

RAPPORT DE GESTION 2019



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change



RAPPORT DE GESTION

2019



BMCI

SOMMAIRE



BMCI EN 2019

1- MOT DU PRÉSIDENT	5
2- CONTEXTE ECONOMIQUE & FINANCIER	6
3- NOTRE GROUPE	13
4- RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE 2019	22
5- NOS MÉTIERS DU COMMERCE	28
6- NOS ACTIVITÉS SUPPORTS & FONCTIONS REGALIENNES	41
7- FILIALES & PARTICIPATIONS	83
8- DONNÉES FINANCIÈRES	91

MOT DU PRÉSIDENT



Laurent DUPUCH
Président du Directoire

Dans un secteur bancaire en forte mutation et un contexte d'entrée de nouveaux compétiteurs, la BMCI poursuit sa transformation digitale à grande vitesse. Depuis l'établissement des premiers jalons du plan de transformation « BMCI 2020 » en 2015, nous avons développé de plus en plus notre Business Model dans le but de bâtir une banque plus digitale, plus innovante et plus centrée sur le client. Nous construisons une banque offrant une meilleure expérience-client et un nouveau modèle relationnel, une banque d'un monde qui change, nous nous préparons pour l'avenir à travers le développement d'un système d'information puissant.

Ainsi, l'année 2019 aura marqué un jalon crucial en ce qui concerne l'accomplissement des chantiers de transformation. Cette année a été placée sous le signe du dynamisme, de la mutation et de la transformation vers plus de « Phygital ». Une transformation qui se veut globale, que nous menons étape par étape, et qui continue à être portée brillamment par l'ensemble des collaborateurs, en relevant tous les challenges.

Cette année nous a permis d'accomplir plusieurs réalisations dans notre plan stratégique. Ces actions concernent la refonte de notre nouveau système d'information mais aussi le développement de nos processus internes et notre stratégie commerciale.

Aujourd'hui, nous sommes très satisfaits du bilan 2019 de la BMCI, qui est dans une trajectoire de croissance de plus en plus prononcée. Ceci n'aurait évidemment pas été envisageable sans l'implication active de l'ensemble de nos collaborateurs qui hissent jour après jour et toujours plus haut notre banque.

Dans le run au quotidien de la banque, et vu que notre capital humain constitue notre plus grande force, la mobilisation de toutes et tous a aussi été forte pour toujours être proche de nos clients; cette mobilisation a permis de confirmer cette année encore le dynamisme commercial de tous nos métiers et filiales.

L'ardeur de la BMCI, constatée sur tous les plans, n'aurait pu être réalisée sans y intégrer une vision globale du pays. C'est grâce à cette conviction que nous avons choisi d'aller au-delà d'une simple stratégie d'entreprise, en inscrivant au cœur de nos engagements une ambition et une exigence fortes en matière de responsabilité sociale et environnementale. Ecologie, diversité ou encore éthique constituent des mots d'ordre à prendre en considération pour avoir un réel impact positif, pour donner un sens à nos missions et renforcer notre croissance et pour être une banque au service du monde dans lequel nous vivons : La banque d'un monde qui change.



CONTEXTE ÉCONOMIQUE & FINANCIER

CONTEXTE ÉCONOMIQUE INTERNATIONAL

L'économie mondiale se retrouve actuellement dans une phase de ralentissement synchronisé, compte tenu de l'incertitude liée au commerce international, au Brexit ainsi qu'à la persistance des tensions commerciales et géopolitiques entre les deux plus grandes puissances économiques de la planète; la Chine et les Etats-Unis. Dans ce contexte, l'environnement économique mondial a enregistré une croissance de 2,9 % en 2019; soit le rythme le plus faible depuis la crise financière de 2009.

En 2020, selon les prévisions du Fonds Monétaire International (FMI), la croissance mondiale devrait connaître une légère amélioration, soutenue par les pays émergents, à 3,2 % (VS 3,7 % en 2018).

Aux Etats-Unis, la phase d'expansion en cours entame sa onzième année consécutive; enregistrant ainsi l'expansion la plus longue de l'histoire du pays. En outre, la croissance a légèrement ralenti en 2019, sous les effets de la guerre commerciale et du ralentissement de l'investissement privé, mais reste tout de même solide grâce à la bonne tenue du marché du travail, aux conditions monétaires accommodantes du pays, ainsi qu'à la bonne santé de la consommation des ménages. Par conséquent, la croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) des Etats-Unis a été de 2,3 % en 2019. Pénalisée par l'évolution limitée des exportations et le niveau élevé d'incertitude, la croissance décélérerait à 1,8 % en 2020 avant de s'inscrire en légère amélioration en 2021, toujours soutenue par la politique monétaire du pays.

Dans la zone euro, la croissance a connu un recul à 1,1 % en 2019, après une évolution favorable de 1,9% l'an dernier, résultat de la faible production industrielle, des perturbations du secteur automobile en Allemagne et de la menace d'un Brexit sans accord. Bénéficiant des conditions de financement assez favorables et de la reprise prévue de la demande extérieure, la croissance du PIB de la zone euro devrait reprendre graduellement pour atteindre 1,0% en 2020.

+2,9 %

**Croissance du
PIB MONDIAL**

+2,3 %

**Croissance
aux Etats-
Unis**

+1,1 %

**Croissance
Zone EURO**



Dans ces conditions, l'inflation en Europe serait restée inférieure à l'objectif de la Banque Centrale Européenne (BCE), avec un taux de 1,3%, selon une première estimation d'Eurostat. Globalement, les taux d'inflation en 2019 sont faibles et en dessous de la cible aussi bien dans les économies émergentes que dans les pays avancés.

Sur le marché du travail, le chômage continuerait de baisser en 2020 dans la zone Euro et d'évoluer à des niveaux assez faibles aux Etats-Unis.

Au Japon, l'activité a été impactée négativement par les retombées du fléchissement de la demande mondiale. Ainsi, la croissance du pays s'est limitée à 0,8% en 2019, et resterait au même niveau en 2020.

Avec un taux de croissance de 6,1 %, la Chine enregistre son plus faible niveau depuis vingt-sept ans, et resterait autour de ce niveau au cours des deux prochaines années. En effet, l'enjeu majeur ayant impacté cette évolution est interne; il s'agit de la régression du niveau des importations et de la demande intérieure, ce qui a principalement impacté les activités manufacturières et commerciales. Outre la dégradation du marché chinois intérieur, la guerre commerciale avec les Etats-Unis qui a commencé depuis plus d'un an et demi est aussi en cause de ce bas niveau de croissance.

LES PAYS ÉMERGENTS, NOUVEAUX RELAIS DE CROISSANCE

En résultat de ces tensions commerciales, les Etats-Unis et la Chine cèdent leur place de locomotives de la croissance mondiale, qui revient désormais aux pays émergents. Il est prévu que ces derniers fassent rebondir la conjoncture durant les deux prochaines années. En effet, la croissance mondiale devrait s'établir à 3,5 % en 2020 grâce au renforcement prévu des économies des pays en voie de développement et des pays émergents.

Nonobstant, au niveau de quelques grands pays émergents, notamment le Brésil, le ralentissement a été assez prononcé cette année et le rythme de l'activité économique n'a progressé que de 1,1% en 2019 mais devrait enregistrer une amélioration à 2% en 2020 grâce aux réformes structurelles prévues dans le pays. Pareillement, en Inde, les incertitudes en matière de réglementation et les grandes difficultés qu'encourt le système financier non bancaire conjuguées au ralentissement de l'activité agricole auraient conduit à une légère baisse de la croissance à 5 % avant de reprendre la



tendance haussière et se situer aux environs de 5,8 % en 2020 grâce à la politique budgétaire expansionniste du pays.

S'agissant du pétrole, l'évolution des prix reste fortement impactée par l'affaiblissement de la croissance économique mondiale et par le ralentissement de la demande chinoise, principal consommateur des produits pétroliers. Par conséquent, les cours moyens se sont établis à 64 dollars/baril en 2019 au lieu de 71 dollars en 2018 ; et devraient continuer à chuter pour atteindre 60 dollars en 2020 puis continuer à baisser jusqu'aux alentours de 55 dollars le baril en 2023, pâtissant de la faible demande prévue à moyen terme.

Les cours des autres matières premières auraient également été pénalisés par la faiblesse de la croissance mondiale ; ils auraient ainsi baissé de 4,7 % en 2019.

Sur un autre registre, les disparités concernant les politiques monétaires et les taux de croissance entre les Etats-Unis et la zone euro ont favorisé la poursuite du rebond du dollar face à l'euro. Ainsi, le taux EUR/USD est de 1,11 en 2019 (VS 1,18 en 2018). En 2020 également, la parité euro dollar serait aux alentours de 1,11

CONTEXTE ÉCONOMIQUE NATIONAL

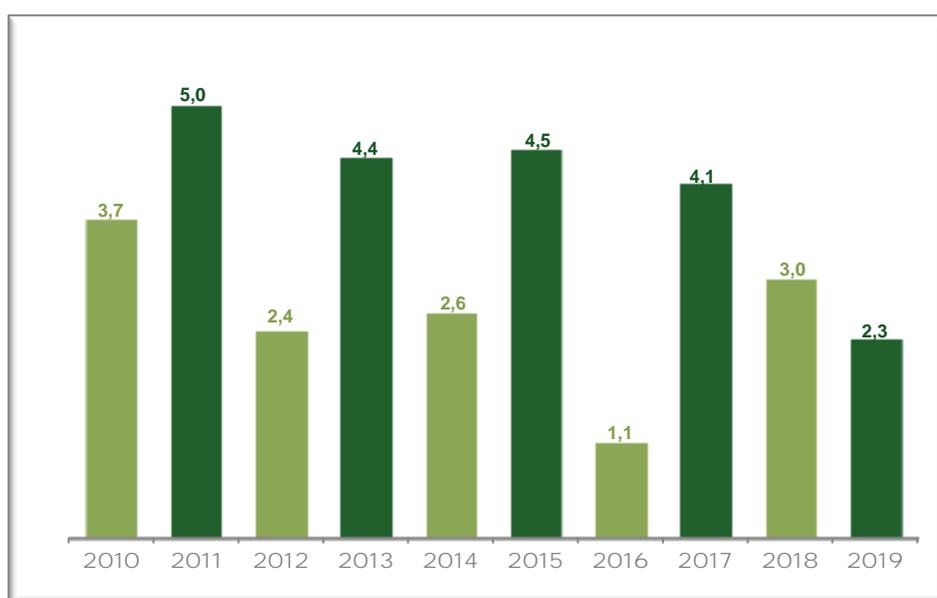
Dans un contexte mondial marqué par le ralentissement de la croissance aux Etats-Unis ainsi que dans la zone Euro qui est considérée comme étant le principal partenaire économique du Royaume, l'économie marocaine, à son tour, a enregistré une légère régression en 2019, à 2,3% après un taux de croissance atteignant les 3,0% en 2018. Cette baisse est le résultat conjugué de la croissance modérée de la valeur ajoutée non-agricole et de l'affaiblissement de la valeur ajoutée agricole.

RALENTISSEMENT DE LA CROISSANCE AU MAROC

En effet, après deux bonnes années successives, le PIB agricole a enregistré une décélération de la croissance en 2019 à -5,4 % suite; essentiellement, à une production céréalière moyenne, de 52 millions de quintaux, en baisse de 50 % par rapport à l'année précédente. En effet, la campagne céréalière aurait été impactée par des conditions climatiques défavorables et une pluviométrie assez faible.

Quant à la valeur ajoutée hors agriculture, elle a enregistré un rythme de croissance de 3,3 %; bénéficiant principalement de l'amélioration du secteur tertiaire.

CROISSANCE ANNUELLE DU PIB AU MAROC (%)



Source : HCP

Cette évolution de la croissance a fait ressortir une forte décélération de l'inflation à 0,8%, après s'être établie à 1,1% en 2018, résultat du recul de l'indice des produits alimentaires. En ce qui concerne la composante sous-jacente de l'inflation, qui mesure le niveau fondamental des prix, cet indicateur a ralenti à 0,6% en 2019 mais devrait augmenter à 1,3% en 2020 suite à la poursuite de l'amélioration de la demande intérieure. Globalement, en 2019, la croissance économique du Maroc a continué à être tirée par la demande intérieure tandis que l'atonie de la demande extérieure adressée au Maroc a participé négativement à l'évolution des activités non agricoles et par conséquent au PIB du pays.



0.8%
INFLATION en
baisse



-5,4%
Croissance des
activités
AGRICILES

Déficit
budgétaire 2019
3,7 % du PIB

En ce qui concerne les finances publiques, le déficit budgétaire aurait été maintenu à 3,7 % du PIB en 2019.

Déficit
budgétaire 2020
(hors privatisation)
3,7% du PIB

Suite à la poursuite des efforts concernant la maîtrise des dépenses et la mobilisation des recettes et en prenant en considération les dispositions de la loi de finances 2020, le déficit budgétaire hors privatisation devrait atteindre 3,7 % du PIB en 2020 et la phase de consolidation budgétaire devrait reprendre de nouveau.

Il convient de mettre en exergue que sur le plan des échanges extérieurs, les exportations ont principalement été impactées par la baisse des ventes du secteur automobile et des phosphates et dérivés, ce qui a conduit au recul de la croissance des exportations à 4,2%. D'un autre côté, les importations ont progressé de 4,2%, une hausse qui se justifie principalement par l'augmentation des achats de biens d'équipement. Par conséquent, les échanges extérieurs nets ont contribué négativement à la croissance du PIB (-0,4 points). En 2020, le rythme des exportations devrait s'améliorer suite à la hausse des ventes du secteur automobile, qui sera porté par le plan de production du constructeur Peugeot-PSA.



53^{ème} place (+7 VS 2019)
Classement Doing Business, 2020

MARCHÉ BOURSIER

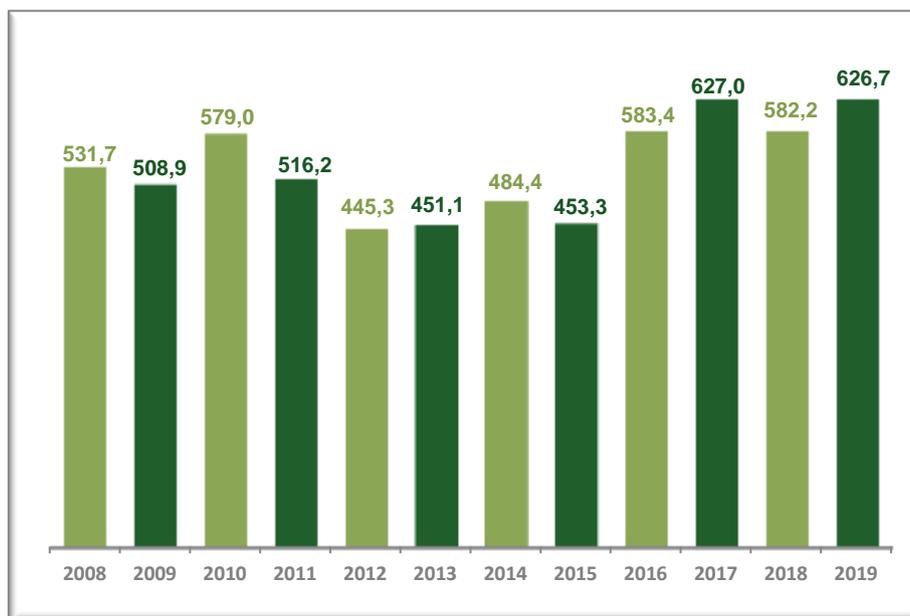
Après une année 2018 d'atonie pour la place boursière casablancaise, cette dernière a affiché une reprise confirmée au cours de l'année 2019. Ainsi, le MASI clôture l'année sur une appréciation de 7,11% à 12.171,90 points, en raison principalement de la bonne tenue des grandes capitalisations de la place et à l'appréciation des fondamentaux de plusieurs sociétés cotées.

12.296,98
points
Plus haut
de l'année

10.912,23
points
Plus bas
de l'année

Après un grand recul de la capitalisation boursière en 2018, cette dernière entame une phase de reprise en 2019 pour s'établir à 626,7 Milliards de dirhams (MMDH), soit une augmentation de 7,7%.

EVOLUTION DE LA CAPITALISATION BOURSIERE (EN MMDH)



Source : Bourse de Casablanca

En 2019, la majorité des secteurs cotés ont connu des évolutions positives. En effet, 17 secteurs sur 24 ont clôturé l'année dans le vert, sachant qu'en 2018, 18 secteurs avaient enregistré un recul.

Le secteur qui se retrouve en tête de liste est celui des logiciels et systèmes informatiques avec une évolution de +35%, suivi par le secteur « Oil & Gas » (+27%), et le secteur de la distribution qui s'est apprécié de +24%. Quant au secteur agroalimentaire, il a réalisé une performance de +20,6% grâce à la hausse des cours de plusieurs valeurs qui le composent.

Sur un autre registre, le secteur bancaire a réalisé une performance de +5,6% en 2019, après une chute de 7,5% en 2018.



NOTRE GROUPE

-La Banque Marocaine pour
le Commerce et l'Industrie-

BNP PARIBAS, UN GROUPE AU RAYONNEMENT INTERNATIONAL

Première banque de la Zone Euro et cinquième au niveau mondial, le Groupe BNP Paribas accompagne tous ses clients – particuliers, associations, entrepreneurs, PME-ETI, grandes entreprises et institutionnels – dans la réussite de leurs projets grâce à ses solutions de financement, d’investissement, d’épargne et de protection.

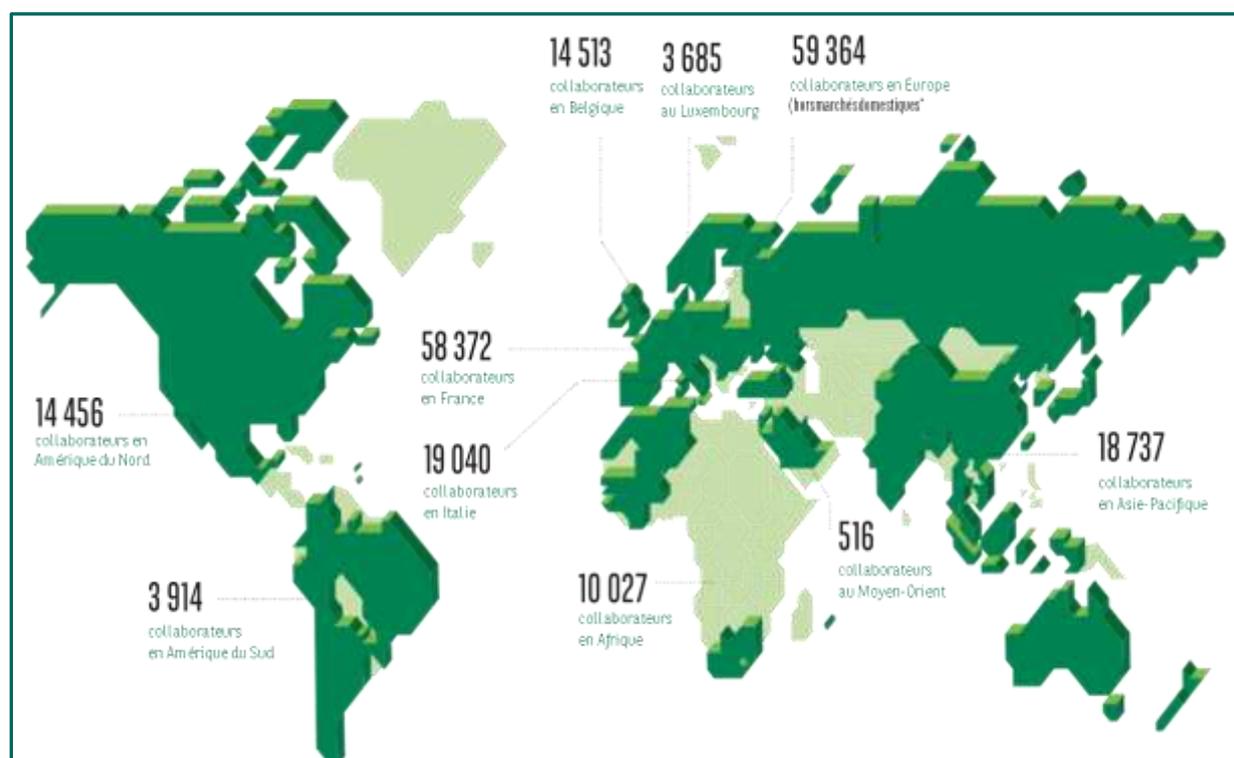
Avec une présence dans 72 pays et plus de 200.000 collaborateurs à travers le monde, BNP Paribas est aujourd’hui le leader européen des services bancaires et financiers.

+ 200 000

COLLABORATEURS

72

PAYS & TERRITOIRES



PRÉSENTATION DE LA BMCI

Créée en 1943, la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), filiale du groupe BNP Paribas, exerce une activité de banque universelle et multi-métiers en s'appuyant sur un modèle de banque intégrée et diversifiée. Coté à la bourse de Casablanca et acteur important de l'économie marocaine depuis plusieurs décennies, le groupe BMCI emploie plus de 3000 collaborateurs, et accompagne au quotidien des clients particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels à travers tout le Royaume.



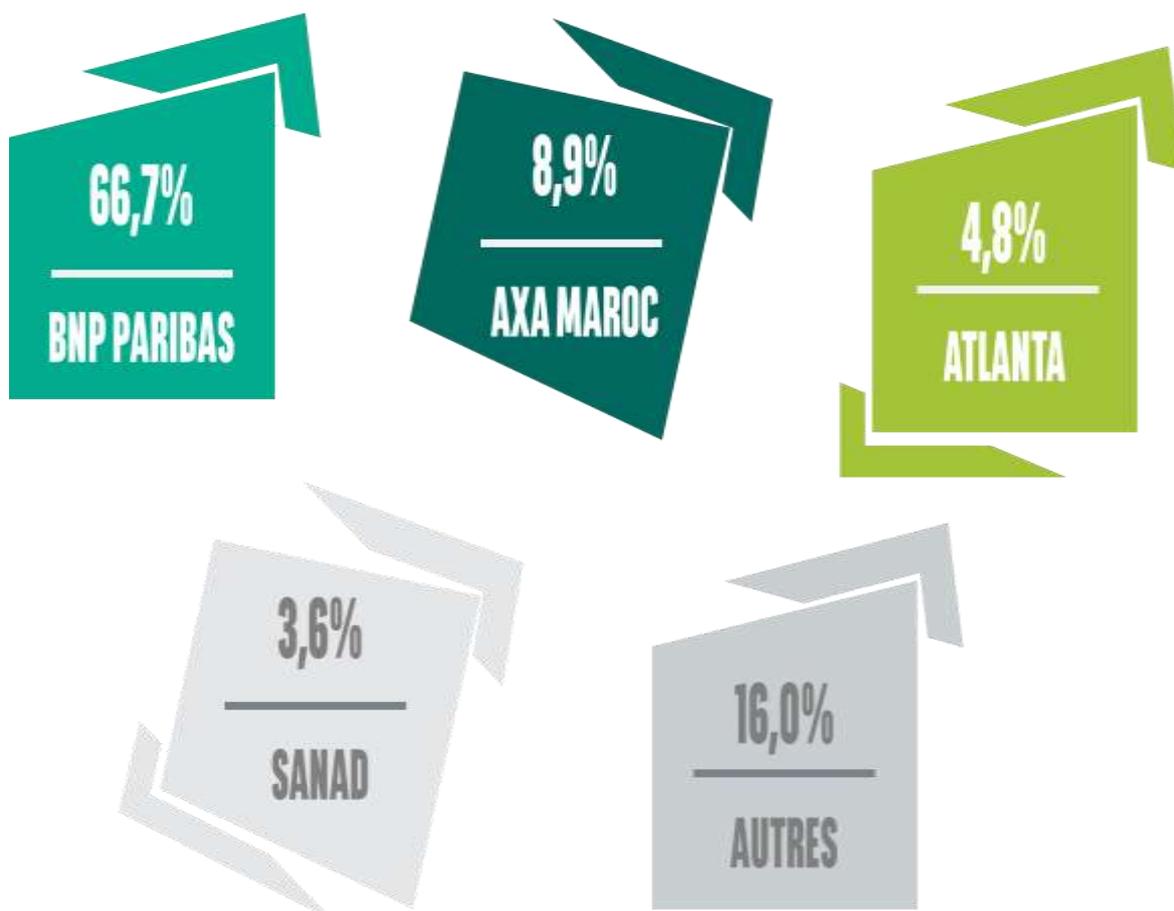
+ 3000
COLLABORATEURS



07 FILIALES
*"SOCIÉTÉS
SPECIALISÉES"*

STRUCTURE DU CAPITAL

- 31 DÉCEMBRE 2019 -



NOS VALEURS

Etre une banque responsable, telle est notre devise et notre projet d'entreprise.

Pour atteindre nos objectifs et concevoir des produits répondant aux attentes de nos clients, la BMCI déploie l'expertise de l'ensemble de ses collaborateurs, en ayant un seul et unique objectif : satisfaire les clients.

En effet, la gouvernance de la BMCI repose sur une culture d'intégrité et de responsabilité qui associe les actionnaires, le Conseil de Surveillance ainsi que tous les collaborateurs de la banque, le but étant d'avoir un impact positif sur la société.

Ainsi, la BMCI a explicité ses valeurs auprès de ses collaborateurs afin de leur permettre de bien comprendre les attentes de la banque. Le respect de ces valeurs est donc primordial pour poursuivre la stratégie de transformation et de développement de la banque.

Des prises de position publiques universelles

La démarche RSE de la banque est encadrée par son adhésion à des initiatives majeures, parmi lesquelles :

- Pacte Mondial des Nations Unies
- Organisation Internationale du Travail
- Women's Empowerment Principles des Nations Unies
- United Nations Environment Programme Finance Initiative
- Carbon Disclosure Project
- Roundtable on Sustainable Palm Oil
- Entreprises pour les Droits de l'Homme
- Entreprises pour l'Environnement
- Banking Environment Initiative



QUATRE FORCES CONSTITUENT LES FONDEMENTS DE BASE DE LA BMCI :

Solidité

Responsabilité

Expertise

Good place to work



QUATRE LEVIERS AIDENT LA BANQUE À RÉALISER SES OBJECTIFS :

Agilité

Culture de conformité

Satisfaction clients

Ouverture

UNE GOUVERNANCE SOLIDE

- 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.

Les membres du conseil de surveillance 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 Extraordinaire.



**TROIS COMITÉS RATTACHÉS
AU CONSEIL**

COMITÉ D'AUDIT

Accompagnement du Conseil de Surveillance dans l'évaluation de la qualité et de la cohérence du dispositif de contrôle interne au sein de la banque.



COMPOSITION DU CONSEIL

Nom	Qualité	Indépendance	Date de nomination	Expiration du mandat
M. Jaouad HAMRI	Président	Membre indépendant	29-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Michel PEBREAU	Vice-Président - Etat-major comité direct mandataire social au sein de BNP Paribas	-	27-mai-04	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Mme Iaric LETROT	Membre	Membre indépendant	29-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Mohamed Hassan BENCALAH	Membre	-	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Christian DE CHAMEMARTIN	Membre - Responsable des risques IRB au sein de BNP Paribas	-	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Alain FUNTEAU	Membre - Responsable de projets IRB au sein de BNP Paribas	-	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Yves MAHRENGHAR	Membre - Etat-major Comité de direction Ressources Humaines Groupe au sein de BNP Paribas	-	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Mme Sojia MERLO	Membre - Responsable Wealth Management International Financial Services au sein de BNP Paribas	-	07-mai-14	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
M. Jean-Paul SABET	Membre - Responsable zone géographique IRB au sein de BNP Paribas	-	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Mme Dounia TAARI	Membre	Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
ANA Assurance Maroc	Représentée par M. Philippe RICARD, Président Directeur Général	-	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
Assurance SAMAD	Représentée par M. Mustapha BAKOURY, Administrateur	-	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020
BNP Paribas IRB Participations	Représentée par M. Didier MAHOUT, responsable des activités Corporate au sein d'International Retail Banking du Groupe BNP Paribas	-	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

COMITÉ DES RISQUES

Accompagnement du Conseil de Surveillance en matière de stratégie et de gestion des risques. La mission de ce comité porte sur tout type de risque : crédit, marché, opérationnel, taux d'intérêt, liquidité, etc.

COMITÉ DES NOMINATIONS, DES REMUNERATIONS ET DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Accompagnement du Conseil de Surveillance dans le processus de nomination et de renouvellement de ses membres ainsi que ceux de l'organe de direction.

UNE GOUVERNANCE SOLIDE

- Le directoire -

La BNCI 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.



SEPT COMITÉS RATTACHÉS AU DIRECTOIRE

COMITÉ ALCO

Analyse des indicateurs de risque et des besoins de liquidité, validation des modèles financiers et de la courbe des taux, analyse du gap de taux ...

COMITÉ DE LA CONFORMITÉ

Analyse de tous les sujets liés à la conformité, les relations avec les régulateurs, les alertes et statistiques remontées...

COMITÉ DE CRÉDIT

Ce comité statue sur les décisions d'octroi de crédits concernant les dossiers qui lui sont remontés par le réseau d'exploitation.

COMITÉ RESSOURCES HUMAINES

Traitement des sujets concernant la GRH de la banque sur tous les niveaux ; recrutement, rémunération, mobilité...

COMITÉ CAPITAL

Chargé de suivre l'évolution des ratios de solvabilité et d'anticiper les besoins en capital de la banque.

COMITÉ DE SECURITÉ

Détection des risques professionnels, veille à l'usage des dispositifs de protection, la protection de l'environnement ...

COMITÉ PERFORMANCE

Examen, pilotage et analyse de l'ensemble des performances financières de la banque.



COMPOSITION DU DIRECTOIRE



Laurent DUPUCH
Président du Directoire



Rachid MARRAKCHI
Directeur Général



Didier DUFOUR
DGA en charge
des Fonctions Support



Idriss BENSMAIL
DGA en charge
des métiers du Commerce

Banque Privée

Affaires Juridiques

BMCI Asset Management

BMCI Bourse

BMCI Assurance

Activités Recouvrement

Finance Participative

Contrôle Permanent

ALM-Treasury

Capital Markets

Marketing, Innovation, Digital & Stratégie

Communication, Publicité / Fondation

Transformation

Finance

Conformité

Risques

Inspection Générale

Filiales du Groupe BNP Paribas au Maroc
(Participations minoritaires)

BNP PARIBAS MED BP

BDSI

ARVAL

DIGIFI

DIGISERV

Ressources Humaines

Qualité & RSE

Sécurité Groupe

Project Management Office Programme 2020

Systemes d'informations

Production & Appui Commercial

IMEX

Achats

Chief Data Office

CORPORATE BANKING

BMCI Leasing

BMCI Offshore

RETAIL BANKING

BU Crédit Consommation

UNE ORGANISATION ÉVOLUTIVE

Le Groupe BMCI met à la disposition de ses clients toute l'expertise et le savoir-faire du Groupe BNP Paribas à travers une organisation commerciale adaptée et évolutive, permettant d'accompagner l'évolution des besoins de ses clients. Il assure, ainsi, une présence de proximité auprès de sa clientèle via un réseau d'agences dédié aux particuliers et aux professionnels couvrant l'ensemble du territoire national et un maillage de centres d'affaires pensé pour accroître l'efficacité commerciale et assurer une expérience client de qualité. Par ailleurs, le Groupe BMCI tend à proposer continuellement des solutions digitales et innovantes touchant à la fois sa manière d'interagir avec les clients mais également ses processus en interne pour un maximum d'efficacité.

De plus, le Groupe BMCI met en place une banque commerciale regroupant trois lignes de métier que sont : (I) le Corporate Banking, partenaire privilégié des entreprises proposant des solutions sur mesure à sa clientèle en termes de financement de la croissance, de gestion des flux et du cycle d'exploitation, de développement du commerce à l'international ou encore de gestion des risques, (II) le Retail Banking, entité dédiée aux clients particuliers, professionnels et très petites entreprises qui englobe également BMCI Najmah, fenêtre participative, et la Banque Privée en charge des clients à haut niveau de revenu, ainsi que (III) la Business unit Crédit Conso qui profite de toute l'expertise développée par le Groupe BNP Paribas.

336

À fin 2019

AGENCES BANCAIRES

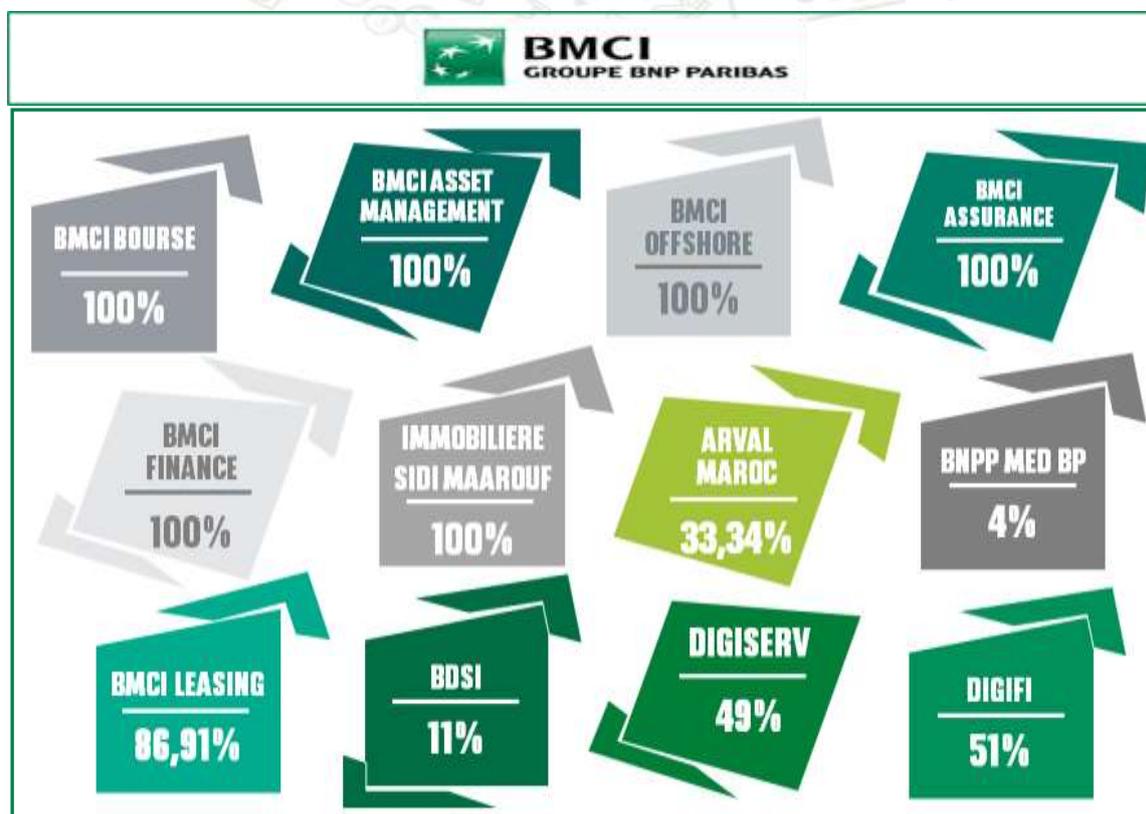
371

GUICHETS
AUTOMATIQUES
BANCAIRES



Parallèlement à son activité de banque commerciale, le Groupe BMCI est présent dans de nombreux métiers à travers des filiales ou sociétés spécialisées dont principalement : BMCI Leasing ; BMCI Bourse ; BMCI Asset Management ; BMCI Finance ; BMCI Banque Offshore ; BMCI Assurance, l'Établissement de paiement DIGIFI et Arval Maroc.

FILIALES & PARTICIPATIONS du Groupe BMCI



RESPONSABILITÉ SOCIALE

La politique RSE mise en place par le Groupe BMCI, à l'instar du Groupe BNP Paribas, s'inscrit dans sa 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 conduit sa démarche RSE, en s'appuyant sur quatre piliers : responsabilité économique, sociale, civique et environnementale.



**1^{ère} banque
marocaine**

à recevoir le label RSE (2014)

Dans le cadre de son engagement RSE, le Groupe BMCI est la première banque marocaine à recevoir le label de la responsabilité sociale, délivré en 2014 et renouvelé en 2018 par le comité d'attribution du Label CGEM. La banque a également été primée, à plusieurs reprises, dans le classement de l'indice Vigeo Eiris Best EM Performers pour l'ensemble de ses activités économique, sociale, civique et environnementale.



RÉTROSPECTIVE DE
L'ANNÉE 2019

FAITS MARQUANTS

- 2019, UNE ANNÉE DE DÉVELOPPEMENT -

Fidèle à son mouvement de transformation et portée par la stratégie 2020, la BMCI confirme sa politique volontariste et son ambition d'entretenir une bonne dynamique de croissance.

En effet, la banque a réussi à atteindre la majorité de ses objectifs de l'année 2019 grâce à l'implication des collaborateurs ainsi qu'au dynamisme de l'ensemble des filiales et métiers de la banque.

Dans le prolongement de l'exercice précédent, 2019 a été caractérisée par la poursuite du développement des métiers du commerce avec un niveau important en ce qui concerne la production des crédits. L'année 2019 a également été marquée par l'atteinte des objectifs de la banque en termes de conformité, avec la poursuite des actions visant la mise en conformité du dispositif KYC (Know Your Customer).

En 2019, la BMCI a réaffirmé sa démarche socialement responsable et a prouvé cette année aussi son engagement en tant que banque responsable tant sur le plan social qu'environnemental.

Cette année a été marquée par plusieurs faits qui viennent illustrer la dynamique de la banque :

Vigeo Eiris, un podium prestigieux pour la BMCI

Évaluée depuis 2011 dans le cadre de la notation de Vigeo Eiris, spécialiste de l'évaluation sociale et environnementale des entreprises, la BMCI s'est classée N°2 du secteur bancaire des marchés émergents et N°3 tous secteurs confondus en matière de RSE.



BMCI-BNP Paribas Banque Privée, désignée meilleure banque privée au Maroc

La banque privée de la BMCI conforte sa position de banque privée de référence au Maroc après avoir été sacrée « Meilleure Banque Privée au Maroc » au titre de l'année 2019, par le Magazine international Global Finance.

Coopération BMCI-BERD : GEF Morocco

Le programme GEF Morocco permet à la BMCI d'encourager des entreprises privées des secteurs d'activité liés aux énergies renouvelables et aux questions environnementales, à investir dans l'économie verte et les accompagner tout au long du processus.

1^{ere}
**Institution financière
au Maroc à s'associer
au programme GEF
Morocco.**



L'égalité, un pilier de la BMCI

Grâce à sa politique volontariste et aux activités engagées dans le domaine de l'égalité au travail, la BMCI a reçu le trophée 2018 de **L'égalité professionnelle Femme-Homme** en tant que première entreprise parmi 43 organismes participants. L'événement a été organisé par le Ministère du Travail et de l'Insertion professionnelle.

Clôture de la deuxième phase du programme « Open Innovation »

Le programme Open Innovation s'inscrit dans le cadre d'une transformation qui se veut globale, touchant à la fois la manière de la banque d'interagir avec ses clients mais également les processus internes pour un maximum d'efficacité.

Il s'agit d'accompagner les trois startups finalistes du Hackathon (BSENSEI, BIFREE & HR Advisor) tant sur le plan technique que sur le plan financier.



Lancement des offres digitales non financières portées par la filiale DIGISERV

La BMCI a officiellement lancé plusieurs services digitaux non financiers à travers sa filiale DIGISERV pour faciliter les besoins des particuliers.

Dans un premier temps, deux services ont été proposés à la clientèle en l'occurrence : Dayra, solution digitale de gestion de tontines et Bricall, plateforme de mise en relation entre particuliers cherchant à réaliser des travaux avec des artisans.

Partenariat avec le réseau Entreprendre Maroc

Dans le cadre de son engagement dans l'accompagnement de porteurs de projets, la BMCI a signé une convention avec le réseau Entreprendre Maroc pour le soutien de l'entrepreneuriat social, solidaire et féminin. L'objectif de ce partenariat consiste à contribuer au financement et au lancement des projets d'entrepreneurs.



Réouverture de l'agence historique Mohammed V

La BMCI a rouvert les portes de l'agence Mohammed V entièrement repensée et réinventée. De par son extrême visibilité, sa localisation et sa grande superficie, l'agence a été conçue dans une optique « Nouvelle génération ».

En effet, elle propose une nouvelle expérience client plus qualitative et innovante avec un dispositif technologique et des équipements de dernière génération : bornes de gestion de file d'attente, l'ensemble des dépliant dématérialisés...

L'offre SMART FLOUS

Suite à l'obtention de l'agrément pour exercer l'activité d'établissement de paiement en juin 2019, la BMCI a créé sa nouvelle filiale de paiement, DIGIFI, détenue à 51% par la BMCI et à 49% par BNP Paribas. Cette création donnera lieu au lancement de l'établissement de paiement « Smart Flous », une solution de paiement innovante de la banque.



Le franc succès de l'application « Crédit f'yidi »

« Crédit F' Yidi » est une application Mobile éditée par la BMCI pour faciliter l'octroi du crédit à la consommation pour les clients et non clients de la banque. L'application consiste à effectuer des simulations et des demandes d'octroi de crédits ainsi qu'à obtenir l'accord de principe pour le crédit en question.

Chiffres clés au 31 Décembre 2019

Le Groupe BMCI affiche à fin Décembre 2019 un Produit Net Bancaire Consolidé de **3,06 milliards de dirhams**, soit une hausse de **1%** par rapport au 31 Décembre 2018.

Le Coût du Risque Consolidé a baissé de **8,1%** à fin décembre 2019 pour s'établir à **440 millions de dirhams**, reflétant les efforts de maîtrise et d'anticipation des risques.

Les Frais de Gestion Consolidés demeurent maîtrisés à **1,65 milliard de dirhams** et le Coefficient d'Exploitation Consolidé s'établit à **53,8%**.

Au 31 décembre 2019, le Résultat Avant Impôt Consolidé atteint **991 millions de dirhams** et le Résultat Net Consolidé s'élève à **600 millions de dirhams**, soit une hausse de **6.8%** par rapport à fin décembre 2018.

PRODUIT NET BANCAIRE CONSOLIDÉ	3,06 MILLIARDS DE DIRHAMS
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ	1,413 MILLIARD DE DIRHAMS
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	600 MILLIONS DE DIRHAMS
COEFFICIENT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ	53,8%
CRÉDITS PAR CAISSE À LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS	54,9 MILLIARDS DE DIRHAMS

CRÉDITS PAR CAISSE À LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Crédits par Caisse à la Clientèle Consolidés ont atteint 54,9 milliards de dirhams à fin Décembre 2019 contre 52,5 milliards de dirhams au 31 Décembre 2018, soit une hausse de 4,5% suite à une bonne performance des crédits à court terme principalement les crédits à la consommation +7,2% et les autres crédits +6%. Les crédits habitats et promotion immobilière ont augmenté respectivement de 3,8% et 13,3%.



DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Dépôts de la Clientèle Consolidés ont enregistré une baisse de 2,3 %, pour atteindre 45 milliards de dirhams à fin Décembre 2019 contre 46,1 milliards de dirhams au 31 Décembre 2018, les ressources non rémunérées représentant 72,5%.



ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Engagements par Signature Consolidés se sont établis à 17,2 milliards de dirhams à fin Décembre 2019, soit une baisse de 20,7% par rapport au 31 Décembre 2018.



PRODUIT NET BANCAIRE CONSOLIDÉ (EN MMDH)

Le Groupe BMCI a réalisé un Produit Net Bancaire Consolidé de 3,06 milliards de dirhams à fin Décembre 2019 en hausse de 1% par rapport à fin Décembre 2018, essentiellement du fait de la hausse de la marge sur commissions consolidée et le résultat des opérations de marché respectivement de +4% et +10,1% avec une légère baisse au niveau de la marge d'intérêt consolidé -1%.





FRAIS DE GESTION CONSOLIDÉS (EN MMDH)

À fin Décembre 2019, les Frais de Gestion Consolidés demeurent maîtrisés et s'élèvent à 1,65 milliard de dirhams. Par ailleurs, le Coefficient d'Exploitation s'affiche à 53,8% à fin Décembre 2019.

À périmètre constant, les frais de gestion auraient été de 1,63 MMDH, soit une évolution de +1%.



+2,1%

RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION CONSOLIDÉ (EN MMDH)

Le Résultat Brut d'Exploitation Consolidé s'établit à 1,413 milliard de dirhams à fin Décembre 2019, soit une légère baisse de 0,1% par rapport à fin Décembre 2018.

À périmètre constant, le RBE aurait été de 1,43 MMDH, soit une évolution de +1,1%.



-0,1%

COÛT DU RISQUE CONSOLIDÉ (EN MDH)

Le Coût du Risque Consolidé a baissé de 8,1% à fin Décembre 2019 par rapport à fin Décembre 2018.

Le taux de couverture des créances par les provisions des comptes sociaux s'établit à 80,2%.



-8,1%

RÉSULTAT AVANT IMPÔTS CONSOLIDÉ (EN MDH)

Le Groupe BMCI affiche un Résultat Avant Impôts Consolidé de 991 millions de dirhams à fin Décembre 2019, soit une hausse de 9,2% par rapport à fin Décembre 2018.



+9,2%

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (EN MDH)

Le Résultat Net Consolidé s'est établi à 600 millions de dirhams à fin Décembre 2019, soit une hausse de 6,8% par rapport à fin Décembre 2018.



+6,8%



NOS MÉTIERS DU COMMERCE

BANQUE COMMERCIALE

I. Corporate Banking



En 2019, le Corporate Banking a su garder sa dynamique positive pour atteindre globalement les objectifs fixés dans le cadre du plan BMCI 2020, et ce grâce à un effort commercial soutenu et à une forte présence auprès de l'ensemble de nos clients, tous segments confondus.

Le Corporate Banking a maintenu le développement des ressources à vue auprès de l'ensemble des segments clients. Côté développement des crédits, l'évolution des emplois à court terme a été plus marquée notamment sur les clients PME.

De belles performances ont aussi été réalisées par les métiers spécialisés compte tenu du développement des synergies et de la forte proximité avec nos clients potentiels.

En 2020, le Corporate Banking est appelé à maintenir son rythme de croissance auprès de l'ensemble des clients pour financer leurs projets d'équipement et leurs cycles d'exploitation. Nous devons ainsi lancer plusieurs initiatives pour accompagner nos clients historiques, de prospector une nouvelle clientèle potentielle et d'accroître l'équipement en produits et services.



Ces axes de développement pour 2020 se feront dans le cadre de notre stratégie de croissance saine et responsable, dans la maîtrise des risques de crédit, opérationnel et de conformité. Il s'agira d'être ambitieux, respectueux toujours et encore plus des attentes et des intérêts de nos clients ; le maître-mot est de prôner le Positive Banking.

I.1 CASH MANAGEMENT

L'année 2019 a été marquée par une progression de l'activité «**Transactions Banking**», en phase avec les échanges interbancaires au niveau du système de paiement national, et avec un fort accroissement du moyen de paiement «**Virements**». Ceci dénote d'un grand accroissement de la digitalisation, et ce aussi bien au niveau du segment Small Entreprises que Corporate & Institutionnels.

Ces résultats sont le fruit d'une étroite synergie entre la force de vente du réseau Corporate & SME et le métier Cash Management, qui a permis d'assurer une proximité et un accompagnement au quotidien auprès de nos Clients pour l'optimisation et la digitalisation de leurs opérations bancaires.

AMBITION 2020

PROXIMITÉ & QUALITÉ DE SERVICE

DIGITALISATION

DÉVELOPPEMENT DU «CONFIRMING»

Pour 2020, l'année sera conduite sous les signes de la «Proximité et Qualité de service», de la «Digitalisation» à travers la promotion de nos canaux e-Banking et du nouveau protocole de communication bancaire « EBICS TS », mais également du développement du « Confirming », une solution digitale pour le paiement des fournisseurs de nos clients, avec ou sans financement.

I.2 TRADE

L'activité Trade de la BMCI a continué d'évoluer favorablement, en lien avec le contexte macroéconomique marqué par une progression modeste des échanges extérieurs du Maroc. Les parts de marché sur les principaux produits Trade sont restés à niveaux très satisfaisants, et ce grâce à la **dynamique soutenue de la force de vente** pour capter les opportunités du marché.

La présence et la proximité vis-à-vis du réseau et des clients ont été les maîtres-mots du dispositif commercial décliné tout au long de l'année, et ce à travers le déploiement des **antennes Trade Center** dans tout le Royaume. Des séances de formation sur des thématiques variées et d'actualité ont également été dispensées au profit de notre clientèle Trade, renforçant davantage notre position de banque de référence en matière de commerce international.

I.3 LEASING

L'année 2019 a été marquée par la progression des encours financiers de **+3,3%**. Cette évolution favorable confirme la dynamique commerciale de BMCI Leasing et la bonne synergie avec le réseau BMCI.

3,9 Milliards
de DH d'encours
financier en **2019**

Avec une production stable, pratiquement au même niveau que l'année précédente, les parts de marché ont été maintenues à des niveaux satisfaisants tout au long de l'année.

ORIENTATIONS 2020

Confirmation de notre vocation:
Partenaire privilégié de la clientèle CORPORATE

Accompagnement de la clientèle RETAIL via la mise en place de solutions de financement dédiées, et un développement accru du médical

Maintien de notre présence sur la clientèle non bancaire à travers l'élargissement de nos partenaires attirés

I.4 FACTORING

BMCI Factoring consolide sa position sur le marché comme étant un des factors ayant une excellente maîtrise des risques crédits et opérationnels durant ces 3 dernières années. Ceci confirme la qualité ainsi que le haut niveau d'expertise et de professionnalisme de nos collaborateurs qui ont maintenu dans un contexte difficile une **dynamique de croissance** du produit net bancaire.

BMCI Factoring se positionne toujours comme leader et expert dans la mise en place de montages complexes dits "déconsolidants", destinés aux entreprises multinationales.

Les opérations de factoring sont un levier de développement des financements de court terme de la banque.

I.5 BMCI SECURITIES SERVICES (BMCI2S)

En 2019, BMCI2S a célébré ses dix ans d'existence (2009-2019). La ligne de métier a été élue **meilleur «Global Custodian» au Maroc** toutes catégories de service confondues par l'Agent Bank Frontier Market (ABFM Survey) sur la base d'une enquête effectuée par Global Investor Magazine directement auprès des clients.

Malgré la conjoncture difficile du marché boursier, BMCI2S a pu développer son activité par le maintien de sa position de leader dans le management des plans d'épargne salariale et la signature de contrats avec des émetteurs de renom sur le marché financier, ce qui lui a permis de gagner en termes de visibilité.

En ce qui concerne l'année 2020, le métier est plus motivé que jamais pour relever de nouveaux défis. La ligne de métier va se positionner sur le marché des OPCI dont le potentiel est estimé à 200 milliards de MAD, concrétiser les deals en cours pour les services aux émetteurs, afin de maintenir sa position de Global Custodian #1 et de conquérir de nouveaux clients.

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, BMCI2S compte sur la synergie avec le Corporate Finance, le Desk Institutionnels et le Desk MNC ainsi que sur le concours indéfectible des Centres d'affaires pour la mise en relation avec de nouveaux clients.

1.6 BMCI BANQUE OFFSHORE

Pour BMCI Banque Offshore, 2019 était une excellente année de **consolidation des relations avec les multinationales de taille** installées en zones d'accélération industrielle, avec de très fortes interactions sur ce segment de clients.

Dans un contexte économique très concurrentiel au niveau du marché, BMCI Banque Offshore a poursuivi sa dynamique commerciale tout en répondant aux attentes et besoins de nos clients de renom. Les différentes actions menées au cours de l'année ont permis à la banque de réaliser de bonnes performances commerciales, compte tenu de la proximité auprès des clients.

BMCI Banque Offshore a pu améliorer son bon niveau de rentabilité, suite à la hausse des commissions, à la réalisation de nouveaux financements, à la captation des flux et à la maîtrise de ses charges.

PERSPECTIVES DE L'EXERCICE 2020



1.7 CORPORATE FINANCE

2019 a été une année record pour le métier de Corporate Finance BMCI avec un produit net bancaire en **hausse de plus de 50%** par rapport à l'exercice précédent.

Dans la continuité de sa collaboration avec le métier Corporate & Investment Banking (CIB), le Corporate Finance BMCI a conseillé Heidelberg dans la cession de ses actions détenues dans le capital de Ciments du Maroc (7.8% en février 2019 soit un montant de 1,5 milliards de MAD et 3.6% en novembre 2019 soit un montant de 782 millions de MAD). Cette cession représente l'opération la plus remarquable sur la Bourse de Casablanca en 2019.

Par ailleurs, le métier Corporate Finance BMCI a consolidé sa position de leader dans le conseil aux multinationales pour la réalisation au Maroc de leurs Plans d'Epargne Groupe à l'instar des opérations réalisées à l'international.

Enfin, l'activité de Fusions-Acquisitions (M&A) a été marquée par la signature d'un mandat vendeur ayant suscité l'intérêt de nombreux investisseurs. Cette opération est actuellement en cours de closing.

Au niveau du marché des capitaux, 2019 fut une année riche en évolutions réglementaires, avec en premier lieu la publication de la circulaire 03-19 de l'Autorité marocaine du marché des capitaux (AMMC) relative aux opérations et informations financières, puis du nouveau règlement de la Bourse de Casablanca au cours du 3^{ème} trimestre de l'année.

Dans ce contexte, le métier a conseillé la BMCI dans l'émission d'obligations subordonnées pour un montant global de 500 millions de dirhams. Cette opération a été sursouscrite 33 fois.

Le métier a également accompagné la banque et ses clients de référence dans le cadre des émissions de Titres de Créances Négociables sur le marché financier marocain. Il s'agit notamment de :

- **RCI Finance Maroc**, filiale du groupe automobile Renault, dans le cadre de la mise à jour de son programme d'émission de bons de sociétés de financement avec une extension du plafond à 2.5 milliards de MAD.

RCI Finance Maroc a ainsi été la 1^{ère} société de financement de la place à se conformer aux dispositions de la nouvelle circulaire de l'AMMC.

- **BMCI**, pour la mise à jour de son programme de certificat de dépôt d'un plafond de 12 milliards de MAD.
- BMCI a ainsi été la 1^{ère} banque de la place à publier son Document de Référence conformément aux exigences de la nouvelle circulaire.

Enfin, l'exercice 2019 a été clôturé par le succès de l'émission d'obligations ordinaires par placement privé auprès d'investisseurs qualifiés de la société « Les Eaux Minérales d'Oulmès » pour un montant de 300 millions de MAD. Cette opération a été réalisée en un temps record (15 jours) par l'équipe Corporate Finance donnant ainsi satisfaction aux exigences du client qui souhaitait procéder à cette émission avant la fin d'année.

1.8 PROMOTION IMMOBILIERE

Activité Promotion Immobilière :

Sur cette activité, les réalisations 2019 sont très satisfaisantes. Elles ont dépassé le milliard de MAD en termes de signatures et ont permis de gagner quelques points de parts de marché dans un marché en retrait et d'une extrême compétitivité. Les commissions générées par cette activité sont également en nette hausse, nos équipes étant de plus en plus axées sur une activité « bailleur de fonds », doublée d'un volet Conseil qui fait toute la différence sur un marché difficile mais en bonne voie de structuration.

En 2019, l'équipe en charge des financements immobiliers a étudié un nombre croissant de projets intégrant un volet locatif (composantes bureaux / hôtelière). Ce créneau est en pleine expansion à Casablanca et attire de plus en plus de promoteurs locaux et internationaux d'envergure. En 2020, les perspectives de croissance de l'activité « promotion immobilière » sont prometteuses et devraient permettre à la BMCI de continuer sur ce trend haussier, tout en maîtrisant la qualité du risque.

Activité Financements Structurés :

En 2019, le marché de l'investissement au Maroc était relativement « atone ». En dehors des projets phares d'énergies renouvelables (durées très longues), le marché bancaire de la dette a été peu sollicité. La BMCI a cependant réussi à capter quelques opérations majeures avec des clients historiques, et dispose d'un pipe plutôt fourni d'opérations qui prennent du temps mais qui devraient se concrétiser en 2020.

1.9 SERVICE D'ASSISTANCE AUX ENTREPRISES (SAE)

L'année 2019 a été principalement marquée par une nette progression de l'ensemble des indicateurs de performance, ce qui permettra de répondre au mieux aux exigences de notre clientèle et de pouvoir lui offrir un meilleur service client.

Cette année a été marquée aussi par l'enrichissement de l'offre SAE Premium avec de nouveaux services à forte valeur, ainsi que par l'adhésion de plus de 100 nouveaux clients haut de gamme à ce service.

Le Service d'Assistance aux Entreprises a pu généraliser sa présence dans tous les Centres d'Affaires de Casablanca à travers un accès digitalisé via des bornes et un nouveau dispositif d'accueil téléphonique pour un nouveau parcours client et plus de proximité avec sa banque.

OBJECTIFS 2020



II. Retail Banking

En ce qui concerne le Retail, la dynamique remarquable et historique sur les crédits Habitat, le crédit à la consommation et le financement des professionnels et TPE en 2019 enclenchée cette année se poursuivra en 2020 en mettant l'accent sur le développement des axes générateurs de PNB.



Dans ce contexte, la BMCI devra maintenir un bon rythme de performance sur les crédits, et continuer de s'investir pleinement au quotidien pour la dynamisation de la conquête clients et de la collecte des ressources : il s'agit d'un axe essentiel pour le renforcement de la dynamique de la banque.

L'année 2019 a été une année exceptionnelle sur les emplois pour le métier Retail avec le maintien du cap sur la production du crédit à la consommation, la forte évolution de la production des crédits à l'équipement destinés aux professionnels et TPE (+170%) en plus de l'augmentation de la production du crédit Habitat de (+14%) entre 2018 et 2019.

III. Crédit à la Consommation

Notre métier du Crédit à la Consommation a réalisé une belle année, qui s'est traduite par une dynamique des encours sains en constante progression et une part de marché qui a avoisiné les 6%. Ci-après un résumé de la contribution du métier Crédit à la consommation aux réalisations 2019 de la banque en comparaison par rapport à 2018 :



- Pour le Résultat Net Avant Impôts, à périmètre constant hors FTA risque (15 Millions de DHS), la progression *par rapport à l'année 2018* est de +29%.
- L'encours sain progresse de +10% vs 2018.



L'année 2019 s'est ainsi traduite par une dynamique des encours sains en constante progression. Ce rythme de croissance est sensiblement supérieur à celui du marché. Ces performances sont le fruit d'une mobilisation continue des équipes.

En 2019, le Business Center est monté en compétences en développant de nouvelles expertises et en renforçant ses équipes. Les principales réalisations de l'exercice 2019 se déclinent comme suit :

- Lancement des Hubs Immo, Pro, Digital, Advocacy (en mode pilote)
- Mise en place de l'activité rebond 2.0 (Un montant financé en moyenne de 30 Millions DHS /mois)
- Une production globale qui atteint 1 milliard de DH de production aussi bien sur les clients avec comptes à vue que les clients sans comptes à vue.

Concernant le volet Distribution Business to Business (B2B), l'année 2019 a été marquée par la signature de plusieurs partenariats dans le cadre de l'ouverture sur de nouveaux marchés notamment les agences de voyage (Transatour et Cosmopolite) et l'énergie solaire (Greening Energy).

Enfin, le canal Automobile a subi la transformation du marché, ce dernier ayant enregistré une baisse des immatriculations des voitures particulières de (9%).



La révision tarifaire a permis d'améliorer le PNB généré par l'activité Automobile. Cette amélioration a été renforcée par l'arrêt de la formule de la Location avec Option d'Achat à taux 0% pour le client, subventionnée par le concessionnaire sous forme de ristourne. Toutefois, cette mesure a considérablement impacté la commercialisation de ce produit. Dès janvier 2020, la banque mettra en place une offre attractive et différenciante en réajustant la tarification de ce produit afin de redynamiser la production.

Par ailleurs, l'exercice 2020 s'annonce sous de bels auspices pour l'activité automobile suite (i) à la signature d'un partenariat avec le Groupe GBH (importateur KIA), (ii) le renforcement des synergies intra-métiers entre le crédit à la consommation et le Corporate Banking à travers le démarrage de l'activité avec AUTO MESKI sur Meknès en plus de (iii) l'élargissement de la couverture géographique au niveau du réseau d'agences après l'ouverture de nouveaux corners Auto au niveau de Meknès et Agadir.

BANQUE PRIVÉE



Dans un contexte de transition informatique en 2019, la Banque Privée a continué d'augmenter son parc client de 4% tout en misant sur l'augmentation des actifs moyens par client. Elle a poursuivi le développement des synergies avec les différents métiers de la BMCI et en l'occurrence le Corporate Banking, l'Asset Management et l'Assurance.

De plus, la Banque Privée a finalisé un chantier important en matière de connaissance client pour 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 et marquant la forte volonté de la Banque Privée d'être précurseur sur les sujets de protection des intérêts des consommateurs. Ce Profiling permet d'analyser l'expérience et les connaissances financières (profil financier) et de définir l'appétence au risque (profil de risque) du client. Le croisement de ces 2 profils permet d'apporter le conseil financier le plus adéquat au client.

Par ailleurs, la Banque Privée a lancé une enquête relationnelle, dont les premiers résultats sont très satisfaisants, pour mesurer la satisfaction globale de ses clients quant à la qualité de l'accompagnement et de l'offre de services mais aussi pour comparer cette activité par rapport aux autres banques privées de la place.

Sur le plan de la communication, la Banque Privée a organisé plusieurs événements destinés à ses clients, notamment une soirée dédiée lors du concert de Earth Wind & Fire Experience au Festival Jazzablanca, un déjeuner dans l'enceinte du Palais des Institutions Italiennes dans le cadre du Festival Tanjazz et un tournoi de golf avec la participation des clients Banque Privée à la 2^{ème} édition de la « BMCI Golf Cup ». Parallèlement, la Banque Privée a invité ses clients au spectacle de Jamel Debbouze et au tournoi de tennis Roland Garros à Paris.

En outre, les clientes de la Banque Privée ont également pu participer à deux conférences dont les thématiques étaient "Entrepreneuriat féminin: vers plus

d'inclusion" et "Le rôle-modèle des femmes" organisées en partenariat avec Women In Africa.

Enfin, la Banque Privée a connu sa deuxième participation à l'Entrepreneur Program de Stanford University grâce à la participation d'une cliente qui a brillamment représenté la Banque Privée, le Maroc et l'Afrique à ce programme d'excellence.

BMCI NAJMAH

Dans la continuité des actions visant à étoffer l'écosystème marocain de la Finance Participative conformément aux meilleures pratiques internationales, l'année 2019 a été marquée par ce qui suit :



- Promulgation de la loi sur Takaful dont le lancement est prévu pour le 1^{er} semestre 2020 ;
- Instauration du mode de refinancement Wakala Bil Istithmar, sous forme d'un mandat de gestion qui permet aux banques de gérer au mieux leurs besoins en liquidité ;
- Mise en place des dépôts d'investissement comme produit permettant aux banques de drainer de l'épargne à placer dans des projets d'investissements rémunérateurs conformes à la Finance Participative ;
- Lancement sous l'égide du Conseil Supérieur des Oulémas (CSO) et la coordination de Bank Al Maghrib, 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 de Bank Al Maghrib relative aux spécificités du produit Istisna'a ;
- Mise en place des conventions d'ouverture des comptes à vue et des comptes titres.

Pour ce qui est de BMCI Najmah, l'exercice 2019 a été caractérisé par les faits suivants :

- Renforcement du dispositif de gouvernance par les instances suivantes :

Comité Finance Participative

- Stratégie & gestion des risques de la fenêtre participative ;
- Evaluation de la qualité et de la cohérence du dispositif de contrôle interne et du dispositif de conformité aux avis du CSO.

Comité de pilotage Conformité

- Faire le point sur le dispositif KYC, la révision, la sécurité financière, etc.

- Commercialisation du produit Mourabaha Auto en complément de Mourabaha immobilier qui a été lancé fin 2018 ;
- Participation à diverses Journées Portes Ouvertes et salons de l'immobilier, action qui s'inscrit dans le cadre de la politique de proximité vis-à-vis de la clientèle ;
- Intégration de l'activité Finance Participative dans les Business Review organisées par le Retail ;
- Envoi du premier rapport au Conseil Supérieur des Oulémas (CSO) qui traite de la conformité de l'activité par rapport aux avis émis par cet Organe ;
- Lancement d'une campagne Road Show Finance Participative au niveau du réseau afin de faire le point sur les différents volets de l'activité (Animation commerciale, financement, Conformité, risque opérationnel, etc...).
- Tombée de la 1^{ère} échéance des Sukuk soit 21 millions de DH, ce qui laisse un stock de titres de 80 millions de DH.
- Accompagnement des équipes impliquées dans l'activité Finance Participative, à travers des formations dispensées selon les besoins (Offre commerciale, processus opérationnels, contrôle etc...).
- Renforcement du dispositif de contrôle afin de faire face aux exigences en matière de Risque opérationnel.

Comment le dispositif de contrôle a été renforcé?

- Intégration du contrôle dans le référentiel des procédures FP ;
- Mise en place d'un dispositif de contrôle au niveau du réseau de distribution FP;
- Elaboration d'une cartographie des risques chariatiques y compris le Risque Opérationnel associé aux opérations relevant de ce domaine ;
- Mise en place d'un tableau de bord pour le suivi et le contrôle des financements;
- Intégration progressive de l'activité Finance Participative dans le dispositif des Points de surveillance fondamentaux (PSF) (Opérations de la banque au quotidien et financements).



ALM TRÉSORERIE & MARCHÉS DES CAPITAUX

I. ALM TRESORERIE

Séparation des activités ALM/Trésorerie et Marchés de Capitaux

Depuis 2015, et pour le respect des nouvelles lois bancaires internationales (French Banking Law et Volker Rule), les activités de marchés ont été divisées entre l'ALM/Trésorerie d'un côté et les marchés de Capitaux de l'autre.



Pour répondre aux exigences du "Code Of Conduct", une séparation physique entre les deux entités a été instaurée en 2019, avec désignation de managers dédiés ALM/T et Capital Market.

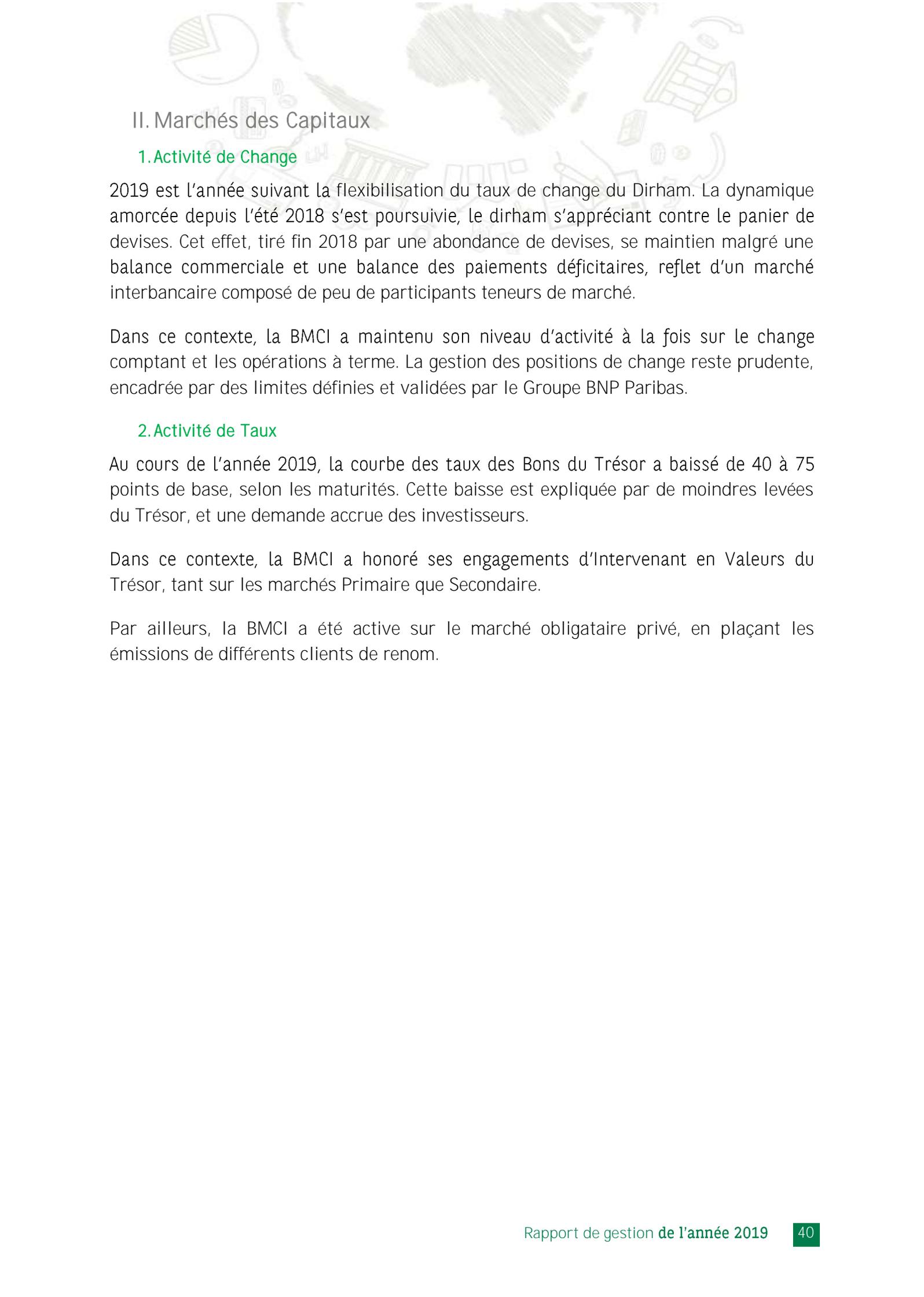
Chaque entité a une gouvernance propre, respecte ses procédures et guidelines spécifiques, et génère des rapports d'activité distincts.

Gestion du risque de liquidité et de taux de l'ALM/Trésorerie

La politique de financement de la BMCI repose essentiellement sur les ressources clientèle, qui lui permettent d'assurer une stabilité du financement. Celles-ci proviennent principalement des dépôts à vue, des comptes sur carnet et des dépôts à terme. La Banque a recours en complément aux émissions de certificats de dépôts et obligations subordonnées.

Les équilibres financiers de la Banque lui ont permis de gérer confortablement le stress de liquidité qui a marqué le marché monétaire courant l'été 2019, en raison des sorties de cash en lien avec la fête religieuse de Aid Al Adha et la période estivale. Cette crise avait entraîné un assèchement de liquidité que la Banque Centrale a décidé de réviser à la baisse son taux de réserve obligatoire à 2% au lieu de 4% pour injecter de la liquidité sur le marché. Courant cette période, le taux d'utilisation du collatéral de la BMCI n'a pas dépassé 25% de ses actifs liquides, et le ratio LCR consolidé à fin septembre s'était élevé à 130%.

En 2019, les indicateurs de risque de liquidité et de risque de taux de la BMCI sont restés contenus dans le cadre des limites fixées par Bank Al Maghrib et par le Groupe BNP Paribas.



II. Marchés des Capitaux

1. Activité de Change

2019 est l'année suivant la flexibilisation du taux de change du Dirham. La dynamique amorcée depuis l'été 2018 s'est poursuivie, le dirham s'appréciant contre le panier de devises. Cet effet, tiré fin 2018 par une abondance de devises, se maintient malgré une balance commerciale et une balance des paiements déficitaires, reflet d'un marché interbancaire composé de peu de participants teneurs de marché.

Dans ce contexte, la BMCI a maintenu son niveau d'activité à la fois sur le change comptant et les opérations à terme. La gestion des positions de change reste prudente, encadrée par des limites définies et validées par le Groupe BNP Paribas.

2. Activité de Taux

Au cours de l'année 2019, la courbe des taux des Bons du Trésor a baissé de 40 à 75 points de base, selon les maturités. Cette baisse est expliquée par de moindres levées du Trésor, et une demande accrue des investisseurs.

Dans ce contexte, la BMCI a honoré ses engagements d'Intervenant en Valeurs du Trésor, tant sur les marchés Primaire que Secondaire.

Par ailleurs, la BMCI a été active sur le marché obligataire privé, en plaçant les émissions de différents clients de renom.



NOS ACTIVITÉS
SUPPORTS & FONCTIONS
REGALIENNES

Direction MARKETING, INNOVATION, DIGITAL & STRATÉGIE (MIDS)

Depuis sa création en 2018 sous l'impulsion de la Direction Générale de la BMCI, la Direction MIDS s'occupe de plusieurs missions, parmi lesquelles :

- Accompagnement de la stratégie de développement de la banque ;
- Mise en place de solutions innovantes au service de nos clients et nos collaborateurs ;
- Mise en place d'une stratégie digitale ayant pour vocation l'amélioration de l'expérience client, la digitalisation des parcours clients et la mise en place de nouveaux canaux de vente.



Pôle Marketing & Distribution

Le pôle Marketing & Distribution a pour vocation d'améliorer l'expérience et le parcours client, de développer une connaissance du marché et de l'environnement bancaire, d'animer le modèle de distribution de la banque et de le diversifier (canaux distants incluant le digital, points de vente agences et distributeurs) et de mettre en œuvre l'offre de produits et de services.

L'année 2019 a été ponctuée par plusieurs chantiers et réalisations au niveau du pôle Marketing & Distribution, en l'occurrence :

- Transformation des parcours clients

En 2019, la BMCI a mis à la disposition des clients de nouvelles expériences de consommation, chantier entrepris en 2018 ayant comme objectif la transformation et la digitalisation de ses parcours clients :

- a. Réouverture de l'agence historique Mohamed V

L'année 2019 a été marquée par la rénovation de la mythique agence Mohammed V entièrement repensée et réinventée. Les spécificités de cette nouvelle expérience bancaire brisent les codes de l'agence bancaire traditionnelle, et proposent une nouvelle expérience client plus qualitative et innovante pour répondre au mieux aux exigences des clients.

En plus d'une démarche commerciale digitalisée, d'un dispositif technologique et des équipements de dernière génération, la nouvelle agence offre au client un accueil sur

mesure et un parcours fluide avec des espaces dédiés adaptés à chaque besoin (espace d'attente, espace découverte, espace libre-service, espace de confidentialité, espace caisse et espace change). Par ailleurs, l'espace découverte offre des corners dédiés (Crédit Conso, Professionnels, Finance Participative), conçus pour répondre au mieux à nos clients.



b. Lancement de l'application mobile Crédit F'YIDI

Crédit F'YIDI, c'est avant tout un nouveau parcours client Digital pensé pour nos clients désireux de plus d'autonomie, de simplicité et de rapidité. Cette application donne la possibilité d'effectuer sa demande de crédit à la consommation en ligne depuis son mobile.

Il s'agit de la 1^{ère} application du marché marocain garantissant un accord de principe en ligne immédiat. Interfacée avec un nouveau moteur de décision, cette application permet un accord de principe en saisissant un minimum de données.

Ce nouveau parcours client s'imprègne de la volonté de la BMCI d'accompagner les clients dans la réalisation de leurs projets personnels, cela se traduit par un certain nombre de fonctionnalités clés présentes dans l'application tel qu'un simulateur de capacité d'emprunt, suivi de la demande de crédit, téléchargement du contrat...

• Lancement de nouveaux produits/services

Dans le cadre de l'amélioration continue de notre offre de produits et services proposés aux clients et pour répondre au mieux à leurs besoins, l'année 2019 a été marquée par le lancement de nouveaux produits tels que :

- **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 contre le Risque de Décès ou d'Invalidité Absolue Définitive d'origines accidentelles d'un dirigeant considéré comme Homme-Clé;
- **Épargne** : Produit d'assurance épargne multi-supports destiné à la clientèle haut de gamme ;
- **Paiement de créances** : Dans la continuité de notre offre de services liée au paiement de créances, 2019 fût l'occasion de l'enrichir via le paiement des

droits d'enregistrement au profit de l'ANCFCC (Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie) et des droits d'immatriculation;

- **Services GAB** : 2019 a connu des enrichissements importants sur l'offre de services GAB tels que la mise en place du changement du code PIN, le service de Visio avec le Business Center ainsi que l'extension à certains GAB de la fonctionnalité de cash-in avec plus de possibilités sur les coupures acceptées.

Concernant l'amélioration de la qualité de services de la BMCI, un nouveau numéro du Centre de Relation Client (2828) a été lancé. Ce numéro se veut être facilement mémorisable avec une structure de numéro court et facile à retenir, 4 chiffres dont un nombre qui se répète.

- **Campagnes**

Pour booster la conquête de nouveaux clients et fidéliser la clientèle existante, diverses campagnes ont été menées tout au long de l'année visant principalement à accompagner nos clients et prospects dans la réalisation des nombreux projets qui leur tiennent à cœur (Immobilier, voiture, voyages, études, mariage, naissance...).

L'année 2019 a été marquée par le lancement d'une campagne de grande envergure qui a pour objectif de nous positionner en tant que partenaire bancaire de référence pour les professionnels, et plus particulièrement les Professions Libérales de la Santé (PLS), avec un dispositif de communication élargi pour valoriser notre label médical et booster la conquête et l'acquisition en développant la double bancarisation.



L'une des campagnes les plus attendues cette année est la campagne Jeunes actifs. Le but de cette campagne est de booster l'acquisition de nouveaux clients (salariés et professionnels) via les financements Crédit Habitat et Crédit Conso avec une offre attrayante et un engagement fort sur le délai de réponse (24 heures pour le crédit habitat et 15 minutes pour le crédit conso).



• Programme Advocacy

La BMCI a entrepris depuis 3 ans un **plan de transformation** très ambitieux à horizon 2020 dont l'un des piliers est la satisfaction client, qu'elle soit interne ou externe. Le programme Advocacy, lancé en 2018, vient structurer et consolider tous les efforts entrepris dans ce sens et ajouter d'autres briques à l'édifice, le tout dans une optique centrée client.

En 2019, des engagements via les clients internes de la Banque ont été pris, tels que :

- Evènement « LEADERSHIP COMMITMENT WORKSHOP », pour ressortir avec des engagements concrets et individuels du TOP Management;
- Evènement « LEADERSHIP COMMITMENT WORKSHOP WM », pour faire du TOP Management de la Banque Privée des sponsors officiels;
- Lancement de la Newsletter Advocacy mensuellement à tous les collaborateurs de la Banque;
- Lancement du « Happy Or Not », communication hebdomadaire de 2 verbatim clients : 1 positif et 1 négatif auprès de tous les collaborateurs BMCI;
- Participation à l'organisation des « Advocacy Committee », comité à fréquence trimestrielle, en charge de la prise des décisions et arbitrages (priorisations informatiques, budgets, ressources...);
- Participation au lancement de l'évènement « Vis mon Job » (Back Office / MIDS);
- Lancement de la mesure de l'indicateur E-NPS : E-NPS mobilité & NPS Intégration collaborateurs ;
- Des plans d'actions à destination de nos clients externes avec l'animation des ateliers en mode « Design Thinking » pour la revue de l'offre de la clientèle haut de gamme, les nouveaux formats d'agence ou encore les usages SMART FLOUSS (portefeuille mobile).

Pôle Innovation

Créé en 2018, le pôle Innovation orchestre la veille (technologique, Tendances, Méthodes, ...) que ce soit au niveau du marché bancaire ou dans d'autres secteurs d'activités, donne une visibilité globale sur les avancées au niveau du Groupe BNP Paribas et étudie l'opportunité de les intégrer au niveau de la BMCI. Le pôle s'occupe également de l'acculturation des collaborateurs & partenaires à l'innovation via du Coaching, l'animation de tables rondes, l'organisation d'évènements et l'accompagnement des idées issues de l'innovation participative.

Principaux objectifs ?

- Apporter de l'expertise pour **transformer** des idées innovantes en solutions,
- **Innover** pour nos partenaires, nos clients et nos collaborateurs,
- Faire de l'innovation **un système créateur de richesse**,
- Centraliser et animer **la communauté de l'innovation** au sein de la BMCI.

Au cours de l'année 2019, le pôle Innovation a entrepris un ensemble de chantiers novateurs :

I. Programme Open Innovation

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

En 2019, la BMCI a fait aboutir son programme d'Open Innovation initié en 2018 suite à l'accompagnement de 3 startups finalistes du programme d'Open Innovation, dans le développement de leurs MVPs (Minimum Viable Product) :



- **Bsensei** : Une application mobile de catégorisation & gestion des dépenses, planification des objectifs & recommandations d'épargne et des conseils financiers grâce au chatbot intelligent intégré dans l'App ;
- **HR Advisor** : Une application mobile dédiée aux collaborateurs de la BMCI incluant un Bot (Chat & Voice) afin de mieux répondre à leurs demandes et interrogations sur divers sujets liés aux ressources humaines ;
- **BiFree** : C'est une solution mobile de géolocalisation et d'indication de la disponibilité en temps réel des GABs, agences bancaires et autres services (Etablissement de paiement, pharmacie..).

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

La BMCI a répondu présente pour la 4^{ème} édition du salon Africa IT Expo (AITEK) qui s'érige comme un business forum international consacré aux rencontres B2B et parcours découvertes.

III. Consolidation du partenariat avec le Kluster, de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc (CFCIM)

La BMCI a fait profiter ses propres startups des cycles de formation proposés par le Kluster CFCIM.

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

Le Concept ?

Le People's Lab 4 Good est un programme d'intrapreneuriat du Groupe qui a été déployé pour la première fois au Maroc fin 2018.

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



L'objectif ?

Il aide les collaborateurs à créer des solutions aux problèmes qui touchent notre entreprise et la

société en lien avec les 17 objectifs de Développement Durable de l'Organisation des Nations Unies et en s'appuyant sur la politique de l'Engagement d'entreprise du Groupe BNP Paribas, en lien avec la politique de la Responsabilité Sociale et Environnementale et Diversité du Groupe.



Idées retenues ?

Deux idées ont été retenues suite à ce programme et sont en cours de finalisation par les #Intrapreneur4Good :

1. Wikandoo :

- Service bancaire innovant pour les femmes ayant des compétences et des revenus faibles ou moyens,
- Ouverture d'un compte bancaire gratuit et soutien à l'emploi et à l'entrepreneuriat féminin,
- Partenariats avec des institutions de formation pour sensibiliser les femmes à l'intérêt de l'épargne et de la gestion budgétaire.

2. Tadamoune :

- Un service bancaire personnalisé qui permet aux clients de faire des dons aux ONG,
- Une carte incluant le partenariat avec des marques qui partagent les mêmes valeurs,
- Chaque achat d'un service ou d'un produit permet aux ONG de récupérer une partie du prix d'achat.

Dans cette continuité, un appel à candidature vient d'être lancé en décembre 2019 pour reconduire cette initiative en 2020.

V. Lancement du LAB BMCI

Le LAB BMCI a pour objectif d'identifier les besoins et perspectives de nos clients et de notre entreprise, ainsi que leurs difficultés, pour proposer des idées innovantes, disruptives ou incrémentales en tirant profit des technologies les plus récentes pour la conception et l'amélioration de nos produits, nos services, et notre relation client tout en capitalisant sur l'expertise du groupe BNP Paribas à l'international.



Présent en Pologne, Ukraine et Turquie, le LAB de Casablanca se veut être un catalyseur de l'innovation à porté Africaine. Le LAB consiste aussi à développer la stratégie de sourcing des startups. Ainsi, un premier appel à idées Business est prévu pour T1 2020.

Plusieurs initiatives ont été lancées au sein de la BMCI dans le cadre des projets portés le LAB Innovation, notamment :

- **O2B (One Hour Budget)** : Industrialisation de la solution O2B pour les prédictions budgétaires ;
- **SEN** : Co-construction d'une solution de gestion intelligente des voyages et de note de frais ;
- **OCR : Digitalisation du processus d'entrée en relation (EER)** des prospects et clients basé sur la technologie de reconnaissance optique et de contrôle intelligent des documents scannés ;
- **Open API** : Mise en place d'une Sandbox avec une solution d'API Management dédiée aux Startups et aux partenaires de la BMCI dans le but d'accélérer la Co-construction et l'intégration des solutions innovantes dans le cadre de notre stratégie d'Open Banking.

Pôle Digital

Dans un monde toujours plus digital, les attentes des clients en matière d'expérience bancaire évoluent. Face à ces nouveaux besoins, le pôle Digital a été créé au sein de la BMCI en 2018, en ayant comme objectifs principaux l'amélioration de l'expérience digitale des clients en leur proposant les plateformes digitales les plus adéquates possibles à leurs besoins ainsi que la construction d'une vision et d'une feuille de route claire sur la période 2019-2022.

Les ambitions de la BMCI en matière de Digital ont été clairement exprimées :



Simplifier la relation client



Faciliter la banque au quotidien



Accompagner le client de bout en bout

Cette année 2019 a été ponctuée par plusieurs grands chantiers et réalisations au niveau du Pôle Digital, notamment :

I. La Stratégie Digitale BMCI 2019-2022

La définition d'une Stratégie Digitale mettant le client au cœur de la réflexion et des nouveaux dispositifs à venir. Plusieurs chantiers ont été identifiés dont 4 principaux sur lesquels la BMCI se concentrera à court terme :

- **Les parcours clients digitalisés** en proposant aux clients du contenu conforme à leurs attentes et à leurs usages et leur permettant ainsi de consommer la Banque plus facilement ;

- **Le Self-Care** en favorisant l'autonomie du client où qu'il soit via l'accès à de nombreuses fonctionnalités peu importe là où il se trouve dans son cycle de vie, l'objectif étant de regagner la confiance de nos clients mais aussi d'attirer de nouveaux clients désireux de plus d'autonomie ;
- **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.

Ces 4 grandes priorités se sont traduites par la mise en place de différents chantiers initiés dès 2019, et qui seront finalisés en partie en 2020.

II. Un Nouveau Parcours Digitalisé pour le Crédit à la Consommation



Afin de proposer à ses clients de nouveaux parcours digitalisés, la BMCI a lancé une nouvelle application mobile « Crédit F'Yidi », dédiée au Crédit à la Consommation et au financement des projets personnels des mobinautes, clients ou non clients BMCI. En effet, la BMCI place le client au cœur de sa stratégie et revoit l'ensemble de son dispositif digital afin de mieux servir ses clients, avec pour objectif de leur offrir un accompagnement complet dans leurs projets de vie et leur proposer des outils et services digitaux adaptés à leurs besoins et usages.

La BMCI a pour volonté d'accompagner ses clients dans la réalisation de leurs projets personnels et cela se traduit par la mise en place de fonctionnalités clés et utiles à leur disposition :

1. **La création de son espace personnel** afin de renseigner ses informations personnelles et de réaliser différentes opérations (renseignements, simulations, suivi de dossier, etc.) ;
2. **La réalisation de simulations détaillées** en fonction du montant emprunté, avec affichage du résultat détaillé de la simulation pour une parfaite connaissance des caractéristiques du crédit (mensualité à rembourser, durée d'emprunt, coût du crédit, etc.) ;
3. **L'obtention d'un accord de principe immédiat** garantissant une transparence totale pour nos mobinautes ;
4. **Le Téléchargement du contrat de crédit** depuis son mobile et des pièces justificatives pour gagner en efficacité ;
5. **Le Suivi de l'avancement de la demande de crédit** pour une parfaite visibilité ;
6. **Le Choix de l'agence BMCI de son choix pour le dépôt de son dossier.**



De prochains parcours clients digitalisés seront proposées aux clients avec comme ambition de toujours les servir au mieux.

Pôle Stratégie

Dans la continuité de la dynamique de 2018, l'année 2019 a été pour le pôle Stratégie une année de consolidation et de développement par excellence, tant sur les volets de préparation des comités stratégiques que de production des présentations et des études économiques.

En effet, au cours de l'année 2019, le pôle a continué à contribuer aux travaux structurants de préparation des différentes instances de gouvernance de la BMCI (Conseil de Surveillance, Directoire, Comité Exécutif...). Le pôle a aussi assuré un appui aux membres du Directoire en ce qui concerne le suivi de l'activité de la banque.

Fort de son expertise en matière de veille économique et stratégique, le pôle Stratégie a orchestré la production de plusieurs études économiques, benchmarks des parts de marché, analyses comparatives et points sur le contexte macro-économique, boursier et bancaire ainsi que les présentations diffusées lors des conférences de presse.

De plus, le pôle s'est occupé de l'établissement des premiers jalons du plan stratégique à horizon 2025. A ce titre, il a veillé à y intégrer les mutations de l'écosystème marocain et les orientations de la Direction Générale.

Direction de la Communication et de la Publicité (DCP)

- Publicité et Marque

L'année 2019 a marqué une continuité dans les prises de parole de la Banque. Celle-ci a également profité de cette année pour tester des campagnes, que ce soit avant ou après leur lancement. Ces études permettent d'avoir des inputs intéressants surtout lorsqu'il s'agit de relancer les mêmes thématiques une année sur l'autre. Au total, 4 prises de parole peuvent être énumérées :



La campagne **Jeunes actifs**, une campagne de conquête à destination de cette cible très prisée par les banques a ouvert le bal en janvier avec deux thématiques centrales : le Crédit Habitat et le Crédit Conso. Adoptant les codes promotionnels du Crédit Conso, la Banque a communiqué sur une offre attractive à 99 Dhs/jour le Crédit Immo. Cette campagne a été déployée **du 31 janvier au 16 avril 2019** à travers un large dispositif offline et online : affichage urbain, radio, presse ciblée, cinéma, digital et multicanal.



La seconde prise de parole de l'année est la campagne **Crédit Conso Printemps**. Essentiellement axée sur les besoins des ménages à une période chargée en dépenses, elle positionne la BMCI comme un véritable partenaire des projets de vie de ses clients et non clients à travers une offre très compétitive : -50% sur le taux de votre Crédit Conso.

Elle met également en avant la multiplicité des projets pouvant être financés par la BMCI et propose une tombola avec, à la clé, plusieurs dizaines de lots High Tech et électro-ménagers. Lancée du **06 mai au 01^{er} août 2019**, elle a bénéficié d'un dispositif média et hors média couvrant l'affichage urbain, l'affichage bus à Fès, la radio, la presse ciblée et le digital mais également du street Marketing dans 8 villes du Royaume.



La simplification du numéro du Business Center BMCI par un **numéro abrégé 2828** a été le sujet de la 3^{ème} campagne média de l'année. Le 2828, numéro simple et facile à mémoriser traduit la volonté de la BMCI d'être toujours plus accessible et plus proche de ses clients. Les particuliers peuvent ainsi avoir une réponse à toutes leurs interrogations au sujet des solutions de financement et avoir accès à des experts métiers disponibles à des horaires étendus.

Déployée du **02 août à début octobre 2019**, en affichage urbain, en digital et multicanal, cette campagne a été par la suite relayée de manière plus forte et plus impactante sur d'autres supports. Une seconde étape est à prévoir courant 2020.

Enfin, la dernière campagne Retail de l'année 2019 a concerné les **Professions Libérales, avec un focus spécial sur les métiers de la santé**. Capitalisant sur le label BMCI Medical, la campagne propose un accord de principe en 72 heures pour les crédits aux professionnels. Lancée début octobre 2019, elle a été relayée en affichage urbain, radio, presse spécialisée, digital et multicanal.

D'autres actions ont été menées en complément des campagnes phares, notamment :



La Direction de la Communication et de la Publicité a poursuivi l'accompagnement des **partenariats Crédit Conso** auprès des distributeurs. De nombreux corners ont été habillés courant 2019 chez les distributeurs tels que Carrefour, Cosmos, Virgin. De plus, des opérations ciblées ont été initiées avec quelques distributeurs tels que Biougnach (offre de crédit à 0%), Carrefour (opération Take One, anniversaire, catalogue)

La Direction a également doté le département « **Partenariats/Conventions** » de la BMCI d'éléments de visibilité pour leurs Journées Portes Ouvertes en Entreprise : développement de totems reprenant l'offre, flyers et goodies.

Par ailleurs, la **participation aux salons** s'est maintenue en 2019 : une dizaine de salon, dont les principaux :

- Salon des Etudes en France (éditions de Février et Décembre)
- Salon Medical Expo et autres salons du secteur médical
- Aitex
- Meet The Lead

Deux newsletters Corpo (début d'année et été) ont été diffusées. La 1^{ère} a été consacrée à la thématique « **Les relais de croissance des entreprises au Maroc** », la seconde a, quant à elle, traité de « **La dématérialisation : atout de performance pour les entreprises** ».

• Communication Digitale

L'année 2019 a enregistré des performances meilleures que l'année précédente, en partie grâce à l'introduction de nouveaux supports premium pour les campagnes média et l'usage de nouveaux formats publicitaires avec un focus sur la vidéo et les stories Instagram pour la communication sur les campagnes.

Des plateformes de programmation ont aussi été introduites (Eskimi & Ad4game) ainsi que des opérations de géofencing. L'objectif de ces opérations consiste à affiner davantage le ciblage et améliorer ainsi le reach au travers d'une meilleure analyse du comportement des internautes procuré par ces outils.

Ces nouveaux usages se sont traduits par d'excellentes performances pour le crédit Conso notamment qui, grâce aux optimisations au niveau des plateformes digitales (Plateformes sociales et site crédit conso), a triplé son chiffre d'affaires via le digital en comparaison avec l'année précédente.



Au-delà des campagnes produits, un intérêt certain de la cible a été relevé pour des événements phares comme le Jazzablanca, Tanjazz ainsi que les actions RSE entreprises par la BMCI qui ont enregistré de belles performances sur les pages de la Banque sur les réseaux sociaux.

Campagnes publicitaires et activations digitales phares :

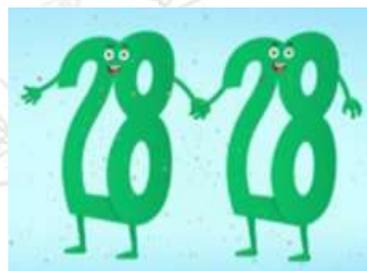
- **Jeunes Actifs** : Une campagne récurrente dédiée aux jeunes actifs et qui se prête parfaitement aux plateformes réseaux sociaux. Cette campagne a été diffusée avec une offre attractive de 20 DH/jour et accord de principe en 15 min. Un excellent CTR (Taux de clics) a été enregistré pour cette campagne qui est de 1,21%.
- **Campagne Printemps** : Une campagne qui met en avant le produit phare de la BMCI qui est le crédit conso a été déployée sur tous les canaux digitaux : sites premiums, réseaux sociaux, réseau google display, newsletter et programmatique. Avec une offre de -50% sur le taux du crédit conso, le taux de clics a atteint un niveau moyen de 0,78% en fin de campagne.
- **Appli CC** : L'application Crédit Conso représente un des chantiers majeurs de cette année. Une communication 100% digitale a été mise en place pour communiquer sur ce lancement. La campagne a été déployée au niveau des sites premium les plus performants ainsi qu'au niveau de toutes les plateformes sociales. Des vidéos explicatives ont aussi été partagées dans le but de mettre en avant l'intérêt de l'application et ses spécificités.



L'offre Black Friday s'est prolongée durant cette période afin d'encourager le téléchargement de l'application dans un premier temps et de faire bénéficier les demandeurs de crédit conso via l'application d'un taux préférentiel. Les téléchargements ont dépassé les objectifs pour excéder les 21 000.



- **Campagne 2828** : Avec le lancement du nouveau numéro du business center, la communication sur le nouveau numéro a été diffusée au niveau de toutes les plateformes réseaux sociaux avec un focus sur le format vidéo qui a été déployé sur le réseau display et la plateforme de programmation Eskimi.



- **Campagne 2828 Crédit Conso** : En continuité avec la campagne printemps, la communication sur le crédit conso a été relancée durant la période estivale avec le call to action 2828 pour faciliter l'accès à l'information au sujet du crédit et rappeler le nouveau numéro CRC auprès de la cible. Un excellent CTR a été enregistré pour cette campagne qui est de 1,62%.
- **Campagne Pro** : Cette campagne dédiée aux professionnels libéraux et du secteur de la santé a été diffusée avec un focus principal de génération de leads. La campagne a ainsi été déployée au niveau de tous les canaux digitaux avec une génération de leads axée sur LinkedIn et via Mailing pour assurer la génération de leads qualifiés.



- Quelques chiffres clés :
- 9422 Leads générés
 - Plus de 3 694 586 clics
 - Plus de 381 millions d'impressions

• Communication Interne

Dans la continuité de la dynamique de 2018, l'année 2019 a été une année très riche et intense pour la Communication Interne, tant sur les volets de l'accompagnement du Programme de transformation de la BMCI, que de l'accompagnement des métiers ou encore la presse interne/animation de l'intranet.

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

- Le bilan de l'année 2019 est très intéressant en termes de réalisations liées à la transformation globale notamment à travers la publication d'un **BMCI Mag Spécial Transfo**, et essentiellement l'accompagnement du programme de transformation du système d'information à travers un dispositif complet (newsletters digitales « Info Transfo », capsules vidéos, e-mailings migrations et lancement des formations, alimentation régulière de la page Intranet dédiée...).
- Les capsules du Président ont aussi été un canal privilégié pour parler de la transformation avec, entre autres, un format innovant et interactif de magazine vidéo « **Rencontre avec Laurent Dupuch** » dans laquelle le Président répond en direct aux questions de quelques collaborateurs issus de différents métiers de la banque.



L'accompagnement métiers en 2019 est un volet prépondérant, avec plus de 60 projets menés avec plus de 10 directions, dont la banque commerciale, la DRH...

- Sur le volet événementiel, outre le Jazzablanca et le Tanjazz autour desquels la Direction a essayé de créer le buzz en interne en relayant la programmation et en faisant gagner des places aux collaborateurs, la Communication interne prend également en charge, depuis plusieurs années, toute la logistique autour du cadeau de la journée de la femme et organise depuis 4 ans **les tournois de sélection nationaux de la WATCup** dont le trophée a été gagné cette année par le Maroc.
- Concernant la presse interne, en 2019, tous les supports d'information Flash, BMCI Mag et Parlons RH ont été entièrement digitalisés, consultables et téléchargeables en flip book sur l'intranet, avec « 0 impression papier », en phase avec les consignes du Groupe en matière de RSE.

- Enfin, sur Echonet, vitrine incontournable, plus de 80 actualités ont été publiées, plusieurs pages dédiées ont été créées pour des projets ou entités à l'instar d'IMEX et du People's Lab 4 Good, en plus de l'adaptation des pages Tanjazz et Jazzablanca aux couleurs des nouvelles créations.

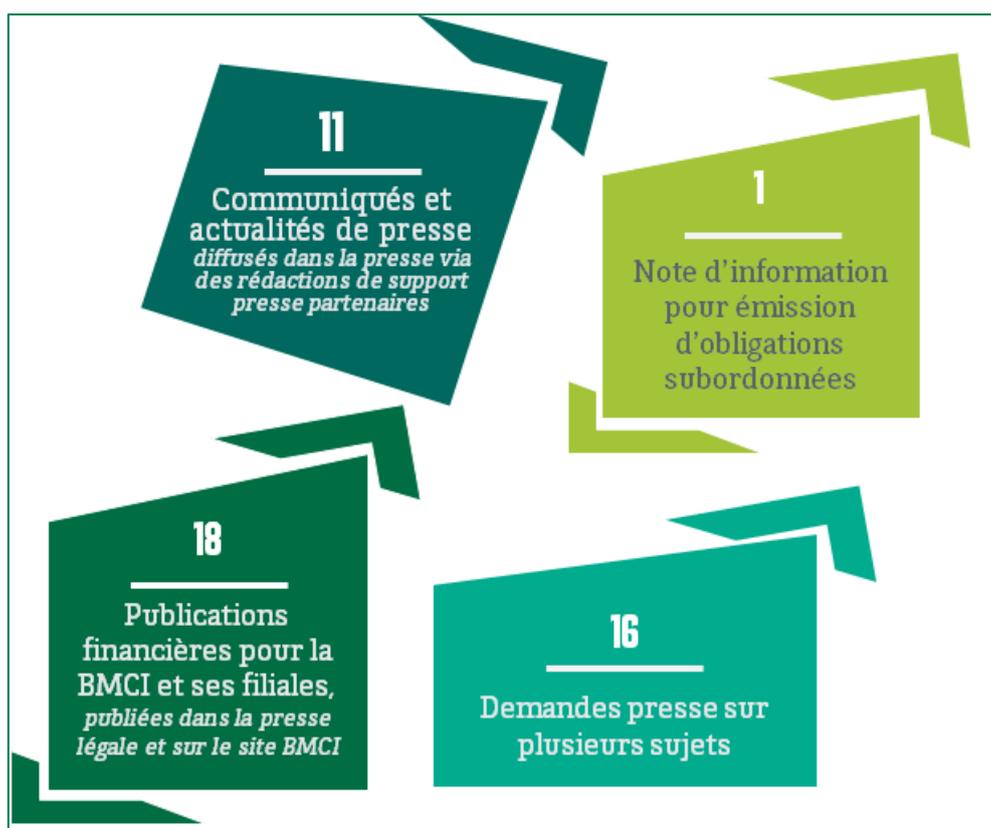
2019 a également été l'année de la **migration vers le nouvel Intranet**.

• Relations Presse & Evénements

1. Relations Presse / Communication financière

En 2019, 2 conférences de presse ont été organisées pour présenter les résultats annuels 2018 et au premier semestre 2019 de la Banque. Ce fut l'occasion pour les membres du Directoire de prendre la parole sur les sujets d'actualités de la Banque. 5 autres conférences ont également été organisées à l'occasion de diverses prises de parole.

La BMCI a eu plus de **796 retombées presse** en 2019, générées principalement par la diffusion de :



La BMCI a également publié comme chaque année son rapport annuel pour l'année 2019, version numérique, mis en ligne sur le site BMCI.ma.

2. Evénements

La BMCI a organisé, pour le compte de ses clients et prospects, plusieurs événements pendant l'année 2019. Au total, plus de 3000 clients ont répondu présents à ces manifestations :

- Des invitations au spectacle de Jamel Debbouze dont la BMCI était Sponsor Officiel ;
- Des places aux concerts exceptionnels durant le festival Jazzablanca dont la Fondation BMCI est Sponsor Officiel ;
- 2 conférences en partenariat avec Women In Africa pour les clients Banque Privée et Corporate Banking ; des conférences à Casablanca pour les clients entrepreneurs autour du thème Women in Business; ainsi que des conférences « Meet the Experts » organisées à Casablanca et en régions pour les clients de la Banque Privée ;
- L'organisation du BMCI Golf Cup pour les clients Banque Privée et Corporate Banking ;
- Des invitations clients aux concerts du Tanjazz que la Fondation BMCI parraine depuis 2009, ainsi qu'au déjeuner musical organisé pour la clientèle du Nord.

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

Des événements destinés aux collaborateurs de la BMCI ont également été organisés durant l'année 2019, notamment :

- Des séminaires internes autour de la Transformation SI ;
- Une série de rencontres autour de différentes thématiques : semaine de développement durable, semaine de la diversité, Conformité, Data, Advocacy ...
- Plusieurs Team Building et journées hors site au profit des collaborateurs.

● Fondation BMCI

L'année 2019 a été une année riche pour la Fondation BMCI qui a pérennisé ses actions de Solidarité et de Culture en développant ses partenariats historiques et en accompagnant de nouveaux projets qui s'inscrivent dans ses domaines d'intervention tout en étant en phase avec la politique d'Engagement du Groupe BNP Paribas.

1. Volet Solidarité

a. Education

En 2019, la Fondation BMCI a lancé en collaboration avec la Fondation Marocaine de l'Etudiant une campagne d'appel à tutorat auprès des collaborateurs de la Banque, 21 nouveaux tuteurs se sont portés volontaires pour parrainer ces étudiants méritants issus de milieux défavorisés.



La Fondation BMCI a reçu le Trophée de l'Egalité des Chances le 5 décembre à l'occasion de la Journée Mondiale de l'Egalité des Chances.

Pour rappel, la Fondation BMCI soutient depuis 2006 la FME en prenant en charge 28 étudiants pour la poursuite de leurs études supérieures.

Pour l'année scolaire 2019, la Fondation BMCI avec son partenaire AL JISR ont œuvré pour intensifier le programme « Bibliothèques de classes » dans les écoles primaires publiques de quartiers défavorisés ; un programme mené en coordination avec l'association Al Jisr, les Académies Régionales d'Education et de Formation (AREF) en élargissant le périmètre d'intervention aux régions du Sud Massa et de l'Oriental.

Réalisations

- 148 écoles équipées depuis 2008
- Plus de 1150 bibliothèques de classes aménagées, 88.000 livres et 120.000 élèves bénéficiaires
- Formation des enseignants au Guide bibliothèques de classes 2019 en collaboration avec des spécialistes de l'éducation

Dream Up est un programme d'éducation et d'insertion par la pratique artistique lancé par la Fondation BNP Paribas. En 2018, ce programme a été reconduit pour 3 ans avec le centre « Les étoiles de Sidi Moumen ».

En compagnie de Agnès Beccaria, responsable du projet Dream Up à BNP Paribas, le chorégraphe Aboulagraa, ambassadeur du programme à travers le monde, a animé du 2 au 6 novembre 2019 des jeunes danseurs du Centre, qui après une semaine de travail acharné se sont produits lors d'un après-midi de restitution en comité restreint en attendant la sortie officielle de leur spectacle.

INSAF

La Fondation BMCI soutient depuis 2006 l'association INSAF pour la lutte contre le travail des mineures domestiques et leur réinsertion scolaire, 50 petites filles de la région de Chichaoua ont ainsi pu regagner les bancs de l'école.

Lors de la Semaine de Développement Durable à la BMCI, une tombola solidaire a été organisée en interne et les fonds récoltés ont été reversés à Insaf, par ailleurs, une

quarantaine de collaborateurs ont effectué une visite au centre INSAF et y ont partagé un couscous Solidaire.

Plus de 110 mobiliers de bureau ont également été donnés pour le centre INSAF.

- Sourire de Réda

Soutien à la mise en ligne de l'application Stop Silence sur smartphone, application qui grâce à un système de chat en ligne permet aux jeunes en souffrance de parler à des écoutants experts et d'éviter le passage à l'acte.

En 2019, 21 écoutants ont pu bénéficier de plus de 60 heures de formation.

- Enfance et découvertes

La Fondation BMCI a soutenu le lancement et la mise en ligne officielle de l'application « Enfance et Découvertes », application gratuite de contes populaires en ligne pour enfants en 3 langues : français, arabe et amazigh.

Aujourd'hui, 2 contes traditionnels et 20 blagues pour enfants sont en ligne.

b. Handicap

- Association Anaïs

Depuis 2008, la Fondation BMCI apporte son soutien à l'association ANAIS (Association Nationale pour l'Avenir des Inadaptés Scolaires), en participant à la création de l'atelier « Blanchisserie » qui vise à préparer les jeunes à une vie d'adulte en milieu ordinaire ou protégé.

En 2019, ANAIS a pu participer au souk solidaire organisé à la BMCI lors de la Semaine de la Diversité qui lui a permis d'exposer et de vendre des produits issus de l'atelier Pâtisserie ainsi que des bijoux faits par les enfants de Anaïs.

Le service conciergerie « pressing » pour le linge des collaborateurs est également géré par 2 jeunes de Anaïs formés à l'atelier Blanchisserie.

- Soutien à l'Amicale Marocaine des IMOC

En 2019, la Fondation BMCI a continué de soutenir l'Amicale Marocaine des IMOC en accompagnant des enfants atteints d'Infirmité Motrice d'Origine Cérébrale et leurs familles et en mettant en place des classes d'intégration scolaire dans l'enceinte d'une école publique. Aujourd'hui, 120 enfants malades sont inscrits au centre de jour de l'AMI.

Cette année, 512 mobiliers de bureaux ont été distribués en tant que dons de la BMCI à l'AMI.

2. Volet Culture

Musique	<p>Soutien continu à la musique Jazz à travers le sponsoring officiel de :</p> <ul style="list-style-type: none">- La 20^{ème} édition du Festival TANJAZZ qui a eu lieu du 15 au 22 septembre 2019, rassemblant plus de 5000 spectateurs sur la scène publique et 6000 festivaliers au Palais Moulay Hfid.- La 14^{ème} édition de JAZZABLANCA du 2 au 7 juillet 2019 avec plus de 16.000 festivaliers à l'hippodrome d'Anfa et près de 65.000 sur la scène publique. <p>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 qui ont pu bénéficier d'un large dispositif de visibilité incluant des affiches, flyers personnalisés ainsi que des TPE mis à leur disposition pour les festivaliers désirant faire des dons.</p>
Spectacle vivant	<p>Soutien au Groupe Acrobatique de Tanger (GAT) pour la création et la tournée de leur nouveau spectacle FIQ dont l'avant- première est prévue pour février 2020.</p>

Direction RSE & QUALITÉ

Responsabilité Sociale et Environnementale

En 2019, la BMCI a poursuivi sa démarche RSE, en développant des actions autour des **quatre piliers** qui structurent son action: Responsabilité économique, sociale, civique et environnementale.

La Banque a réalisé 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 (ESG) les plus pertinents, et de faire évoluer la démarche RSE de la Banque pour répondre au mieux 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 détails la contribution de la BMCI au développement durable du Maroc.

Cette démarche a été distinguée et primée tout au long de l'année 2019 par plusieurs organismes et institutions de renom :

■ Distinguée comme l'entreprise ayant le plus amélioré son score (+11 points) et pionnière sur 11 critères du classement Top Performers 2019 de l'agence de notation extra-financière Vigeo-Eiris, notamment en matière de :

- Offre de produits et de services verts ;
- Maîtrise des impacts environnementaux liés au transport ;
- Amélioration continue des compétences et de l'employabilité des collaborateurs ;
- Amélioration continue des conditions de santé et sécurité au travail ;
- Prévention des discriminations et promotion de l'égalité entre les genres et à l'égard des catégories vulnérables ;
- 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 ;
- Orientation responsable des contrats et respect des droits des clients ;
- Equilibre des pouvoirs, respect des compétences et efficacité du Conseil d'Administration ;
- Efficacité des dispositifs d'audits et de contrôles internes.


62%
Des répondants ont jugé le niveau de responsabilité sociétale de la BMCI de «**Pionnier**» à «**Engagé**».



- Maintien de la présence dans le classement **'Vigeo Eiris Best Emerging Market Performers'** en 2019.
- Maintien dans **l'indice boursier ESG10** en Septembre 2019. L'indice ESG10 regroupe les 10 sociétés cotées les mieux notées par Vigeo Eiris en termes de performance extra-financière.
- A l'occasion de la **3^{ème} édition des Trophées Défis RSE Maroc**, M. Laurent Dupuch, Président du Directoire de la BMCI et membre du jury de sélection, a remis le trophée Défis RSE catégorie « Education » à l'association Al Jisr, partenaire de la Fondation BMCI. M. Abdelkerim Guergachi, Directeur Qualité et RSE, et membre du Comité Exécutif de la BMCI, a également remis le trophée Défis RSE catégorie « Solidarité » à Ayur, entreprise sociale active dans l'écotourisme.
- La BMCI a reçu l'Award du **"Meilleur Partenaire Financier Socialement Responsable"** au Maroc, de la part du groupe Avril Lesieur lors du 5th Supplier Day du groupe Avril le 26 Novembre 2019 à Paris.
- La BMCI a signé, le 31 Juillet 2019, la charte de l'Engagement portée par le Women's Forum intitulée **"Women leading climate action"**, dont l'objectif 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 faire en sorte que les actions climatiques soient inclusives.



Pilier I Responsabilité Économique

- La BMCI a organisé en partenariat avec l'équipe Engagement IRB, les 02 et 03 Juillet 2019, un atelier Engagement, qui a mobilisé le Directoire, le Comité Exécutif ainsi que les différentes lignes de métiers. L'atelier s'est clôturé par la sélection d'une dizaine d'initiatives et propositions de produits/services à impact positif sur la société et l'environnement, et répondant 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 banque a lancé le programme officiel en 2019, alliant une offre de financement adaptée et un accompagnement technique sur mesure. Le montant de la ligne, dédiée aux femmes entrepreneures, est de 15 millions d'euros.
- Janvier 2019 a vu l'entrée en force de la loi Française sur le Devoir de Vigilance, à portée extraterritoriale, qui impose aux entreprises françaises, de plus de 5.000

salariés, un devoir de vigilance portant sur les risques liés à l'environnement, aux droits de l'homme et libertés fondamentales, et la santé et sécurité des personnes.

- La BMCI a signé, le 12 Juin, une convention « Partenaire Majeur » avec l'Association Réseau Entreprendre Maroc qui permettra à la BMCI de contribuer au financement et au lancement des projets d'entrepreneurs ainsi qu'à la promotion de l'entrepreneuriat féminin. La BMCI a dédié un prêt de 1 Million de DH pour contribuer au fonds de prêt d'honneur de l'Association Réseau Entreprendre Maroc, exclusivement dédié à l'entrepreneuriat féminin et/ou à impact positif sur la société ou l'environnement. 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. Sur le plan de l'accompagnement, la BMCI fera profiter les jeunes porteurs de projets, d'un programme de suivi et de mise en relation avec ses managers et ses experts au sein de la Banque.



Pilier II Responsabilité Sociale

- La BMCI est membre fondateur de l'Association pour la Promotion du Sport en Entreprises (l'APSEM), ayant été lancée officiellement le 6 Avril 2019. L'association a pour ambition de promouvoir, développer et structurer la pratique d'activités sportives en milieu professionnel. Ses principales missions sont la diffusion d'information et la sensibilisation quant aux bienfaits des activités sportives en entreprise, la mise en réseau des membres en vue de rencontres amicales et le développement de toutes actions utiles à la promotion du sport en entreprise au Maroc.
- La BMCI a organisé la 1^{ère} édition du BMCI's Talents, un concours qui vise à promouvoir l'expression artistique au sein de l'entreprise et à dévoiler les talents cachés en chant, photo, arts et musique des collaborateurs BMCI. 6 collaborateurs se sont vus remettre des Trophées BMCI's Talents par un jury d'artistes externes.



Pilier III Responsabilité Civique

- La BMCI a participé pour la 8^{ème} année consécutive à la Semaine de l'éducation financière. Cette action civique et éducative du programme RSE de la banque a pour objectif de familiariser les jeunes aux fondamentaux de la finance et de lutter contre le surendettement. Dans ce cadre, la BMCI a vu ses collaborateurs d'agences à travers tout le Maroc se mobiliser en proposant des visites en agences au cours desquelles les directeurs d'agences ont présenté aux jeunes les concepts financiers dans un langage vulgarisé, ainsi que des conférences animées par les

collaborateurs BMCI pour présenter les fondamentaux de la finance dans les lycées et collèges. Plus de 43 agences se sont mobilisées et ont accompagné plus de 2400 jeunes.

- La BMCI œuvre à promouvoir l'inclusion financière et à faciliter l'accès aux produits/services financiers au plus grand nombre à travers ses partenariats avec les acteurs de la microfinance, notamment «Al Amana» et «Al Baraka». En 2019, la BMCI a augmenté ses engagements en faveur de Al Baraka en octroyant un nouveau prêt de 100 millions de DH.



Pilier IV Responsabilité Environnementale

Semaine Développement Durable :

La BMCI a organisé la 6^{ème} édition de la Semaine du Développement Durable. A cette occasion, de nombreuses actions sociales et environnementales ont été mises en place, dans toutes les régions, pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux du développement durable. Parmi les initiatives lancées :

- 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 ;
- Une tombola solidaire ;
- Des expositions et formations en faveur des coopératives.



Reporting environnemental :

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

Qualité



La BMCI s'engage à adopter une politique qualité qui place le client au cœur de ses activités et au centre de sa stratégie de développement. En effet, la BMCI a pour ambition de consolider sa position en tant que banque de préférence pour la satisfaction des clients, tout en respectant les exigences légales et réglementaires et en s'appuyant sur les valeurs partagées du groupe BNP Paribas.

Le système de management de la qualité repose sur les convictions partagées du Groupe qui sont composées de sa Vision, de sa Mission et de ses Valeurs. Ce système est inscrit dans une dynamique d'amélioration continue, tout en s'appuyant sur de multiples dispositifs d'écoute clients et sur l'engagement et l'implication des différents acteurs dans la recherche de l'efficacité et l'excellence opérationnelles.

L'année 2019 a connu plusieurs actions et projets structurants au sein du pôle Qualité : [La réussite de la Certification ISO 9001 des activités Commerce International et Monétique](#)

Suite aux audits externes de certifications ISO 9001 selon la version 2015 de la norme, Bureau Veritas a confirmé :

- Le renouvellement de la certification ISO 9001 couvrant l'ensemble des processus de l'activité Commerce International à savoir : les opérations documentaires, virements internationaux, garanties internationales reçues, domiciliation des titres d'importations et financements en devise s'y apportant ;
- Le maintien de la certification ISO 9001 pour l'activité Monétique suite à l'audit de suivi N°1.

Les auditeurs de Bureau Veritas ont souligné plusieurs points forts du dispositif mis en place au sein de la banque pour les deux activités, dont :

- L'engagement du management dans la mise en œuvre, le suivi, et l'amélioration du système de management de la qualité ;
- L'implication du personnel audité dans la surveillance, le monitoring, la revue et l'amélioration continue avec une appropriation du pilotage des processus du Système de Management de la Qualité ;
- L'orientation client et la promotion de la culture client avec un suivi commercial pertinent.

[La réalisation du baromètre de Satisfaction pour la clientèle Corporate](#)

La Satisfaction Client est placée au centre de la stratégie de la Banque et de ses priorités d'actions tout en s'appuyant sur de multiples dispositifs d'écoute clients.

En 2019, le pôle Qualité a réalisé un baromètre de satisfaction pour les clients Corporate afin d'évaluer le feedback des clients vis-à-vis des produits et services offerts par la BMCI.

Les différents retours des clients sont analysés afin de mettre en place des actions pertinentes et répondre aux attentes et exigences des clients.

Traitement des réclamations

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

Le délai moyen de traitement des réclamations s'est considérablement amélioré. Il est de 8 jours en moyenne, avec 70% des réclamations traitées dans un délai inférieur à 10 jours et 99% des réclamations traitées dans le délai réglementaire.

8 jours

Délai moyen de traitement des réclamations



Les réclamations clients traitées au niveau du STR, font l'objet d'une analyse approfondie. Un dispositif d'amélioration continue avec un suivi régulier est mis en place. Les indicateurs et les reportings du STR font l'objet d'une analyse pour mettre en place les actions nécessaires et projets prioritaires afin de satisfaire les clients BMCI.

L'année 2019 a connu plusieurs événements clés dont :

- L'établissement d'un SLA avec la salle des marchés et la banque privée ;
- La refonte de la procédure BMCI de traitement des réclamations en intégrant les nouvelles exigences de Bank Al Maghrib.

Direction des RESSOURCES HUMAINES

Durant l'année 2019, la Direction des Ressources Humaines a mené plusieurs chantiers dans le cadre de son plan de transformation et d'accompagnement des changements majeurs de la Banque :

Culture managériale

■ **Promotion d'une nouvelle culture de management positif** : Accompagner le développement des collaborateurs et les faire grandir, leur faire confiance avec plus d'autonomie et de champs d'expression, être constructif en leur donnant du feedback en continu et encourager une culture de partage et du collaboratif.



Plusieurs workshops ont été organisés dans ce sens au profit de 600 managers de tous les métiers et régions.

Expérience Collaborateur

■ **Amélioration de l'expérience collaborateur** à travers le déploiement d'un nouvel outil proactif et collaboratif « About Me » : mon profil, feed-back en continu des managers, évaluation professionnelle, plan de développement individuel, offre RH personnalisée...

Des sessions d'information sur « About Me » ont été dispensées au profit de l'ensemble des métiers et régions, ce qui a permis ces montées en charge:



RSE et Diversité

Plusieurs actions RSE et de **promotion de la diversité** menées par la Direction des Ressources Humaines ont contribué au renouvellement des labels de Vigeo et de la CGEM (11 points d'amélioration gagnés par rapport à 2018).

Dans le cadre d'un **partenariat entre la BMCI et l'association Anaïs** signé en 2019, un service de blanchisserie a été créé et rattaché au service Développement Social pour



permettre aux jeunes en situation de handicap de l'association d'assurer cette prestation au service des collaborateurs de la banque.

Accompagnement des changements de la banque

Accompagnement de l'évolution des métiers de la banque (Digital, Innovation, CDO, établissement de paiement, robotisation, nouveau modèle d'agence Digitale...) à travers une plus grande agilité dans l'identification des profils en interne et en externe et la montée en compétences via des formations sur les nouveaux métiers et méthodes de travail.

La Direction des Ressources Humaines a déployé en deux temps un **plan de formation** sur deux lots du nouveau système d'information de la banque : 4 semaines en présentiel au profit de 1.681 collaborateurs pour le lot1A, 4 modules en e-learning au profit de 1.881 collaborateurs pour le lot1B.

Direction des ACHATS

La direction des Achats est l'unique point d'entrée pour toute demande d'achat et doit être sollicitée le plus en amont possible pour tout projet afin de répondre aux besoins de l'ensemble des entités de la banque selon la meilleure combinaison qualité - coût - risque - délai.

Sur les 146 dossiers adjugés en 2019, plusieurs projets ont généré des économies suite à l'optimisation des dépenses par des actions sur les prix unitaires et les volumes.

206

Actions réalisées
en 2019

146

Dossiers adjugés
en 2019

L'année 2019 a été marquée par plusieurs réalisations, notamment:

- Le lancement du chantier de la refonte des contrats en s'inspirant de la bibliothèque des contrats disponibles au niveau du Groupe BNP Paribas. Cette revue permettra d'atténuer le risque juridique et contractuel à travers l'intégration de nouvelles clauses non prévues dans les contrats standard BMCI (en l'occurrence les clauses liées à la Sécurité, RGPD, Escrow Agreement : droit d'accès aux codes sources, sécurité financière et Loi sapin II, clauses PSE).
- La revue de la demande d'achat a aussi été réalisée en mettant en relief les prérequis pour son traitement. Cette dernière revêt une importance particulière dans la réussite et l'optimisation de l'action achat en termes de délais et d'efficacité.
- Suite au lancement du pôle Approvisionnement au sein des Achats, une migration de l'approvisionnement des entités ordonnatrices vers les Achats a été entamée en Août 2019. Un planning par entité a été établi pour garantir une migration progressive en vue de fluidifier le process et les délais de paiement des factures à travers la centralisation de l'ensemble des approvisionnements au niveau des Achats.
- Dans le cadre des synergies avec le Groupe BNP Paribas, et suite au décomissionnement de l'outil Ariba prévu lors du premier trimestre 2020 et son remplacement par l'outil One Proc Tool (OPT), des ateliers ont été tenus avec l'équipe projet/Achats Groupe pour évaluer le budget et le planning de déploiement.
- Staffing des Achats par l'arrivée de nouveaux collaborateurs via un process de recrutement interne.

Direction de L'IMMOBILIER ET DE L'EXPLOITATION (IMEX)



Le 16 décembre 2019, la BMCI a procédé à l'inauguration de l'agence historique Casablanca Mohammed V dont les 980 m² ont été entièrement réaménagés selon un nouveau concept « Phygital ». Des aménagements innovants et minimalistes accompagnent la nouvelle expérience client. L'agence Mohammed V constitue ainsi le premier pilote d'une nouvelle charte d'aménagement d'agences qui sera déployée en 2020 avec de nouveaux pilotes.

La Direction IMEX a également procédé en 2019 au réaménagement de plus de 3.000 m² de plateaux bureaux afin de poursuivre la remise à niveau de plusieurs sites BMCI dans le cadre du « Good place to work » ; avec la livraison de deux plateaux pilotes « Flex office » d'une surface totale de 900 m². Ces derniers offrent aux collaborateurs une nouvelle expérience avec des espaces alternant à la fois des positions de travail, des espaces dynamiques, de confidentialité et de détente.

Dans le cadre de la mise à niveau du siège Nations-Unies, la BMCI a lancé les travaux de rénovation de la façade en mars 2019. De plus, des travaux de changement du parc d'ascenseurs ont été entamés en parallèle dans le cadre de la mise à niveau de cet immeuble emblématique confirmant la volonté de la BMCI de préserver le patrimoine de la ville de Casablanca.

Soucieuse de son empreinte carbone, la BMCI a initié en 2019 un plan d'efficacité énergétique de ses bâtiments centraux qui a permis de réduire de 16% la consommation d'électricité des bâtiments centraux. Cette performance a été rendue possible également par la mise en service de panneaux photovoltaïques à l'immeuble Laperna (gain d'autosuffisance équivalent à un mois et demi de consommation). L'immeuble La Colline a également été distingué par le concours CUBE 2020 organisé par l'IFPEB. Cette démarche primée sera poursuivie en 2020 avec le lancement de pilotes sur le réseau d'agences.



Enfin, la Direction IMEX a poursuivi une gestion dynamique du patrimoine de la BMCI à travers un recensement complet des propriétés au niveau du Royaume, leur expertise et la cession des biens non exploités.

Direction de LA PRODUCTION ET DE L'APPUI COMMERCIAL (DPAC)

L'année 2019 a été conduite sous le signe de la consolidation de l'organisation adoptée dans le cadre de la stratégie 4S : Santé comptable, Satisfaction client, Sécurisation des opérations et Satisfaction des collaborateurs.

Cette année a été marquée par la bascule des deux premiers lots du nouveau SI (SAB), précédée par des travaux préparatoires, à savoir : La fiabilisation de la Data et la conduite du changement au sein des équipes centrales et réseaux d'agences Retail / Corporate. L'année 2019 a été marquée par plusieurs réalisations, notamment:

■ **Programme de refonte du SI** : La migration des Lot 1-A et Lot 1-B de SAB, portant sur l'Entrée en relation client et le pilotage du chantier de fiabilisation de la Data en préparation du 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 via la méthode ACE (inspirée du Lean Six Sigma)

■ **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. Par ailleurs, un management visuel a été mis en place pour le pilotage « à chaud » de la performance en plus du renforcement de la communication vers le réseau et les lignes métiers.

■ **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 nos clients internes, notamment à travers l'organisation de sessions d'échange « Vis mon Job ».

■ **Accompagnement et développement du Capital humain, via** le développement de la polyvalence et de la proximité entre équipes, la promotion du «Good place to Work», et l'élaboration des plans de formation et de relève.

L'année 2019 a aussi été marquée par l'accélération du programme « BMCI i-BOT » pour 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 Opérations.

La vision de la DPAC à horizon 2020...

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

CHIEF DATA OFFICE

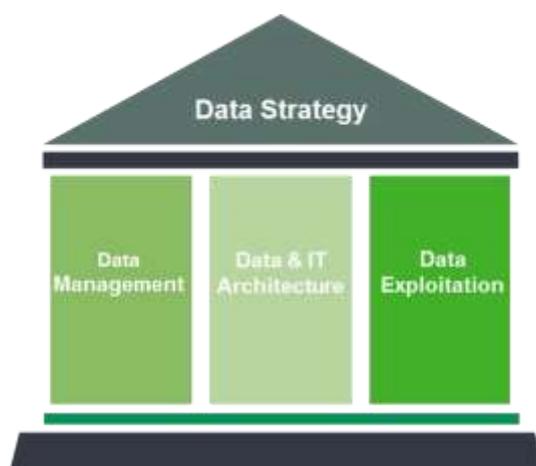
Créée en 2016, la fonction de « Chief Data Office » a pour principale mission de définir une stratégie et une gouvernance autour des données de la Banque et d'assurer une vision transverse sur celles-ci tout en mettant en place les dispositifs nécessaires à la qualité, l'intégrité, la protection et l'exploitation des données.



Cette structure rattachée à la Direction générale adjointe, compte aujourd'hui 10 collaborateurs internes appuyés de consultants externes pour répondre aux différentes demandes et projets gérés par l'équipe.

Afin d'accompagner la banque à décliner la stratégie Data identifiée en 2017, le Chief Data Office s'est structuré autour des trois piliers phares : « Data Management », « Data & IT Architecture » et « Data Exploitation ».

Chaque pilier abrite un ou plusieurs domaines d'expertises pilotés par les différentes équipes du Chief Data Office.



I. Data Management

Le pilier « Data Management » a été marqué par des réalisations phares dans ses différents domaines d'expertise :

Dans le cadre du domaine « Data Gouvernance », un chantier de définition des données des différents métiers et fonctions de la banque a été lancé. Ce chantier a pour principal objectif d'améliorer la maîtrise des données avec la construction d'un dictionnaire de données commun et accessible par tous sur les différents 'Data Domains' identifiés. En 2019, plus de 75 données ont été définies via une démarche structurée permettant d'intégrer des informations fonctionnelles (Métiers & Data) et techniques (IT) des premiers lots de données critiques.



Sur le domaine « **Data Quality** », afin d'améliorer la connaissance client, le Chief DataOffice a mené en coordination avec les équipes de la banque commerciale plusieurs travaux et ateliers visant à analyser et améliorer les données du client. Plusieurs contrôles 'Data Quality' ont été déclinés pour identifier et passer en revue les différents types d'anomalies. L'année 2019 a également été marquée par la production d'un Dashboard automatisé pour le suivi de la qualité des données client.

Concernant le domaine « **Data Change** », dont l'objectif est d'accompagner le changement lié aux différents projets et actions de transformation des données, 2019 a connu la mise en place de nouvelles certifications Data propres au Groupe. De nombreuses actions d'animation de la Communauté Data ont également été menées tout au long de l'année et plusieurs actions de communication ont contribué à l'acculturation Data au sein de la Banque. L'année 2019 a notamment connu la création d'une page intranet dédiée au Chief Data Office, la mise en place d'une boîte générique Data pour recevoir et gérer les différentes demandes internes, ainsi que la tenue du 2^{ème} séminaire Data Annuel.

Au niveau du domaine « **Data Protection** », en réponse à l'entrée en vigueur du RGPD - Règlement Général de Protection des Données Personnelles, un projet de mise en conformité a été lancé au niveau du Groupe BNP Paribas. Dans ce cadre, le Chief Data Office a assuré en 2019, en étroite collaboration avec les autres directions contributrices, la mise en place d'un premier socle permettant de se conformer aux exigences du Groupe sur ce volet. Les efforts ont été déployés tout au long de l'année à la fois sur l'implémentation du dispositif, la mise en place des premiers livrables clés tel que le registre de traitement et la diffusion de la culture relative à la protection des données personnelles au sein de la Banque matérialisée par la mise en place d'une formation E-learning dédiée et déployée au niveau de toute la Banque.

II. Data & IT Architecture

Le pilier « **Data & IT Architecture** » opère de manière transverse sur différents projets IT et outils impactant les données, leur gouvernance et leur exploitation. Dans le cadre du programme de transformation IT de la banque, l'année 2019 a été l'occasion de contribuer aux travaux structurants de bascule des données entre systèmes d'information : incluant la reprise, la fiabilisation, le 'mapping' des données. Ce domaine a également poursuivi les travaux de suivi des plans de remédiation concernant la sécurisation des outils conçus en dehors du circuit classique informatique.

III. Data Exploitation

Sur le pilier « **Data Exploitation** », œuvrant pour l'identification des leviers d'exploitation des données en vue de créer de la valeur business, deux équipes au sein du Chief Data Office portent les chantiers clés.

La « Data Factory » en charge de la reprise des Dashboards de pilotage des Métiers et Fonctions support de la Banque, adopte une approche agile et transversale pour coordonner avec les différentes parties prenantes de ce chantier structurant. La démarche liée, a été renforcée tout au long de l'année 2019, afin de cadrer, prioriser et optimiser les besoins à couvrir pour construire et enrichir le modèle analytique de la Banque. Cette année a été marquée par les premières livraisons de la Data Factory qui continue à monter en charge : une vingtaine de Dashboards pour les différents domaines ont déjà été réalisés.

Le volet « Data Innovation » a, quant à lui, été marqué par la structuration de la feuille de route des Data use-cases en mettant en avant de nouvelles technologies au service de l'exploitation de la donnée telles que la Reconnaissance Optique des Caractères, la Robotisation ou le recours à des Bases de Données externes. Les premiers projets ont vu le jour avec la contribution des directions clés œuvrant autour de l'innovation et de l'industrialisation des usages.



Orientations 2020

L'année 2020 sera soutenue par les acquis cumulés depuis la création du Chief Data Office en asseyant son positionnement au sein de la Banque. Cette équipe continuera à œuvrer pour le renforcement et la maîtrise de la gestion et de la qualité des données, la production des Dashboards de pilotage automatisés, ainsi que la poursuite de la mise à niveau du dispositif de protection des données personnelles. Le Chief Data Office s'oriente également vers une accélération de la veille sur les sujets d'innovation liés à la Data, et de la mise en œuvre des cas d'usage identifiés en 2019. Enfin, l'année 2020 permettra également de veiller à la diffusion et l'ancrage de la culture « Know Your Data » auprès de l'ensemble des collaborateurs de la banque.

INSPECTION GÉNÉRALE

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

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

L'Inspection Générale présente les résultats de ses travaux aux membres du Comité d'Audit du Groupe BMCI de manière trimestrielle. Ce Comité s'est tenu conformément à son planning à quatre reprises en 2019, aux mois de Mars, Mai, Septembre et Novembre.

La formation de ses collaborateurs est un des enjeux majeurs de l'Inspection Générale. Assurer une formation d'excellence est d'abord incontournable et indispensable pour nous permettre de remplir la fonction d'audit de manière exemplaire et répondre ainsi aux attentes de des contreparties. Le programme de formation de l'Inspection Générale est donc garant du professionnalisme de la Fonction. Il lui permet de s'adapter à un environnement en constante évolution et aux défis futurs du Groupe.

A l'instar des exercices précédents, et dans une démarche commune à toutes les Directions de l'inspection générale du Groupe BNP Paribas, la planification des missions est établie à l'appui des travaux de 'Risk Assessment' réalisés annuellement suivant une méthodologie Groupe BNP Paribas. Cette dernière vise à permettre à l'IG d'assurer une couverture adéquate de l'univers auditable et de remplir ainsi pleinement son rôle de troisième ligne de défense dans la protection de l'activité et de la réputation du Groupe BMCI de manière efficace et efficiente. Les conclusions des travaux du 'Risk Assessment' et le plan d'audit ont été présentées et validées par le Comité d'Audit tenu en Novembre 2019.

Enfin, les missions réalisées en 2019 affichent un équilibre adapté entre l'audit des fonctions centrales, des processus transverses, et du réseau Retail et Corporate. La couverture des risques sur le périmètre a été complétée par plusieurs missions réalisées par les équipes centrales avec la participation d'inspecteurs de l'Inspection Générale Maroc.

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

Direction CONFORMITÉ

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

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

Au cours de l'année 2019, la Direction Conformité a assuré l'accompagnement des métiers pour améliorer les pratiques en termes de protection des intérêts des clients.

Par ailleurs, dans le cadre du renforcement du dispositif anti-corruption, le Code de Conduite de la BMCI a été mis à jour en intégrant un addendum anti-corruption. La forte implication de la Direction Conformité pour la présentation du dispositif aux membres du Conseil de Surveillance, au Comité Exécutif et à l'ensemble des collaborateurs de la BMCI a permis à la Banque d'affirmer ses engagements en matière de lutte contre la corruption.

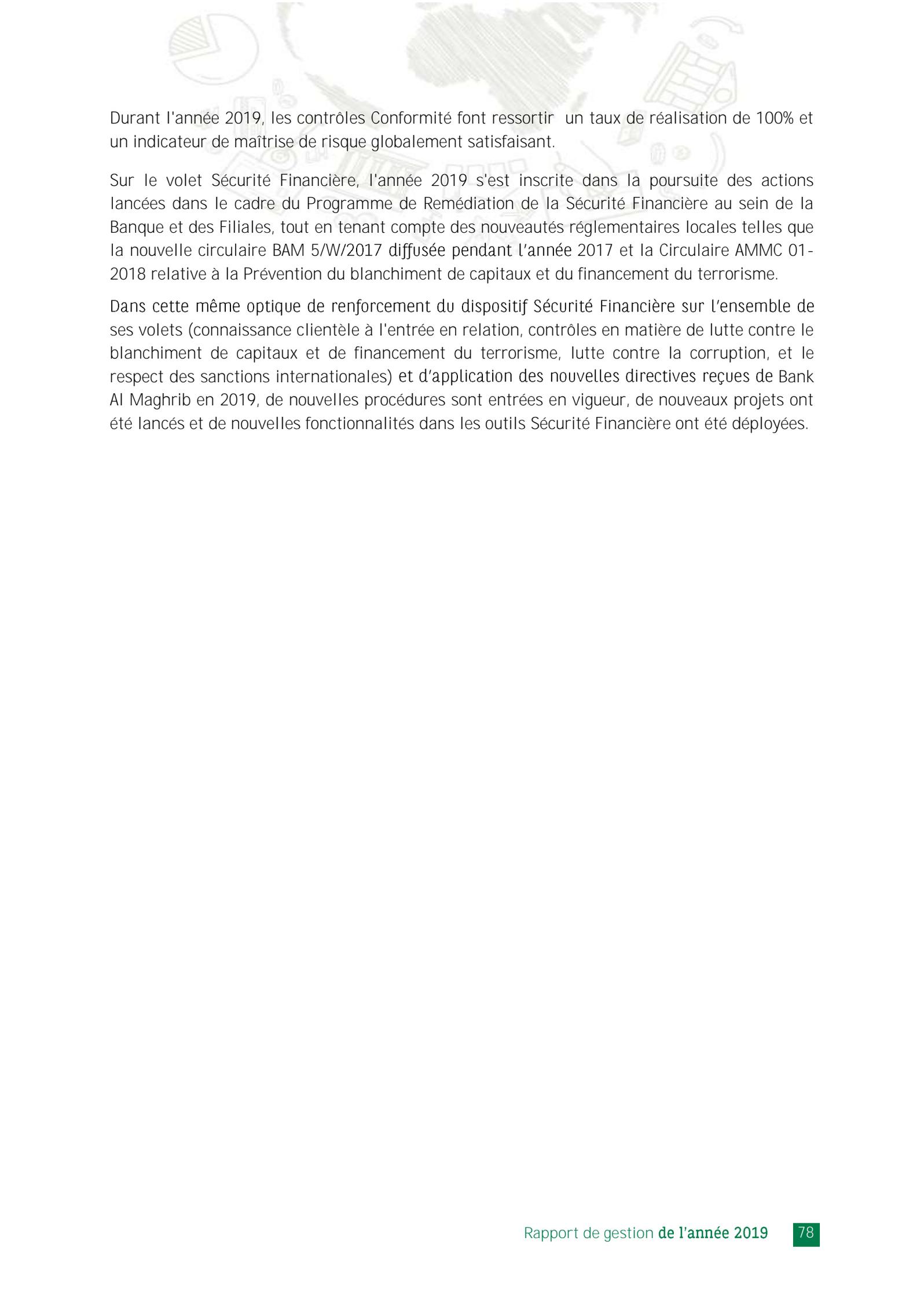
La protection des intérêts des clients étant un des thèmes majeurs du Code de Conduite du Groupe BNP Paribas et du Groupe BMCI. Un accompagnement des lignes de métiers a été assuré en 2019 par la Direction de la Conformité afin de mettre en place un plan d'actions visant à améliorer et harmoniser les pratiques en s'appuyant, notamment, sur les piliers suivants :

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

Toujours dans l'optique de renforcer les dispositifs Conformité, l'année 2019 a été marquée par la mise en place d'un processus avec la Direction des Ressources Humaines pour un suivi rapproché des formations Conformité. Ainsi, de nombreuses formations ont été dispensées en faveur de l'ensemble des collaborateurs afin de les sensibiliser et de les responsabiliser aux sujets Conformité notamment ceux relatifs aux sanctions internationales et embargos, la lutte contre le blanchiment, la corruption et le financement du terrorisme.

Par ailleurs, lors de l'année 2019, la Direction Conformité a renforcé ses dispositifs à travers la publication de nouvelles procédures et l'actualisation du parc existant.

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



Durant l'année 2019, les contrôles Conformité font ressortir un taux de réalisation de 100% et un indicateur de maîtrise de risque globalement satisfaisant.

Sur le volet Sécurité Financière, l'année 2019 s'est inscrite dans la poursuite des actions lancées dans le cadre du Programme de Remédiation de la Sécurité Financière au sein de la Banque et des Filiales, tout en tenant compte des nouveautés réglementaires locales telles que la nouvelle circulaire BAM 5/W/2017 diffusée pendant l'année 2017 et la Circulaire AMMC 01-2018 relative à la Prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme.

Dans cette même optique de renforcement du dispositif Sécurité Financière sur l'ensemble de ses volets (connaissance clientèle à l'entrée en relation, contrôles en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, lutte contre la corruption, et le respect des sanctions internationales) et d'application des nouvelles directives reçues de Bank Al Maghrib en 2019, de nouvelles procédures sont entrées en vigueur, de nouveaux projets ont été lancés et de nouvelles fonctionnalités dans les outils Sécurité Financière ont été déployées.

Direction des AFFAIRES JURIDIQUES

La Direction des Affaires Juridiques (DAJ) a continué en 2019 à contribuer dans plusieurs chantiers structurants, notamment celui de l'accompagnement du projet de transformation de la Banque aussi bien au niveau IT que des procédures. Elle a ainsi assuré la validation de l'ensemble des livrables découlant de ce chantier.

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

Lors de l'exercice 2019, la Direction des Affaires a pu, faire aboutir au bénéfice de la Banque et de sa cause, plusieurs procédures judiciaires en défense.

Par ailleurs, et dans le cadre de l'accompagnement du plan stratégique de la Banque et de la volonté de celle-ci de diversifier son offre, la Direction des Affaires continue à se positionner en tant que « Business Partner » au plus près des Lignes de Métier, en mettant son expertise au service de l'innovation et de la digitalisation, dans un environnement légal et réglementaire en évolution continue.

C'est dans ce cadre que la Direction des Affaires a contribué activement à la création et au développement des activités de deux nouveaux établissements : DIGIFI et DIGISERV, ayant respectivement le statut d' « Etablissement de Paiement » et de « Société commerciale de services digitaux ». Cette création s'inscrivant parfaitement dans la volonté de la Banque de participer à la politique d'inclusion financière à travers la bancarisation des populations.

Dans le cadre de sa mission première, la Fonction Juridique a assuré, courant 2019, une veille juridique régulière et active, à travers un dépouillement des textes législatifs et réglementaires, une harmonisation des actes et process de la Banque, ainsi qu'un accompagnement en formation et sensibilisation des entités internes concernées.

Enfin, et afin de mieux servir les intérêts de la Banque, l'exercice 2019 a été marqué également par la réorganisation de la Direction des Affaires, par la création de Pôles d'expertise et une montée en compétence. Désormais la Direction des Affaires Juridiques est organisée en cinq Pôles qui se présentent comme suit :



Cette nouvelle organisation permettra désormais un meilleur positionnement au sein de la Banque et confirme le statut « Fonction Intégrée » de la Direction des Affaires Juridiques

Direction du CONTRÔLE PERMANENT GROUPE (DCPG)

Au-delà de la réalisation du contrôle de 2ème niveau par le biais des points de surveillance fondamentaux (PSF) et des diverses missions de contrôles lancées suite à des incidents remontés, l'année 2019 a été marquée par les principaux événements étayés ci-après :

- La 1ère réalisation des PSF EER : Moyens de paiement et Instruction Client sur les 14 corners de la BU BMCI Najmah, a fait ressortir un IMR satisfaisant de 97%.
- Visite du Contrôle Permanent Conformité IRB en janvier 2019, dont les principaux objectifs sont :
 - La formation des contrôleurs permanents sur la nouvelle version du plan de contrôle PIC « Protection des Intérêts Clients ».
 - L'échange sur les exigences du Target Operating Model (TOM) du Contrôle Permanent Conformité en matière d'organisation de la 1ère et 2ème ligne de défense.
- Suite à la recommandation de BAM, un PSF spécifique relatif aux Stress Tests Réglementaires a été mis en place. La 1ère réalisation fait ressortir une cotation globalement satisfaisante. Néanmoins, certains points relatifs aux envois des reportings sont à renforcer.
- Une Mission Risque IRB a eu lieu du 25 mars au 12 avril 2019, dont le périmètre d'intervention intègre:
 - L'évaluation du dispositif de surveillance des Risques de crédit Retail de 1er niveau et de 2ème niveau, (Particuliers et Professionnels).
 - L'évaluation du bon fonctionnement des comités dédiés aux risques de crédit.Le constat a été globalement satisfaisant.
- Une Mission GFS a été menée On-Site, du 18 mars au 11 avril 2019, couvrant la thématique IRB KYC Outsourcing. (le dispositif de contrôle a été évalué satisfaisant).
- L'indice moyen de maîtrise des Risques issu des PSF réalisés au niveau du Réseau Retail et CAF, enregistre une variation positive de 4 points, passant de 88% en S1-19 à 92% en S2-19. Cependant, plusieurs points d'attention persistent, notamment :
 - Le non traitement du Retours courriers clientèle au niveau de certaines agences ainsi que la non introduction de la mention «NPAI» sur A2 pour les derniers courriers retournés.
 - Le non prélèvement des commissions sur plusieurs dotations touristiques non prélevées et le dépassement du seuil d'encaisse.
 - Non-respect des instructions régissant la gestion des moyens de paiement au niveau de plusieurs agences (délai de conservation, annulation..etc).

- La Campagne annuelle de justification des comptes internes menée en T1 2019, extériorise un taux de justification global de 93% avec une amélioration de 5 points de base par rapport à l'année 2018,
- Les PSF réalisés au niveau des fonctions Support, font ressortir pour S2-2019, un IMR de 72% Vs 82% en S1-2019, expliqué principalement par la notation en retrait des PSF IT (y compris les juridictions d'accès), mais également par les constats liés au dispositif PCA, recouvrement ainsi qu'aux PSE.
- La réalisation des PSF Filiales en S2-2019, fait ressortir un IMR Moyen de 87% Vs 89% en S1-2019, impacté principalement par les résultats des PSF Conformité, liés au Dispositif KYC, Sécurité Financière et PIC (Protection des Intérêts Client).
- Les résultats des PSF réalisés en S2 2019 sur les Métiers Spécialisés ressortent un IMR globalement satisfaisant de 90%, avec certains points d'attention liés à :
 - PSF Risque : Des nouvelles méthodologies PSF ont été transmises par Risk IRB, et seront appliqués par la DCPG à partir de T1 2020 avec un changement de méthodologie et de périodicité,
 - PSF Comptable : Refonte du Plan de Contrôle Comptable à travers :
 - Mise à plat des PSF comptables par IRB/KPMG afin d'identifier les Contrôles minimums attendus par le Groupe.
 - Un mapping a été effectué entre les PSF, les nouvelles méthodologies de contrôle et FACT,
 - Déclinaison de 27 méthodologies de contrôles (MC) qui remplaceront les 10 PSF existants par entité,
 - Changement de la périodicité des PSF avec une remontée mensuelle (au lieu de trimestrielle).

Capital Humain :

- La DCPG est constituée d'un effectif de 37 ETP.
- Adoption d'un mécanisme de polyvalence à travers la permutation des Contrôleurs Permanents entre les différentes filières de contrôle,
- Promotion de 5 Contrôleurs Permanents vers des postes de responsabilité au sein de la DCPG,
- La DCPG représente une réelle pépinière pour des postes clés de la Banque: PMO DG, Contrôleur Interne BMCI Assurance, Responsable Middle Office BMCI Asset Management, OPC Arval. RPC, RGOR,
- Participation de plusieurs collaborateurs de la DCPG à des formations managériales ou métiers.



Direction des ACTIVITÉS DE RECOUVREMENT

L'activité de Recouvrement au cours de l'exercice 2019 a été marquée par une légère baisse du nombre et du volume des dossiers déclassés dans la catégorie en souffrance. Le volume de ces créances déclassées a diminué de 4% pour atteindre 571 millions de DH.

Au niveau des récupérations et malgré une conjoncture difficile, le volume des récupérations a atteint la somme de 505 millions de dirhams en 2019 contre 453 millions de dirhams au 31 Décembre 2018, soit une augmentation de 12%.

Ces récupérations ont généré ainsi des provisions* devenues disponibles de 243 millions de dirhams, contre 238 millions de dirhams au 31 Décembre 2018, soit une progression de 2% hors récupération sur créances amorties.

Par ailleurs, les dotations aux provisions au titre de l'exercice 2019 ont atteint 400 millions de dirhams contre 472 millions de dirhams en 2018.

Sur le plan de la restructuration des créances, les actions de recouvrement amiable ont permis le reclassement vers la catégorie des créances saines un volume de créances de 28 millions de dirhams.

* Hors BU CC



FILIALES &
PARTICIPATIONS

BMCI BOURSE

Après une année 2018 en baisse (MASI:-8.25%), la place casablancaise a conclu l'année 2019 sur une note positive, avec une hausse de ses deux indices de référence (MASI :+7.11% ; MADEX :+7.43%) capitalisant sur la hausse des valeurs à fort poids dans l'indice notamment Attijariwafa Bank (+10,2%), Itissalat AL-Maghrib (+8,1%) et Cosumar (+25,4%), ainsi que sur l'opération Maroc Telecom (cession de 8% par l'état Marocain).

Dans ces conditions, la capitalisation boursière a enregistré une augmentation de 7.7% à 626.7 milliards de dirhams.

En revanche, le volume sur le marché central enregistre encore une baisse, de l'ordre de 17% à 37 Milliards de DH, demeurant proche des plus bas annuels enregistrés ces dernières années, et ceux sur le marché de bloc ont triplé atteignant 26,6 Milliards de DH grâce à deux opérations sur titres majeures (IAM et Ciments Du Maroc) et aux opérations d'Aller/Retour.

Dans ce contexte, avec les volumes de transaction en retrait, les indicateurs de BMCI Bourse ont démontré une forte résilience boostée par une opération de cession menée en synergie avec le groupe totalisant un volume traité de 4,5 Milliards de DH pour la filiale.

En perspective, BMCI Bourse va pouvoir encore plus profiter des synergies avec le Groupe BNP Paribas tout en renforçant sa position grâce au reprofilage de sa clientèle.

BMCI ASSET MANAGEMENT

Les actifs sous gestion du marché s'élèvent à 470 milliards de DH connaissant une progression de +8% par rapport à fin 2018.

Sur le marché actions, après avoir évolué dans un trend baissier jusqu'à fin Mai 2019, le MASI a connu un dynamisme important et un retour des volumes dès le mois de Juin grâce à l'Offre Publique de Vente de Maroc Telecom ainsi qu'à l'augmentation des niveaux de ratios émetteurs de 15% à 20% de IAM et Attijari WafaBank pour les OPCVM actions.

Concernant le marché obligataire, il a connu une tendance baissière de -15 points de base en moyenne pour le court terme et respectivement de - 36 points de base et - 70 points au niveau des maturités moyen et long terme.

Les actifs obligataires du marché ont évolué positivement de 10% pour atteindre 342 milliards de DH, bien que les besoins du Trésor restent maîtrisés, notamment suite à l'encaissement des recettes de privatisations. Cette progression est liée essentiellement à une demande de la part des investisseurs en quête de performance, soutenue par des arbitrages provenant des fonds monétaires.

Les actifs monétaires, ayant enregistré une variation annuelle négative de -2,5%, atteignent 59,5 milliards de DH d'actifs sous gestion, à fin décembre 2019.

Cependant, le chiffre d'affaires de BMCI Asset Management, s'élevant à 32,7 millions de DH, a connu une variation globale de -20%, résultant de la baisse des actifs sous gestion durant le 1^{er} semestre 2019 (passant de 10,3 Milliards de DH au 1^{er} semestre 2018 à 8,9 milliards de DH à fin juin 2019). Cette évolution est due essentiellement à une baisse des actifs dédiés d'un Assureur et des arbitrages en faveur des produits bancaires, réalisés par les clients BMCI.

La filiale connaît une inversion de tendance globale à la hausse depuis avril 2019, confirmée au deuxième semestre 2019 grâce à une forte mobilisation et des synergies au sein du réseau BMCI.

Les actifs sous gestion atteignent 10,9 milliards de DH en 2019 contre 9,6 milliards de DH en 2018, soit une progression de 14% versus 8% pour le marché.

Le résultat net de la filiale pour 2019 est de 4,4 millions de DH, enregistrant ainsi une évolution négative de -34%. Cette variation est essentiellement liée à l'importante décollecte subie au 1^{er} semestre 2019, ainsi qu'à une renégociation des frais de gestion avec l'un des promoteurs des fonds dédiés, impactant les résultats du 2^{ème} semestre 2019, malgré les nouvelles souscriptions.

Pour l'année 2020, les perspectives de croissance restent prometteuses, résultat de la nouvelle dynamique engagée.



BMCI ASSURANCE

En 2019, BMCI Assurance a connu une croissance de son produit net bancaire de 8,7% avec des frais de gestion en légère baisse et un résultat net en progression de 12,8% par rapport à 2018.

Cette année fut riche en actions de développement, à la fois par le biais d'une animation soutenue des 3 lignes de métiers, mais également en terme d'optimisation des contrats d'assurances avec les partenaires et la révision à la hausse des commissions rétrocédées par les compagnies.

Globalement, toutes ces actions ont contribué à obtenir 9 Millions DH de produit net bancaire additionnel sur l'ensemble du périmètre de l'assurance (Filiale et BMCI). En 2019, le Corporate Banking, le Retail et la Banque Privée ont été sollicités tout au long de l'année par BMCI Assurance dans le cadre de leurs plans d'actions Assurance avec du conseil et de l'assistance pour les contrats individuels, de la formation et de l'animation pour les contrats Groupe ainsi que l'enrichissement de leur offre produits grâce à la création de « Chifaa Monde BMCI » ainsi que celle d' « Homme Clé » et « Assur Plus Patrimoine » qui seront commercialisés en 2020.

BMCI Assurance a poursuivi en 2019 sa stratégie de transformation afin, d'une part, de sécuriser davantage son périmètre en mettant en place un SLA avec la conformité Groupe qui définit les rôles et responsabilités de la filiale et, d'autre part, en externalisant la gestion des flottes automobiles pour recentrer son activité vers les produits d'assurances bancaires qui constituent le cœur de métier de la filiale.

Enfin, un projet structurant est en cours, il s'agit de la mutualisation des back-offices assurances de la BMCI et de sa Filiale. Celui-ci permettra la vue globale du périmètre assurance du Groupe afin d'en assurer un suivi pertinent en fluidifiant la production pour réduire le risque opérationnel tout en rationalisant les charges.

BMCI LEASING

Cf. Page (30)

BMCI OFFSHORE

Cf. Page (31)

ARVAL MAROC

Leader de la clientèle privée sur le marché de la « Location Longue et Moyenne Durée », Arval Maroc a conforté sa progression en atteignant les 7.215 véhicules sur l'année 2019.

Afin d'atteindre cette flotte, la force commerciale d'Arval Maroc a activement collaboré avec les équipes BMCI. Ce travail d'équipe a continué à porter ses fruits avec 1.108 véhicules produits grâce au réseau BMCI sur un total de 2.068 véhicules ; une synergie gagnant/gagnant qui ne cesse de se confirmer.

Vue que la préoccupation principale d'Arval Maroc reste la satisfaction de ses conducteurs et clients, le développement de la société s'est effectué en s'assurant de conserver la qualité de service à ses clients. La mesure de l'indicateur Net Promoter Score (NPS), en amélioration, a permis de le constater.

L'année 2019 a été conduite sous le signe de la concrétisation et du lancement de plusieurs produits initiés et testés en 2018, en l'occurrence :



Les lancements de ces produits participent à la nouvelle stratégie du Groupe Arval.

La nouvelle signature « For the many journeys in life » (Pour tous les trajets de la vie), lancée fin 2019, annonce l'ambition de l'entreprise d'accompagner ses clients tout au long de leurs trajets, quelle que soit la solution de mobilité dont ils ont besoin et quel que soit le moment de leur vie.



Cette nouvelle identité permettra de proposer aux clients et futurs clients d'Arval Maroc de nouvelles solutions de mobilité.



BDSI

L'année 2019 a été rythmée par plusieurs transformations stratégiques au sein du groupe, en alignement avec la stratégie des clients de la filiale. En effet, à travers son capital humain qui compte plus de 440 collaborateurs, BDSI a accompagné la BMCI dans la mise en place de deux lots de son nouveau Core Banking et en assure le support. Une concrétisation qui vient soutenir le programme de transformation des banques en Afrique et en Outre-Mer, à travers le déploiement d'un système d'information performant et maîtrisé.

2019 a été marquée par la finalisation du plan de transfert d'activités depuis le niveau central à Paris vers Casablanca. Cette nouvelle étape dans la vie de BDSI confirme son positionnement de filiale informatique Afrique intégrée, dont les principes de pilotage mis en place, ont permis d'intégrer la codécision - IT et métier - pour tous les domaines stratégiques et assurer la gestion des ressources informatiques en Afrique.

BDSI a aussi fortement contribué au développement de l'offre digitale de ses clients en mettant leurs plateformes aux normes du marché, en réponse aux attentes de la clientèle, en particulier à travers la nouvelle application CréditConso « Crédit f'YIDI » et la refonte du nouveau M-banking pour la BMCI et plus tard pour l'Afrique.

Par ailleurs, BDSI a assuré l'ensemble des services informatiques et pilote les moyens informatiques pour les entités DIGIFI et DIGISERV, lancées en 2019. Ceci s'est concrétisé par la mise en service du portemonnaie électronique Smart'flouss et des nouvelles offres de services digitaux, Bricall, Dayra.

En parallèle, BDSI a continué à fournir ses prestations aux filiales clientes, en Afrique et en Outre-Mer, en maintenant une relation de proximité fondée sur une offre complète du développement à la production, tout en assurant le monitoring de performance et la gestion des risques. Afin d'apporter plus de lisibilité à ses clients, BDSI a mis en place un nouveau catalogue de services et revue l'ensemble des contrats.

Enfin dans un souci d'amélioration continue, BDSI a veillé au développement de ses méthodes de travail, tout d'abord, en adoptant de nouvelles approches, DevOps et Agile, puis en mettant l'accent sur la DATA et la sécurité des systèmes d'information.

BNP PARIBAS MED BUSINESS PROCESS

L'année 2019 a été pour la filiale une année de transformation par excellence, en termes de processus et d'activités. Cette adaptation s'est traduite par des changements d'organisation qui ont été mis en œuvre tout au long de l'année, avec un pic en avril 2019, pour accroître l'efficacité opérationnelle.

En Avril 2019, le périmètre MED BP a été mis en adéquation en fonction de trois principes :

- L'un visant la mutualisation des opérations concernant les activités Travaux & Contrôles Comptables en intégrant les activités dans un dispositif déjà existant en Europe ;
- Le second visant la réduction des risques liés aux données personnelles pour être en conformité avec le RGPD et le CNDP, ce qui a impacté les activités et engagé le transfert des services de règlement et de la base fournisseurs ;
- Le troisième concerne un alignement et une simplification des processus pour gagner en efficacité.

Ces changements ont nécessité une adaptation des collaborateurs et des organisations, notamment par un alignement de toutes les activités dans les outils de travail.

En Juillet 2019, l'activité de BNP Paribas MED BP a été rattachée à la nouvelle fonction du Groupe Strategic Sourcing au lieu de Finance Group.

Le plan de formation 2019 a été axé prioritairement sur l'accompagnement des collaborateurs dans cette dynamique de transformation à travers notamment, des formations sur le développement des compétences linguistiques et le LEAN pour les services, la conduite du changement ainsi que la sécurité financière.

En parallèle des évolutions sus mentionnées, BNP Paribas MED BP a mené en 2019 différents chantiers :

- Mise à jour des documents juridiques de l'entreprise et envoi d'une note d'Information au CNDP soulignant l'adaptation du périmètre des activités de la filiale ;
- Révision et adaptation des dispositions de services des prestataires externes pour être conforme avec les exigences Groupe BNP Paribas ;
- Mise en adéquation du corpus documentaire en fonction du nouveau périmètre des activités ;
- Contribution à la sécurité des opérations financières à travers le dispositif vigilance ;
- Renforcement du volet relatif aux ressources humaines, par l'accompagnement des collaborateurs dans la gestion de leur parcours professionnel. Ceci est réalisé par le biais d'une gestion prévisionnelle de l'emploi adaptée à l'évolution du métier, tout en respectant le cadre réglementaire en vigueur.

En 2020, BNP Paribas MED BP va poursuivre cette démarche en s'appuyant sur une recherche de l'optimisation de l'organisation allié au changement des matériels informatiques pour offrir des conditions de continuité optimale des activités.



DIGIFI

DIGIFI marque la forte volonté de BMCI et BNP Paribas, de participer activement dans la dynamique nationale, impulsée par Bank Al Maghrib, autour du paiement mobile. En effet, ces deux acteurs se sont fortement mobilisés afin d'obtenir l'agrément Etablissement de Paiement en un temps record et de lancer sur le marché une offre riche adaptée aux besoins des marocains.

La création de DIGIFI, en **Juillet 2019**, vient concrétiser cette démarche pour s'installer durablement sur le marché de paiement. Forte d'un capital de 70 MDH, cette filiale est une structure indépendante avec des moyens dédiés et qui jouit de la force du Groupe en termes, par exemple, d'exigences sécurité et conformité.

DIGIFI est une entreprise en ligne avec son temps, composée de personnes expertes dans leurs domaines, jeunes, digital natives et préoccupées par la valeur qu'elles créent au client et au service.

Le Wallet mobile **Smart Flouss** réinvente la relation que nous avons avec l'argent. Nous souhaitons libérer les marocains des contraintes liées au cash : pas de monnaie, pas assez d'argent en poche, risque de vol ou de perte, contraintes liées aux transferts d'argent, etc. Avec Smart Flouss, chaque marocain gère son argent de manière plus simple, plus rapide, plus sécurisée : plus SMART !

DIGISERV

DIGISERV, start-up détenue par BMCI et BNP Paribas, a pour ambition de s'installer durablement dans le paysage « Tech » Marocain. Avec pour objectif de créer de nouveaux services à valeur ajoutée, les équipes pluridisciplinaires sont organisées en « Squads », mobilisées sur le terrain et procèdent à des tests utilisateurs en temps réels.

Les équipes de Digiserv ont développé deux services digitaux en quelques mois : **BRICALL** et **DAYRA** ; Bricall a été développé pour valoriser le talent individuel des artisans marocains. La plateforme met en relation des particuliers cherchant à réaliser des travaux -peinture, plomberie, etc- avec des artisans ayant ce savoir-faire. Les particuliers soutiennent ainsi 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 très ancienne et ancrée dans les habitudes des marocains qui ont recours à cette solution pour pouvoir réaliser leurs propres projets mais aussi aider leurs amis et leurs proches à réaliser les leurs. Avec Dayra, chaque marocain peut créer, gérer et suivre toutes ses Darets sur son mobile, de manière simple, ludique et fiable.

Digiserv concentre ses efforts pour installer ces premiers services durablement sur le marché tout en continuant à faire de l'idéation et développer des nouveaux services pour venir étoffer l'offre de l'écosystème et répondre à des besoins de plus en plus exprimés.



DONNÉES FINANCIÈRES

Données financières

- Projet d'affectation du résultat 2019

Intitulé	Montants en Dirhams
Résultat	520.405.087,62
Réserve légale (minimum légal déjà atteint)	0,00
	<hr/>
Reste	520.405.087,62
Report à nouveau au 31/12/2018	159.196.613,19
	<hr/>
Reste	679.601.700,81
Réserve facultative	1.900.000.000,00
Dividendes à distribuer	902.991.448,00
Soit 68,00 DH par action : 398.378.580 DH dividende ordinaire et 504.612.868,00 dividende exceptionnel	
Reste à reporter à nouveau	281 .223 .120, 81

- Décomposition par échéance du solde des dettes fournisseurs

Délais de paiement

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

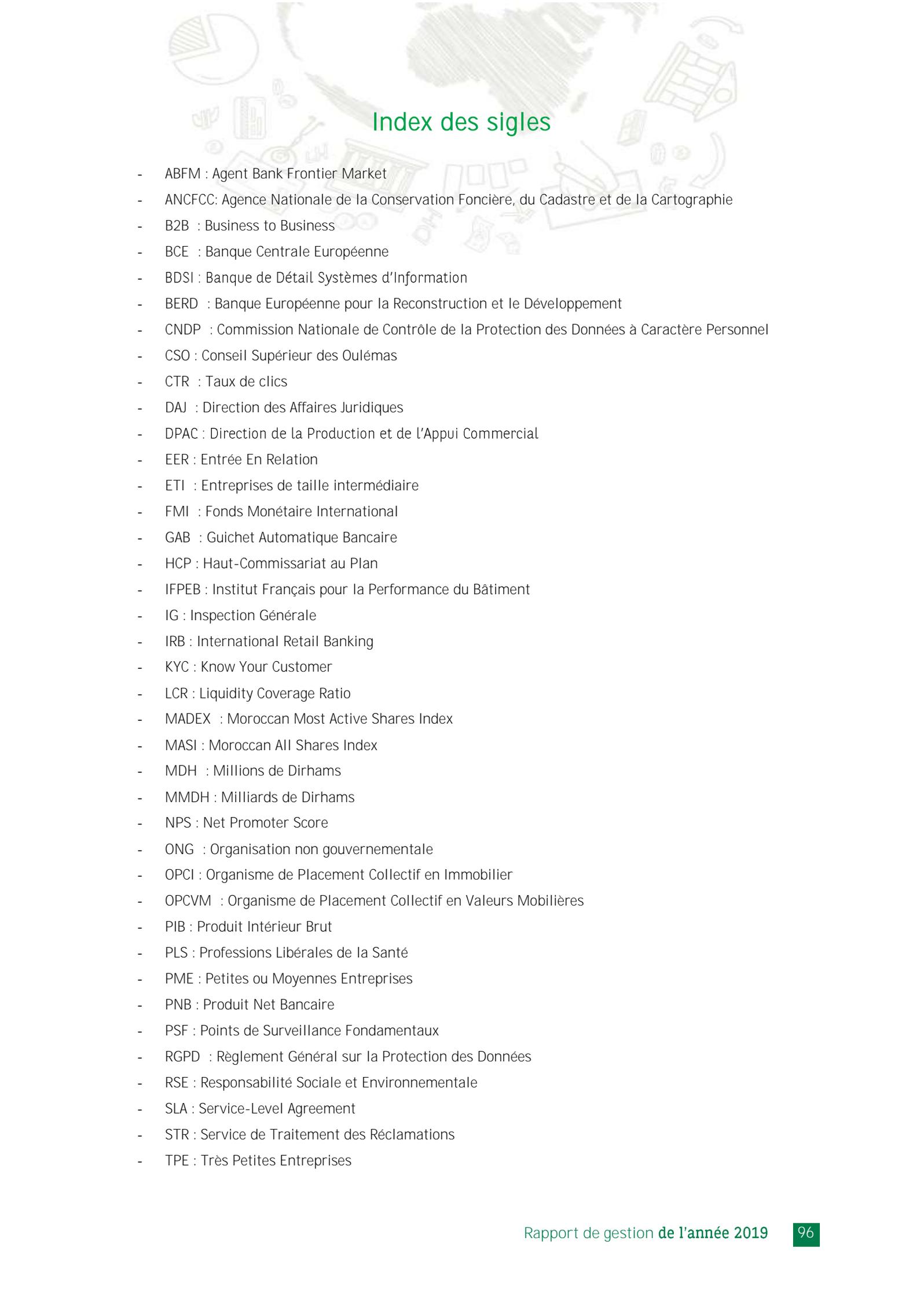
- Etats financiers consolidés IAS/IFRS au 31 décembre 2019

BILAN ACTIF IFRS		En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018	
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1 239 577	2 236 143	
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	982 988	661 162	
➔ Actifs financiers détenus à des fins de transactions	850 021	518 899	
➔ Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	132 967	142 263	
Instruments dérivés de couverture			
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5 058 538	4 366 363	
➔ Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables»	5 058 538	4 366 363	
➔ Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables»			
Actifs financiers disponibles à la vente			
Titres au coût amorti	3 095 852	3 327 055	
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	2 564 451	3 189 467	
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	54 868 523	52 497 549	
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux			
Placements des activités d'assurance			
Actifs d'impôt exigible	3 871	13 046	
Actifs d'impôt différé	112 875	88 847	
Comptes de régularisation et autres actifs	1 095 217	914 476	
Actifs non courants destinés à être cédés			
Participations dans des entreprises mises en équivalence	13 232	12 684	
Immeubles de placement	30 444	32 388	
Immobilisations corporelles	1 638 581	1 561 222	
Immobilisations incorporelles	411 213	325 599	
Écarts d'acquisition	87 720	87 720	
TOTAL ACTIF IFRS	71 203 083	69 313 720	

BILAN PASSIF IFRS		En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018	
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1	-	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	55 389	44 972	
➔ Passifs financiers détenus à des fins de transaction	55 389	44 972	
➔ Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option			
Instruments dérivés de couverture			
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	5 874 619	4 997 073	
Dettes envers la clientèle	45 035 833	46 075 094	
Titres de créance émis	6 665 188	5 714 816	
Écart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux			
Passifs d'impôt courant	58 708	60 345	
Passifs d'impôt différé	213 767	134 465	
Comptes de régularisation et autres passifs	3 112 278	2 827 138	
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés			
Provisions techniques des contrats d'assurance			
Provisions pour risques et charges	425 073	433 466	
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie			
Dettes subordonnées	2 264 492	1 762 811	
Capital et réserves liées	6 541 881	6 541 881	
Réserves consolidées	306 514	136 205	
➔ Part du groupe	260 468	112 049	
➔ Part des minoritaires	46 046	24 157	
Gains ou pertes latents ou différés, part du Groupe	49 352	23 754	
Résultat net de l'exercice	599 987	561 698	
➔ Part du Groupe	605 014	558 389	
➔ Part des minoritaires	-5 027	3 309	
TOTAL PASSIF IFRS	71 203 083	69 313 720	
CAPITAUX PROPRES	7 497 734	7 263 539	
➔ Part du Groupe	7 456 715	7 236 073	
➔ Part des intérêts minoritaires	41 019	27 466	

COMPTE DE RÉSULTAT IFRS CONSOLIDÉ	En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018
Intérêts et produits assimilés	3 147 817	3 087 260
Intérêts et charges assimilés	841 900	758 575
MARGE D' INTERÊT	2 305 917	2 328 684
Commissions perçues	555 143	545 084
Commissions servies	62 028	71 066
MARGE SUR COMMISSIONS	493 115	474 017
Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette		
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente		
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	306 382	283 987
-Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	292 085	286 861
-Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	14 297	2 874
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	20 757	13 064
-Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	20 757	13 064
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)		
Gains ou pertes nets résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti		
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres en actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Produits nets des activités d'assurance - -		
RESULTAT DES OPERATIONS S DE MARCHES	327 139	297 051
Produits des autres activités	44 020	48 198
Charges des autres activités	110 953	120 481
PRODUIT NET BANCAIRE	3 059 238	3 027 470
Charges générales d'exploitation	1 431 559	1 436 335
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	214 636	176 575
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 413 042	1 414 560
Coût du risque	440 213	478 871
RESULTAT D'EXPLOITATION	972 829	935 688
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	3 081	2 610
Gains ou pertes nets sur autres actifs	15 576	30 651
Variations de valeurs des écarts d'acquisition		
RESULTAT AVANT IMPÔTS	991 486	907 647
Impôts sur les bénéfices	391 499	345 949
RESULTAT NET	599 987	561 698
Résultat hors groupe	- 5 027	3 309
RESULTAT NET PART DU GROUPE	605 014	558 389
Résultat par action (en dirham)	46	42
Résultat dilué par action (en dirham)		

Tableau de flux de trésorerie	En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018
Résultat avant impôts	991 486	907 647
+/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	214 636	176 575
+/- Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations	-	-
+/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers	440 213	478 871
+/- Dotations nettes aux provisions	- 8 393	- 4 463
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	3 081	2 610
+/- Perte nette/(gain net) des activités d'investissement		
+/- Perte nette/(gain net) des activités de financement	-	-
+/- Autres mouvements	42 637	- 39 357
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements	692 174	614 236
+/- Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés	983 983	858 313
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	- 3 873 736	- 1 561 009
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	211 219	9 768
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	104 399	677 546
- Impôts versés	- 340 482	- 288 479
Diminution/(augmentation) nette des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles	- 2 914 618	- 303 861
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	- 1 230 958	1 218 023
+/- Flux liés aux actifs financiers et aux participations	8 240	5 423
+/- Flux liés aux immeubles de placement	1 942	- 7 412
+/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	- 377 609	- 63 083
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 367 427	- 65 072
+/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires	- 398 378	- 1 288 091
+/- Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	501 681	1 008 126
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	103 303	- 279 965
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie		
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	- 1 495 082	872 986
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 805 110	932 123
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	2 236 143	1 955 602
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements	- 431 033	- 1 023 479
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	310 028	1 805 110
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	1 239 577	2 236 143
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements	- 929 549	- 431 033
Variation de la trésorerie nette	- 1 495 082	872 987



Index des sigles

- ABFM : Agent Bank Frontier Market
- ANCFCC: Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie
- B2B : Business to Business
- BCE : Banque Centrale Européenne
- BDSI : Banque de Détail Systèmes d'Information
- BERD : Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
- CNDP : Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel
- CSO : Conseil Supérieur des Oulémas
- CTR : Taux de clics
- DAJ : Direction des Affaires Juridiques
- DPAC : Direction de la Production et de l'Appui Commercial
- EER : Entrée En Relation
- ETI : Entreprises de taille intermédiaire
- FMI : Fonds Monétaire International
- GAB : Guichet Automatique Bancaire
- HCP : Haut-Commissariat au Plan
- IFPEB : Institut Français pour la Performance du Bâtiment
- IG : Inspection Générale
- IRB : International Retail Banking
- KYC : Know Your Customer
- LCR : Liquidity Coverage Ratio
- MADEX : Moroccan Most Active Shares Index
- MASI : Moroccan All Shares Index
- MDH : Millions de Dirhams
- MMDH : Milliards de Dirhams
- NPS : Net Promoter Score
- ONG : Organisation non gouvernementale
- OPCI : Organisme de Placement Collectif en Immobilier
- OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PLS : Professions Libérales de la Santé
- PME : Petites ou Moyennes Entreprises
- PNB : Produit Net Bancaire
- PSF : Points de Surveillance Fondamentaux
- RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données
- RSE : Responsabilité Sociale et Environnementale
- SLA : Service-Level Agreement
- STR : Service de Traitement des Réclamations
- TPE : Très Petites Entreprises