


# RAPPORT DE GESTION 2023



**BMCI**  
GROUPE BNP PARIBAS

**La banque  
d'un monde  
qui change**



←← 2023, une nouvelle  
ÈRE rythmée par trois  
maîtres-mots :  
Exigence, Rupture,  
Équité →→

# UNE NOUVELLE DYNAMIQUE DANS UN MONDE QUI CHANGE



**Hicham SEFFA**

Président du Directoire BMCI

L'année 2023 a été une année atypique pour le Royaume, marquée par des événements majeurs tels que le tragique séisme d'Al Haouz et le stress hydrique qui pèse sur notre pays, mais aussi par l'atténuation des pressions inflationnistes, la reprise de la croissance au niveau national et l'annonce de l'organisation par le Maroc de la Coupe d'Afrique 2025 et de la Coupe du Monde 2030. Par ailleurs, le Maroc a su faire preuve de résilience et maîtriser ses équilibres macroéconomiques, notamment grâce au resserrement de la politique monétaire et aux différentes actions entreprises par le Gouvernement et la Banque Centrale.

Ainsi, si le secteur bancaire marocain a fait preuve de résilience, le Groupe BMCI a démontré sa capacité à s'adapter et à répondre aux besoins changeants de notre clientèle, grâce à notre engagement continu à l'égard de l'excellence opérationnelle.

Après avoir finalisé la transformation de notre Core Banking System, la BMCI a entamé en 2023 une nouvelle ère rythmée par trois maîtres-mots : Rupture, Équité et

Exigence. Un triptyque grandement animé et qui a conduit à des résultats 2023 en croissance significative avec un PNB consolidé de +13%, à 3,44 milliards de MAD. Dans le même registre, les dépôts consolidés ont enregistré une évolution de +7% à 47,5 milliards de MAD tandis que les crédits consolidés ont cru +8% totalisant 58,9 milliards de MAD en 2023.

L'année 2023 a également été une année de consécration sur les niveaux informatique et digital, avec l'enrichissement fonctionnel de notre application BMCI Connect, la création d'une nouvelle solution e-banking pour notre clientèle Corporate, ainsi que plusieurs autres avancées digitales prouvant une fois de plus notre volonté de devenir une banque plus digitale et plus innovante dans l'objectif d'offrir une meilleure expérience à nos clients.

Nous avons également poursuivi notre engagement environnemental et sociétal via de nombreuses actions et réalisations, contribuant ainsi au développement durable de notre pays et à la promotion de l'inclusion financière pour tous.

En entamant une nouvelle année, nous remercions nos collaborateurs pour leur engagement continu grâce auquel nous sommes en mesure d'envisager l'avenir avec confiance et optimisme.

En 2024, nous nous engageons à poursuivre la concrétisation de notre plan stratégique Twenty4Change, qui guide notre ambition de transformation et notre engagement envers nos parties prenantes. Nous sommes convaincus que l'année 2024 sera une année charnière qui nous permettra d'aborder avec confiance les changements à venir, de participer aux chantiers structurants du Royaume, ainsi que d'accélérer et de pérenniser notre performance et nos acquis.

# SOMMAIRE

## 01

### Penser notre secteur à l'échelle de mutations profondes

Regard sur les équilibres macroéconomiques  
Notre Groupe & notre gouvernance  
Rétrospective de l'année 2023

## 04

### Contribuer à une économie et à une société plus engagées

Finance durable & RSE, priorités stratégiques du groupe BNCI  
L'engagement continu de la fondation BNCI  
Economies d'énergie & Sustainable IT, piliers de la RSE à la BNCI

## 02

### Dynamiser notre activité commerciale dans un monde en mouvement

Une année sous le signe de la reconquête  
Les filiales et autres métiers BNCI, de forts relais de croissance  
Capter la voix de nos clients pour mieux les servir  
La modernisation, maître-mot de l'année 2023

## 05

### Développer notre Capital Humain et notre Culture d'Entreprise

Le développement organisationnel RH, pierre angulaire de l'évolution des ressources humaines  
La communication interne, un axe de fédération des collaborateurs

## 03

### Accélérer notre transformation autour du plan stratégique Twenty4Change (T4C)

Plan Stratégique T4C, une nouvelle phase d'accélération  
La transformation en marche  
La transformation agile livre ses premières promesses  
Un chantier IT en amélioration continue  
La communication, un levier essentiel dans notre dynamique de croissance

## 06

### Améliorer notre environnement risque & contrôle

Servir nos clients en toute confiance  
Contrôle périodique & cadre juridique adéquat ; éléments indéniables pour garantir le bon fonctionnement de la banque



**01.**

**Penser notre secteur à  
l'échelle de  
mutations  
profondes**





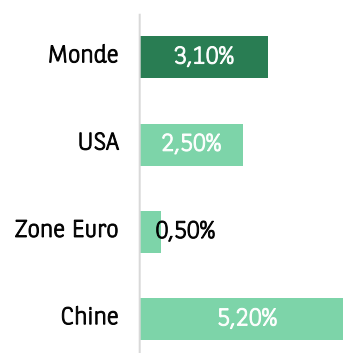
# REGARD SUR LES ÉQUILIBRES MACROÉCONOMIQUES

**L'économie internationale résiste dans des conditions financières plus strictes et un commerce mondial faible**

## **Croissance plus résiliente que prévu en 2023**

2023 a été marquée par une résilience de la croissance économique, l'impact du resserrement agressif des politiques monétaires ayant été contrebalancé par le soutien des politiques budgétaires aux économies et se poursuivra en 2024.

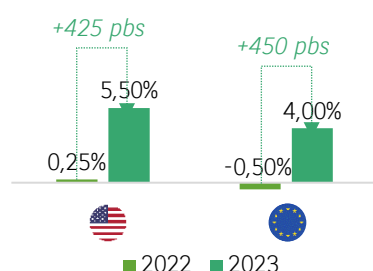
La croissance mondiale reste modeste et devrait s'établir à 3,1% en 2023 et en 2024, selon le FMI, freinée par les politiques de lutte contre l'inflation persistante, les difficultés que connaît l'économie chinoise, l'aggravation des tensions géopolitiques au Moyen-Orient, la croissance atone des échanges commerciaux et des investissements et la sévérité des catastrophes climatiques.



Les croissances régionales sont disparates, la vigueur de l'économie américaine s'est traduite systématiquement par une revue à la hausse des perspectives pour atteindre 2,5% fin 2023. En parallèle, la zone euro a enregistré un ralentissement marqué ressortant à 0,5%, et expliqué notamment par le choix de la Chine de modérer sa croissance atteignant la cible gouvernementale de 5,2%. En définitive, la croissance mondiale reste fortement dépendante des économies d'Asie, en croissance rapide, avec l'Inde en tête qui enregistre une croissance de 6,7%.

## **Inflation fléchissante mais qui persiste**

En 2023, l'inflation globale est en baisse, tirée par la poursuite du resserrement engagé en 2022 par les banques centrales, mais l'inflation sous-jacente persiste dans de nombreuses économies.



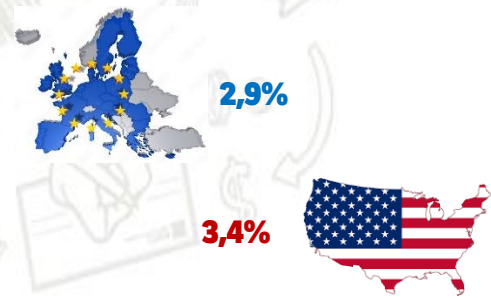
La FED complète, fin 2023, une série de onze hausses ayant commencé en mars 2022, faisant passer sur l'ensemble du cycle, les taux des fonds fédéraux de 0,25% à 5,5% (+425 points de base dont +100 pbs en 2023). S'agissant de la BCE, le taux de rémunération des dépôts, négatif en juillet 2022 (-0,5%), est passé à 4,0% fin 2023, une hausse scindée en dix relèvements dont six en 2023 (+450 points de base dont +200 pbs en 2023).

La persistance des pressions inflationnistes s'explique en partie par les nouvelles hausses des prix de l'énergie de l'été 2023 contre une baisse en début d'année qui avait soulagé l'économie mondiale. Ce rebond devrait être temporaire et non structurel d'après les anticipations actuelles des marchés. Par ailleurs, l'inflation des prix alimentaires locaux est restée élevée, notamment dans de nombreuses économies en développement, suite aux perturbations de l'offre et à l'intensification des conflits et événements climatiques extrêmes.

Sur les marchés de travail, la reprise reste fragmentée. Après la crise liée à la pandémie, les créations nettes d'emplois salariés dans les économies développées restent dynamiques, en dépit du ralentissement de la croissance, alors que dans plusieurs pays en développement, en

particulier en Asie occidentale et en Afrique, les principaux indicateurs d'emploi, y compris les taux de chômage, ne se sont toujours pas redressés.

Compte tenu de la normalisation progressive de tous les facteurs, la tendance de fond serait à la baisse de l'inflation, avec un retour progressif vers l'objectif de 2% fixé par les banques centrales d'ici 2025. Ainsi, l'année 2023 s'achève avec une inflation annuelle de 3,4% aux États-Unis et de 2,9% dans la zone euro et une inflation sous-jacente qui reflue plus lentement, s'établissant à 3,9% aux États-Unis et à 3,4% dans la zone euro.



### **Plans budgétaires crédibles à mettre en place pour garantir la viabilité de la dette**

La dette publique, dans la continuité de la tendance post-pandémie, s'établit dans de nombreux pays, en proportion du PIB, à des niveaux historiquement élevés laissant les pouvoirs publics face à des tensions budgétaires croissantes dues principalement à l'augmentation du fardeau de la dette, aux dépenses supplémentaires liées au vieillissement de la population et à la nécessité de lutter contre le changement climatique.

Les pouvoirs publics sont également face au dilemme d'accroître le soutien budgétaire pour stimuler la croissance dans un contexte où les conditions monétaires mondiales resteront tendues. Des coopérations mondiales sont également en réflexion pour soutenir les pays dont la situation budgétaire est vulnérable afin d'éviter les crises de la dette ainsi qu'un cycle prolongé d'investissements faibles et de croissance lente. Cela passe notamment par l'offre de financements adéquate et l'accompagnement dans l'allègement et la restructuration de la dette.

La **dette publique rapportée au PIB mondial s'établit à 113 %** avec des perspectives de poursuite de la tendance haussière dans les prochaines années.

### **Croissance atone des échanges internationaux**

Les échanges mondiaux, ayant diminué en proportion du PIB depuis la pandémie, affichent une croissance plus faible que celle prévue en 2023.

La baisse s'enregistre principalement sur les échanges de marchandises contre une progression dans les services, et une stimulation positive du tourisme suite à la normalisation en cours des déplacements en Asie.

La diminution de l'intensité des importations observée dans de nombreuses économies, notamment aux États-Unis et en Chine, s'explique par la tendance grandissante au repli sur soi qui caractérise les politiques commerciales et d'investissement, et l'exacerbation des tensions géopolitiques.

L'Europe n'est pas encore parvenue à relancer pleinement les échanges avec ses partenaires commerciaux, le secteur manufacturier se débat le déstockage des cours de l'énergie toujours élevés. L'Amérique latine est la seule région du monde à avoir vu ses exportations augmenter à un rythme supérieur aux prévisions.

Finalement, cette année s'est conclue par une **faible progression de 0,4 % du volume des échanges en glissement annuel**.

## Le Maroc a su faire preuve de résilience et maîtriser ses équilibres macroéconomiques, sécurisant ainsi son accès aux financements

### Croissance reprenant de la vigueur en 2023

Au Maroc, les effets des précédents chocs s'estompent progressivement. L'impact du ralentissement économique mondial et de la hausse des prix internationaux des produits de base se dissipent en faveur du rebond du tourisme, de la contribution positive des exportations nettes ainsi que du redressement partiel de la production agricole bien que les réserves hydriques restent faibles dans un contexte imprégné par une forte sécheresse. La **croissance s'accélère ainsi à 2,4% en 2023**, selon le FMI.

Dans un autre registre, l'impact du séisme d'Al Haouz sur la croissance devrait être très modéré en 2023, les zones les plus touchées représentant une part modeste du PIB global. Malgré les pertes humaines et les dégâts matériels dévastateurs, la réactivité des autorités, la préservation des principaux centres économiques et la faible perturbation des réseaux et activités ont permis un retour rapide à la normale préservant ainsi le secteur du tourisme dans la plupart des destinations touristiques du pays. Par ailleurs, les plans de reconstruction et de développement ambitieux annoncés pour la région montagneuse du Haut Atlas, profiteraient à la croissance marocaine à moyen terme.

La dynamique de croissance devrait se poursuivre les prochaines années au regard des réformes lancées par le pays pour améliorer le capital humain, encourager l'investissement privé et réussir la transition écologique.

### Reflux de l'inflation après un niveau record en février 2023

Après un pic à 10,1 % en février 2023, la hausse de l'indice des prix à la consommation se stabilise pour finir l'année à un niveau de 3,4%, et devrait continuer à refluer en 2024. Les pressions inflationnistes avaient été soutenues par la hausse des cours des matières premières, des produits alimentaires et carburants. Malgré le reflux de l'inflation, sa composante alimentaire demeure élevée et continue de toucher de manière disproportionnée les ménages les plus modestes.

Suite à cette tendance, la politique monétaire reste accommodante, en lien avec la nécessité de ne pas fragiliser la reprise économique. Dans ce contexte, Bank Al Maghrib a interrompu le cycle de resserrement monétaire en maintenant le taux directeur à 3%, après trois hausses consécutives observées entre septembre 2022 et mars 2023, qui avaient conduit à une augmentation cumulée de 150 points de base.

Pour sa part, le marché de l'emploi a connu une importante perte de postes, ramenant le taux de chômage à 13,5% au troisième trimestre 2023, en hausse de 2,1 points par rapport à l'année précédente. Le repli a été constaté sur l'emploi non rémunéré en premier lieu et sur l'emploi rémunéré affichant une contraction plus faible. Néanmoins, la part de l'emploi rémunéré dans l'emploi total continue de s'améliorer pour atteindre un maximum historique de 90,2% au troisième trimestre 2023.

**3,4%**

**Inflation à fin décembre**

**3,0%**

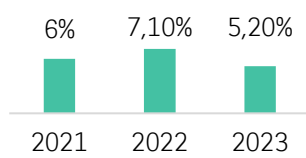
**Taux directeur à fin 2023**

**13,5%**

**Taux de chômage T3 2023**



## Dettes souveraines demeurant viables grâce à l'évolution favorable des recettes fiscales



Les rentrées fiscales plus importantes que prévues et la baisse des dépenses de subventions sur les prix, ont permis au Maroc de réduire son déficit budgétaire en 2023 (5,2% contre 6,0% en 2021 et 7,1% en 2022), une consolidation qui devrait se poursuivre dans le temps.

Malgré cette atténuation des pressions sur les finances publiques post-Covid, elle ne se traduit pas par une réduction des dépenses globales en raison des politiques menées actuellement par le gouvernement pour déployer des réformes sociales indispensables, injecter des liquidités dans les entreprises publiques et faire face au stress hydrique, bien que le Royaume ambitionne de soutenir un modèle de croissance tiré par le secteur privé. Ces priorités devront être conciliées avec le financement des grands événements à venir que le Maroc accueillera en l'occurrence la Coupe d'Afrique 2025 et la Coupe du Monde 2030.

## Demande extérieure robuste pour les biens et services du pays

La situation des échanges extérieurs du Royaume révèle un allègement du déficit commercial, évolution imputable à la bonne tenue des exportations notamment sur les secteurs marchands et les **Métiers Mondiaux du Maroc (MMM)**, avec une croissance rapide de son **industrie automobile**, principal moteur de cette progression, **représentant 33,2% des exportations avec une hausse significative de 30,5%**, selon la Direction des études et des prévisions financières (DEPF).




L'année 2023 a également permis la consolidation du port de Tanger comme plaque tournante logistique de premier plan, et la transformation du secteur des phosphates en un fournisseur important d'engrais pour l'Afrique. De même, le pays a continué à attirer d'importants volumes d'investissements directs étrangers (IDE) qui sont de plus en plus orientés vers le secteur manufacturier.

Par ailleurs, le Royaume a **préservé la stabilité de sa monnaie, renforcé ses réserves de devises** et **conservé un bon accès aux marchés financiers internationaux**, malgré le resserrement actuel des conditions financières mondiales. Le dirham se maintient, voire s'est légèrement apprécié à l'été 2023, par rapport aux deux devises composant son panier d'ancrage (USD et EUR), bénéficiant notamment de la reprise de l'activité touristique et des transferts robustes de la diaspora marocaine.

## Stabilité du rendement des banques marocaines malgré le ralentissement de la croissance des crédits au secteur non financier et les challenges de contrôle des coûts

A l'échelle mondiale, la hausse des taux d'intérêt a fortement stimulé la reprise et les profits des grandes institutions financières internationales, notamment aux Etats-Unis. **Le secteur bancaire africain a également enregistré une tendance positive** après des années de compression des marges, avec une rentabilité restant supérieure à la moyenne mondiale.

**Les banques marocaines, dans le même sens, affichent des résultats en nette progression**, malgré le modèle de prêts à taux fixe qui met les bénéficiaires sous pression et impose une



amélioration du ratio « coûts/revenus ». Cette performance vient consolider la solidité du secteur qui fait preuve de résilience en dépit d'une conjoncture macroéconomique difficile.

A fin 2023, **l'encours global des crédits bancaires dépasse la barre des 1.100 milliards de MAD.** A cet effet, les crédits à l'investissement ont été le moteur principal de cette croissance, sous l'impulsion de secteurs clés de l'économie à l'instar du transport et des télécommunications. Par ailleurs, les crédits aux particuliers notamment les crédits à l'habitat et ceux à la consommation ont stagné, en lien avec l'attentisme des acquéreurs dans un contexte d'inflation et de baisse de la capacité d'endettement des ménages qui a atteint son plus bas historique depuis 2008. En parallèle, les crédits de trésorerie ont pâti des effets de l'amortissement des crédits Damane Oxygène, Damane Relance et de la transmission rapide de la hausse des taux débiteurs sur ce segment.

# NOTRE GROUPE & NOTRE GOUVERNANCE

## A propos du Groupe BMCI

au 31 décembre 2023

### BMCI en chiffres

≈ **2 700** collaborateurs

**269** agences

**11** filiales et participations

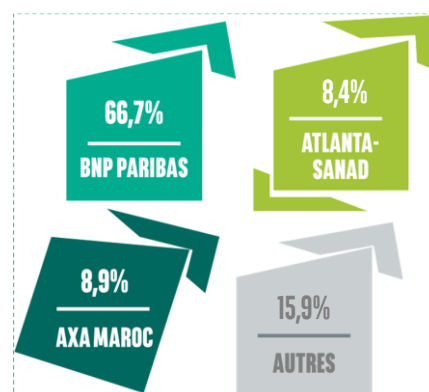
### BNPP en chiffres

≈ **182 000** collaborateurs

**63** pays

**1<sup>ère</sup>** banque de l'Union Européenne

### Actionnariat



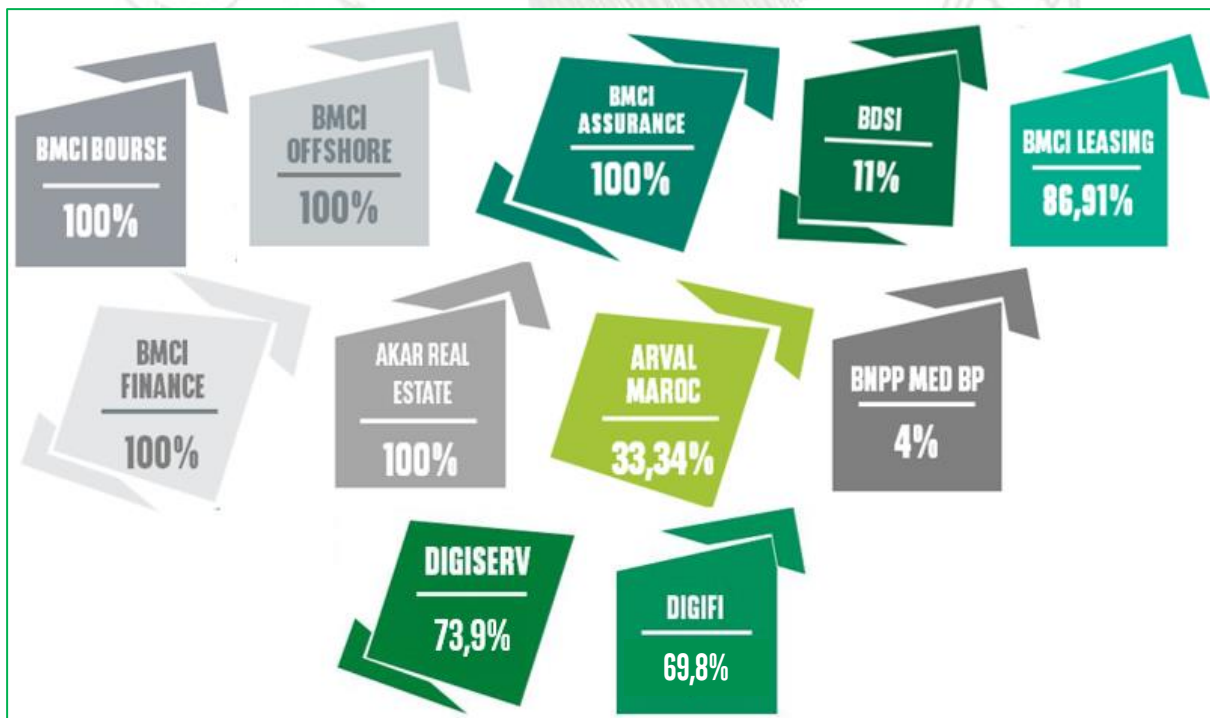
Créée en 1943, la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), filiale du groupe BNP Paribas, exerce une activité de banque universelle et multi-métiers en s'appuyant sur un modèle de banque intégrée et diversifiée. Coté à la bourse de Casablanca et acteur important de l'économie marocaine depuis plusieurs décennies, le groupe BMCI emploie un peu plus que 2.700 collaborateurs et accompagne au quotidien des clients particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels à travers tout le Royaume.

Être la banque d'un monde qui change, telle est notre devise et notre projet d'entreprise ; nous sommes entièrement au service de nos clients et du monde dans lequel nous vivons.

En vue de réaliser notre mission, la BMCI transforme son modèle pour être une banque plus digitalisée et plus axée sur le client. Ce changement implique donc l'enrichissement du sens de notre finalité auprès de nos parties prenantes : Clients, collaborateurs et partenaires économiques. La mission de BMCI est d'être au service de ses clients tout en étant une banque responsable et citoyenne. Nous nous donnons les moyens d'avoir un impact positif.

Parallèlement à son activité de banque commerciale, le Groupe BMCI est présent dans de nombreux métiers à travers ses filiales ou sociétés spécialisées dont principalement :





## S'appuyer sur notre gouvernance dans un monde en mouvement

Articulée autour du Conseil de Surveillance et du Directoire assisté de son Comité de Direction, la gouvernance du Groupe BMCI définit et met en œuvre les orientations stratégiques du Groupe. Dans un environnement en constante mutation, nos principales instances pilotent notre stratégie avec pour objectif une croissance durable.

Une vision de long terme grâce à laquelle nous conjugons l'intérêt du Groupe et celui des différentes parties prenantes.

## | Notre Conseil de Surveillance |

Le Conseil de Surveillance est garant des grandes orientations du Groupe et est responsable, en dernier ressort, de la solidité financière de la banque. Il définit les orientations stratégiques du Groupe BMCI, sur proposition du Directoire qui les met en œuvre. Il s'agit d'une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social du Groupe BMCI.

Sur le plan de la gouvernance, l'Assemblée Générale réunie le 26 juin 2023 a donné quitus entier aux membres du Directoire, du Conseil de Surveillance et aux Commissaires aux Comptes, les Cabinets Deloitte Audit et PwC Maroc, pour l'accomplissement de leurs mandats respectifs pendant l'exercice écoulé. Par ailleurs, l'Assemblée Générale a également pris acte des démissions survenues en 2022 et a ratifié la cooptation de trois nouveaux membres. Elle a aussi décidé de nommer deux nouveaux commissaires aux comptes, en l'occurrence le cabinet « BDO » et le cabinet « FIDAROC GRANT THORNTON », suite à l'arrivée à échéance des mandats des anciens Commissaires aux Comptes en exercice.

En matière de fonctionnement, le Conseil de Surveillance a mené un exercice d'auto-évaluation qui a permis d'apprécier son fonctionnement et celui de ses comités spécialisés et d'identifier les axes de progrès appropriés.

Nom	Qualité	Date de nomination	Expiration du mandat
M. Jaouad HAMRI	Président du Conseil de Surveillance Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Michel PEBEREAU	Vice-Président	27-mai-04	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Mme Janie LETROT	Présidente du Comité d'Audit Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Mme Dounia TAARI	Présidente du Comité des Risques Membre indépendant	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Christian DE CHAISEMARTIN	Membre	21-juin-18	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. François BENAROYA	Membre Responsable Europe-Méditerranée au sein du Groupe BNP Paribas	22-févr-22	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Gilbert COULOMBEL	Membre	16-déc-22	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Yves MARTRENCHAR	Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de Gouvernance. Membre	28-mai-15	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Mme Soumaya TAZI	Membre indépendant	08-mars-23	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Philippe DUMEL	Membre	26-juin-23	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
AXA Assurance Maroc, Représentée par Mme Meryem Chami depuis le 19 octobre 2020	Membre	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
BNP Paribas IRB Participations, représentée par M. Abdelmajid Fassi-Fihri, depuis le 18 novembre 2022	Membre	26-mai-06	AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

A fin 2023, le Conseil de Surveillance est composé de 12 administrateurs, dont quatre administrateurs indépendants. Il s'agit notamment de :

**Le Conseil de Surveillance s'appuie sur trois comités spécialisés :** Constitués en son sein, ces comités émettent des avis et recommandation pour faciliter son fonctionnement.



### Le Comité des Risques

Il examine les grandes orientations de la politique de risque du Groupe, en s'appuyant sur les mesures de risques de liquidité, de marché et de risque opérationnel, en application de la réglementation en vigueur.

## Le Comité d'Audit

Il assure la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne du Groupe BMCI ainsi que du processus d'élaboration de l'information financière et de la revue des comptes trimestriels sociaux et consolidés.

## Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de Gouvernance

Il assiste le Conseil de Surveillance dans le processus de nomination et de renouvellement des membres de celui-ci, des mandataires sociaux ou membres du Directoire, ainsi que dans le maintien du bon fonctionnement du système de rémunération et de la préparation du cadre général et principes de gouvernance au sein de la banque.

## | Notre Directoire |

La BMCI est dirigée par un Directoire qui assume ses fonctions sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance. Conformément à la loi n°17-95 régissant les sociétés anonymes telle que modifiée et complétée et aux dispositions statutaires. Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance et leur nombre est compris entre deux et sept membres.

S'agissant de la composition du Directoire, au titre de l'année 2023, le Conseil de Surveillance a nommé M. Hicham SEFFA au poste de Président du Directoire de la BMCI, à partir du 01<sup>er</sup> mars 2023 et M. Samir MEZINE au poste de Directeur Général de la BMCI, à compter du 01<sup>er</sup> juin 2023.

Au 31 Décembre 2023, le Directoire du Groupe BMCI se présente comme suit :

Nom	Qualité	Date de nomination	Expiration du mandat actuel
M. Hicham SEFFA	Président du Directoire	03 Février 2023, avec une prise d'effet au 1 <sup>er</sup> Mars 2023	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Samir MEZINE	Membre du Directoire et Directeur Général de la BMCI	24 Mai 2023, avec une prise d'effet au 1 <sup>er</sup> Juin 2023	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
M. Karim BELHASSAN	Membre du Directoire et Secrétaire Général de la BMCI	1 <sup>er</sup> Janvier 2021	Première réunion du Conseil de Surveillance qui suivra l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023



# RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE 2023

## 2023, une année de rupture

L'année 2023 a été riche pour la BMCI sur tous les niveaux : dynamique commerciale, engagement, transformation digitale, et autres... Il s'agit d'une année de poursuite des transformations engagées avec des avancées notoires au niveau du Plan Stratégique « Twenty4Change », initié en 2021. Elle a également été le théâtre du formidable élan de solidarité dont ont fait preuve les collaborateurs au lendemain du terrible séisme d'Al Haouz.

Ainsi, les principaux faits marquants illustrant la dynamique de la banque en 2023 se déclinent comme suit :

1

### La BMCI s'est fortement mobilisée face au séisme d'Al Haouz



Au lendemain du séisme d'Al Haouz, le Groupe BNP Paribas et BMCI se sont mobilisés pour venir en aide aux populations sinistrées. **Le Directoire de la banque a activé sans délai le dispositif de gestion de crise** pour l'ensemble des entités du Groupe BNP Paribas implantées au Maroc. A ce titre, plusieurs initiatives ont été lancées pour maintenir la continuité de nos activités dans les zones touchées et accompagner au mieux les collaborateurs et les clients dans cette épreuve.

Le Groupe BNP Paribas s'est, mobilisé via sa Fondation aux côtés des populations sinistrées. Cette mobilisation s'est matérialisée par une **contribution à hauteur de 500 000 euros à la Fondation BMCI**. Il a également mobilisé la Croix-Rouge française au travers du Croissant-Rouge Marocain, et CARE, pour mettre en œuvre rapidement un dispositif de soutien et de solidarité à travers son « Fonds Urgences et Développement ».

Dans la continuité de l'élan de solidarité national qui a suivi le séisme, BMCI et sa Fondation ont apporté leur soutien et contribué à l'effort national à travers :

- La **participation au don du GPBM en faveur du Fonds spécial de solidarité** s'élevant à 1 milliard de dirhams
- **L'accompagnement des dons des clients et non clients** en mettant à leur disposition tous les canaux de la Banque gratuitement pour les virements vers le compte spécial de la BAM

- La mobilisation des collaborateurs de la Banque dans le cadre du [programme Help2Help](#) et d'associations partenaires pour proposer des projets dans le cadre de programmes de reconstruction post-séisme.

Au-delà de la contribution financière, le Directoire de la banque ainsi que les collaborateurs se sont pleinement mobilisés, et ce dès le lendemain du séisme, à travers la mise en place de plusieurs actions et initiatives notamment des [campagnes d'appels lancés par le Centre de Relations Clients](#) pour prendre des nouvelles des collaborateurs ou encore en répondant présents à [la journée de don du sang](#) organisée dans les locaux de la BMCI.

2

## Thierry Laborde, le Directeur Général Délégué de BNP Paribas en visite à la BMCI



La BMCI a eu l'honneur d'accueillir [Thierry Laborde](#), Directeur Général délégué de BNP Paribas et Responsable de CPBS et [François Benaroya](#), Responsable Europe Méditerranée en juillet 2023.

Le programme de la visite a permis de passer en revue les priorités stratégiques de l'activité commerciale et sa nouvelle dynamique positive, la transformation organisationnelle et informatique, la maîtrise des risques ainsi que le développement du capital humain et la culture d'entreprise.

Véritable catalyseur, cette visite inédite, en plus [d'ancrer l'appartenance de la BMCI au Groupe BNP Paribas](#), a permis des échanges approfondis afin de mieux nous projeter dans l'avenir avec des [ambitions encore plus fortes qui sont à la hauteur de la BMCI avec le support du Groupe BNP Paribas](#).

3

## Le Groupe BMCI certifié ISO 37001 – Système de Management Anti-Corruption



[Le Groupe BMCI est désormais certifié ISO 37001.](#) Cette certification atteste de la qualité et de la pertinence des procédures internes visant à prévenir, détecter et lutter contre la corruption, à travers un dispositif de contrôle aux standards exigeants ainsi que des formations et séminaires de sensibilisation à destination de ses collaborateurs.

Cette **distinction internationale** témoigne de l'engagement ferme de la banque en matière de mise en place d'un **management de la qualité, de la transparence et de la lutte contre la corruption**, consolidant ainsi sa réputation d'institution financière responsable et éthique et réaffirmant son engagement pour des pratiques bancaires intègres. Ensemble pour un avenir financier transparent et responsable !

## 4

### Cession de la filiale de gestion d'OPCVM de la BMCI ; BMCI Asset Management

Dans un contexte **de transformation et animées par la volonté de proposer les meilleures offres à leurs clients et prospects sur le marché**, la BMCI et CIH BANK ont établi, le 17 février 2023, un accord de partenariat stratégique portant sur l'activité de gestion d'OPCVM. À travers cet accord, la BMCI cède sa filiale de gestion d'actifs BMCI Asset Management à CIH BANK.

Cet accord comprend également un **partenariat de long terme entre BMCI et CIH BANK portant sur la distribution des OPCVM actuellement gérés par BMCI Asset Management**. L'ambition commune des deux partenaires est de positionner la nouvelle structure comme un acteur clé de la gestion d'actifs dans un marché marocain à fort potentiel de croissance.

## 5

### Enrichissement fonctionnel majeur de l'application BMCI Connect



BMCI Connect s'enrichit de **nouvelles fonctionnalités pour permettre aux clients de gagner en autonomie**.

Au menu des nouveautés, le parcours d'activation de la dotation internationale désormais possible sur BMCI Connect ou encore la possibilité pour les clients professionnels de commander leurs LCN et chèques non endossables depuis l'appli ainsi que d'autres nouvelles fonctionnalités comme le suivi des encours crédit et les virements instantanés.

## 6

### Nouvelle solution e-Banking Corporate de la BMCI



La BMCI poursuit son programme de transformation digitale en développant une **nouvelle solution complète de cash management dédiée à notre clientèle Corporate**.

La nouvelle solution E-Banking, **BMCI Connect Entreprises by Centric**, est un outil pensé pour faciliter aux clients Corporate la **gestion de leurs liquidités**. Cette nouvelle plateforme permet d'accéder à une panoplie d'applications et grâce à différentes fonctionnalités personnalisables, les entreprises peuvent



désormais avoir une visibilité complète sur le suivi de leurs comptes BMCI et confrères, des demandes de crédits documentaires ainsi que des cours de devises.

BMCI Connect Entreprises by Centric est également accessible en version mobile et permet aux utilisateurs d'accéder à leurs positions de liquidité et au contrôle à distance sur l'ensemble de leurs opérations, en toute sécurité.

7

## Les agences BMCI se métamorphosent !



Fruits d'un plan entamé cette année et qui continuera en 2024, des rénovations de nos agences touchent tout le Royaume pour offrir des espaces plus modernes à nos clients. Il s'agit de l'une des actions entreprises par la BMCI en vue de répondre aux évolutions des besoins et attentes de ses clients.

Ainsi, ces derniers devront s'attendre à voir des agences plus accueillantes, au design plus moderne et offrant des espaces bien définis, préservant à la fois la confidentialité et le bien-être de chacun. La course à la satisfaction client est lancée.

8

## La BMCI réitère son engagement aux côtés des femmes entrepreneurs : Women In Business



5 ans après la signature du premier contrat de partenariat Women In Business avec la Banque Européenne de Reconstruction et Développement (BERD), la BMCI réitère son engagement aux côtés des femmes entrepreneurs.

La Banque bénéficiera d'une ligne de financement de 220 Millions de MAD pour accompagner l'entrepreneuriat féminin.

Ce partenariat viendra soutenir la BMCI dans la consolidation de son modèle commercial et la continuité de sa transformation numérique et de ses pratiques afin de mieux collaborer avec les TPME dirigées par des femmes. Première banque marocaine à s'engager auprès des femmes entrepreneurs, la BMCI suit une politique de parité engagée, dans la lignée des actions déjà mises en œuvre par le Groupe BNP Paribas, soutenant depuis plusieurs années les femmes qui entreprennent en créant ou en développant leur activité.

## 9

**Organisation de la 9<sup>ème</sup> édition de la semaine du développement durable**

La BMCI a organisé, du 20 au 24 Novembre 2023, la 9<sup>ème</sup> édition de la Semaine du Développement Durable avec un focus sur la région de Marrakech. A cette occasion, plusieurs initiatives ont été lancées : atelier de poterie, atelier fresque du climat, visite de la STEP de Marrakech, diffusion de messages de sensibilisation aux gestes écologiques, formation e-learning sur le changement climatique, et organisation d'une cérémonie de clôture des programmes de bénévolat 1 Million Hours to Help et Help2Help pour distinguer les collaborateurs bénévoles les plus actifs ainsi que les partenaires associatifs.

# Chiffres clés au 31 Décembre 2023

Le Groupe BMCI affiche à fin Décembre 2023 un Produit Net Bancaire Consolidé de **3,44 Milliards de Dirhams**, soit une hausse de **12,6%** par rapport au 31 Décembre 2022.

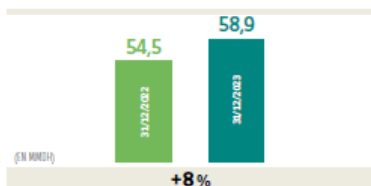
Les Frais de Gestion Consolidés s'élèvent à **2,19 Milliards de dirhams** et le Coefficient d'Exploitation Consolidé s'affiche à **63,7%** à fin Décembre 2023.

Le Coût du Risque Consolidé s'est établi à **633 Millions de Dirhams**, en hausse de **12,8%** par rapport à l'année 2022.

Au 31 décembre 2023, le Résultat Avant Impôt Consolidé atteint **613 Millions de Dirhams** et le Résultat Net Consolidé s'élève à **171 Millions de Dirhams**.

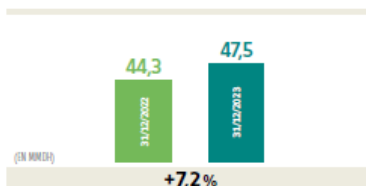
## CRÉDITS PAR CAISSE À LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Crédits par Caisse à la Clientèle Consolidés ont atteint 58,9 milliards de dirhams à fin décembre 2023 contre 54,5 milliards de dirhams au 31 décembre 2022, soit une hausse de 8%.



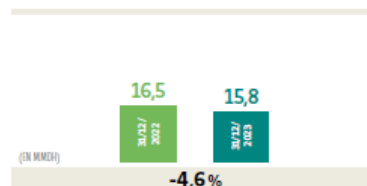
## DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Dépôts de la Clientèle Consolidés ont enregistré une hausse de 7,2% pour atteindre 47,5 milliards de dirhams à fin décembre 2023 contre 44,3 milliards de dirhams au 31 décembre 2022. Les ressources non rémunérées représentent 75,7% à fin décembre 2023.



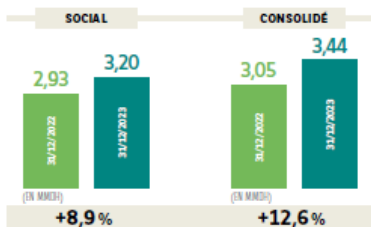
## ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE CONSOLIDÉS (EN MMDH)

Les Engagements par Signature Consolidés se sont établis à 15,8 milliards de dirhams à fin décembre 2023, soit une baisse de 4,6% par rapport au 31 décembre 2022.



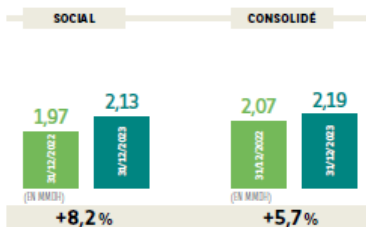
## PRODUIT NET BANCAIRE (EN MMDH)

Le Groupe BMCI a réalisé un Produit Net Bancaire Consolidé de 3,44 milliards de dirhams à fin décembre 2023 en hausse de 12,6% par rapport à fin décembre 2022, essentiellement du fait de la hausse du résultat des opérations de marché et de la marge d'intérêts respectivement de +58,7% et +5,9%. Au niveau des comptes sociaux, le Produit Net Bancaire s'élève à 3,20 milliards de dirhams, en hausse de 8,9% par rapport à fin décembre 2022.



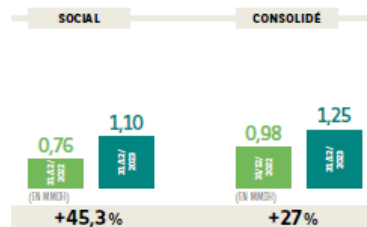
## FRAIS DE GESTION (EN MMDH)

À fin décembre 2023, les Frais de Gestion Consolidés s'élèvent à 2,19 milliards de dirhams. Par ailleurs, le Coefficient d'Exploitation Consolidé s'affiche à 63,7% à fin décembre 2023.



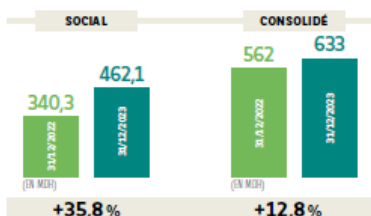
## RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (EN MMDH)

Le Résultat Brut d'Exploitation Consolidé s'établit à 1,25 milliard de dirhams à fin décembre 2023, soit une hausse de 27% par rapport à fin décembre 2022. Au niveau des comptes sociaux, le Résultat Brut d'Exploitation est en hausse de 45,3% par rapport à fin décembre 2022.



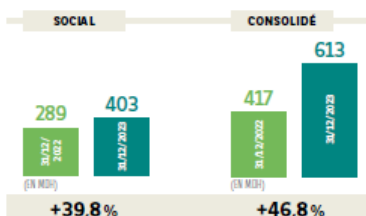
## COÛT DU RISQUE (EN MDH)

Le Coût du Risque Consolidé a enregistré une hausse de 12,8% à fin décembre 2023 par rapport à fin décembre 2022 reflétant une politique prudente en matière de provisionnement. Le taux de couverture des créances par les provisions des comptes sociaux s'établit à 80,75%.



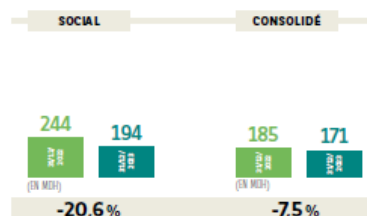
## RÉSULTAT AVANT IMPÔTS (EN MDH)

Le Groupe BMCI affiche un Résultat Avant Impôts Consolidé de 613 millions de dirhams à fin décembre 2023, soit une hausse de 46,8% par rapport à fin décembre 2022. Pour les comptes sociaux, le Résultat Avant Impôts enregistre une hausse de 39,8% par rapport fin décembre 2022.



## RÉSULTAT NET (EN MDH)

Le Résultat Net Consolidé s'est établi à 171 millions de dirhams à fin décembre 2023, soit une baisse de 7,5% par rapport à fin décembre 2022. Au niveau des comptes sociaux, le Résultat Net s'établit à 194 millions de dirhams, soit une baisse de 20,6% par rapport à décembre 2022. La baisse du résultat net est due à la charge d'impôt suite au dénouement du contrôle fiscal ponctuel à la banque portant sur les exercices 2019 à 2022.



**02.**

**Dynamiser notre activité  
commerciale  
dans un monde en  
mouvement**





# UNE ANNÉE SOUS LE SIGNE DE LA RECONQUÊTE

## Le Retail Banking



En 2023, le Retail Banking a capitalisé sur ses atouts, enregistrant une résilience dans la croissance de ses encours.

Afin de mieux répondre aux besoins de notre clientèle et de les satisfaire, plusieurs initiatives novatrices et porteuses d'amélioration ont été lancées en 2023 :

- La modernisation et la rénovation des agences ;
- L'amélioration de l'outil QlicKEER, dédié à l'amélioration des entrées en relation, via l'intégration de nouvelles fonctionnalités permettant des ouvertures de comptes optimisées ;
- Le renforcement du parc GAB par une couverture étendue, et l'intégration des nouvelles fonctionnalités telles que le retrait GAB sans carte, le Cash IN, Dynamic Currency Conversion ;
- L'enrichissement des fonctionnalités de l'application BMCI Connect, ainsi que son ouverture aux professionnels.

Pour l'année 2024, le Retail Banking s'est fixé quatre grandes ambitions stratégiques :

- 01.** Assurer la maîtrise des risques opérationnels, de crédit & de conformité
- 02.** Améliorer notre NPS « Net Promoter Score », indicateur de calcul de la satisfaction client
- 03.** Poursuivre le déploiement de l'omnicanalité au service des clients
- 04.** Renforcer la posture commerciale et l'accompagnement des équipes

## Le crédit à la consommation

L'année 2023 a été marquée par une reprise timide de la croissance, une inflation soutenue et une hausse de la courbe des taux liée aux deux augmentations successives du taux directeur à fin 2022.

Dans ce contexte, le marché du crédit à la consommation a marqué un net ralentissement de sa croissance, avec une hausse de 3,2% à fin décembre 2023 pour atteindre un encours total de 117,5 milliards de MAD.

La ligne de métier Crédit à la Consommation BMCI a réalisé une performance en ligne avec les tendances du marché avec une production brute de 3,5 milliards de MAD et une hausse de l'encours brut de 0,8% sur un an.

Ces réalisations découlent de plusieurs actions mises en œuvre, notamment :

- Toujours dans son objectif de développer ses canaux à distance, le site internet BMCI Crédit Conso est en constante évolution et permet désormais à nos clients de consulter l'encours de leur crédit à la consommation (prêts personnels et crédits revolving) et propose également des outils d'aide à la gestion de leurs finances ;
- Dans le but de mieux répondre aux besoins de ses clients, la ligne de métier Crédit à la Consommation a mis en place un plan d'action visant à accélérer ses synergies avec les autres métiers de la banque afin de proposer des services et des canaux adéquats aux besoins des clients de la banque ;
- Afin de mieux servir nos ambitions commerciales en termes d'équipement de nos clients et d'acquisition de nouveaux clients, la ligne de métier Crédit à la Consommation a procédé à l'intégration de la fonction Marketing en son sein afin d'améliorer le développement d'offres ciblées et des modèles de tarification adaptés ;

- Sur l'automobile, la ligne de métier Crédit à la Consommation continue de se placer comme un acteur incontournable du financement des véhicules d'occasion notamment en signant de nouveaux partenariats avec des acteurs spécialisés dans la vente en ligne ;
- Enfin, dans le cadre des ambitions RSE de la BMCI, qui s'inscrivent pleinement dans son plan stratégique, la ligne de métier Crédit à la Consommation a lancé des offres RSE en début d'année 2023 avec ses partenaires de la distribution. Ces offres mettent en avant des produits à impact environnemental positif sur le thème de l'économie d'énergie et de l'économie circulaire. Cette initiative permet de faciliter l'accès de nos clients particuliers à la transition énergétique.

En 2023, grâce notamment à l'expertise du Groupe BNP Paribas sur le métier du crédit à la Consommation, BMCI conserve une place solide au sein d'un marché du crédit à la consommation très concurrentiel, avec une part de marché globale résiliente et en stagnation sur l'année.

### BMCI NAJMAH

Pour la Finance Participative, l'année 2023 a été marquée par la continuité de progression des financements participatifs, drivée par Mourabaha Immobilière et le renforcement du cadre réglementaire, à travers la diffusion par BAM de la Directive n°7/W/2021 relative à l'Audit Externe de conformité aux avis du Conseil Supérieur des Ouléma au sein des Banques et Fenêtres participatives.

Concernant BMCI NAJMAH, l'exercice 2023 a été marqué par les faits suivants :

- Lancement de la commercialisation des produits NAJMAH Takaful Hayati et NAJMAH Takaful Bayti à partir du 2<sup>ème</sup> semestre 2023 ;

- Ouverture de 3 nouveaux corners : Casa AIN BORJA, Rabat Ville Nouvelle et SALE Route de Kenitra ;
  - Financement des premiers dossiers Mourabaha Matières Premières ;
  - Validation d'un Business Plan BMCI NAJMAH, avec des nouvelles orientations stratégiques visant à repositionner BMCI NAJMAH dans le marché de la Finance Participative ;
  - Continuité des travaux pour doter BMCI NAJMAH d'une solution IT spécialisée en produits participatifs en vue d'accompagner les ambitions de développement de l'activité ;
  - Encaissement de la dernière échéance des SUKUK;
- Déroulement d'une mission d'audit externe relative à la conformité de la Business Unit BMCI Najmah aux Avis du Conseil Supérieur des Oulémas, menée par un cabinet spécialisé et transmission du rapport d'audit à BAM ;
  - Participation de NAJMAH dans plusieurs événements (Congrès des Dentistes à Fès, Conférence au Conseil Régional des oulémas à JERADA, Salon Auto-Occasion à Casablanca, ...etc) ;
  - Transmission à BAM du rapport annuel d'évaluation sur la conformité des opérations et des activités de la fenêtre participative BMCI NAJMAH aux avis de conformité émis par le Conseil Supérieur des Oulémas (CSO), au titre de l'exercice 2022.

## La Banque Privée

Notre Banque Privée a continué à accroître son parc client de 11% tout en misant sur l'augmentation des actifs moyens par client de près de 3%.

Sur le plan développement et innovation, BMCI Connect a connu plusieurs enrichissements fonctionnels très attendus par les clients Banque Privée qui gagnent en autonomie sur plusieurs volets de la banque au quotidien.

Sur le volet placements financiers, la Banque Privée poursuit sa démarche d'accompagnement et de conseil client conformément à un profilage défini en fonction des connaissances financières et de l'appétence au risque. Elle étoffe également son offre produits en lançant un nouveau fonds obligataire court terme distribuant, destiné aux clients avec un profil prudent souhaitant investir sur un horizon de 6 mois à un an.

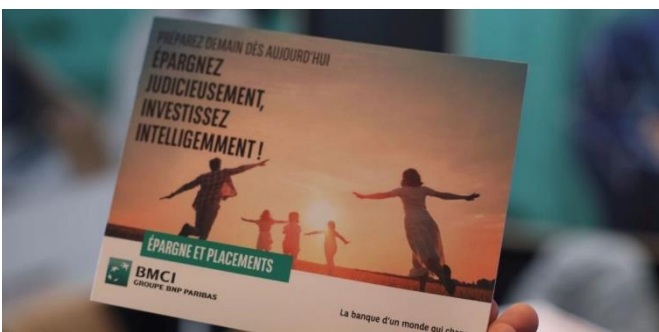
Au niveau de l'événementiel, l'année a connu l'organisation de plusieurs événements majeurs, permettant ainsi la rencontre des clients autour de thématiques qui les intéressent, nous en citons :

**Conférences « Meet The Expert » :** Des conférences dédiées à la clientèle Banque Privée au niveau des régions de Casablanca, Marrakech et Agadir autour des thématiques de l'investissement et de l'assurance-vie.

**Lancements d'ouvrages soutenus par la Fondation BMCI :** Des événements culturels, permettant de créer un moment d'échange entre les clients Banque Privée et des auteurs de livres qui s'inscrivent dans l'engagement de la BMCI pour la sauvegarde du patrimoine culturel marocain.



La Banque Privée a également été partie prenante de différents événements sponsorisés par la BMCI à l'instar du Festival Jazzablanca, BMCI Golf Cup, tournoi de golf réunissant des clients et des prospects Banque Privée, ainsi que la première édition du Salon de l'Épargne avec une intervention autour du thème « L'assurance-vie comme outil de diversification patrimoniale ».





## Le Corporate Banking



Un bilan très positif de la ligne de métier Corporate sur l'année 2023, tiré par une belle dynamique de production des crédits et une bonne orientation des métiers spécialisés à l'instar du Trade et du Cash Management.

Sur le volet ESG, la ligne de métier a mis en place une roadmap ambitieuse avec pour objectif de croître 2 fois plus vite en termes d'encours ESG que la production classique. Le Corporate Banking a d'ailleurs innové sur le marché en proposant un nouveau type de financement, le Financement à impact qui aligne la structure de financement sur les réalisations du client en termes d'objectifs de responsabilité sociale d'entreprise, dit SLL (Sustainable Linked Loan). Une stratégie de formation et d'acculturation des commerciaux sur les sujets ESG a été déroulée afin nous permettre de sensibiliser et d'accompagner de manière efficace les attentes de nos clients.

Pour le métier Corporate Banking, nos efforts de transformation et de conquête se poursuivent en 2024 avec 3 principales priorités :

- 01.** Optimiser et Digitaliser nos process/outils pour une meilleure expérience client et collaborateur
- 02.** Améliorer le parcours client à travers le développement de solutions innovantes et sustainable afin d'accompagner les entreprises dans leur stratégie de développement, de décarbonation et de transition énergétique
- 03.** Poursuivre la Transformation du Corporate Banking et capitaliser sur le nouveau dispositif commercial autour des Desks spécialisés (Multinationales, Large Corporate, II et PME), en lien avec les Centres d'affaires et les métiers spécialisés

## Cash Management

Le Cash Management a réalisé un Produit Net Bancaire en croissance à fin 2023 grâce à un travail de captation des flux et d'innovation de notre outil E-Banking Corporate.

Dans ce cadre, le métier Cash Management continue sa dynamique commerciale et son dispositif d'accompagnement des clients et du réseau afin de garantir une qualité de service en ligne avec les besoins des clients.

En outre, l'année 2023 a été conduite sous le signe de la digitalisation pour l'activité Cash Management grâce à la migration de tous nos clients vers le nouvel E-Banking comportant de nouveaux services à valeur ajoutée pour une meilleure expérience client

## Trade Finance

En dépit d'un essoufflement des échanges extérieurs du Maroc en 2023, l'activité Trade BMCI poursuit sa bonne dynamique et continue d'évoluer favorablement en enregistrant un niveau record avec une production globale en hausse par rapport à 2022.

Nos parts de marché sur les principaux produits Trade ont atteint des niveaux très satisfaisants grâce à la dynamique soutenue de la force de vente pour capter les opportunités du marché.

Le Produit Net Bancaire de l'activité Trade Finance confirme cette tendance haussière grâce à la forte contribution du business documentaire et des financements en devises.

La poursuite de la bonne dynamique sur les volumes passera nécessairement par la recherche de nouveaux clients. Le chantier de fiabilisation de la tarification est également un enjeu majeur pour la croissance des revenus.

## Service Assistance aux Entreprises (SAE)

En plus de ses fonctions support et ses services à la clientèle, le SAE a pu marquer une bonne croissance de son produit net bancaire à fin Décembre 2023. Il a aussi pu renforcer son rôle d'acteur principal dans le dispositif

d'amélioration de l'expérience client à travers le lancement de plusieurs campagnes de satisfaction clients et leur suivi avec l'ensemble des parties prenantes.

L'accompagnement des clients a été renforcé par la systématisation du recours au SAE et la promotion des conventions pour plus de proximité avec les clients.

L'année 2023 a également connu l'avancement remarquable de plusieurs chantiers du programme de stabilisation ce qui a permis de mieux répondre aux besoins des clients et d'améliorer la qualité de service.

En 2024, le SAE est appelé à consolider sa position par :

- L'amélioration du NPS client
- Le développement du Produit Net Bancaire
- L'élargissement de l'offre avec des services à valeur ajoutée

## Promotion immobilière

L'équipe des Financements Immobiliers de la BMCI a pu concrétiser en 2023 des opportunités significatives avec des relations importantes de la banque, dont des prospects en matière de promotion immobilière. Dans la continuité de l'exercice précédent, l'activité a poursuivi son évolution favorable, ce qui s'est traduit par :

- Evolution de près de 10% des encours moyens de la promotion immobilière entre 2022 et 2023.
- Rentabilité maîtrisée, avec une répercussion progressive de la variation des taux sur les nouvelles opérations mises en place.
- Diversification des clients, réduisant ainsi la dépendance au client historique de la banque dans ce secteur.

Pour 2024, les objectifs de l'équipe Financements Immobiliers sont d'actualiser les orientations générales de l'activité pour les adapter aux nouvelles réalités du secteur, notamment le nouveau dispositif d'aide au logement lancé par l'Etat.

## Financements structurés

Au titre de l'année 2023, l'équipe Financements Structurés a pu montrer sa capacité à traiter l'ensemble des dossiers remontés. En 2024, les ambitions sont renforcées pour l'équipe Financements Structurés avec l'objectif de valider plus de tickets et de participer à la progression de l'encours des Crédits Moyen Terme de la banque.

## Capital Markets

### Activité de change :

Le Dirham avait atteint en 2022 des niveaux historiques notamment sur le dollar américain (USD). En 2023, le Dirham a profité de la baisse du Dollar pour se renforcer tout au long de l'année et finir à 9.90 contre le USD. L'euro se renforçant par ailleurs, le Dirham a oscillé toute l'année entre 10.80 et 11.

Dans un contexte où les échanges commerciaux de marchandises marquent une baisse au niveau des importations, et une quasi-stabilité au niveau des exportations, la salle des marchés de la BMCI a atteint un niveau record de volume FX traité.

Cette performance repose sur le savoir-faire de la salle des marchés (Produits dérivés, solutions personnalisées) ainsi que le dispositif commercial Corporate pour accompagner ses clients, et leur permettre d'atteindre les meilleurs niveaux possibles.

Enfin, dans la perspective de fluidifier l'expérience client, la salle des marchés de la BMCI a déployé l'outil BMCI FX Trade, sa plateforme Corporate pour faciliter le traitement des opérations de change.

### Activité de taux :

En tant qu'intermédiaire du trésor, le desk a participé à l'animation du marché de la dette Marocaine en Dirham, sur les marchés primaire et secondaire, dans un contexte d'augmentation sensible des taux.

Grâce à ses solutions innovantes pour les institutionnels, le desk a été très actif pour proposer des stratégies dans un marché propice au rendement intéressant.

# LES FILIALES ET AUTRES MÉTIERS BMCI, DE FORTS RELAIS DE CROISSANCE

## BMCI Leasing

Dans un secteur dynamique à fin 2023 (+11,3%), la filiale BMCI Leasing réalise une bonne croissance de sa production avec une hausse de 12,3% à fin 2023 à 1.712 millions de MAD, portant son encours à 4.233 millions de MAD, soit une augmentation de +7,7% sur une année glissante. Par ailleurs, l'année 2023 aura été une année particulière en termes d'évolution du produit net bancaire, lequel est resté stable en comparaison avec 2022 dans un contexte de forte hausse du taux moyen de refinancement partiellement compensé par la hausse du taux moyen facturé.

## BMCI Factoring

L'année 2023 a été marquée par une augmentation des taux directeurs impactant directement nos coûts de financement et nos marges. BMCI Factoring a toutefois réussi à maintenir le cap de la croissance en termes de production et de produit net bancaire tout en étant en phase avec les objectifs fixés.

## BMCI Offshore

En dépit de la progression importante des taux de financement en devises, BMCI Offshore a connu en 2023 une reprise d'activité qui s'est traduite par une progression à deux chiffres de nos performances financières et de notre rentabilité. Ceci a été possible grâce à l'enrichissement de notre offre commerciale par un nouveau produit ayant permis de compléter notre spectre de financement et de répondre à une demande importante sur le marché.

## BMCI Bourse

2023 aura été une année de reprise de la Bourse des Valeurs de Casablanca qui a terminé sur une hausse de ses indices (12,80% pour le MASI) après la forte baisse enregistrée en 2022 (MASI - 19,75%).

Pourtant, en début d'année, le marché boursier était assailli par les craintes liées à la hausse des taux et au niveau élevé de l'inflation en clôturant même le premier trimestre avec un recul de -3,07% pour le MASI. Le changement de cap a commencé à partir du mois de mai 2023, avec les premiers signes de désinflation couplés à la décision de Bank Al-Maghrib de ne pas procéder à de nouvelles hausses du taux directeur, puis le trend haussier s'est davantage accentué après l'annonce de l'attribution de l'organisation de la Coupe du monde 2030 au Maroc en Octobre pour finir l'année à 12093 points pour le MASI.

Au même titre que l'indice, durant les quatre premiers mois de l'année, les volumes étaient en retrait de 44% comparativement à la même période de l'année précédente. Dans ce contexte, ce n'est qu'avec la reprise du marché enclenchée en mai que les volumes ont commencé à reprendre pour finir l'année en hausse de 3% à 33 milliards de MAD pour le marché central et un retrait de 3% pour le marché de bloc (20,1 milliards de MAD).

Le volume traité par BMCI Bourse est en progression de 36% grâce essentiellement à la négociation de plusieurs opérations de gestion des flux. Pour autant, le chiffre d'affaires est en retrait de 29%.

Grâce aux synergies avec le groupe, et à l'ancrage de sa force commerciale auprès de la clientèle institutionnelle et multinationale du groupe, BMCI Bourse a participé au closing de la cession de la participation de WILMAR dans Cosumar à des institutionnels marocains, exécutant sur le marché boursier la plus grosse opération jamais réalisée.

En perspective, BMCI Bourse continuera à renforcer son positionnement en poursuivant le reprofilage de sa clientèle et en capitalisant sur les opérations stratégiques menées en synergie avec le groupe.



## BMCI Assurance

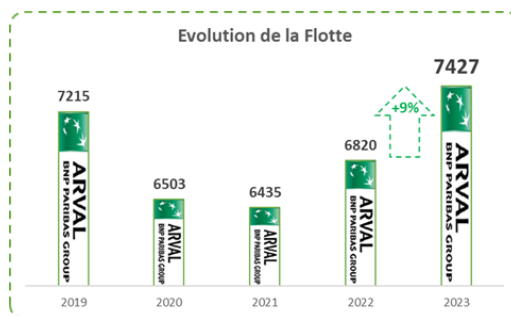
En 2023, BMCI Assurance a connu une série d'évènements significatifs, comprenant le changement de son Directeur Général en Mai, le lancement d'une analyse en profondeur, en vue de la mise en place d'un plan de transformation pour la branche assurance, l'introduction de nouvelles offres adaptées aux besoins de la clientèle BMCI et filiales, tels que Secours Maroc et Pack Auto Leasing. De plus, une réorganisation a été entreprise, au niveau du Service Après-Vente, pour assurer un meilleur suivi des sinistres depuis le séisme d'Al Haouz.

Pour ce qui est du chiffre d'affaires, il a connu une hausse de 18,76%, une évolution s'expliquant par la hausse des commissions générées par l'activité crédit consommation, l'augmentation des commissions « ADI et dommage » du crédit habitat ainsi que la croissance des commissions d'intermédiation du fait du lancement de nouveaux produits notamment l'Assistance Maroc.

Pour 2024, nos objectifs sont très ambitieux avec le lancement d'un plan de transformation de la filière assurance, visant à optimiser nos circuits, ainsi qu'à améliorer et optimiser nos offres. Cette année connaîtra le lancement de nouveaux packs répondant aux besoins de notre clientèle, et à accélérer la transformation digitale.

## Arval Maroc

En 2023, Arval Maroc a poursuivi et accéléré sa trajectoire de croissance. Notre flotte a en effet augmenté de plus de 9% par rapport à 2022, s'établissant à 7.427 véhicules loués au 31/12/2023, et ce malgré un contexte macro-économique toujours difficile avec des problèmes persistants sur la chaîne d'approvisionnement automobile, tant sur les véhicules neufs que sur les pièces de rechange.



Nos prises de commandes de 2023 se situent à un niveau similaire à 2022, tandis que nos livraisons de véhicules neufs ont progressé de +3%, une belle performance dans le contexte difficile du marché automobile marocain, qui a connu une stagnation en 2023 au niveau des immatriculations de véhicules légers neufs. En parallèle, notre score NPS de 2023 (qui mesure la satisfaction de nos clients) s'établit à +36, un score similaire à celui de 2022, confirmant notre bon positionnement en termes de qualité de service sur l'ensemble de nos segments de clientèle.

ARVAL Maroc a donc consolidé en 2023 sa place de leader sur le marché de la Location Longue Durée de véhicules, et en particulier sur le secteur des entreprises privées.

Concernant l'engagement « Arval Beyond », nous continuons notre promotion de véhicules à faible émission de CO2 avec une flotte de véhicules électrifiés (hybrides et électriques) qui représente 5% de notre parc total au 31/12/2023 et près de 8% de nos commandes de l'année 2023, toujours dans un marché des flottes automobiles dominé par les moteurs Diesel, avec l'arrivée prochaine de la norme Euro 6, dont l'un des effets sera de nettement diminuer l'écart de prix et de coût de détention entre les motorisations diesel et les motorisations hybrides ou électriques.

Au-delà de nos actions courantes concernant l'engagement d'entreprise, Arval Maroc a souhaité contribuer, de manière forte et constructive, à l'effort national concernant le terrible tremblement de terre du 8 septembre dernier. Une donation a été en effet effectuée auprès de 2

associations d'utilité publique et pleinement engagées sur les lieux du sinistre: INSAF et SOS Villages d'Enfants Maroc.

Enfin, la digitalisation est restée au centre de notre stratégie de développement. Nous avons renforcé nos outils de gestion à distance en lançant de nouvelles fonctionnalités sur notre outil « My Arval Driver », permettant notamment la déclaration des sinistres en ligne et la recherche facilitée de nos partenaires pour la maintenance et la réparation de nos véhicules. Cet outil connaît un succès grandissant avec plus de 49% de nos conducteurs disposant d'un accès à cette application à fin 2023.

## **BDSI**

En 2023, BDSI a poursuivi son plan de transformation lancé en octobre 2022 pour recentrer l'ensemble de ses activités sur le Maroc et pour la BMCI exclusivement. Le transfert de ses activités vers l'Algérie est très avancé alors que celui concernant les activités d'Outre-Mer vers BCEF démarre très prochainement avec un objectif de passation d'ici la fin de l'année 2024. Les derniers sites africains cédés par le Groupe BNP Paribas sont toujours suivis par BDSI dans l'attente du changement de leur système d'information. Parallèlement, l'organisation cible IT Maroc est bien définie.

L'année 2023 a été marquée pour la BMCI par la stabilisation de son système d'information et le décommissionnement de son ancien Core Banking ATLAS 2. Un programme de fiabilisation a été mis en œuvre et a apporté des résultats probants avec une réduction significative du nombre d'incidents de production. Un monitoring des flux a été mis à disposition du cash management permettant un suivi de bout en bout du circuit de traitement des flux.

Sur le plan opérationnel, les travaux en 2023 ont été orientés vers le client et le réglementaire. De nombreuses fonctionnalités ont été développées sur le mobile banking (BMCI Connect) ainsi que sur les E-banking Corporate et SME. Le programme Cyber-sécurité, quant à lui, a vu l'avènement du déploiement de la nouvelle version du Framework Cyber en 2023. Cette nouvelle répartition des exigences est caractérisée par une métrique basée sur le profil de risque de l'entité et permet un ajustement de la cible à atteindre en fonction de ce profil et des menaces identifiées. Le programme pour la BMCI incorpore dix chantiers structurants dont le niveau d'avancement est très satisfaisant.

# CAPTER LA VOIX DE NOS CLIENTS POUR MIEUX LES SERVIR

Dans un souci constant d'amélioration de l'expérience client, la Banque réitère sa volonté de se rapprocher davantage de ses clients, en captant constamment leurs attentes et besoins et en les mettant au cœur de ses réflexions.

## Dispositif d'écoute et de mesure de satisfaction client / collaborateurs



Afin d'améliorer l'expérience client, un dispositif d'enquêtes NPS récurrentes a été défini et déployé pour mesurer le niveau de satisfaction et de recommandation de nos clients Particuliers, Professionnels, Banque privée et Corporate.

Ce dispositif consiste à recueillir les avis, commentaires et motifs d'insatisfaction des clients sur différentes thématiques. Le but est d'analyser les facteurs ayant une influence sur la satisfaction client, positifs comme négatifs. Il se décline en 3 types d'enquêtes principales en l'occurrence :

1. **Enquête NPS Relationnelle** : ce type d'enquête mesure la qualité de la relation globale avec le client et sa fidélité, qu'il y ait eu ou non une interaction récente.
2. **Enquête NPS Benchmark** : il s'agit d'une enquête NPS relationnelle qui évalue le score de recommandation (NPS) de la BMCI mais aussi les clients de la concurrence afin de positionner la banque par rapport aux acteurs de la place en termes de recommandation client.
3. **Enquête NPS Transactionnelle** : vise à fournir une appréciation de l'expérience des clients sur les principaux parcours comme la banque à distance, le crédit habitat, le crédit à la consommation, les interactions avec le conseiller en agence, le service après-vente, la monétique et autres.

Des études Ad hoc ont également été lancées afin de mieux comprendre les besoins et les attentes de nos clients.

Ce type d'étude consiste à fournir des réponses Marketing à une problématique spécifique. Elle est généralement menée par des prestataires externes afin de comprendre les besoins et les attentes des clients pour mieux les servir.

## Revue des parcours clients pour mieux les servir

En 2023, la BMCI a entrepris un large chantier de revue des parcours de ses clients afin d'améliorer de manière constante l'expérience qui leur est fournie. A cet égard, le chantier de revue des parcours a couvert plusieurs sujets phares à l'instar du parcours d'acquisition des clients exerçant dans les professions libérales de santé

Pour exemple, les travaux relatifs à la refonte du parcours d'acquisition des clients professionnels de santé ont débuté en Juin 2023 et avaient pour objectif de redéfinir leur expérience au moment de l'entrée en relation.

La réflexion a été menée à travers une série d'ateliers Design Thinking. Le client a été mis au centre de la réflexion, en analysant de manière approfondie ses besoins et ses points de douleur et ce, dans le but de concevoir un nouveau parcours qui apporte les meilleures réponses.

Suite à ces ateliers, une solution innovante a été pensée et est en cours de test auprès de ce segment de clientèle.



**AVEC BMCI MÉDICAL,  
BÉNÉFICIEZ  
D'AVANTAGES EXCLUSIFS\***

**PACK  
EXPERT  
PRO**

**ACTEURS  
DE LA SANTÉ**  
DÉCOUVREZ DES SOLUTIONS  
DE FINANCEMENT ADAPTÉES

**JE VEUX  
GÉRER  
MON ACTIVITÉ AU QUOTIDIEN**

**JE VEUX  
FINANCER  
MES PROJETS PROFESSIONNELS**

**JE VEUX BÉNÉFICIER  
D'AVANTAGES EXCLUSIFS  
POUR MES PROJETS PRIVÉS**

BMCI Médical est une marque de la BMCI. Les services et prestations sont fournis par la BMCI Médical. Les conditions générales de vente sont disponibles sur le site www.bmci.fr. © 2023 BMCI Médical. Tous droits réservés.



# LA MODERNISATION, MAÎTRE-MOT DE L'ANNÉE 2023

## Mise à niveau du réseau Retail, au service de nos clients : 2023, Une année record pour la Direction Immobilier & Exploitation (IMEX)

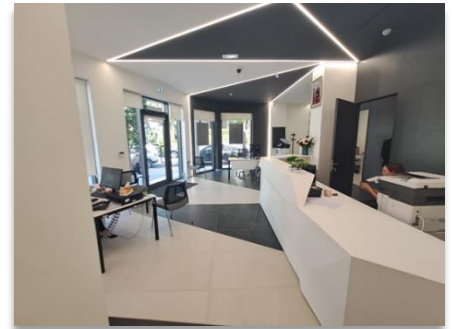


Afin d'accompagner le Nouveau Modèle de Distribution, la Direction IMEX a poursuivi son projet de remise à niveau des agences de la BMCI.

Soixante agences ont ainsi été sélectionnées par la ligne de métier Retail pour le rajeunissement et la rénovation de leur façade, ainsi que la modernisation du mobilier et des équipements.

D'autre part, la Direction IMEX a poursuivi un chantier plus conséquent, englobant un lot d'agences entièrement réaménagées selon la nouvelle charte définie et ont été livrées et inaugurées pendant le dernier trimestre 2023.

La Direction IMEX poursuivra ce trend sur les années à venir afin qu'un plus grand nombre d'agences puissent bénéficier de cette mise à niveau, la finalité étant de mieux refléter la nouvelle identité de la BMCI.



## Une modernisation des plateaux au profit de nos collaborateurs

Dans le but d'optimiser l'usage des espaces dévolus aux équipes opérationnelles de la BMCI, la Direction IMEX a mis en place une large stratégie immobilière dont l'objectif est d'optimiser les niveaux d'occupation des locaux détenus par la banque tout en améliorant leurs dispositions et leurs agencements.

A cet effet, la Direction IMEX a pris en charge l'élaboration des plans et concepts d'aménagement de ces sites. Les espaces de travail ainsi que le mobilier ont été adaptés, modernisés et harmonisés de façon à minimiser les réaménagements internes pour les métiers et leur organisation qui évolue, en créant des espaces alliant convivialité, travail d'équipe et communication.

*En plus des travaux de modernisation*, la Direction IMEX a continué d'apporter son support logistique et de gestion du patrimoine concernant le programme de fusion des agences en assurant le déménagement des collaborateurs, des documents et du matériel de la Banque vers les agences de repli, ainsi que le redéploiement des biens immobiliers.

**03.**

**Accélérer notre**

# **transformation**

**autour du plan stratégique**

**Twenty4Change**



# PLAN STRATÉGIQUE TWENTY4CHANGE, NOUVELLE PHASE D'ACCÉLÉRATION

L'année 2023 a été marquée par la poursuite de la mise en œuvre du Plan Stratégique du Groupe BMCI « Twenty4Change ». Ce plan de transformation, qui mobilise l'ensemble des collaborateurs autour d'un portefeuille de programmes stratégiques regroupés en neuf streams, a d'ores et déjà permis des avancées importantes en termes de transformation du modèle relationnel et de l'expérience-client, de développement de propositions de valeur sur mesure, de digitalisation et d'optimisation des processus, de consolidation du Positive Banking et de développement du Capital Humain.

Parce qu'être « la banque d'un monde qui change » exige de s'adapter de manière agile et continue à tous les niveaux aux changements de l'entreprise et de son environnement, un chantier de réajustement de la feuille de route du Programme Stratégique « Twenty4Change » a été opéré à mi-parcours de la réalisation du Plan, avec une volonté de faire le point sur les actions réalisées depuis le lancement en 2021. Cet exercice a permis de passer en revue la vision ainsi que les ambitions stratégiques de la BMCI, de cerner notre positionnement par rapport à la trajectoire initialement définie, de mettre en perspective les priorités de la banque, et de vérifier l'alignement de la feuille de route avec le Plan GTS 2025 du Groupe.

A cet effet, la BMCI place plus que jamais le client au cœur de ses préoccupations en se mobilisant pour la mise en œuvre d'un vaste chantier de transformation de la banque, qui englobe plusieurs aspects dont :

- Le développement commercial ;
- L'efficacité opérationnelle ;
- La refonte informatique ;
- Le capital humain ;
- La finance durable.

## Vision et ambitions stratégiques du Plan Twenty4Change

La vision stratégique définie par la BMCI est de devenir la Banque de référence au Maroc pour les clients recherchant des prestations à forte valeur ajoutée, mettant à leur service l'expertise, l'exigence de qualité et l'Engagement du Groupe BNP Paribas.

Dans la même optique, la BMCI s'est fixée des objectifs stratégiques ambitieux, parmi lesquels :

- Faire progresser son Produit Net Bancaire à un rythme plus important que celui du marché ;
- Faire évoluer le Net Promoter Score, indicateur de mesure de la satisfaction client, en visant le premier tiers des banques de la place ;
- Adapter son modèle opérationnel pour accroître l'efficacité, optimiser le coefficient d'exploitation et améliorer la rentabilité de la banque.

## Axes stratégiques du Plan Twenty4Change

### Développement commercial des activités Retail & Corporate

Le développement commercial se concentrera sur les segments à fort potentiel grâce notamment à la valorisation du savoir-faire, l'expertise et l'engagement du Groupe afin d'accroître la dynamique de développement tant sur les activités Retail Banking que Corporate Banking.

Sur l'activité du Retail Banking, le Groupe BMCI actionne trois principaux leviers en l'occurrence :

- Le recentrage de sa démarche vers la clientèle à fort potentiel en axant les efforts sur la clientèle « Mass Affluent » et « Professionnels » ;
- La capitalisation sur les expertises du Groupe BNP Paribas afin de proposer une offre plus adaptée aux besoins des clients ;
- L'adaptation du modèle de distribution grâce à l'omnicanalité (*Nouveau Modèle de Distribution & Selfcare*) afin d'offrir une véritable expertise et une nouvelle expérience.

Sur l'activité du Corporate Banking, le Groupe BMCI structure son action autour de trois grands leviers notamment :

- L'exploitation du modèle One Bank, en mettant à profit l'expertise et le support du Groupe BNP Paribas ;
- L'exploitation des synergies Corporate & Investment Banking (CIB) et Capital Markets, en favorisant de nouveaux modes de collaboration et de gouvernance ;
- Le développement d'une offre innovante, participant tant à l'amélioration du Net Promoter Score (NPS) que des commissions bancaires.

### Expérience client et Qualité de service au cœur de nos engagements

Le Plan Stratégique Twenty4Change place l'amélioration de l'expérience client et de la qualité de service au centre des priorités de la BMCI avec, pour principal objectif, de promouvoir une culture et un environnement de service cent pour cent « Client Centric ».

### Finance durable : la Banque à impact positif

Consciente de l'importance des enjeux liés à la finance durable et soucieuse d'un arrimage parfait entre sa stratégie et celle du Groupe Bnp Paribas, la BMCI a intégré au niveau de son plan stratégique un stream transverse couvrant l'ensemble des sujets liés à la Finance Durable. A cet effet, la vision de la BMCI est d'être un acteur incontournable de la finance durable au Maroc à horizon 2025.

### Amélioration de l'efficacité opérationnelle

Le Plan Stratégique Twenty4Change a été l'occasion d'engager un vaste chantier d'optimisation des processus de bout en bout, notamment sur les processus identifiés comme les moins performants et/ou les plus critiques pour une expérience client de qualité et un fonctionnement optimal de la banque.



## **Déploiement d'un dispositif IT, Data, Digital plus intégré et d'une organisation plus agile**

L'Information et la Technologie (IT), la Data & le Digital sont une pierre angulaire du programme stratégique Twenty4Change ayant pour finalité de délivrer des expériences clients innovantes, sécurisées et de qualité tout en étant aligné avec la stratégie commerciale de la banque et les normes en vigueur.

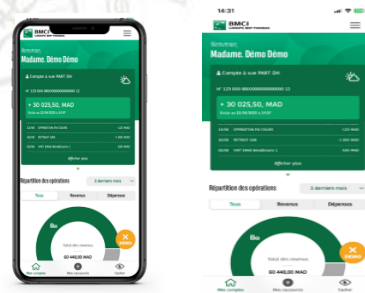
## **Engagement des collaborateurs**

A travers son Plan Stratégique, le Groupe BMCI ajuste son dispositif de gestion du Capital Humain afin de susciter l'engagement et la mobilisation des collaborateurs pour accompagner sa transformation, qui se traduira par une amélioration des résultats des enquêtes de satisfaction à destination des collaborateurs et une rétention des collaborateurs performants.

# LA TRANSFORMATION EN MARCHE

## Fortes optimisations de l'Application BMCI Connect

Notre vision de la transformation s'inspire directement des attentes de nos clients, de nos actionnaires mais également de nos collaborateurs. Nos clients restent au cœur de nos préoccupations avec l'objectif de toujours mieux les servir. Notre ambition est de faciliter la relation bancaire avec nos clients afin de la rendre toujours plus simple et pratique, et de repenser nos processus pour qu'ils soient plus légers et plus efficaces.



Lancée en Novembre 2020, le nouveau service de banque en ligne BMCI Connect a été enrichi tout au long de l'année 2023 afin d'apporter toujours plus d'autonomie et de satisfaction à nos clients. A ce titre, de nouvelles fonctionnalités ont été déployées :

01. L'accès à BMCI Connect pour les clients professionnels afin qu'ils bénéficient d'un service de Banque en ligne adapté à leurs besoins
02. La consultation de leurs Crédits Immobiliers, leurs Crédits d'investissements ou encore leurs Portefeuilles Titres. Cela s'inscrit pleinement dans la volonté de la BMCI de Leur donner un maximum d'autonomie.
03. L'initiation et la gestion des virements permanents et instantanés afin d'apporter plus de confort à nos clients dans la gestion de leur compte au quotidien
04. L'activation des dotations pour Voyages Personnels et E-commerce 100% digital apportant à nos clients plus de flexibilité mais surtout une prise en charge instantanée de leurs demandes
05. L'intégration en continu de nouveaux facturiers dans les catégories de paiement : Téléphonie & Internet, Eau & Electricité, Ecoles & Universités, Taxes & autres frais, Achats & Voyages
06. La mise à disposition d'un mode démo permettant à nos clients de mieux comprendre le service de banque en ligne BMCI Connect mais également de donner la possibilité aux non-clients de découvrir BMCI Connect
07. De nombreux ajustements pour rendre les parcours plus faciles et plus ergonomiques aux utilisateurs.

Par ailleurs, les clients particuliers ont accru leur usage de l'application BMCI Connect en 2023. Le volet transactionnel connaît également une très forte évolution sur 2023 et les clients utilisent désormais les parcours digitaux pour réaliser la majorité de leurs opérations de Banque au quotidien. Cette roadmap pluriannuelle s'accélérera en 2024.

En parallèle, le lancement du chatbot Crédit Immobilier AssistMe vient également couronner les efforts faits en matière de digital par la banque au titre de l'année 2023.

## Nouvel Espace Client dédié au crédit à la consommation intégrant une parfaite visibilité sur les encours clients



Dans le cadre de sa transformation digitale, l'un des piliers stratégiques de la BMCI consiste en l'autonomisation de nos clients dans la gestion de leurs opérations bancaires au quotidien. Au-delà du renforcement du Selfcare Digital dont l'enjeu est important, satisfaire pleinement nos clients est la clé pour une amélioration de l'expérience client.

L'Espace client accessible depuis le site [www.creditconso.bmci.ma](http://www.creditconso.bmci.ma) s'inscrit pleinement dans cette transformation. Entièrement dédié au Crédit à la Consommation, ce nouveau service permet aux clients d'accéder en quelques clics à un tableau de bord de visualisation de leurs crédits à la consommation détenus à la BMCI (prêts personnels et crédits revolving). Cette visualisation de leurs crédits leur apporte plus de confort. Plusieurs fonctionnalités sont également proposées pour les accompagner au mieux et leur faciliter le suivi et la gestion de leurs finances.

## Lancement du chatbot interactif « AssistMe » sur le site de la BMCI

La BMCI a lancé sur son site internet son nouvel Assistant Virtuel dédié aux Crédits Immobiliers. Disponible en version Française et Darija, AssistMe est à disposition des internautes désireux d'obtenir plus d'informations et un accompagnement de qualité sur la thématique du Crédit Immobilier.



AssistMe est en mesure de répondre à l'ensemble des questions des internautes et de les orienter au mieux selon la nature de leur projet et les besoins exprimés.

AssistMe apprend de nouvelles choses tous les jours et continuera de grandir en 2024 pour intégrer de nouvelles thématiques clients. Satisfaire nos clients et être en mesure de les assister sur l'ensemble des produits de la Banque reste fondamental pour la BMCI.

## Une organisation dédiée vers l'accélération Digitale

Dans le cadre de son programme de transformation Agile, la Direction de la Transformation et de l'Innovation a lancé sa première Tribu expérimentale « Accélération Digitale ». L'enjeu principal pour cette « Tribu » réside dans la centralisation des outils de digitalisation de nos processus, afin de couvrir l'ensemble des demandes, d'en assurer l'analyse 360° et le traitement in fine par l'outil le plus adapté. Composée de 4 équipes actives, son rôle premier est d'être « l'usine de digitalisation des processus ».

En 2023, la Tribu Accélération Digitale a poursuivi l'élargissement du scope de l'outil QlicEER pour la digitalisation de l'entrée en relation des clients Retail et Corporate. L'outil, basé sur des technologies de pointes telles que les API (Application Programming Interface), l'Intelligence Artificielle, la reconnaissance optique des caractères (OCR), permet l'ouverture rapide et automatique des comptes clients, tout en assurant tous les contrôles exigés. L'ouverture d'un compte Retail prend désormais moins de 10 minutes « bout en bout ».

Cette Tribu porte également la stratégie d'APIsation de la BMCI, permettant l'accélération de nos processus digitaux tout en étant le préambule de nos ambitions d'ouverture vers l'Open Banking.

Enfin, la stratégie de robotisation via la RPA (Robotic Process Automation) reste un contributeur solide de l'amélioration continue de l'expérience collaborateur grâce à l'automatisation des tâches manuelles à faible valeur ajoutée.

### **DESIGNLAB – L'Accélérateur d'Innovation BMCI**

2023 a été l'année de relance de la stratégie Innovation de la BMCI. Acteur reconnu de la communauté « Tech » marocaine, la BMCI a participé à de nombreux Hackatons co-organisés avec les universités et grandes écoles du Royaume. Le double enjeu étant de soutenir la culture innovation auprès des étudiants ainsi que de leur faire bénéficier de notre expertise dans la construction de leurs initiatives entrepreneuriales.

Quelques projets nés de l'Open Innovation ont également connu une accélération rapide sur la deuxième partie de l'année, permettant ainsi de reprendre le fil de nos collaborations prometteuses avec des startups Marocaines très prometteuses (Intelligence Artificielle, solutions plug and play, solutions financières à impact social...).

Dans un double contexte d'évolutions technologiques rapides dans le Royaume et d'une stratégie de transformation digitale ambitieuse, la BMCI s'est dotée en début 2024 d'un espace physique lui permettant d'accélérer davantage les partenariats, la co-construction et l'intégration de solutions innovantes. Le « DesignLab » sera un espace d'inspiration et un lieu de rencontres de différentes expertises (Internes, étudiants, incubateurs, startups, partenaires, ...) qui permettra de catalyser des idées innovantes.

### **Tiers de confiance National**

Suite à la convention cadre signée entre la DGSN, BAM, CNDP & GPBM, la BMCI a implémenté le nouveau service de tiers national. Ce service développé par la DGSN permet de vérifier l'identité des personnes physiques via une base de données étatique sécurisée. Plusieurs cas d'usage sont implémentés ou en cours d'études pour un élargissement graduel du scope d'utilisation de la plateforme.

### **Réorganisation de la Direction de la Production et de l'Appui Commercial (DPAC)**

Toujours dans l'objectif de mieux servir nos clients, la Direction de la Production et de l'Appui Commercial a, à son tour, connu une réorganisation afin de mieux accompagner la transformation de la banque et la réalisation de ses ambitions autour de l'excellence opérationnelle. Cette réorganisation a été animée par les éléments suivants : le Client au centre pour une meilleure expérience, des processus End2End, davantage de Polyvalence et de Transversalité, une meilleure maîtrise du risque opérationnel, et enfin une logique centre de profit et culture de la Performance.

Face à ces objectifs ambitieux, plusieurs changements organisationnels ont eu lieu à la Direction, notamment : **(i)** la création de l'APAC Conformité et d'un pôle de Supervision de la fraude ; **(ii)** la création de pôles dans une logique End-to-End ; **(iii)** le transfert du centre d'expertise RPA de la DPAC à la « Tribe Accélération Digitale » au niveau de la Direction Transformation ; ainsi que **(iv)** la ségrégation des tâches entre le Middle-Office et le Back-Office au niveau des activités de marché.

La DPAC a participé activement à plusieurs chantiers et projets structurants liés au pilotage et au monitoring de l'activité, à l'innovation, à la fiabilisation et l'assainissement et à la sécurisation des processus. La DPAC a œuvré pour le renforcement de la synergie avec les partenaires à



travers les engagements en termes de délai et de qualité de service formalisés dans les SLA et la tenue de points Partenaires réguliers favorisant la proximité et l'échange.

### **BMCI Sourcing, un acteur non négligeable dans la transformation et la création de valeur**

La Direction BMCI Sourcing a pour objectif de créer de la valeur et de réduire les coûts en optimisant l'efficacité et la robustesse de l'écosystème lié aux prestataires et partenaires externes du Groupe BMCI. Elle travaille étroitement et de manière permanente avec les métiers et fonctions pour analyser la chaîne de valeur afin d'identifier les ressources ou processus que la Banque aurait stratégiquement et économiquement intérêt à acheter, partager, mutualiser ou délocaliser.

En 2023, BMCI Sourcing a fortement accompagné les différentes directions de la Banque, dans les projets structurants nécessitant le recours à un prestataire externe. Pour ce faire, BMCI Sourcing a mis en œuvre les meilleurs standards en matière de suivi des risques fournisseurs, notamment via l'instauration en 2023 d'un dispositif renforcé en matière de Due Diligence Fournisseurs, issu des pratiques et normes du Groupe BNP Paribas.

En outre, BMCI Sourcing veille dans le respect des règles déontologiques strictes à maîtriser les risques de dépendance réciproque, s'efforce à adapter ses pratiques pour faciliter l'ouverture des appels d'offres aux fournisseurs de petite et moyenne taille, et met en œuvre des processus visant à accélérer les délais de règlement des factures des fournisseurs de la banque, notamment suite à la mise en œuvre de la loi 69-21 relative aux délais de paiement en 2023.

### **Le Chief Data Office au centre de la transformation de la banque**

Face à l'évolution rapide du paysage numérique et des demandes croissantes en matière d'exploitation des données, l'année 2023 a été marquée par une revue stratégique de l'organisation du Chief Data Office (CDO) à partir du dernier trimestre 2023. Cette restructuration vise à favoriser la transversalité entre les entités et l'adoption d'une approche Agile pour répondre aux nouveaux enjeux data de la banque.



Cette nouvelle organisation vient renforcer les périmètres ci-après :

#### **Data Quality :**

Le Chief Data Office maintient son engagement sur les différents chantiers Data Quality de la banque en mettant à disposition son expertise pour un meilleur accompagnement des métiers sur l'enrichissement du catalogue des contrôles et l'évolution des dashboards Data Quality, pour une mesure et un pilotage plus précis de la qualité des données dans la Banque.

Sur le volet Change, le Chief Data Office a lancé sa première campagne Data Quality, en étroite collaboration avec les équipes du métier Retail pour sensibiliser les collaborateurs du réseau sur l'importance de la qualité des données à la source.

#### **Data Governance :**

Le Chief Data Office, à travers son périmètre Data Governance continue à porter sa mission de garant de la conformité et de l'optimisation

des données en termes de définitions et de retraçage du cycle de vie.

Cette année encore, le Chief Data Office a renforcé son accompagnement auprès de sa communauté sur les sujets Data Gouvernance en général et sur les sujets de « définition des données » en particulier, ce qui a entraîné une accélération de l'alimentation du dictionnaire de données « Ablinitio »

### **Data Protection :**

Afin de se conformer aux exigences du Règlement Général de Protection des Données Personnelles RGPD et des spécificités réglementaires locales, le Chief Data Office a maintenu sa position de première ligne de défense en termes de protection, avec l'appui du « Data Protection Officer » qui assure la deuxième ligne de défense.

En 2023, le chantier de la protection des données personnelles (PDP) a connu le lancement de plusieurs chantiers notamment l'alimentation du registre des traitements PDP et le déploiement des dispositifs.

Des actions d'acculturation sur les enjeux PDP ont aussi été entreprises, visant à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs qui manipulent au quotidien des données à caractère personnel.

### **Data Visualisation :**

La « Data Analytics » a continué à œuvrer en 2023 à la bonne exploitation des données de la banque. Elle a assuré la production et la maintenance du patrimoine de Dashboards de Pilotage automatisés.

Ses principaux chantiers couvrent l'intégration en continu des données à son modèle analytique et sa stabilisation, la production de Dashboards de pilotage automatisés, ainsi que la conduite de changement auprès des différents métiers dans le cadre de leur exploitation évolutive.

Le « Self-service BI » prend également son élan en 2023 à travers la solution « exploratoire ». Cette solution offre un accès direct à la donnée en mode granulaire à travers le modèle de données analytique de la Data Factory via la plateforme « Tableau ». Cette offre de service permet aux Business Analystes et aux Référénts Data au niveau de la banque de mener des analyses approfondies de leurs données.

Les différents chantiers en cours se poursuivront en 2024 avec un monitoring en mode Agile, permettant l'opérationnalisation du patrimoine de dashboards existants et une priorisation de nouvelle production alignée avec la vision de la banque.

### **Data Science & Intelligence Artificielle :**

L'année 2023 a été marquée par le changement de l'objectif du périmètre Data Science, de la production des cas d'usages data science au pilotage et recensement des projets IA BMCI et mise à jour de la tour de contrôle "IA Watch Tower" Groupe pour des remontées Groupe EM trimestrielles.

Au total, 13 projets ont été développés au niveau des Métiers porteurs de projets, dont 4 cas d'usage en production. Néanmoins, les directives Data 2024 orientent vers la stabilisation de la qualité, la documentation afin de permettre une reprise plus efficace des sujets IA.

# LA TRANSFORMATION AGILE LIVRE SES PREMIÈRES PROMESSES

La BMCI, sous l'impulsion de sa Direction Générale, s'est engagée depuis fin 2022 dans un ambitieux programme de transformation de ses méthodes de travail en promouvant l'agilité à plusieurs strates de la banque. L'objectif opérationnel premier est d'améliorer notre capacité à répondre aux attentes de nos clients (services, produits, fonctionnalités...) et régulateurs dans des délais très courts.

Cette transformation consiste dans un premier temps à réduire les silos opérationnels via la constitution d'équipes pluridisciplinaires réunies dans un même espace et partageant des objectifs communs centrés sur le besoin client, pour plus de proximité avec nos clients. La planification en cycles courts et itératifs de nos livrables, sur des priorités régulièrement ajustées en fonction des feedbacks clients, permettra de délivrer plus fréquemment de la valeur au client dans une logique d'amélioration continue. Au-delà de la nécessaire transformation industrielle, la transformation Agile promeut avant tout un changement profond de la culture collaborative.

Cette transformation s'inscrit logiquement dans un projet d'entreprise à part entière, avec un collectif BMCI soudé autour d'objectifs communs ambitieux. Ainsi, en 2023, la BMCI a opéré les premières implantations concrètes dans les domaines prioritaires que sont la Data et le Digital.

L'amélioration de notre efficacité collective a été tangible dès les premières semaines avec une accélération concrète des livrables. Les études de satisfaction auprès des employés concernés montrent également une rupture rapide et extrêmement positive dans l'engagement individuel et la perception de la BMCI.

Enfin, le programme Agile couvrira de nouveaux domaines en 2024 et concernera entre 20 et 25% des effectifs du siège et sa mise en œuvre devra être terminée d'ici fin 2024.

# UN CHANTIER IT EN AMÉLIORATION CONTINUE

La réussite de la stratégie de la Banque et de ses lignes métier repose fortement sur la capacité de la filière informatique, ses individus et actifs, à répondre aux attentes et aux défis de demain. Dans ce contexte, l'IT de la BMCI se transforme et se réorganise autour des métiers afin de mieux répondre à leurs priorités et aux besoins de nos clients. Progressivement, nous mettons en place des mécanismes agiles, collaboratifs et orientés clients afin de se focaliser sur ce qui compte en priorité pour la BMCI et d'accélérer le développement des solutions attendues par nos métiers et nos clients.

Durant l'exercice 2023, l'IT BMCI a concentré ses efforts pour réussir deux engagements majeurs :

- L'achèvement des travaux de stabilisation du Core Banking System : Ces travaux ont pu aboutir grâce à une forte collaboration et un monitoring IT et Métier très rapprochés.
- L'accélération des travaux de transformation IT : Une transformation qui vise à conforter le rôle de l'IT en tant que partenaire proche des métiers et axé sur le développement de solutions à forte valeur ajoutée.

Piloté par ces deux engagements, l'IT BMCI a enregistré des avancées significatives sur plusieurs chantiers critiques.

## **Production : une amélioration significative de la qualité de service**

Les chantiers entamés en 2022 autour des trois axes, Client, Réglementaires et technologique ont, pratiquement tous été achevés. Nous constatons, aujourd'hui, une réduction significative des volumes d'incidents et de lenteurs qui parasitaient la qualité de service client ainsi que les processus, fonctionnels et techniques, internes. Cette stabilisation a aussi permis le démarrage du déploiement d'un framework cible de production optimisant les processus techniques de fonctionnement quotidien.

## **Digital : une accélération des développements et la livraison de nouveaux produits pour nos clients**

L'évolution continue des canaux digitaux a permis d'élargir le périmètre des produits et options proposées aux clients BMCI :

- Application Retail : Plusieurs enrichissements fonctionnels au niveau de l'application BMCI Connect
- Application EER Retail : mise en place du module clôture des comptes, possibilité d'ouvrir un deuxième compte dès l'entrée en relation, nouveau parcours clients pour les non-résidents, déploiement de la solution sur tablette pour les conventions et journées portes ouvertes, ...
- Application EER Corporate : Intégration de l'environnement entreprise couvrant les SARL, SA, MNC ...
- Customer Journey (Crédit consommation) : Renforcement de la solution avec une double authentification pour l'espace connecté, suivi des crédits en cours, suivi des cartes revolving, édition des informations clients, demande du règlement des impayés



- Mise en place d'une nouvelle interface pour les partenaires pour la saisie de crédits chez les concessionnaires autos.

La prochaine étape est l'omnicanalité ; la convergence des canaux digitaux selon le prisme « Client centric » permettra l'accélération de l'acquisition de clients.

### **La Data, au centre de la création de valeur**

La BMCI réorganise les lignes Métiers, l'IT et le Chief Data Office au centre d'un dispositif agile pour accélérer la fiabilisation des données essentielles et accélérer les développements autour de la data (dashboards, reportings, processus de contrôle et de qualité, ...).

Une fois cet objectif atteint, il sera question de développer des cas d'usages à forte valeur ajoutée en utilisant de nouveaux outils d'analyse prédictive et d'Intelligence Artificielle.

### **Alignement fonctionnel : vers plus d'agilité**

En plus des sujets Data, Core Banking et digital, l'alignement entre l'IT et le métier se concrétise aussi à travers un renforcement des assets applicatifs de la BMCI. Un portefeuille de projets dense qui permettra à la banque de déployer plus vite des offres et packages innovants et de renforcer ses points de contrôles. Une gouvernance des projets métier, plus agile et axée sur les priorités, équilibre l'ordonnancement des chantiers par rapport aux capacités informatiques et permettant une accélération du rythme des livraisons de nouvelles fonctionnalités.

### **Cyber-sécurité, toujours en veille**

Le Programme Cyber-sécurité vise à renforcer le niveau de protection des entités contre les menaces de sécurité. L'année 2023 a marqué le lancement du programme « Cyber Trust 25 ». Cette transformation s'inscrit dans le plan 2022-2025 de la BMCI pour faire face aux nouveaux enjeux du monde de la cyber-sécurité. Les équipes concentrent leurs efforts pour atteindre les objectifs engagés sur les items majeurs découlant du programme « Cyber Trust 25 » : gestion des risques (obsolescence), traitement des vulnérabilités, renforcement et contrôle des accès, protection des données, tests de continuité, ...

### **Infrastructure technique : des investissements ciblés pour plus de services pour nos clients et nos utilisateurs**

La refonte du réseau d'agences et l'augmentation significative de sa capacité est l'un des projets majeurs de l'IT BMCI initié en 2023. Le déploiement progressif des nouveaux liens se fera en 2024. En outre, l'IT met à la disposition des collaborateurs de la banque un arsenal d'outils toujours plus performants et agiles ; notamment une solution de softphonie, le déploiement d'Office 365, la généralisation d'un modèle sécurisé de stations de travail mobiles, ...

# LA COMMUNICATION, UN LEVIER ESSENTIEL DANS NOTRE DYNAMIQUE DE CROISSANCE

## Marque, Publicité et Communication Digitale

L'année 2023 fut riche en termes de prise de parole, la BMCI a continué de prioriser la proximité avec sa communauté, le lancement de produits et services innovants, la présence dans des salons ainsi que le lancement de concepts digitaux dédiés aux réseaux sociaux. Dans la même lignée que l'année 2022, un focus particulier a été mis sur une communication plus forte sur les canaux digitaux.

### Publicité et Marque

En 2023, nous avons lancé 15 campagnes publicitaires dont 4 campagnes phares :



1

Crédit Conso Eté

La campagne Crédit Conso Eté a été lancée en juillet 2023 sur une durée de 2 mois bénéficiant d'un dispositif de communication important et optimisé afin de toucher une large cible de clients et prospects.

2

BMCI Connect

La campagne BMCI Connect a vécu en fil rouge tout au long de l'année avec la conception de 4 capsules vidéos et une présence importante dans notre réseau d'agences mais également dans la presse digitale mettant en avant les nombreuses nouvelles fonctionnalités de l'application.

3

Campagne voyage

La campagne voyage a été lancée en juin sur une période d'un mois et demi avec un dispositif 100% digital. Cette campagne a mis en avant un ensemble de produits et de services permettant au client de programmer son voyage en toute sérénité : Assurance et dotation voyage et le lancement d'une tombola voyage avec notre partenaire VISA.

4

Mass Affluent

La campagne Mass Affluent a été lancée en novembre 2023 sur une durée de 2 mois avec un dispositif de communication offline et online important. Elle a été relayée en affichage urbain ciblant des zones géographiques spécifiques à la cible milieu et haut de gamme. La campagne avait pour objectif de conquérir et fidéliser une clientèle Mass Affluent de plus en plus exigeante en lui proposant un environnement dédié avec une offre globale reposant sur 3 piliers : Banque au quotidien, Crédit Habitat et Epargne.

En parallèle et afin d'accompagner les enjeux stratégiques de la BMCI, nous avons lancé plusieurs campagnes et actions ciblées :

### Les partenariats Crédit Conso

L'accompagnement des partenariats Crédit Conso auprès des enseignes partenaires de la Business Unit Crédit à la Consommation est un incontournable des missions du Pôle Publicité et Marque. En 2023, nous avons assuré les campagnes promotionnelles Ramadan, Aid, anniversaire et autres événements qui rythment la vie de nos enseignes

### Notre présence sur les salons

Cette année, nous avons participé à quatre principaux salons :

- Salon Médical Expo d'El Jadida
- Salon de l'Automobile d'occasion à Casablanca
- Salon Dentaire à Fès
- Salon de l'Épargne de Casablanca

## Communication Digitale

Le parti pris depuis 2021 a été d'intensifier la présence online de la BMCI à travers l'intensification de nos investissements publicitaires en digital, toutes campagnes confondues, mais également sur le volet de l'animation de nos différentes pages sur les Réseaux Sociaux. L'année 2023 s'est inscrite dans cette continuité afin de capitaliser sur les avancées des années précédentes.

Ainsi, 2023 a été marquée par le lancement de concepts digitaux destinés aux réseaux sociaux notamment « BMCI STORIES », « BMCI TIPS », « QUIZZ BOX » et « BMCI PRO » avec pour objectif de créer de la proximité, de l'engagement et des interactions. Une année marquée par de nombreuses prises de paroles.

### Les campagnes publicitaires Online

La recherche d'optimisation et de performance a guidé nos choix en matière de supports et de formats publicitaires pour les campagnes Online. Ainsi, nous avons amélioré les paramétrages et le ciblage et capitalisé sur les best practices.

Par ailleurs, le reach est en hausse et le nombre de vues des vidéos s'est amélioré significativement en 2023, en raison notamment de la production de plusieurs concepts digitaux formats vidéos.

### Réseaux sociaux BMCI

L'animation des pages BMCI sur les différentes plateformes sociales constitue une priorité pour le Pôle Publicité et Marque. Donner de la consistance et de la cohérence aux prises de parole, impulser un nouveau souffle à l'animation de nos réseaux sociaux, fournir un contenu à valeur ajoutée et cultiver la proximité vis-à-vis de nos clients et followers est une mission que nous nous efforçons d'accomplir dans les meilleures conditions. C'est ainsi que nous avons revu nos plannings éditoriaux avec un contenu homogène respectant 3 objectifs majeurs : La proximité, la confiance et l'engagement.

**635 publications**  
toutes plateformes  
confondues

**338.926 followers**  
sur les réseaux sociaux

## Communication financière, Relations Presse & Evènements

### Relations presse

**+ de 1 500  
retombées  
presse en  
2023**

En 2023, les différentes prises de parole de la BMCI auprès de la presse ont généré des retombées importantes et positives tous supports confondus. Une seule conférence de presse hybride a été organisée en avril 2023 pour l'annonce des résultats. Ce fut l'occasion pour les membres du Directoire de prendre la parole sur les sujets d'actualités de la Banque.

### Evènements

32 évènements organisés par la BMCI pour les clients internes et externes (dont un webinaire)

35 inaugurations d'agences rénovées en totalité ou en partie effectuées entre septembre et décembre

+ de 5 770 personnes présentes sur la totalité des évènements

- Conférence des résultats financiers
- 3 conférences « Meet the Expert » dédiés à la clientèle de la Banque Privée
- Festival du Film Mobile
- 2 Team Buildings Top Management
- 2 séminaires semestriels Corporate et Retail Banking
- Petits-déjeuners Experts Trade initiés par le Corporate Banking pour créer des opportunités d'échange avec les clients et prospects
- Assemblée Générale Ordinaire
- Festival Jazzablanca : Sponsorisé par la fondation BMCI
- Inaugurations d'agences
- 3<sup>ème</sup> édition du BMCI Golf Cup
- Salon de l'Épargne, en tant que Sponsor Gold
- Semaine du Développement Durable
- Séminaire annuel Banque Privée
- Lancement du livre « Rabat. La ville nouvelle. » d'Abderrahmane Chorfi

En raison du séisme qui a frappé la région d'Al Haouz, de nombreux évènements ont été annulés dont le Festival Tanjazz qui devait se tenir du 22 au 24 septembre 2023 à Tanger.

### Communication financière

La BMCI a tenu les délais de publication de ses communications financières sur les supports presse d'annonces légales, ainsi que sur la rubrique « Communication financière » de son site [www.bmci.ma](http://www.bmci.ma), selon les réglementations en vigueur mises en place par Bank Al-Maghrib et l'AMMC :

- Publication et mise en ligne de 6 cahiers financiers de la BMCI et de ses filiales ;
- Mise en ligne du rapport financier relatif à l'année 2022 ;
- Publication des statuts BMCI mis à jour ;
- Publication et mise en ligne de 4 communiqués du Conseil de Surveillance relatifs à l'Assemblée Générale Mixte, à la nomination du nouveau Président du Directoire M. Hicham Seffa et du nouveau Directeur Général, M. Samir Mezine ;
- Publication et mise en ligne d'autres communiqués en lien avec l'émission d'obligations subordonnées perpétuelles et des communications réglementaires dédiées aux taux anniversaires des emprunts obligataires subordonnés 2018 et 2019.



**04.**

**Contribuer à une économie  
et à une société plus  
engagées**



# FINANCE DURABLE & RSE, PRIORITÉS STRATÉGIQUES DU GROUPE BMCI

## Finance Durable

La BMCI a fait de la Finance Durable une priorité des priorités de sa stratégie d'entreprise. La banque a ainsi mis en place une gouvernance dédiée en inscrivant la Finance Durable dans son plan stratégique Twenty4Change et en fixant des objectifs ambitieux en matière de financements ESG dans 3 thématiques prioritaires : Transition Energétique, économie circulaire et inclusion sociale. La volonté de la BMCI est de devenir un acteur majeur de la Finance Durable en :

- Faisant croître ses encours ESG deux fois plus vite que les encours totaux entre 2022 et 2025
- Inscrivant le portefeuille de crédits dans une trajectoire de neutralité carbone
- Accompagnant pro-activement ses clients dans leur transition écologique en diversifiant notre offre de Produits et de Services, et
- En développant et partageant avec ses clients son expertise ESG
- En facilitant la montée en compétence de ses équipes sur les thématiques ESG

Pour atteindre ces objectifs, la BMCI compte s'appuyer sur l'expertise du groupe BNP Paribas et sur la démarche RSE que la BMCI a mis en place depuis 2012.

## RSE

En 2023, la BMCI a poursuivi sa démarche RSE autour des 4 piliers qui la structurent (économique, social, civique et environnemental).

### Reporting Extra Financier

La BMCI a publié son Rapport Annuel Intégré 2022 100% digital, en Juillet 2023, interactif et aux normes internationales de reporting GRI, <https://rapport-integre.bmci.ma>.

Ce format en ligne, dynamique et accessible à tous, permet à la BMCI de faciliter l'accès à l'information pour l'ensemble de ses parties prenantes et met en avant :

- **La démarche RSE** de la banque qui vise à se positionner comme un acteur respectueux et responsable du monde qui l'entoure et à intégrer les attentes de ses parties prenantes dans la prise de décisions.
- **Les engagements pris** par la BMCI dans le cadre des 4 axes de sa feuille de route RSE : **économique, social, civique et environnemental**.
- **La performance financière et extra-financière** avec la publication d'un tableau de bord de près de 200 indicateurs de pilotage de la stratégie RSE avec un historique sur 5 ans.
- **Les publications** de politiques et de chartes formalisant les engagements RSE de la BMCI.

### Reconnaisances

Cette démarche a été distinguée et primée en 2023 par plusieurs organismes et institutions de renom en l'occurrence :

- Maintien dans **l'indice boursier Masi ESG** : L'indice Masi ESG regroupe les 20 sociétés cotées, les mieux notées par l'évaluateur Refinitiv en termes de performance extra-financière.
- La BMCI, à l'instar du Groupe BNP Paribas, renforce son engagement en faveur de la mixité et reçoit en Mars 2023 le certificat d'excellence, catégorie Grande Entreprise, pour l'Égalité Professionnelle, décerné par le Ministre de l'Inclusion Economique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences.



## Pilier I Responsabilité Économique

- La BMCI continue à développer son offre de financement de l'économie verte via la ligne GEF Morocco à hauteur de 25 millions d'euros.
- La BMCI réitère son soutien aux femmes entrepreneures dans le cadre du programme Women in Business et signe en Novembre 2023 un nouveau contrat de partenariat avec la BERD. Ce programme allie une offre de financement adaptée, un accompagnement technique sur mesure et permettra de renforcer le soutien financier aux TPME dirigées par des femmes dans les régions sinistrées d'El Haouz impactées par le tremblement de terre du 08 Septembre. Le montant de cette ligne est de 20 millions d'euros.



## Pilier III Responsabilité Civique

- La BMCI a pris part à la Global Money Week 2023. 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 de différentes régions du 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.
- 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 ».
- Plus de 1800 heures de bénévolat ont été réalisées en 2023 dans le cadre du programme 1 Million Hours 2 Help (1MH2H). Ce programme de mécénat de compétences initié par le Groupe BNP Paribas et lancé en 2021 par la BMCI, a comme objectif de permettre aux collaborateurs de contribuer à l'effort des associations sur leur temps de travail pour un monde plus inclusif et écologique. Dans le cadre de ce programme, la BMCI offre à ces collaborateurs une journée de congés spéciale Mécénat par an, pour venir en aide à l'association de leur choix.

- La BMCI s'engage à être un acteur responsable de la société à travers une politique de mécénat en faveur de la culture, de la solidarité et de l'environnement. Les actions de la Fondation BMCI sont détaillées plus bas.



## **Pilier IV** Responsabilité Environnementale

### Semaine du Développement Durable :

La BMCI a organisé en 2023 la 9<sup>ème</sup> édition de la Semaine du Développement Durable avec un focus sur la région de Marrakech. A cette occasion, plusieurs initiatives ont été lancées : atelier de poterie, atelier fresque du climat, visite de la STEP de Marrakech, diffusion de messages de sensibilisation aux gestes écolos, formation e-learning sur le changement climatique, et organisation d'une cérémonie de clôture des programmes de bénévolat 1 Million Hours to Help et Help2Help pour distinguer les collaborateurs bénévoles les plus actifs ainsi que les partenaires associatifs.



### Reporting environnemental :

Comme chaque année, la BMCI a participé à la campagne environnementale du Groupe BNP Paribas. Cette campagne a eu pour objectif de calculer les indicateurs liés à la consommation d'énergie, de papier, de déplacements professionnels et de déchets de la banque. Les émissions Carbone propres à la banque, qui sont mesurées actuellement, sont compensées par le Groupe BNP Paribas à l'échelle mondiale.



# L'ENGAGEMENT CONTINU DE LA FONDATION BMCI

L'année 2023 a été riche pour la Fondation BMCI qui a poursuivi ses actions de Solidarité et de Culture dans un environnement marqué par le tremblement de terre qui a frappé le Maroc le 8 septembre. La Fondation s'est évertuée à développer ses partenariats historiques tout en accompagnant de nouveaux projets qui s'inscrivent dans ses domaines d'intervention et en étant en phase avec la politique d'Engagement du Groupe.

## Solidarité

### Help2Help

### Le rendez-vous de solidarité annuel

La Fondation a soutenu depuis 2009 plus de 160 initiatives d'intérêt général et de solidarité portées par des associations dans lesquelles les collaborateurs BMCI sont directement impliqués à titre bénévole. Une synergie a débuté en 2022 et s'est poursuivie en 2023 entre le programme Help2Help et le programme de bénévolat 1MH2H pour permettre à d'autres collaborateurs BMCI de participer à la concrétisation des projets Help2Help.

### Sourire de Réda

### La prévention du suicide chez les adolescents

La Fondation BMCI soutient depuis 2016 l'association Sourire de Réda pour la prévention du suicide chez l'adolescent en détresse à travers la mise en place d'une plateforme d'écoute anonyme et d'une application de chat en ligne « Stop Silence ».

### Jadara Foundation

### Parrainage des étudiants

Depuis 2006 à aujourd'hui, la BMCI, puis la Fondation BMCI soutient JADARA FOUNDATION, en prenant en charge chaque année, 28 jeunes méritants issus de couches sociales défavorisées d'avoir accès à l'éducation et à l'enseignement supérieur tout en contribuant à leur intégration socio-économique. Au-delà de l'appui financier, la Fondation BMCI soutient le programme de parrainage des étudiants de JADARA à travers des cadres bénévoles de la BMCI. Des tuteurs de la BMCI accompagnent ainsi les étudiants tout au long de leur cursus dans leur développement moral et professionnel.

### Anaïs

### Formation au métier de la blanchisserie

Dans le cadre de son soutien depuis 2008, la Fondation BMCI prend en charge, annuellement, 15 apprentis âgés de 18 à 35 ans, souffrant du syndrome de Down, qui sont formés au métier de la blanchisserie.

### AMI

### Soutien aux enfants atteints d'IMOC

Soutien annuel depuis 2008 aux enfants atteints d'infirmité motrice d'origine cérébrale (IMOC) avec le centre de jour AMI où ils bénéficient de services relevant du paramédical avec un apprentissage pédagogique et un éveil psychomoteur en vue de favoriser leur intégration sociale.

**AL JISR****Programme de soutien scolaire**

Depuis 2012, la Fondation BMCI soutient AL JISR pour différents projets dans le domaine de l'éducation (Projet de bibliobus en 2022). Cette année, la Fondation BMCI a œuvré au lancement du programme de soutien scolaire auprès des élèves de la 4ème année primaire dans deux établissements scolaires publics. Une trentaine de bénévoles collaborateurs de la BMCI ont participé à ce programme.

**Centre fiers & forts****Prise en charge des enfants démunis**

Depuis 2022, la Fondation BMCI soutient le centre Fiers et Forts à Tamesloht dans la région de Marrakech pour la prise en charge de 105 enfants démunis en leur assurant tous leurs besoins primaires. Ce centre a pour objectif de protéger les enfants abandonnés ou orphelins victimes de pauvreté, de criminalité et/ou de violence.

**INSAF****Lutte contre le travail des enfants et protection des mères célibataires**

La Fondation BMCI, partenaire historique d'INSAF a renforcé son soutien par le projet de lutte contre le travail des travailleuses domestiques de moins de 18 ans, la protection des mères célibataires et la lutte contre le travail des enfants issus de la région de Casablanca / Settat afin de leur permettre d'accéder à leurs droits fondamentaux. Le projet s'étale sur une durée de 3 ans (2023 à 2025).

**Oum Keltoum****« DREAM UP » et « Nouvelle Ere »**

- DREAM UP : Projet d'une classe de danse classique au sein de la Fondation Oum Keltoum Créé en 2015, Dream Up est un programme international d'éducation par l'art de la Fondation BNP Paribas. Présent dans 29 pays du Groupe, le but de ce programme est de donner accès à des enfants et adolescents défavorisés à la pratique d'une ou plusieurs activités artistiques. La Fondation Oum Keltoum a été sélectionnée pour son projet de classes de danse classique dans le cadre du programme Dream up. L'aide du programme Dream Up consistera à soutenir, réorganiser et développer l'activité de danse classique pour les filles de 5 à 18 ans, avec comme objectif, de développer les infrastructures et de mettre en place des sessions diplômantes.

- Initiative « Nouvelle Ere »

Partenaire de la Fondation BMCI, la Fondation Oum Keltoum relance l'initiative « Nouvelle ère » à travers la lutte contre la précarité menstruelle.

**Nahda Zenata****Activités d'été pour 180 enfants en situation défavorisée**

L'association s'est rapprochée de la Fondation BMCI afin d'organiser des activités d'été pour 180 enfants en situation défavorisée au centre estival de Zenata. En plus des activités sportives et de natation, les enfants ont bénéficié d'ateliers de sensibilisation sur le civisme, la protection de l'environnement, la sécurité routière et les premiers soins.

**TIBU Maroc****Programme d'éducation à travers le tennis**

L'association TIBU est une ONG qui utilise la force du sport pour concevoir des solutions sociales et innovantes dans le domaine de l'éducation, de l'autonomisation et de l'inclusion socio-économique des jeunes et femmes par le sport. Le projet financé par la Fondation BMCI est un

programme d'éducation à travers le tennis pour les enfants de la commune d'Ouled Azzouz, et qui s'étend sur trois années scolaires.

## Séisme Al Haouz

## Actions d'urgence pour l'aide aux sinistrés

La Fondation BMCI a accompagné plusieurs associations dans la réalisation d'actions d'urgence pour venir en aide aux sinistrés d'Al Haouz notamment l'association TIBU, la Banque Alimentaire, Amal Biladi, Aquassistance Maroc, INSAF...

La Fondation BMCI a également fait appel aux collaborateurs à travers le lancement du programme Help2Help spécial actions séisme.

## Culture

### Festival Jazzablanca : 16<sup>ème</sup> Edition du festival du 22 au 24 Juin 2023



La Fondation BMCI a soutenu la 16<sup>ème</sup> édition du festival de jazz à Casablanca, Jazzablanca dont elle est sponsor officiel depuis 2014. Cette édition a eu lieu au Casa Anfa Park avec 2 scènes privées, une principale et une autre scène avec des artistes émergents. Des artistes de renommée internationale s'y sont produits tels que Mika, Aloe Blacc et Beth Hart. Une scène publique BMCI a été déployée au niveau de la Place des Nations Unies.

### Festival Tanjazz

Le festival TANJAZZ était prévu du 22 au 24 Septembre 2023 mais a dû être annulé suite à la survenance du séisme d'Al Haouz.

### Orchestre philharmonique du Maroc (OPM)

La Fondation s'investit également dans la musique classique via son soutien depuis 2018 de l'Orchestre philharmonique du Maroc (OPM).



### Collection Robert Chastel

La Fondation BMCI a fait don de la collection de photographies historiques de la ville de Casablanca du docteur Robert Chastel aux Archives du Maroc.

### « Rabat Ville Nouvelle »



« Les Editions Bouillon de Culture », financé par la Fondation BMCI, a édité le Beau Livre sur le patrimoine culturel et architectural de la capitale marocaine sur la découverte de 100 édifices remarquables du centre-ville de Rabat à travers les textes de l'architecte Abderrahmane Chorfi. La Fondation BMCI a financé l'édition de 1000 exemplaires.

## Environnement

### **Aquassistance Maroc**

Créée en 2001, Aquassistance Maroc (Fondation Lydec, filiale du Groupe Suez) est une association à vocation caritative qui intervient dans les régions rurales enclavées du Maroc et vient en aide aux populations défavorisées en réalisant notamment les infrastructures collectives dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et de l'électricité. La Fondation BMCI a réalisé deux projets auprès d'Aquassistance Maroc en l'occurrence :

- Aménagement de blocs sanitaires de l'école Tella Khaled dans la province de Chefchaoun afin d'améliorer les conditions de vie scolaire des enfants et leur sécurité ;
- Alimentation en eau potable du village Boure à Al Haouz à travers la mise en place d'un puits avec système de pompage solaire, d'une station de relevage et de conduites pour acheminer l'eau du puit jusqu'au village.



# ÉCONOMIES D'ÉNERGIE & SUSTAINABLE IT, PILERS DE LA RSE À LA BMCI

## Economies d'énergie et transition énergétique

Le siège social de la BMCI remporte la première place au concours CUBE 2023 : Le siège social de la BMCI a été le premier bâtiment du Groupe BNP Paribas primé à l'international. Il s'est distingué en décrochant la première place au concours Cube 2023.

Organisé par l'Institut Français pour la Performance Énergétique du Bâtiment IFPEB, ce concours a mis en compétition 250 bâtiments sur les économies d'énergie réalisées pendant un an, dans un classement international hors Europe. Durant cette période, tous les éclairages du siège social ont été remplacés en LED et les occupants se sont mobilisés autour des bons usages et réglages des installations techniques.

**LIGUE BÂTIMENTS TERTIAIRES**

**PODIUM Bureaux hors-métropole**

Le classement [Bâtiments hors métropole] regroupe les bâtiments des départements et régions français d'Outre-Mer (DOM ROM) ainsi que les bâtiments internationaux participant à la saison 2023.

[07] bâtiments sont actuellement classés sur les [07] bâtiments inscrits dans cette catégorie.

	Structure	Nom du bâtiment	Ville	⚡	(☁)
1 <sup>er</sup>	BNP PARIBAS	Siège Social Maroc	Casablanca	21,6%	24,2%
2 <sup>ème</sup>	ORANGE	Chaton Voltaire Estrée	Cayenne	3,6%	4%
3 <sup>ème</sup>	BNP PARIBAS	La Perna	Casablanca	3,6%	4%
4	BNP PARIBAS	Urbo	Porto	1,7%	1,9%

⚡ = % d'économies d'énergie générées en 2023 par rapport à la référence  
☁ = % d'économies de CO<sub>2</sub> générées en 2023 par rapport à la référence

Plusieurs solutions optimisées en matière d'économie d'énergies au sein de la BMCI :

Durant l'année 2023, la Direction de l'immobilier et de l'exploitation a procédé au déploiement des panneaux photovoltaïques à deux bâtiments de la banque. Grâce à ces installations, ces sites réalisent une économie sur consommation de 65%, et le retour sur investissement définitif relatif à ces installations se fera au bout de 4 ans.



Toujours dans la continuité de sa volonté de réduire sa consommation d'énergies, la Direction IMEX accompagne la BMCI en apportant des solutions optimisées, à savoir : des éclairage LED, des détecteurs de mouvements, des films solaires, ainsi que des ajustements des temps de fonctionnement des installations techniques. Ces solutions seront déployées à terme sur l'ensemble des sites et le réseau d'agences de la BMCI.

## Sustainable IT : quand l'IT se met au vert



BMCI s'est engagée à la réduction de l'impact environnemental de ses opérations à horizon 2025.

Consciente du rôle de l'IT dans la réduction de l'empreinte carbone et en alignement à l'élan vers le « Positive Banking », la BMCI a érigé le « Sustainable IT » en axe stratégique de la filière informatique. L'année 2024 sera consacrée à la mise en place d'une feuille de route permettant la définition des premières mesures de l'empreinte carbone de nos infrastructures et des outils de travail ainsi que des premières actions de réduction de nos émissions de CO2.

**05.**

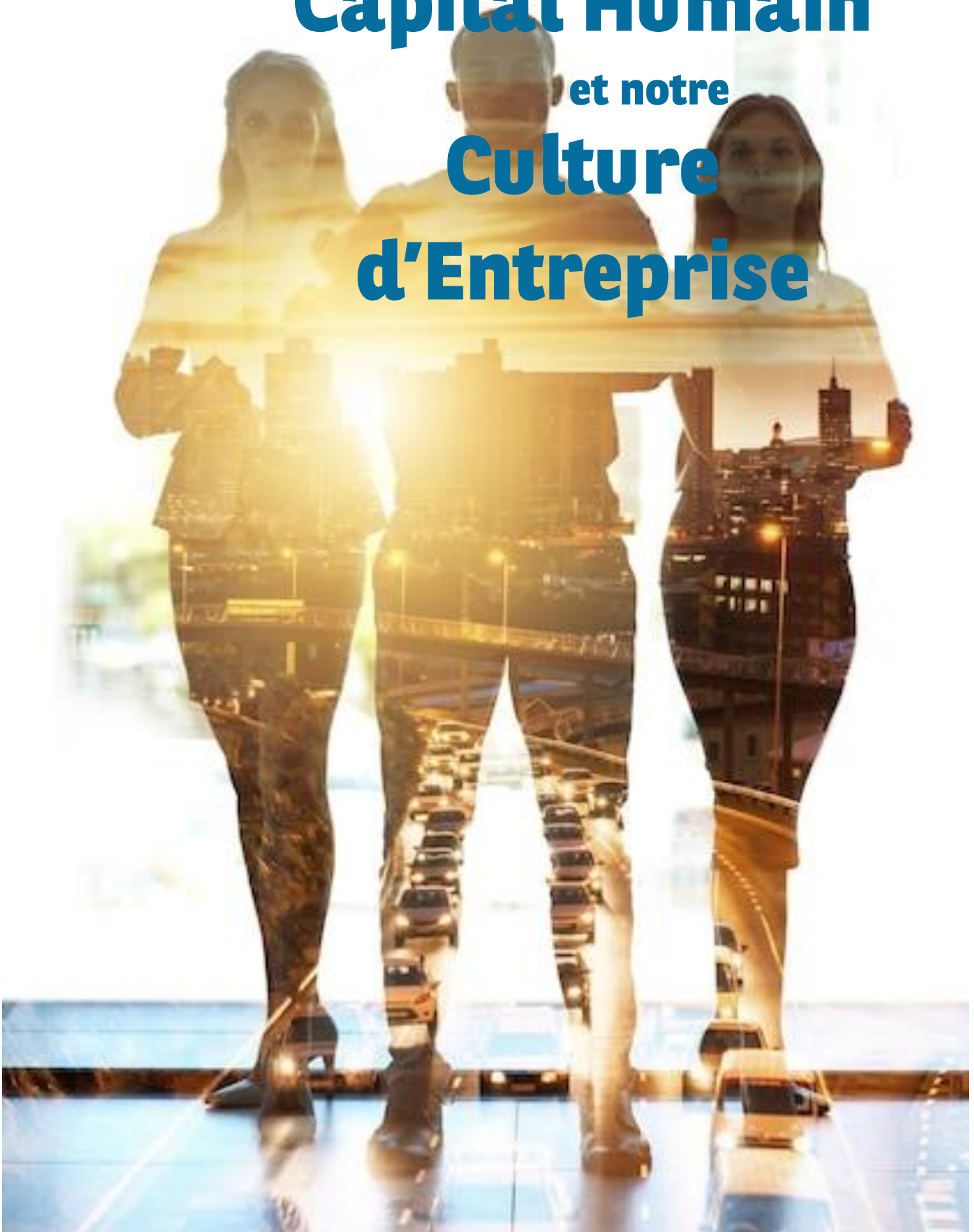
**Développer notre**

**Capital Humain**

**et notre**

**Culture**

**d'Entreprise**



# LE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL RH, PIERRE ANGULAIRE DE L'ÉVOLUTION DES RESSOURCES HUMAINES

2023 a vu la création d'un pôle « développement RH et organisationnel » ayant vocation, entre autres, de définir des politiques efficaces et concrètes de gestion de la performance et de gestion des Talents.

## Performance management

Tout le cycle de la performance été revu et communiqué à l'ensemble des collaborateurs. Ce processus est d'ailleurs en ligne avec les guidelines Groupe. 2023 marque une nouveauté en permettant de corréler la performance réalisée au Compensation Review Process (CRP). Dans ce contexte, la Direction des Ressources Humaines a réalisé une belle performance en affichant un taux de complétude des évaluations de 100%.

## Talent management

La gestion des Talents a connu une nouvelle impulsion en 2023. Ainsi, une nouvelle procédure de gestion des talents a été établie. La BMCI compte désormais trois catégories de talents : les Leaders For Change (LFT, programme Groupe), les Key Local Resources (programme BMCI) et les Dynamics (programme BMCI). En tout, ce sont 228 collaborateurs qui ont été identifiés comme talents à l'issue de la campagne 2023. La revue de la liste des talents se fera en 2025, chaque cycle ayant une durée de deux ans.

## Marque employeur

Afin d'affirmer sa volonté d'être une banque forte auprès des jeunes et d'alimenter son vivier de talents, la BMCI a participé, en 2023, à 6 forums de recrutement : « Forum horizon Maroc » à Paris, « Carrefour du manager » à l'ISCAE, « Journée recrutement » à l'ENCG Marrakech, « Forum HEM », « Forum ENCG Casablanca » et le « Forum de l'ENSIAS ».

## Expérience nouvelle recrue et collaborateur

Afin de favoriser le meilleur parcours d'intégration pour les nouvelles recrues, l'équipe recrutement a formalisé un guide on-boarding qui réunit les informations générales à connaître à propos de la BMCI, les guides des outils RH et Groupe mis à disposition des collaborateurs et les informations pratiques concernant les avantages sociaux.

L'année 2023 a également été marquée par des rencontres hebdomadaires entre les membres du Directoire et les collaborateurs de la Banque. Ainsi ce sont une douzaine de collaborateurs qui, chaque semaine, rencontrent un membre du Directoire. Cela marque l'occasion d'échanger avec le Top management concernant la stratégie globale de la BMCI et les expériences de chacun au sein du groupe.

Par ailleurs, la BMCI a connu cette année une nette amélioration de son indice de satisfaction des collaborateurs appelé « Net Promoter Employee - NPE » entre la première et la dernière



enquête de l'année. Les axes d'amélioration relevés par les collaborateurs ont été adressés et cela a été remarqué et apprécié de la part de ces derniers.

Pour ce qui est de 2024, celle-ci sera une année clé pour le renforcement de la culture d'entreprise.

### **Learning & development (L&D)**

Le pôle Learning & development (L&D) a maintenu le cap du développement des soft skills pour l'ensemble des collaborateurs en mettant à leur disposition la 3<sup>ème</sup> édition du « Catalogue All staff ».

Ce catalogue propose 5 différentes formations réparties selon 3 thèmes choisis par les métiers : le développement personnel, la communication et le management. Les 3 éditions du catalogue ont visé environ 1.500 collaborateurs. Les autres programmes de formations préalables à la prise de poste, notamment destinés aux collaborateurs du réseau d'agences, ont connu une forte modernisation avec de nombreux modules digitalisés. Ces formations connaîtront une refonte en 2024 afin de mieux adresser les besoins des collaborateurs en agence et in fine les clients.

### **Data Change & Community**

Le périmètre Data Change et Community du Chief Data Office a démontré en 2023 une approche ciblée en accompagnant les collaborateurs de la banque dans l'acquisition de connaissances fondamentales en matière de data. Ces initiatives visent à expliquer les enjeux liés à la data et à inciter à en faire un usage optimal et pertinent.

Le Chief Data Office a préconisé la personnalisation des programmes pour chaque population cible. En parallèle, d'autres initiatives renforçant l'engagement des collaborateurs ont également vu le jour, notamment les publications de Newsletters, de kits d'insertions et d'autres communications ponctuelles destinées à rapprocher continuellement les collaborateurs de la data, de ses enjeux et de ses fondamentaux pour favoriser une meilleure compréhension et implication autour de la thématique data.

Des rencontres ont aussi été organisées avec les acteurs clés de la data de la banque. Elles servent à rappeler les rôles et les responsabilités ainsi que les objectifs de chaque maillon de la chaîne data pour une opérationnalisation efficace et uniforme de la stratégie data de la BMCI. D'autres actions sont programmées pour favoriser des lieux d'échange et de partage autour de la data et des problématiques majeurs de la banque, visant à rassembler plusieurs populations informatiques, métiers et data, afin de faciliter la communication et de créer des synergies.



# LA COMMUNICATION INTERNE, UN AXE DE FÉDÉRATION DES COLLABORATEURS

L'année 2023 a été une année particulièrement riche pour la Communication Interne avec une nouvelle dynamique commerciale enclenchée par la BMCI (indicateurs commerciaux au vert, rénovation des agences...) et l'expression d'une solidarité sans précédent au lendemain du séisme tragique d'Al Haouz.

La communication interne a été au rendez-vous de ce moment éprouvant pour le pays en couvrant de près et en relayant les actions de solidarité lancées par les collaborateurs (action de bénévolat au sein des régions sinistrées dans le cadre du programme #1millionhours2help, matinée de don du sang...) ou encore les innovations permettant aux clients de faire des dons de manière rapide et sécurisée au fonds d'urgence 126 via BMCI Connect.

La Communication Interne a également été un partenaire de taille dans l'accompagnement de la transformation poursuivie par la BMCI avec la couverture via nos médias internes des grands temps forts de l'année tels que le Festival Jazzablanca, ou encore les grands rendez-vous des directions et entités de la Banque (Journées Corporate, Retail, Petits déjeuners corpo, Meet the Experts, sessions Innov & share, Think Tank...).

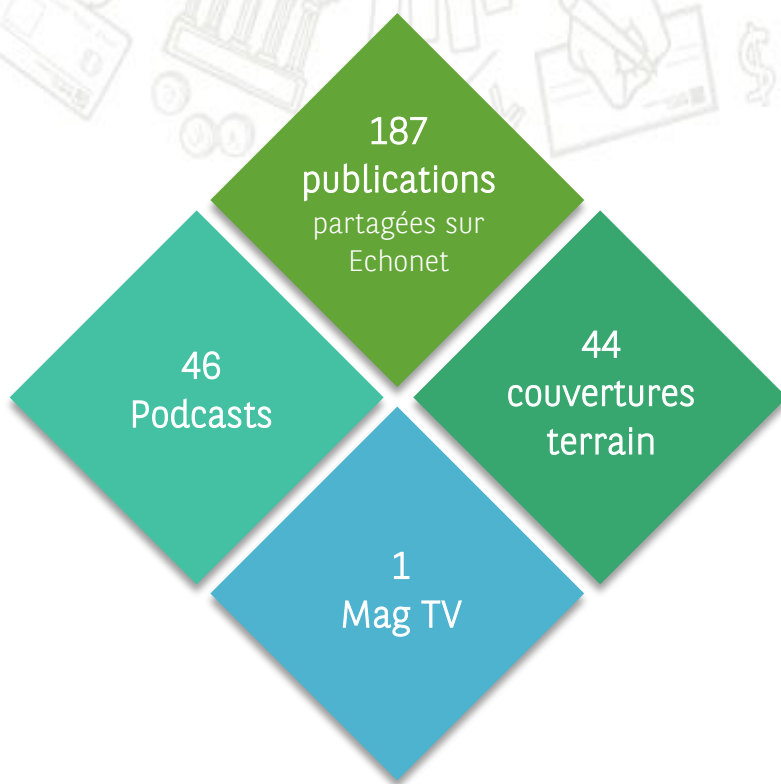
Un accompagnement des Directions Corporate Banking et Retail Banking a été mis en place pour la mise en lumière des actualités business et opérations remarquables comme, par exemple, la couverture du lancement de BMCI Connect Entreprises by Centric.

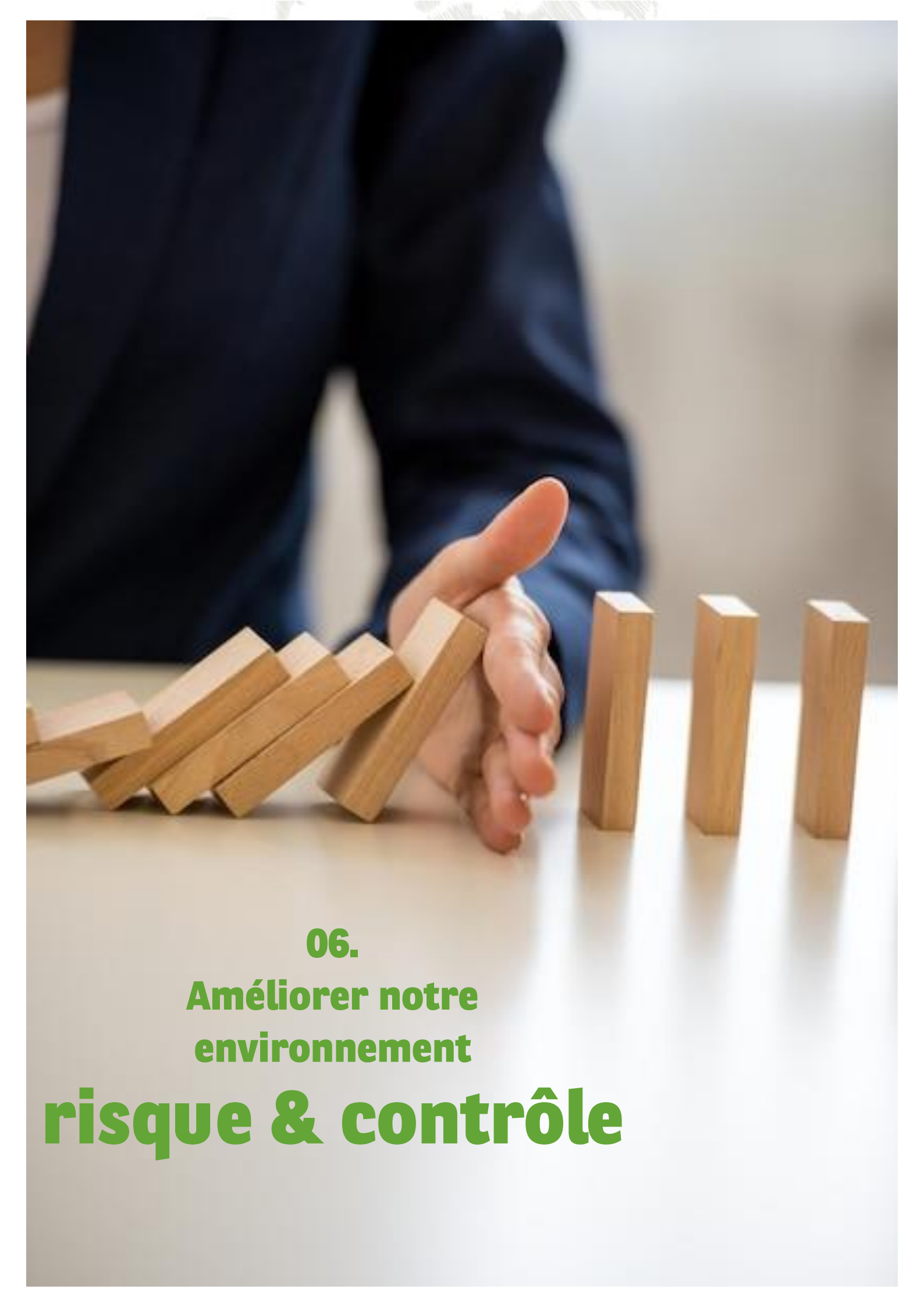
En plus d'une programmation Radio BMCI riche et permettant de valoriser les résultats et faits marquants de la Banque, un nouveau pas a été franchi pour plus de proximité avec les collaborateurs, matérialisé par le lancement de BMCI On tour ; pendant près de 4 mois, les équipes de Radio BMCI ont sillonné les routes du Royaume pour aller à la rencontre des collaborateurs en région.



Au total, l'équipe Radio BMCI s'est rendue dans 16 villes pour rencontrer les collaborateurs de 24 agences. Les publications des podcasts et best-of vidéos des interviews ont, quant à elles, engendré un grand flux de consultations sur Echonet, confirmant ainsi l'engouement des collaborateurs pour ce programme.

A travers les différents domaines traités, la communication interne a su maintenir son objectif principal de renforcement des synergies et de promotion de la culture d'entreprise. Ainsi, les différentes publications procédées ont totalisé une hausse de 55% par rapport à l'année 2022.





**06.**

**Améliorer notre  
environnement**

**risque & contrôle**



# SERVIR NOS CLIENTS EN TOUTE CONFIANCE

## Via une bonne maîtrise des risques

Afin de servir ses clients en toute confiance tout en maîtrisant les risques, BMCI s'appuie sur une culture forte et une organisation solide en matière d'analyse, de mesure et de gestion des risques, dans tous les métiers et marchés où la banque intervient.

En 2023, la Direction des Risques s'est focalisée sur trois axes majeurs pour la mise en place de sa stratégie :

- **Renforcement de la gouvernance** à travers une réorganisation en profondeur de la Direction des risques ;
- **Des projets de transformation** qui se sont accompagnés par : **(i)** une forte mobilisation sur les chantiers d'optimisation et sécurisation des crédits, à travers la mise en place d'un certain nombre de circuits allégés visant à fluidifier le processus, et réduire le nombre d'intervenants dans la validation du renouvellement ou de l'octroi de certains dossiers de crédits, **(ii)** le renforcement des interactions entre Risk et le Recouvrement permettant l'identification précoce des risques liés aux créances en souffrance, **(iii)** une gestion plus efficace des impayés et une optimisation des stratégies de recouvrement, **(iv)** une revue en profondeur du modèle de provisionnement sur le portefeuille crédit consommation et enfin **(iv)** le renforcement des processus Pilier II permettant à la banque de revoir en processus opérationnels les dispositifs ICAAP, identification des risques et Risk Appetite ;
- **La maîtrise du risque** : En ce qui concerne la maîtrise du risque, elle est assurée au travers d'une gouvernance forte tant sur le risque de crédit que sur le risque opérationnel. Les différents comités permettent en outre une large diffusion de la culture des risques au sein de la banque. Le coût du risque consolidé à fin 2023 s'élève à 633 millions de DH. Il s'explique principalement par **(i)** le renforcement du taux de couverture des créances en souffrance sur des dossiers anciens avec de faibles perspectives de récupérations et **(ii)** une hausse des premiers impayés sur les portefeuilles de Crédit à la consommation en raison du contexte inflationniste.

## Via un process de recouvrement clair & bien défini

Durant l'année 2023, la Direction du Recouvrement Amiable et Contentieux (DRAC) a connu une réorganisation à travers la création de 4 pôles (Retail, Corporate, Affaires spéciales et Chief Operating Office), afin d'optimiser le pilotage de ses activités et fluidifier les interactions avec les autres directions de la banque.

En termes d'activité, le recouvrement a été marqué par une hausse du nombre et du volume des dossiers déclassés dans la catégorie en souffrance pour la clientèle Corporate et Retail. Par ailleurs, le volume des récupérations a augmenté de 12%.

Sur le plan de la restructuration des créances, les actions de recouvrement amiable ont permis le reclassement vers la catégorie des créances saines d'un volume de créances de 69,5 millions de dirhams, hors activité du contentieux de la Business Unit Crédit à la Consommation.

### **Une conformité au cœur de la gestion stratégique des risques du Groupe**

La conformité constitue l'un des piliers du système de contrôle interne, à la fois indépendant et partenaire clé des métiers. En sa qualité de deuxième ligne de défense, elle s'assure que le Groupe BMCI respecte en permanence les lois et réglementations ainsi que les règles et normes internes. Le champ de responsabilité de la direction de la conformité s'étend à : La Connaissance Client, la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, la prévention de la corruption, le respect des embargos et des sanctions financières internationales, la lutte contre les abus de marché, l'éthique professionnelle, la gestion des conflits d'intérêts, etc.

La lutte contre ces risques représente un enjeu majeur pour notre société. C'est pourquoi la BMCI, en respect des exigences des régulateurs et du Groupe BNP Paribas, adopte et maintient un programme solide et holistique de conformité composé de politiques, procédures, formations et dispositifs de contrôles.

Dans ce sens, l'année 2023 a constitué une année très riche en termes d'actions et de projets pour la Direction de la Conformité, au travers de :

- La certification de la BMCI à la Norme ISO37001, par rapport à son Système de Management Anti-Corruption ;
- Le renforcement des dispositifs liés à la fois à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme et à la surveillance des alertes relatives aux abus de marché ;
- Revue du processus de décision afin de simplifier et fluidifier les demandes des différentes lignes de Métiers.

### **Une gestion rigoureuse des risques de liquidité et de taux par l'ALMT**

#### **Risque de liquidité**

La stratégie de gestion de liquidité de l'activité Dirhams de la BMCI est basée essentiellement sur les ressources de la clientèle qui permettent d'assurer la stabilité des ressources. Ces ressources proviennent principalement des dépôts à vue, des comptes sur Carnet et des Dépôts à Terme. La Banque peut aussi recourir aux instruments de financement du marché, pour couvrir les besoins au quotidien et à moyen/long terme.

Concernant l'activité en devises (€ et \$ notamment), la BMCI se refinance essentiellement à travers ses ressources clientèle, avec un appoint assuré auprès de sa maison mère, BNP Paribas, en cas de besoin.

Dans sa gestion, la BMCI se fixe pour impératif de respecter les seuils des ratios réglementaires de la Banque Centrale et également ceux imposés par la Banque Centrale Européenne de par son appartenance au Groupe BNP Paribas. Par ailleurs, le dispositif de pilotage du risque de liquidité s'appuie sur la surveillance de métriques internes, quotidiennes et mensuelles, en plus d'un plan d'urgence, qui prévoit des mesures d'urgence à actionner en cas de crise de liquidité.

Le LCR consolidé de la BMCI à fin décembre 2023 ressort à 124%, soit à un niveau largement supérieur au seuil minimum réglementaire de 100%. Les stress test de liquidité déroulés courant 2023 témoignent également de la résilience financière de la BMCI.

### **Risque de taux**

La gestion du risque de taux d'intérêt vise à préserver la marge d'intérêt prévisionnelle de la banque ainsi que la valeur des fonds propres contre les variations de taux d'intérêt.

La courbe des taux avait connu début 2023 une hausse moyenne des taux d'intérêt sur le marché primaire de 25, 79 et 131 points de base sur les compartiments court, moyen et long termes respectivement, et ce en lien avec les hausses successives du taux directeur. Les taux ont cependant marqué une détente à partir de la moitié de l'année 2023 grâce à la situation excédentaire du Trésor Marocain d'une part, et à un regain d'appétit des investisseurs sur les bons de trésor, d'autre part, principalement les maturités moyen/long termes, et l'amélioration de la visibilité à l'égard de la politique monétaire de Bank Al Maghrib, après le maintien de son taux directeur stable depuis mars 2023.

# CONTRÔLE PÉRIODIQUE & CADRE JURIDIQUE ADÉQUAT ; ÉLÉMENTS INDÉNIABLES POUR GARANTIR LE BON FONCTIONNEMENT DE LA BANQUE

## Rôle de l'Inspection Générale

L'Inspection Générale de la BMCI assure le contrôle périodique du Groupe BMCI et de ses filiales au Maroc. En 2023, l'entité a conduit son plan d'audit, préalablement validé par le comité d'audit, sur trois sessions. Les missions réalisées affichent un équilibre adapté entre l'audit des fonctions centrales, des processus transverses, du réseau Retail et Corporate, ainsi que des filiales BMCI. Les constats et les recommandations émis par l'inspection générale dans le cadre de ses différentes missions font l'objet d'un suivi rapproché de leur mise en œuvre effective. Par ailleurs, les résultats de ces travaux sont présentés aux membres du Comité d'Audit du Groupe BMCI de manière trimestrielle.

Dans un autre registre, la formation de ses collaborateurs est un des enjeux majeurs de l'Inspection Générale afin de répondre aux exigences du métier d'audit. Le programme de formation de l'inspection Générale est garant du professionnalisme de la fonction et lui permet de s'adapter à un environnement en constante évolution et aux défis futurs du Groupe.

Enfin, et à l'instar des exercices précédents, et dans une démarche conforme aux exigences réglementaires, aux normes internationales d'audit et aux règles Groupe, la planification des missions est établie à l'appui des travaux de Risk Assessment réalisés annuellement suivant la méthodologie normative. Cette dernière vise à permettre à l'Inspection Générale d'assurer une couverture adéquate de l'univers auditable et à remplir 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 sont présentées au Comité d'Audit et le plan d'audit qui en découle est validé par ledit comité.

## La Direction Operational Permanent Control (OPC) : Un plan de remédiation qui commence à porter ses fruits

Au cours de l'année 2023, la Direction Operational Permanent Control (OPC) a connu une restructuration ayant contribué à une meilleure maîtrise des risques opérationnels et à un suivi efficace des actions avec les différentes parties prenantes. Dans cette optique, un plan de remédiation articulé autour de 9 axes a été mis en place, accompagné d'un comité de suivi rapproché permettant ainsi la réalisation des actions identifiées et le respect des échéances

L'année 2023 a aussi été marquée par la mise en œuvre de toutes les recommandations en stock émises par l'Inspection Générale en affichant un taux d'échus de 0% en fin d'année 2023.

En parallèle et en collaboration avec la Direction des Systèmes d'Information et le Chief Data Office, la Direction OPC a réussi à couvrir 95% des besoins en extractions, augmentant ainsi l'efficacité et l'autonomie des Contrôles Opérationnels Permanents.

Enfin, à l'instar de l'année 2022, la Direction OPC a poursuivi le développement de son programme de formation en l'enrichissant par de nouvelles formations adaptées aux besoins. A titre indicatif, la formation « Risque opérationnel et lutte contre la fraude » a ciblé les



populations les plus exposées (Directeurs d'entité, Directeurs d'agence...) de la région de Casablanca. Cette campagne de formation se poursuivra en 2024 pour inclure d'autres régions et entités.

### **La Direction des Affaires Juridiques ; Business Partner permanent des métiers et fonctions de la banque**

La Direction des Affaires Juridiques a continué en 2023 à contribuer aux chantiers structurants de la banque et à accompagner les métiers, fonctions et filiales dans la création de la valeur ajoutée.

En 2023, la Direction a assuré une veille juridique active, à travers un dépouillement des textes législatifs et réglementaires régulier et a entamé un large chantier de restructuration et de revue des process internes, l'objectif étant de mieux accompagner les ambitions de la banque en conformité avec son plan stratégique et de mieux répondre aux besoins des métiers en tant que « Business Partner », le tout en veillant à la sécurisation juridique des activités, dans un environnement réglementaire en constante évolution.

Par ailleurs, dans l'optique de mettre en place une gestion optimisée et sécurisée du risque juridique au sein de la banque, un plan d'action a été défini sur plusieurs thématiques, notamment : **(i)** l'amélioration du pilotage des processus relevant du Legal, **(ii)** la mise à niveau du dispositif de veille réglementaire, au niveau central ainsi qu'au niveau des métiers, conformément à la Politique Groupe applicable en la matière et enfin **(iii)** l'amélioration de la gestion des contrats standardisés, en termes de pilotage, de référencement et d'actualisation le cas échéant

Ce plan d'action sera par ailleurs complété par des réflexions en cours, sur d'éventuels transferts de tâches non-juridiques vers des entités opérationnelles au sein de la Banque. Le but étant de permettre à la Direction des Affaires Juridiques de se focaliser sur son cœur de métier.

The image features several stacks of gold coins of varying heights, arranged on a dark, reflective surface. The background is a soft, out-of-focus bokeh of warm, golden light, suggesting a sunset or a bright light source. The overall mood is one of wealth and financial success.

# **Données Financières**

## Etats financiers consolidés IAS/IFRS au 31 décembre 2023

BILAN ACTIF IFRS	En milliers de DH	
	31/12/2023	31/12/2022
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1 362 880	776 704
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1 796 340	1 821 550
➔ Actifs financiers détenus à des fins de transactions	1 459 550	1 524 395
➔ Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	336 790	297 155
Instruments dérivés de couverture		
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 489 698	2 600 560
➔ Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	1 489 698	2 600 560
➔ Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables		
Titres au coût amorti	6 980 794	5 791 517
Prêts et créances sur les Établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	1 162 315	1 905 445
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	58 853 849	54 487 657
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux		
Placements des activités d'assurance		
Actifs d'impôt exigible	165 059	56 686
Actifs d'impôt différé	301 326	317 750
Comptes de régularisation et autres actifs	1 259 012	1 150 367
Actifs non courants destinés à être cédés		
Participations dans des entreprises mises en équivalence	14 987	16 744
Immeubles de placement	24 070	25 619
Immobilisations corporelles	1 142 062	1 175 962
Immobilisations incorporelles	561 158	540 184
Écarts d'acquisition	87 720	87 720
<b>TOTAL ACTIF IFRS</b>	<b>75 201 270</b>	<b>70 754 665</b>

BILAN PASSIF IFRS	En milliers de DH	
	31/12/2023	31/12/2022
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	1 674	2 876
➔ Passifs financiers détenus à des fins de transaction	1 674	2 876
➔ Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option		
Instruments dérivés de couverture		
Dettes envers les Établissements de crédit et assimilés	6 303 229	6 998 061
Dettes envers la clientèle	47 464 482	44 269 129
Titres de créance émis	6 876 580	5 962 623
Écart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux		
Passifs d'impôt courant	9 799	31 150
Passifs d'impôt différé	186 741	244 123
Comptes de régularisation et autres passifs	4 094 553	3 697 001
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		
Provisions techniques des contrats d'assurance		
Provisions pour risques et charges	744 140	761 516
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie		
Dettes subordonnées	2 302 362	1 509 885
Capital et réserves liées	6 541 881	6 541 881
Réserves consolidées	501 262	552 322
➔ Part du groupe	474 700	485 026
➔ Part des minoritaires	26 562	67 297
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	3 540	-791
Résultat net de l'exercice	171 026	184 888
➔ Part du groupe	171 224	228 615
➔ Part des minoritaires	-199	-43 727
<b>TOTAL PASSIF IFRS</b>	<b>75 201 270</b>	<b>70 754 665</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>7 217 709</b>	<b>7 278 300</b>
➔ Part du groupe	7 191 346	7 254 731
➔ Part des intérêts minoritaires	26 364	23 569

## COMPTE DE RÉSULTAT IFRS CONSOLIDÉ

En milliers de DH

	31/12/2023	31/12/2022
Intérêts et produits assimilés	3 536 036	3 072 737
Intérêts et charges assimilés	1 107 655	780 340
<b>MARGE D'INTÉRÊT</b>	<b>2 428 381</b>	<b>2 292 397</b>
Commissions perçues	533 100	549 877
Commissions servies	68 831	61 666
<b>MARGE SUR COMMISSIONS</b>	<b>464 269</b>	<b>488 211</b>
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente		
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	610 846	393 997
→ Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	506 180	393 652
→ Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	104 666	345
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	-6 544	-13 322
→ Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables - -	-6 544	-13 322
→ 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'assurances		
Produits des autres activités	90 266	43 460
Charges des autres activités	149 468	150 513
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 437 749</b>	<b>3 054 229</b>
Charges générales d'exploitation	1 938 719	1 837 339
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	251 844	234 983
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 247 186</b>	<b>981 907</b>
<b>COÛT DU RISQUE</b>	<b>633 364</b>	<b>561 587</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>613 822</b>	<b>420 321</b>
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	4 046	6 527
Gains ou pertes nets sur autres actifs	-5 083	-9 543
Variations de valeurs des écarts d'acquisition		
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>612 785</b>	<b>417 305</b>
Impôts sur les bénéfices	441 760	232 417
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>171 026</b>	<b>184 888</b>
Résultat hors groupe	-199	-43 727
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>171 224</b>	<b>228 615</b>
Résultat par action (en dirham)	13	17
Résultat dilué par action (en dirham)		



## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers de DH

	31/12/2023	31/12/2022
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>612 785</b>	<b>417 305</b>
+/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	251 844	234 983
+/- Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations		
+/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers	636 123	592 045
+/- Dotations nettes aux provisions	-17 376	6 619
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	4 046	6 527
+/- Perte nette/(gain net) des activités d'investissement		
+/- Perte nette/(gain net) des activités de financement	-	-
+/- Autres mouvements	15 493	81 205
<b>TOTAL DES ÉLÉMENTS NON MONÉTAIRES INCLUS</b>		
<b>DANS LE RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS ET DES AUTRES AJUSTEMENTS</b>	<b>890 131</b>	<b>921 379</b>
+/- Flux liés aux opérations avec les Établissements de crédit et assimilés	-1 304 562	5 080 093
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	-1 819 557	-1 603 850
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	866 768	-1 026 364
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	288 907	152 770
- Impôts versés	-615 330	13 632
<b>DIMINUTION/(AUGMENTATION) NETTE DES ACTIFS ET DES PASSIFS PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>-2 583 774</b>	<b>2 616 280</b>
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>	<b>-1 080 858</b>	<b>3 954 964</b>
+/- Flux liés aux actifs financiers et aux participations	-2 289	-11 139
+/- Flux liés aux immeubles de placement	1 750	1 750
+/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	-238 918	-152 772
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-239 457</b>	<b>-162 161</b>
+/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires	-239 027	-132 793
+/- Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	792 477	-751 919
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>	<b>553 450</b>	<b>-884 712</b>
<b>EFFET DE LA VARIATION DES TAUX DE CHANGE SUR LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENT DE TRÉSORERIE</b>		
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>-766 865</b>	<b>2 908 091</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>1 057 079</b>	<b>-1 851 012</b>
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	776 704	1 582 393
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des Établissements de crédit	280 375	-3 433 405
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>290 214</b>	<b>1 057 079</b>
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	1 362 880	776 704
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des Établissements de crédit	-1 072 666	280 375
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>-766 865</b>	<b>2 908 091</b>

## Etats financiers sociaux au 31 décembre 2023

BILAN ACTIF	En milliers de DH	
	31/12/2023	31/12/2022
VALEURS EN CAISSE, BANQUES CENTRALES, TRÉSOR PUBLIC, SERVICE DES CHÈQUES POSTAUX	1 362 860	776 695
CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS	6 227 777	5 588 557
À vue	1 504 541	1 244 681
À terme	4 723 235	4 343 876
CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	47 154 666	44 540 101
Crédits et financements participatifs de trésorerie et à la consommation	18 744 946	18 122 696
Crédits et financements participatifs à l'équipement	9 305 128	7 443 857
Crédits et financements participatifs immobiliers	16 283 662	16 289 637
Autres crédits et financements participatifs	2 820 931	2 683 911
CRÉANCES ACQUISES PAR AFFACTURAGE	2 437 252	2 922 722
TITRES DE TRANSACTION ET DE PLACEMENT	3 806 784	4 279 591
Bons du Trésor et valeurs assimilées	2 897 509	4 043 550
Autres titres de créance	907 799	213 373
Certificats de Sukuks	-	21 194
Titres de propriété	1 475	1 475
AUTRES ACTIFS	1 194 627	1 009 078
TITRES D'INVESTISSEMENT	7 936 616	6 761 448
Bons du Trésor et valeurs assimilées	6 982 428	5 790 069
Autres titres de créance	954 188	971 379
Certificats de Sukuks	-	-
TITRES DE PARTICIPATION ET EMPLOIS ASSIMILÉS	450 973	458 238
Participation dans les entreprises liées	224 377	231 723
Autres titres de participation et emplois assimilés	226 596	226 515
Titres de Moudaraba et Moucharaka	-	-
CRÉANCES SUBORDONNÉES	-	-
DÉPÔTS D'INVESTISSEMENT PLACÉS	-	-
IMMOBILISATIONS DONNÉES EN CRÉDIT-BAIL ET EN LOCATION	697 133	818 246
IMMOBILISATIONS DONNÉES EN IJARA	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	612 353	665 354
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	889 476	824 450
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>72 770 516</b>	<b>68 644 479</b>

BILAN PASSIF	En milliers de DH	
	31/12/2023	31/12/2022
BANQUES CENTRALES, TRÉSOR PUBLIC, SERVICE DES CHÈQUES POSTAUX	-	-
DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS	4 180 396	6 081 499
À vue	1 832 466	898 956
À terme	2 347 930	5 182 543
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE	46 439 436	43 068 012
Comptes à vue créditeurs	33 422 509	30 918 886
Comptes d'épargne	5 946 316	6 264 162
Dépôts à terme	5 582 094	4 412 974
Autres comptes créditeurs	1 488 516	1 471 990
DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE SUR PRODUITS PARTICIPATIFS	-	-
TITRES DE CRÉANCE ÉMIS	8 744 007	7 150 809
Titres de créance négociables émis	8 744 007	7 150 809
Emprunts obligataires émis	-	-
Autres titres de créance émis	-	-
AUTRES PASSIFS	2 919 861	2 605 143
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	699 752	699 324
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	-	-
SURVENTIONS, FONDOS PUBLICS AFFECTÉS ET FONDOS SPÉCIAUX DE GARANTIE	-	-
DETTES SUBORDONNÉES	2 302 362	1 509 885
DÉPÔTS D'INVESTISSEMENT REÇUS	-	-
ÉCARTS DE RÉÉVALUATION	-	-
RÉSERVES ET PRIMES LIÉES AU CAPITAL	5 184 453	5 184 453
CAPITAL	1 327 929	1 327 929
ACTIONNAIRES. CAPITAL NON VERSÉ (-)	-	-
REPORT À NOUVEAU (+/-)	778 399	773 086
RÉSULTATS NETS EN INSTANCE D'AFFECTATION (+/-)	-	-
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE (+/-)	193 922	244 340
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>72 770 516</b>	<b>68 644 479</b>

## COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES DU 01/01/2023 AU 31/12/2023

En milliers de DH

	31/12/2023	31/12/2022
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>4 626 321</b>	<b>4 461 990</b>
Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec les Établissements de crédit	238 438	193 773
Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	2 529 069	2 187 440
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	281 991	230 848
Produits sur titres de propriété et certificats de Sukuks	63 799	101 511
Produits sur titres de Moudaraba et Moucharaka		
Produits sur immobilisations en Crédit-bail et en location	434 423	481 175
Produits sur immobilisations données en Ijara		
Commissions sur prestations de service	471 649	480 288
Autres produits bancaires	606 953	786 955
Transfert de charges sur dépôts d'investissement reçus		
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>-1 430 707</b>	<b>-1 527 335</b>
Intérêts et charges sur opérations avec les Établissements de crédit et assimilés	-115 244	-79 170
Intérêts et charges sur opérations avec la clientèle	-337 608	-176 397
Intérêts et charges assimilés sur titres de créance émis	-363 462	-223 906
Charges sur titres de Moudaraba et Moucharaka		
Charges sur immobilisations en Crédit-bail et en location	-368 014	-437 851
Charges sur immobilisations données en Ijara		
Autres charges bancaires	-246 379	-610 011
Transfert de produits sur dépôts d'investissement reçus		
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 195 615</b>	<b>2 934 655</b>
Produits d'exploitation non bancaire *	74 144	1 754
Charges d'exploitation non bancaire	-45 957	-19 311
<b>CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b>	<b>-2 128 976</b>	<b>-1 967 893</b>
Charges de personnel	-896 984	-859 714
Impôts et taxes	-38 298	-39 839
Charges externes	-929 844	-841 681
Autres charges générales d'exploitation	-75 840	-54 085
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	-188 011	-172 574
<b>DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES</b>	<b>-1 859 243</b>	<b>-1 274 665</b>
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	-836 545	-677 182
Pertes sur créances irrécouvrables	-817 578	-199 866
Autres dotations aux provisions	-205 120	-397 618
<b>REPRISES DE PROVISIONS ET RÉCUPÉRATIONS SUR CRÉANCES AMORTIES</b>	<b>1 480 623</b>	<b>768 949</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1 208 737	444 361
Récupérations sur créances amorties	20 001	11 133
Autres reprises de provisions	251 885	313 454
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>716 205</b>	<b>443 488</b>
Produits non courants	21 567	3 887
Charges non courantes	-334 299	-158 752
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>403 473</b>	<b>288 624</b>
Impôts sur les résultats	-209 551	-44 283
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>193 922</b>	<b>244 340</b>
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>6 202 654</b>	<b>5 236 579</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>-6 008 732</b>	<b>-4 992 239</b>
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>193 922</b>	<b>244 340</b>

**ÉTAT DES SOLDES DE GESTION DU 01/01/2023 AU 31/12/2023**

En milliers de DH

LIBELLE	31/12/2023	31/12/2022
(+) Intérêts et produits assimilés	3 034 967	2 601 000
(-) Intérêts et charges assimilés	816 314	479 473
<b>MARGE D'INTÉRÊT</b>	<b>2 218 653</b>	<b>2 121 527</b>
(+) Produits sur financements participatifs	14 531	11 062
(-) Charges sur financements participatifs		
<b>MARGE SUR FINANCEMENTS PARTICIPATIFS</b>	<b>14 531</b>	<b>11 062</b>
(+) Produits sur immobilisations en Crédit-bail et location	434 423	481 175
(-) Charges sur immobilisations en Crédit-bail et location	368 014	437 851
<b>RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE CRÉDIT-BAIL ET LOCATION</b>	<b>66 409</b>	<b>43 323</b>
(+) Produits sur immobilisations données en Ijara		
(-) Charges sur immobilisations données en Ijara		
<b>RÉSULTAT DES OPÉRATIONS D'IJARA (1)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
(+) Commissions perçues	471 719	482 093
(-) Commissions servies	64 585	58 226
<b>MARGE SUR COMMISSIONS (1)</b>	<b>407 133</b>	<b>423 867</b>
(+) Résultat des opérations sur titres de transaction	63 602	3 650
(+) Résultat des opérations sur titres de placement	3 737	-26 393
(+) Résultat des opérations de change	417 514	334 289
(+) Résultat des opérations sur produits dérivés	27 777	12 348
<b>RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MARCHÉ</b>	<b>512 629</b>	<b>323 894</b>
<b>+/- RÉSULTAT DES OPÉRATIONS SUR TITRES DE MOUDARABA ET MOUCHARAKA</b>		
(+) Divers autres produits bancaires	76 868	105 190
(-) Diverses autres charges bancaires	100 608	94 209
<b>(+/-) PART DES TITULAIRES DE COMPTES DE DÉPÔTS D'INVESTISSEMENT</b>		
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 195 615</b>	<b>2 934 655</b>
(+) Résultat des opérations sur immobilisations financières	67 894	-191 612
(+) Autres produits d'exploitation non bancaire	5 144	1 754
(-) Autres charges d'exploitation non bancaire	38 637	19 311
(-) Charges générales d'exploitation	2 128 976	1 967 893
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 101 039</b>	<b>757 593</b>
(+) Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	-425 385	-421 553
(+) Autres dotations nettes de reprises aux provisions	40 551	107 448
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>716 205</b>	<b>443 488</b>
<b>RÉSULTAT NON COURANT</b>	<b>-312 732</b>	<b>-154 865</b>
(-) Impôts sur les résultats	209 551	44 283
<b>(+) RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>193 922</b>	<b>244 340</b>
(+) Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	188 011	172 574
(+) Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières (1)	1 134	191 665
(+) Dotations aux provisions pour risques généraux	37 301	64 070
(+) Dotations aux provisions réglementées		0
(+) Dotations non courantes	14 862	0
(-) Reprises de provisions	-11 741	-141 097
(-) Plus-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		-369
(+) Moins-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles	33 502	18 325
(-) Plus-values de cession des immobilisations financières (1)	-69 000	0
(+) Moins-values de cession des immobilisations financières (1)	7 320	0
(-) Reprises de subventions d'investissement reçues		
<b>(+) CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>395 311</b>	<b>549 508</b>
(-) Bénéfices distribués	239 027	132 793
<b>(+) AUTOFINANCEMENT</b>	<b>156 284</b>	<b>416 715</b>



**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE DU 01/01/2023 AU 31/12/2023**

En milliers de DH

	31/12/2023	31/12/2022
Revenus d'exploitation bancaire perçus	4 600 311	4 375 598
2. (+) Récupérations sur créances amorties	20 001	11 133
3. (+) Produits d'exploitation non bancaire perçus	5 144	1 385
4. (-) Charges d'exploitation bancaire versées	-2 131 998	-2 128 658
5. (-) Charges d'exploitation non bancaire versées	-12 455	-986
6. (-) Charges générales d'exploitation versées	-1 940 966	-1 795 319
7. (-) Impôts sur les résultats versés	-209 551	-44 283
<b>I. FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES</b>	<b>330 487</b>	<b>418 870</b>
Variation des :		
8. (+) Créances sur les Établissements de crédit et assimilés	-639 219	-700 695
9. (+) Créances sur la clientèle	-2 129 094	-3 047 163
10. (+) Titres de transaction et de placement	-702 361	-1 135 327
11. (+) Autres actifs	-185 549	137 382
12. (+) Titres Moudaraba et Moucharaka		
13. (+) Immobilisations données en Crédit-bail et en location	121 113	150 909
14. (+) Immobilisations données en Ijara		
15. (+) Dépôts d'investissement et Wakala Bil Istithmar placés auprès des EC et assimilés		
16. (+) Dettes envers les Établissements de crédit et assimilés	-1 901 103	2 714 025
17. (+) Dépôts de la clientèle	3 371 424	1 450 867
18. (+) Dettes envers la clientèle dur produits participatifs		
19. (+) Titres de créance émis	1 593 198	159 477
20. (+) Autres passifs	314 718	143 343
<b>II. SOLDE DES VARIATIONS DES ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION</b>	<b>-156 874</b>	<b>-127 181</b>
<b>III. FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION (I + II)</b>	<b>173 613</b>	<b>291 689</b>
21. (+) Produit des cessions d'immobilisations financières	70 000	-
22. (+) Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	1 389
23. (-) Acquisition d'immobilisations financières	-	-160 875
24. (-) Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	-231 791	-205 612
25. (+) Intérêts perçus		
26. (+) Dividendes perçus	63 370	100 520
<b>IV. FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-98 420</b>	<b>-264 579</b>
27. (+) Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus		
28. (+) Variation de dettes subordonnées	750 000	-
29. (+) Dépôts d'investissement et Wakala Bil Istithmar reçus		
30. (+) Émission d'actions		
31. (-) Remboursement des capitaux propres et assimilés	-	-700 000
32. (-) Dépôts d'investissement remboursés		
33. (-) Intérêts versés		
34. (-) Rémunérations versées sur DI et Wakala Bil Istithmar		
35. (-) Dividendes versés	-239 027	-132 793
<b>V. FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>510 973</b>	<b>-832 793</b>
<b>VI. VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (III+IV+V)</b>	<b>586 165</b>	<b>-805 683</b>
<b>VII. TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>776 695</b>	<b>1 582 377</b>
<b>VIII. TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>1 362 860</b>	<b>776 695</b>

**TITRES DE PARTICIPATION ET EMPLOIS ASSIMILÉS DU 01/01/2023 AU 31/12/2023**

En milliers de DH

Dénomination de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition	Valeur comptable nette	— Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice —			Produits inscrits au CPC de l'exercice
						Date de clôture de l'exercice	Situation nette	Résultat net	
<b>PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES LIÉES</b>						<b>224 377</b>			
BMC-LEASING	Crédit-bail	80 000	86,91%	111 714	111 714	31/12/2023	227 386	25 301	
BMCI BANQUE OFFSHORE	Banque offshore	KUSD 5 500	100%	55 454	54 411	31/12/2023	9 168	3 112	14 753
BMCI BOURSE	Intermédiaire boursier	5 000	100%	20 000	11 198	31/12/2023	10 934	-2 484	
BMCI FINANCE	Prise de participation	8 500	100%	8 500	8 500	31/12/2023	17 733	8 361	200
BMCI ASSURANCE	Intermédiaire en assurances	100	100%	100	100	31/12/2023	28 684	28 604	22 160
FCP BMCI GESTION SOLIDARI	Fonds	1 000	50%	500	500				
FCP BMCI ISR	Fonds	1 000	50%	500	500				
DELTA RECOURVREMENT	Recouvrement des créances	2 000	100%	2 000	15	31/12/2023	-32	-47	
ARVAL MAROC	Location longue durée	30 000	33,34%	27 339	27 339	31/12/2023	44 955	11 955	5 800
AKAR REAL ESTATE	Société immobilière	10 100	100%	10 100	10 100	31/12/2023	14 422	2 382	
DIGIFI	Transfert de fonds	210 000	76,2%	160 520		22/09/2023	87 870	-17 141	
DIGI SERVICE	Services Digitaux	71 500	73,9%	52 864		30/06/2023	29 461	-3 366	
<b>AUTRES TITRES DE PARTICIPATION ET EMPLOIS ASSIMILÉS</b>						<b>226 596</b>			
Centre monétique Interbank	Gestion cartes monétiques	98 200	13%	13 000	13 000	31/12/2022		39 345	2 600
NOVEC	Bureau d'études et d'ingénierie	25 700	2,82%	725	725	31/12/2022	538 978	-9 552	155
ARADEI	Sociétés de placement immobilier	1 064 578		171 380	171 380	31/12/2022		227 051	8 226
Société Interbank	Gestion cartes monétiques	11 500	22%	2 530	2 530	31/05/2022	12 166	-125	
BDSI	Maintenance et devel Inform	16 000	11%	1 760	1 760	31/12/2023	91 182	39140	3 796
Sté Immobil Interbancaire GBPM	Société immobilière	19 005	13%	2 534	2 050				
SOGEPB	Gest & exploit parc indust	18 000	5%	900	900	31/12/2022	31 207	5 663	283
SOGEPDS	Gest & exploit parc indust	35 000	13%	4 622	4 622	31/12/2022	63 693	13 944	1 841
BNP PARIBAS MED BUSINES Process	Gestion de process BACK-OFFICE	14 800	4%	584	584	31/08/2023	29 834	-1 428	
SCI Romandie	Société immobilière			2 930	2 930				
FGCP	Fonds de garantie			5 000	5 000				
Bourse de Casablanca	Bourse	387 518	3,04%		11 765	31/12/2022	748 313	9 134	155
SETIAPARK	Gest & exploit parc indust				3 415	31/12/2022	20 919	768	
ECOPARC	Gest & exploit parc indust	55 000	18,18%		3 616	31/12/2022		-1 938	
CASABLANCA PATRIMOINE S.A	Fonds	1 000		500					
Divers					2 319				3 399
<b>TITRES DE MOUCHARAKA</b>									
Moucharaka fixe									
Moucharaka dégressive									
<b>TITRES DE MOUDARABA</b>									
Moudaraba restreinte									
Moudaraba non restreinte									
<b>TOTAL</b>						<b>450 973</b>			<b>63 369</b>