





## Sumario

MENSAJE DEL PRESIDENTE Y CARTA A LOS ACCIONISTAS

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CVs DU SENIOR MANAGEMENT

PERFIL DEL GRUPO BMCE BANK

ESTRATEGIA DEL GRUPO BMCE BANK

HECHOS MEMORABLES

DISTINCIONES

RESULTADOS DEL GRUPO

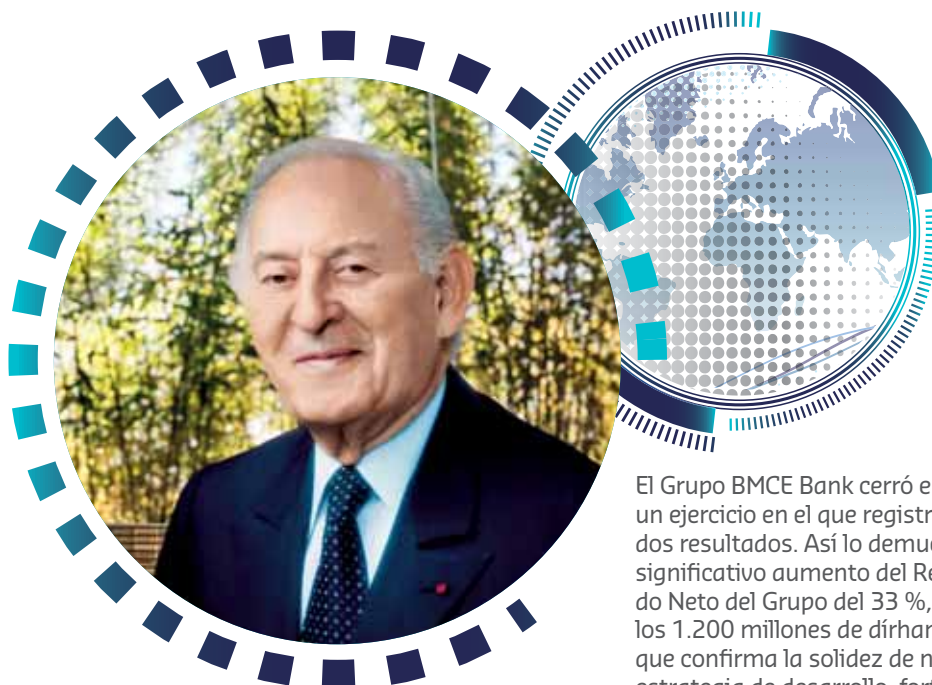
BMCE BANK EN MARRUECOS

BMCE BANK EN ÁFRICA

BMCE BANK EN EUROPA, ASÍA Y NORTEAMÉRICA

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL

## Mensaje del Presidente



El Grupo BMCE Bank cerró en 2013 un ejercicio en el que registró sólidos resultados. Así lo demuestra el significativo aumento del Resultado Neto del Grupo del 33 %, hasta los 1.200 millones de dirhams, lo que confirma la solidez de nuestra estrategia de desarrollo, fortalecida por la consolidación de nuestros resultados en Marruecos y nuestra continua expansión internacional: en África a través del grupo Bank of Africa, en Europa mediante la creación de la plataforma europea BMCE International Holding y en Norteamérica gracias a la apertura de una oficina de representación en Canadá.

En África, el importante filón de desarrollo potencial animó a nuestro grupo a acelerar su ritmo de expansión por el continente, consolidando su posición en los países en los que ya está presente y acelerando el proceso de integración en otros como Togo y Etiopía. Nuestra diversificación geográfica,

tangible a través de la contribución de las actividades africanas en los resultados consolidados del grupo, que ha pasado del 17 % en 2008 al 41% en 2013, debería consolidarse durante los próximos años con nuevos emplazamientos en el África de habla inglesa y portuguesa.

Hoy estamos entrando en una nueva etapa de desarrollo de BMCE Bank, que acelera en su ascenso como grupo continental, concitando la participación de todos los actores sociales y agrupándolos en torno a proyectos orientados hacia el futuro, llenos de sentido y generadores de valor.

Othman Benjelloun  
Président Directeur Général

# Consejo de Administración

Michel LUCAS



Pedro MOSQUEIRA  
DO AMARAL



Othman BENJELLOUN



Azeddine GUESSOUS



Anass HOUIR ALAMI

**Othman BENJELLOUN**  
Presidente Director General

**BANQUE FEDERATIVE DU CREDIT MUTUEL - CIC**  
Representada por Michel LUCAS

**RMA WATANYA**  
Representada por Azeddine GUESSOUS

**CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION**  
Representada por Anass HOUIR ALAMI

**BANCO ESPIRITO SANTO**  
Representada por Pedro MOSQUEIRA DO AMARAL

**Zouheir BENSÄÏD**



**Adil DOURI**



**Amine BOUABID**



**Brahim  
BENJELLOUN-TOUIMI**



**Mohamed BENNANI**



**Mamoun BELGHITI**



**FINANCECOM**  
Representada por Zouheir BENSÄÏD

**Adil DOURI**  
Administrador Intuitu personae

**Amine BOUABID**  
Administrador Intuitu personae

**Mamoun BELGHITI**  
Administrador

**Brahim BENJELLOUN - TOUIMI**  
Administrador Director General Ejecutivo del Grupo

**Mohamed BENNANI**  
Administrador

## Alta Dirección



**BRAHIM  
BENJELLOUN-TOUIMI**  
Administrateur Directeur Général  
Exécutif Groupe

El Sr. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI es Administrador Director General Ejecutivo del Grupo. Además es presidente del Comité de Dirección General vice presidente del comité Ejecutivo del Grupo y vice presidente del Comité de Crédito senior.

En el marco de la estrategia internacional del Grupo el Sr. BENJELLOUN-TOUIMI es consejero del BOA Holding, grupo bancario propiedad en un 72,6 % y presente en 16 países africanos, del BMCE International Holding, del BMCE Bank International UK, el banco internacional del grupo con sede en Londres especializado en la inversión africana, y del BMCE International Madrid, el banco español del grupo con vocación internacional, además de presidir también el Consejo de Administración de BMCE Euroservices, entidad responsable de la actividad MRE (marroquíes residentes en el extranjero) en Europa.

Asimismo, por sus funciones es miembro activo de los órganos de gobierno de las distintas sociedades del grupo en Marruecos, que operan en actividades de banca de inversión, servicios financieros especializados o seguros. En este contexto, el Sr. BENJELLOUN-TOUIMI es presidente del Consejo de Supervisión de BMCE Capital S.A., el banco de inversión del grupo, y de BMCE Capital

Bourse (bursátil), Salafin (crédito al consumo) y de Maroc Factoring (factoring). Es asimismo consejero de otras filiales financieras especializadas como Maghrebail (leasing) y RM Experts (cobro de deudas). También preside la Junta Directiva de BMCE Assurance, filial del grupo que opera en correduría y consultoría de seguros.

En el marco de las alianzas estratégicas con los accionistas de referencia, preside el Consejo de Supervisión de EurAfric Information, una empresa conjunta especializada en el ámbito tecnológico creada por BMCE Bank, RMA Watanya y el grupo Crédit Mutuel-CIC. Miembro del Consejo de Administración d'Euro Information en Francia, la filial tecnológica del grupo Crédit Mutuel. Además, es miembro del Consejo de Supervisión de la compañía de seguros RMA Watanya del grupo FinanceCom.

Como muestra del compromiso del grupo con la Responsabilidad Social Empresarial, el Sr. BENJELLOUN-TOUIMI es administrador de la Fundación BMCE Bank para la promoción de la educación y la preservación medioambiental, así como de otras ONG del ámbito educativo. También es miembro del Consejo de Administración de Proparco, entidad financiera de desarrollo, y presidente de la Asociación Nacional de Sociedades por Acciones de Marruecos (ANMA).

El Sr. BENJELLOUN-TOUIMI es Doctor en Moneda, Finanzas y Banca por la Universidad de la Sorbona París I Panthéon.

Durante su doctorado, fue seleccionado por el FMI para llevar a cabo una serie de investigaciones sobre el sistema financiero de uno de sus países miembros. Comenzó su carrera en los mercados financieros de Francia y fue el responsable de la investigación en la sala de operaciones de un gran banco de inversión francés y llegó a BMCE en 1990.

El Sr. BENJELLOUN-TOUIMI está casado y tiene tres hijos.



**MAMOUN BELGHITI**  
Administrateur de BMCE Bank,  
PDG de RM Experts

El Sr. Mamoun BELGHITI es director general y presidente de la filial del grupo dedicada al cobro de deudas, RM Experts. También es director de BOA-Côte d'Ivoire, filial del grupo BOA en Costa de Marfil. El Sr. BELGHITI comenzó su carrera en 1972 en los Servicios Generales, antes de pasar a la Dirección de Inspección. En 1981, asumió el mando de la Dirección de crédito y tesorería y en 1991 se puso al frente de la Dirección de Inversión y Crédito.

En ese cargo, el Sr. BELGHITI negoció en nombre del banco distintas líneas de crédito con el Banco Mundial, la CFI, el FMI, el BAD y el BEI.

En 1996, se hizo cargo de la Dirección de asuntos financieros, donde participó activamente en la implantación del plan estratégico de desarrollo y en la reorganización del banco. Ese mismo año participó, junto al presidente y a otros directivos, en la operación GDR que permitió a BMCE Bank ampliar su capital en los mercados internacionales de capitales. Ese mismo año, el Sr. BELGHITI fue ascendido al cargo de subdirector general.

En febrero de 1998, fue nombrado director general a cargo tanto de la Dirección de asuntos financieros como de la Banque du Réseau Maroc. En abril de 2002, accedió al cargo de Consejero principal del Presidente encargado de la representación del banco ante las instituciones nacionales e internacionales, así como de las relaciones con las autoridades monetarias. Además es miembro de las instancias de las que el banco es accionista.

En marzo de 2004, el Sr. BELGHITI fue elegido director general y consejero delegado de Remedial Management del grupo. También tiene en su haber el gran número de seminarios que ha impartido tanto en Marruecos como en el extranjero.

Nacido en 1948, el Sr. BELGHITI está casado y tiene dos hijos.





**DRISS BENJELLOUN**  
Directeur Général Délégué  
des Finances Groupe

El Sr. Driss BENJELLOUN es el director general de Finanzas del grupo BMCE Bank. También dirige filiales del grupo BMCE Bank como BOA Group, BOA Benín o BMCE Capital. Tras su incorporación al grupo BMCE Bank en 1986, el Sr. BENJELLOUN se encargó de liderar el proyecto de creación de un órgano de control de gestión para mejorar el desarrollo de las operaciones, antes de ocuparse, a partir de 1990, de crear la Dirección de Auditoría y Control de Gestión del banco. Tras la privatización de BMCE Bank, el Sr. BENJELLOUN fue nombrado responsable de la Dirección de producción bancaria con la misión de racionalizar los órganos de Back Office y proporcionarles las herramientas y los recursos necesarios para mejorar la atención al cliente. En 1998, el Sr. BENJELLOUN fue nombrado subdirector general al frente de varios departamentos del banco que constituían el Centro de soporte del grupo: Producción Bancaria, Sistemas de Información,

Organización, Recursos Generales y Seguridad. Su principal misión era coordinar e impulsar esas entidades para responder mejor a los nuevos retos en el desarrollo del banco, tanto a nivel internacional como nacional.

En 2003, el Sr. BENJELLOUN se hizo cargo de la División Financiera del grupo, en especial para consolidar la integración de las distintas filiales de BMCE Bank tanto en Marruecos como en Europa y África.

Al mismo tiempo, lideraba dos grandes proyectos estructurales: la adaptación de las cuentas del grupo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y la adopción de las normas establecidas por los Acuerdos de Basilea II. Dirigió el proceso de creación de varias entidades como BMCE Internacional Madrid, Maroc Factoring, el Centre Monétique Interbancaire y Docuprint. En África, participó en la reestructuración del BDM y lideró su fusión con BMCD. Comenzó su carrera como auditor y consultor de distintas sociedades extranjeras de prestigio y fue profesor de la Universidad de Picardía.

El Sr. BENJELLOUN es Doctor en Finanzas por la Universidad de París Dauphine y titular de un Diplôme d'Etudes Comptables Supérieures.

Nacido en 1955, el Sr. BENJELLOUN está casado y tiene tres hijos.



**M'FADEL EL HALAISSI**  
Directeur Général Délégué  
en charge de la Corporate Maroc

El Sr. M'Fadel EL HALAISSI es el director general de la Banca de Empresas. Este puesto directivo regrupa el mercado de Empresas, desde las PYMES hasta las grandes compañías. Asumió esa responsabilidad tras 25 años de carrera en BMCE Bank, en las actividades de crédito, financiación de inversiones, reestructuración de créditos y puesta en marcha de soluciones de inversión, especializado en el mercado empresarial. En sus comienzos en BMCE Bank, se le encomendó la creación del departamento de reestructuración de créditos de inversión y participó en la negociación y puesta en marcha de varias líneas de crédito externas, como las del Banco Mundial, la CFI o el BEI. Tras esos primeros años, se hizo cargo de la Dirección de Inversiones y Mercados Empresariales en 1998.

En abril de 2002, fue nombrado director general adjunto responsable de la Corporate Bank, una división que luego se expandiría internacionalmente. Participó activamente en la expansión de la financiación en Project Finance, en el consejo financiero y en el asesoramiento específico a los operadores que hacían este tipo de inversiones. Doctor en Economía por la Universidad de Lille, el Sr. EL HALAISSI está casado y tiene dos hijos.

## Alta Dirección



**MOUNIR CHRAÏBI**  
Directeur Général Délégué en charge  
des Opérations Groupe

El Sr. Mounir CHRAÏBI es el director general de las operaciones del Grupo.

Como tal, el Sr. CHRAÏBI es responsable de las de las operaciones del banco: IT & Process del Grupo, organización, calidad, sistema de información, back-offices bancarias, logística, legal, compras del grupo y el centro de servicios de los recursos humanos. En ese contexto, el Sr. CHRAÏBI dirigió proyectos estratégicos del banco como la realización del plan rector del sistema de información de banca y seguros (SIBEA) o la implantación del programa de industrialización de las back-offices del banco y del programa de racionalización de costes del banco.

El Sr. CHRAÏBI comenzó su carrera en 1987 como jefe de proyecto del plan rector del sistema de información del Crédit du Maroc. Después, de 1989 a 1994, dirigió la Organización y los Sistemas de Información de la Oficina de Exploitation de Puertos marroquí.

En 1994, el Sr. CHRAÏBI fue nombrado director general de la

Oficina de Formación Profesional y Promoción del Empleo. Su paso por esa entidad estuvo marcado por el desarrollo de la formación continua en las empresas y la creación de programas de inserción para los jóvenes. Su actuación al frente de la Oficina también contribuyó a la creación de la Agencia Nacional de Empleo Juvenil (ANAPEC).

En 2001, el Sr. CHRAÏBI fue nombrado director general de la Seguridad Social. Durante su estancia al frente de ese organismo, la entidad experimentó una modernización de sus métodos de gestión, sobre todo gracias a la puesta en marcha del sistema on line de declaración salarial y pago de cotizaciones sociales de las empresas. Ese período estuvo marcado de forma especial por la instauración del seguro médico obligatorio, una nueva rama de seguridad social. En 2005, el Sr. CHRAÏBI fue nombrado gobernador de la región de Marrakech Tensift Al Haouz, que durante su mandato experimenta un importante desarrollo de la inversión privada, así como una considerable inversión pública en infraestructuras.

El Sr. CHRAÏBI es ingeniero por la Ecole Polytechnique de París y por la Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de París. Fue condecorado con la Orden del Wisam Al Arch con grado de Caballero en 2008. También fue condecorado como Caballero de la Orden de Leopoldo del Reino de Bélgica. Nacido en 1963, el Sr. CHRAÏBI está casado y tiene dos hijos.



**OMAR TAZI**  
Directeur Général Délégué en  
charge du Retail Maroc

El Sr. Omar TAZI es el director general de Banca de Particulares y Profesionales dentro del grupo BMCE Bank. El Sr. TAZI fue director de la Cartera de Clientes del Banco de Desarrollo de Canadá, una entidad especializada en la financiación de proyectos de inversión para PYMES, y subdirector de Crédito de la zona de Montreal. En 1992, se incorporó a Wafa Bank como responsable de Tesorería.

De 1993 a 2005, el Sr. TAZI ocupó diversos puestos de responsabilidad en la Société Générale Marocaine de Banques (SGMB), incluidos los de responsable de la Dirección de Créditos de Inversión, director de operaciones de los mercados de Particulares, Profesionales y Empresas y subdirector general de Banca Comercial.

Durante ese periodo fue además administrador, vicepresidente y presidente de varias filiales de la SGMB, como SOGEBOURSE, GESTAR, SOGECREDIT, SOGEFINANCEMENT y ACMAR Maroc.

De 2005 a 2010, el Sr. TAZI tuvo una experiencia en el ámbito de la iniciativa empresarial como

director general y consejero delegado del grupo AFMA, especializado en consultoría y correduría de seguros.

Fue en junio de 2011 cuando el Sr. TAZI se unió al grupo BMCE Bank para dinamizar y dar un nuevo impulso a los equipos comerciales del banco. En 2012, fue nombrado miembro del Consejo de Administración de SALAFIN y consejero delegado de BMCE EuroServices.

El Sr. TAZI tiene un Master en Ciencias Financieras por la Universidad de Sherbrooke (Canadá). Nacido en 1962, el Sr. TAZI está casado y tiene dos hijos.





**MOHAMMED AGOUMI**  
Directeur Général Délégué en charge  
de l'Europe, Amérique & Asie

El Sr. Mohammed AGOUMI es el director general de Europa, América y Asia. Después de ejercer en la firma de auditoría International Peat Marwick (KPMG) durante 7 años, donde se especializó en auditoría y asesoramiento a instituciones financieras, se incorporó a Eurogroup en 1987, donde fue nombrado socio en 1990 y responsable de la División de Banca y Finanzas en 1997. Allí dirigió las actividades estratégicas y planes de negocios, de dirección, de fusiones institucionales, de cooperación informática y de industrialización de back-offices de los principales grupos bancarios franceses.

Con la reforma del mercado financiero en Marruecos, tuvo la oportunidad de colaborar con varias entidades locales en la puesta en marcha de sus actividades en el mercado. Más tarde, dirigió varias intervenciones relacionadas con la organización y puesta en marcha de los procedimientos de gestión de riesgos en el marco de los Acuerdos de Basilea II.

De 2006 a 2009, ocupó diversos cargos y responsabilidades dentro del Grupo Crédit Agricole Francia (CASA). Nombrado director general de LCL (Le Crédit Lyonnais) en 2006 y miembro del Comité Ejecutivo del Grupo de CASA, fue responsable de operaciones, de estrategia y de la Dirección de Obligaciones. También llevó a cabo la integración de LCL en las plataformas industriales del grupo Crédit Agricole, así como la reorganización de las redes de distribución que incluían Banca Privada y Grandes Empresas. En 2008, fue nombrado miembro del Comité Ejecutivo del grupo CASA para dirigir su desarrollo internacional.

Desde 2010, es presidente-fundador del grupo Europa Corporate Business Group (ECBG), especializado en banca de inversión, consultoría estratégica y apoyo a PYMES. Uno de los programas del grupo -La Passerelle- se dedica al asesoramiento de inversiones entre Europa y Marruecos. También preside la filial de ECBG creada en Marruecos -Financing Access Maroc-, que proporciona asistencia a las PYMES para conseguir financiación de los bancos.

El Sr. AGOUMI se graduó en la ESSEC (1979) y cuenta además con DEA de Economía matemática y econometría (1980). Se diplomó en Gestión Contable en París (1993) y durante dos años impartió clases en la ESSEC como profesor adjunto del Departamento de Economía.

El Sr. AGOUMI está casado y tiene dos hijos.

# El Grupo bancario Marroquí el más orientado a l'Internacional



Presencia in **30** países  
Màs de **1100** oficinas  
Màs de **4 000 000** Clientes  
Màs de **12 000** empleados



## AMERIQUE DU NORD

Canada



## EUROPA

Alemania  
España  
Francia  
Italia  
Portugal  
Reino Unido  
Bélgica



## ASIA

Emiratos Árabes Unidos  
China



## ÁFRICA

Marruecos  
Benín  
Burkina Faso  
Burundi  
Congo-Brazzaville  
Costa de Marfil  
Yibuti  
Ethiopie  
Ghana  
Kenia  
Libia  
Malí  
Madagascar  
Níger  
Uganda  
República Democrática del Congo  
Senegal  
Tanzania  
Togo  
Túnez

- 1<sup>ER</sup> BANCO A ESTAR PRESENTE A L'INTERNACIONAL CON UN AGENCÍA EN PARIS EN 1972
- 1<sup>ER</sup> BANCO A ESTAR PRESENTE EN AFRICA SUBSAHARIANA DESPUÉS LA REESTRUCTURACION DE LA BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU MALI EN 1989
- 1<sup>ER</sup> EMISOR PRIVADO IN MARRUECOS QUE EMITE UN PRESTAMO EN MONEDA EXTRANJERA EN 2013
- 1<sup>ER</sup> BANCO MARROQUÍ QUE EMITE GDR ACCIONES EN 1996
- 1<sup>ER</sup> BANCO PRESENTE EN TRES MERCADOS FINANCIEROS : CASABLANCA, LONDRES, LUXEMBOURG
- ÚNICO BANCO MARROQUÍ PRESENTE EN AFRICA ORIENTAL Y ÁFRICA AUSTRAL
- PRIMER BANCO QUE ABRE UNA OFICINA DE REPRESENTACIÓN EN BEIJING, CHINA DESDE 2000

# Un Grupo Bancario de Ámbito Internacional



## Un grupo bancario líder

- Tercer banco en cuanto a activos totales, con unas cuotas de mercado de créditos y depósitos del 13,6 % y del 14,6 % respectivamente
- Segundo banco asegurador con una cuota de mercado cercana al 30 %
- Tercer gestor de activos con una cuota de mercado de casi el 14 %



## Un Grupo Bancario Universal y Multi-marca

- Un grupo con 17 filiales consolidadas
- Una constelación de cuatro grandes líneas de negocio :

Banca comercial en Marruecos : banca de particulares y profesionales y banca de empresas

Actividades de banca de inversión (operaciones de mercado, mediación bursátil, gestión de activos, custodia de valores, consultoría,...)

Actividad internacional, especialmente en África, a través de la red del Bank of Africa y, en Europa, a través del BIH, holding que agrupa a las dos filiales europeas BBI Plc y BBI Madrid

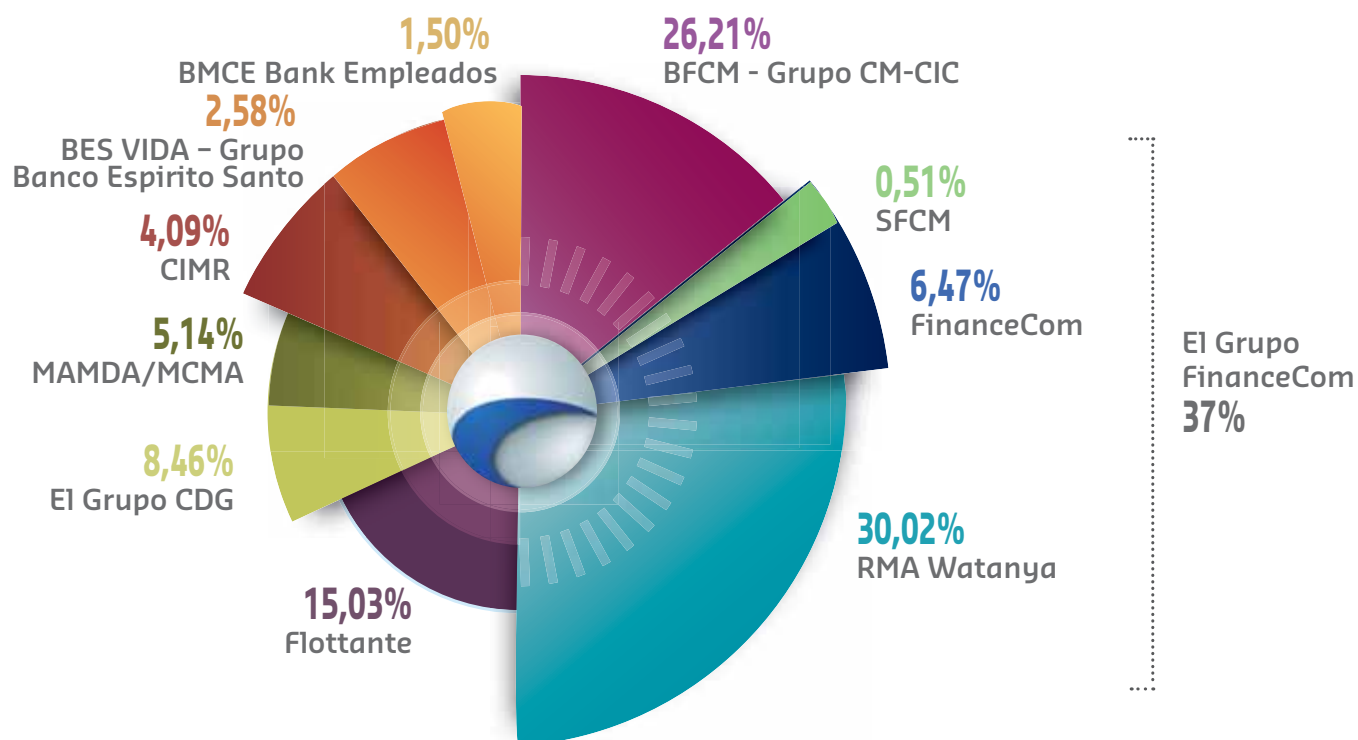
Servicios financieros especializados: leasing, crédito al consumo, factoring, y cobro de deudas



## Un Banco Socialmente Responsable

- Promoción de la educación en el medio rural a través del programa Medersat.com de la Fundación BMCE Bank, que cuenta con cerca de 200 centros de infantil y primaria, 400 profesores y 13.000 alumnos
- Desarrollo comunitario integrado : alfabetización, educación sanitaria y deportiva, electrificación de poblados y abastecimiento de agua potable, preservación del medio ambiente...
- Compromiso con la financiación sostenible mediante el establecimiento de un sistema de gestión del impacto medioambiental y social, toda una novedad en el sector bancario
- Primer banco del Magreb que suscribe los Principios de Ecuador
- Obtención de la certificación ISO 14001 de gestión ambiental
- Resultados del grupo  
Gran crecimiento de la actividad

## Prestigios socios



### ACCIONARIADO DE BMCE BANK

DECIEMBRE 2013

#### FinanceCom

Entre los principales grupos privados Marroquíes y con influencia Panafrica presente en varios sectores con alto potencial de crecimiento, es decir, banca, seguros, telecomunicaciones, nuevas tecnologías, gestión de activos, medios de comunicación, turismo y servicios.

#### RMA Watanya

Liderando mayor en el mercado de seguros y banca-seguros, entre los líderes de las empresas del norte de África en términos de rendimiento y una gestión moderna, con una red fuerte y la distribución expandida.

#### BFCM Grupo CM-CIC

Actor principal de la banca-seguro, la red del banco CIC Group Holding en la región de París, cuenta con cinco bancos y filiales especializadas en todas las áreas de finanzas y los seguros regionales, en Francia y en el extranjero.

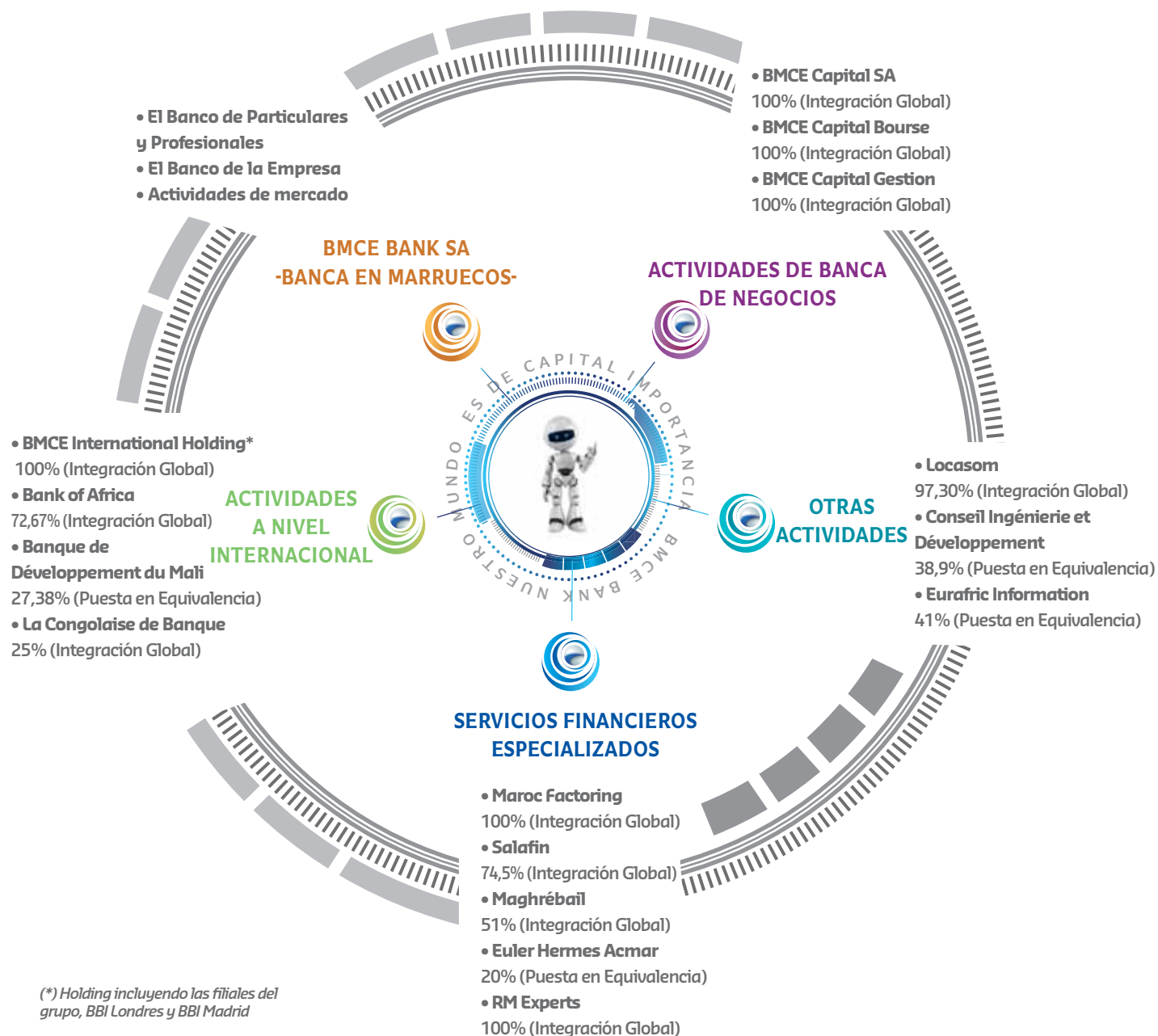
#### CDG

El primer inversor institucional en Marruecos, y el jugador clave a nivel nacional, a través de sus negocios de financiamiento de la inversión pública a saber, la gestión de ahorro a largo plazo, financiación de infraestructuras, instalaciones y fondos de desarrollo de mercado.

#### BES Vida Grupo Banco Espirito Santo

Segunda institución financiera privada en Portugal en términos de activos totales y el banco más grande de Portugal, en términos de capitalización bursátil.

# Un grupo bancario multi-marca





# Estrategia del Grupo BMCE Bank

Desde su privatización, el grupo BMCE Bank se ha consolidado como institución de ámbito internacional basada en un modelo de banca universal. Cerca de 12.000 empleados están al servicio de 4 millones de clientes en una treintena de países a través de una red multimercados de 1.100 oficinas. BMCE Bank apuesta por un modelo dividido en regiones que abarca todo Marruecos y por un fuerte posicionamiento que se extiende a las áreas geográficas de África, Europa, Asia y Norteamérica.

## Dinamización de la Actividad Bancaria en Marruecos

### Unos Resultados Basados en el Desarrollo de Segmentos de Gran Valor Añadido

Como parte de su plan estratégico, BMCE Bank asegura la sostenibilidad de su actividad principal desarrollando segmentos con un alto valor añadido. En ese sentido, el banco ha seguido una estrategia de diversificación centrada en ampliar la clientela formada por PYMES y al mismo tiempo afianzar su histórico posicionamiento en el segmento Corporate, todo ello gracias a su reconocida experiencia en Project Finance. Del mismo modo, se ha diversificado la clientela de particulares y profesionales y de MRE (marroquíes residentes en el extranjero) gracias a unos nuevos enfoques diferenciados por segmentos y respaldados por una amplia oferta de productos y servicios.

Centrándose en su Core Business, el grupo se asegura además de mejorar su eficacia operativa y comercial mediante la industrialización de los procesos y la orientación del personal asignado a nuevas funciones comerciales, así como la centralización de sus back-offices con el despliegue de un proceso operativo eficaz y de una buena política de gestión de riesgos. Asimismo, la proximidad del banco a su cliente se reafirma gracias a la reorganización regional que agrupa,

bajo una única Dirección Regional común, a las dos filiales (particulares/profesionales y empresas), que disponen de una gran autonomía y delegación de poderes en todos los aspectos de la gestión regional.

## Un Crecimiento Internacional Confirmado

### Expansión del Grupo en África

BMCE Bank sigue extendiendo su presencia geográfica por el continente africano, en especial mediante la red de Bank of Africa (BOA), establecida hoy en más de 15 países. Son emplazamientos estratégicos en el África subsahariana que encierran oportunidades de crecimiento y rentabilidad gracias a la apertura de nuevas sucursales, con el fin de incrementar la cuota de mercado. A medio plazo, el objetivo del grupo es expandirse a otros países del continente y, en especial, a los de habla inglesa y portuguesa.

La consolidación del posicionamiento del grupo BOA en mercados de alto potencial se centra especialmente en la reproducción del modelo Retail de BMCE Bank, adaptado al contexto regional, en el despliegue de sinergias operativas y comerciales dentro del propio grupo en varios ámbitos (crédito al consumo, cobro, actividades de mercado, transferencias de dinero, gestión de efectivo...), así como en la transmisión de conocimientos y competencias destinando a personas clave a puestos de responsabilidad dentro del grupo BOA.

### Consolidación de Logros en Europa

En Europa, el grupo reorganizó la estructura de su plataforma, agrupando las dos filiales -BMCE Bank International Madrid y BMCE Bank International Londres y París- en el holding BIH, aunque manteniendo la especialización de cada sitio por actividad y zona geográfica.

Esta plataforma trabaja para favorecer las sinergias internas del grupo entre ambas orillas y, en especial, la complementariedad con la red de Bank of Africa, canalizando los flujos comerciales europeos hacia África.

## Convergencia : Hacia un Dispositivo Integrado

El grupo ha emprendido un proyecto para reforzar el dispositivo de control de riesgos y control interno a escala de todo el grupo.

En esencia, ese programa integra las distintas normativas legales nacionales e internacionales, siempre en constante evolución, para imponer una dirección proactiva y regulada de la cartera de actividades del grupo y mejorar la supervisión de los riesgos por parte de las entidades que lo forman.

## La Responsabilidad Social, Vital en la Estrategia de un Grupo Comprometido

El compromiso social de BMCE Bank se refleja en las acciones de la Fundación BMCE Bank para la educación y el medio ambiente. La más emblemática es la puesta en marcha de un programa para construir y equipar varios centros escolares en zonas rurales, el programa Medersat.com, que hoy cuenta con una red de 174 centros de educación infantil y primaria. Este compromiso se refleja también en la partida del 4 % de los ingresos brutos del banco destinada a la Fundación BMCE Bank.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), fundamento prioritario para el grupo BMCE Bank, hace que tenga siempre en cuenta las consideraciones sociales y medioambientales en todas sus actividades y prácticas comerciales y se preocupe en materia de RSE a escala global. Esta certificada ISO 14001, tiene el dispositivo SEMS y esta distinguido Top Performer RSE por Vigeo.

# Hechos Memorables 2013-2014



## Un Grupo que refuerza su dimensión africana...

- Fortalecimiento de la participación de BMCE Bank en el capital del grupo Bank of Africa de 65% al 72,6% en 2013
- Creación del 16o Banco de Bank of Africa en Togo en 2013
- Apertura de una oficina de representación en Etiopía a través de BOA Mer Rouge (Djibouti) en febrero 2014

## ...optimiza su centro de operaciones europeo...

- Reestructuración de BMCE International Holding incluyendo las dos filiales europeas BBI Londres y Madrid, en servicio a Africa
- Creación de la filial BMCE Euroservices que ofrece a los MRE una amplia gama de productos y servicios
- Apertura de una sucursal de BMCE Euroservices en Bruselas

## ...afirma su reputación internacional...

- Apertura de una oficina de representación en Montreal, Canadá, en colaboración con el movimiento DesJardins, primer grupo financiero cooperativo de Canadá y el quinto en Montreal

- Apertura actual de una sucursal en Shanghai, la segunda oficina de representación en China

## ... y que se entrega los medios de sus ambiciones...

- Exitosa emisión del primer Eurobond Corporativo en Marruecos, firmado por sesenta inversionistas extranjeros por \$ 300 millones.
- Emisión de deuda subordinada de 1 mil millón de dirhams en el mercado local

## Distinciones 2013-2014



**1** Obtención por el Presidente de la Fundación BMCE Bank - Dra. Leïla Mezian Benjelloun del « Prix international WISE 2013 » Qatar Foundation bajo el « Sommet international de l'innovation en éducation WISE 2013 » así que el «Prix du Festival Tayri n'Wakal » en junio de 2013 en Tiznit

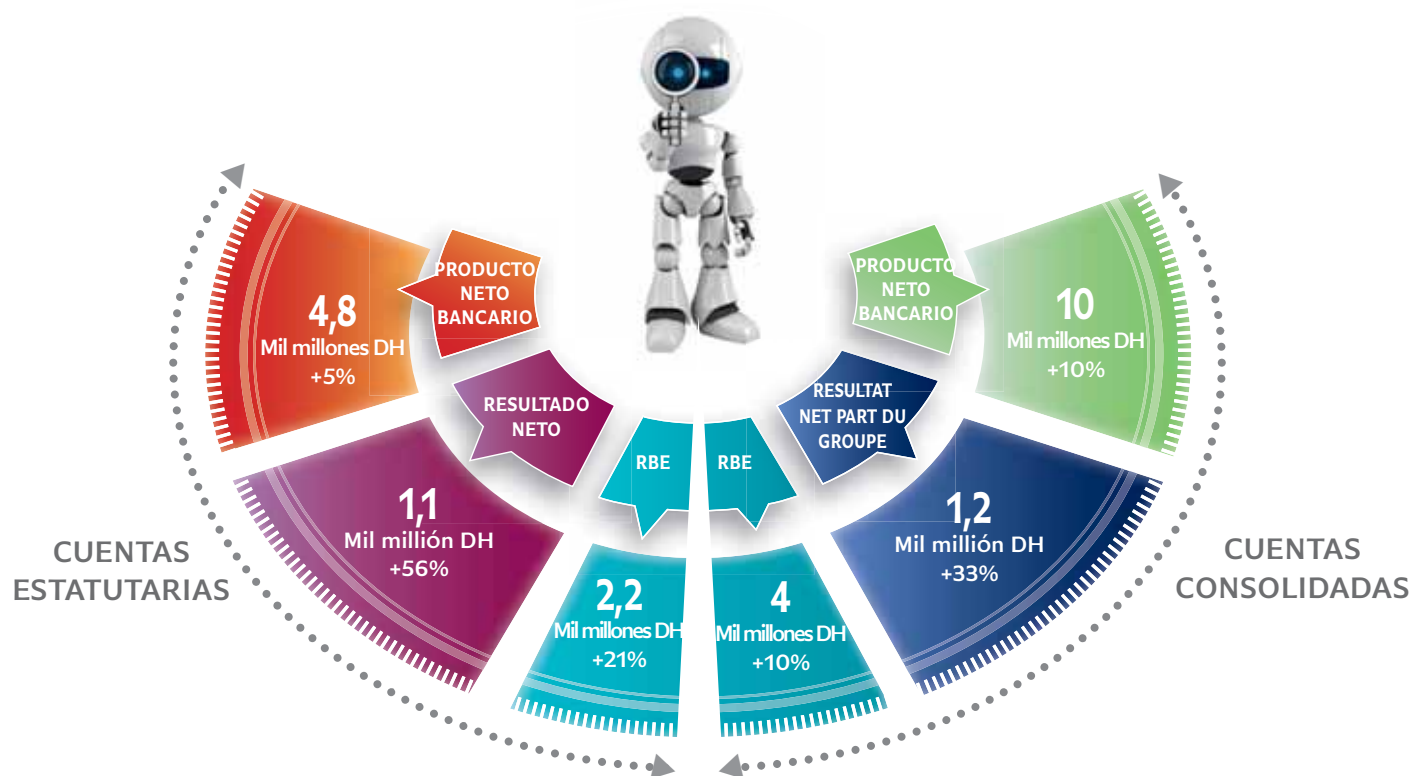
**2** Obtención del título « Dauphin d'or de la catégorie Education Corporate Media & TV Awards » para el documental «La Escuela de la Palmeraie», producido por la Fundación para Dounia Producción en el Festival de Cannes 2013 entre más de 700 películas candidatas

**3** BMCE elegido Banco Marroquí del año 2013 por el Grupo The Banker Magazine del Financial Times, por la séptima vez desde 2000

**4** «Mejor Grupo Bancario en África» por la revista británica The European, en reconocimiento a la estrategia de expansión del Grupo en África

**5** «Top Performer RSE en Marruecos» por la agencia de rating Vigeo para el segundo año consecutivo por la participación del Banco en la «Comunidad y Desarrollo Local» y su «Estrategia Ambiental»

## 2013 : Resultados Financieros Sólidos



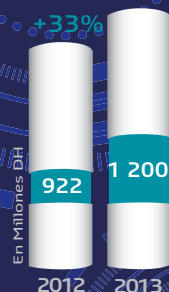
# Los Resultados Financieros del Grupo



Fuerte crecimiento  
de los logros financieros

## Cuentas Consolidadas

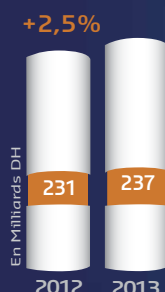
### Resultado Neto atribuible al Grupo



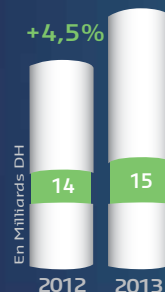
### Producto Neto Bancario



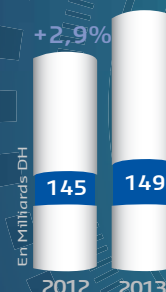
### Balance Total



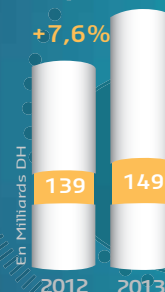
### Capitaux Propres Part du Groupe



### Depósitos



### Créditos



### Resultado Neto del Grupo

Buen comportamiento de las actividades del banco en Marruecos, en especial gracias a BMCE Bank S.A. y su filial de banca de inversión, cuyas contribuciones aumentaron en un 55 % y un 52 % respectivamente. Crecimiento de las actividades internacionales del grupo del 47 %, sobre todo de las actividades en el África subsahariana, cuya contribución al resultado neto del grupo es superior a una tercera parte (41 %).

### Producto Neto Bancario

El Producto neto bancario de 2013 alcanzó los 9.891 millones de dirhams, frente a los 9.018 millones de dirhams de 2012. Eso supone un incremento del 10 %, impulsado por sus tres componentes: (i) el resultado de las actividades de mercado + 20 %, (ii) el margen de comisiones + 14,5 % y (iii) el margen de intereses + 6,4 %.

### Resultado Bruto de Explotación

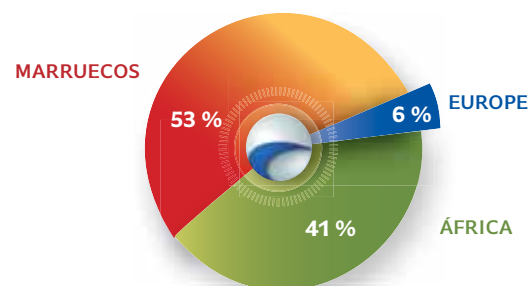
Aumento del resultado bruto de explotación en un 10 %, hasta los 3.936 millones de dirhams en 2013, frente a los 3.581 millones de dirhams de 2012.

### Créditos y Depósitos

Evolución del saldo de depósitos y créditos de los clientes que alcanza los 149.000 millones de dirhams, con unos incrementos del +2,9 % y del 7,6 % respectivamente.

### Fondos Propios

Fortalecimiento de la base financiera del grupo con un crecimiento del 4,5 % del capital social del grupo BMCE Bank, hasta casi 15.000 millones de dirhams. Así, el capital social consolidado asciende a 19.100 millones de dirhams frente a los 18.400 millones de dirhams de un año antes, lo que representa el 8 % de los activos totales.



RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO POR ÁREA GEOGRÁFICA



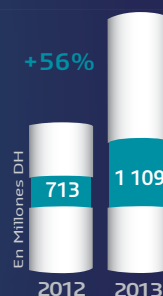
## Cuentas Estatutarias

**Resultado Neto +56% a 1,1 mil millón DH**

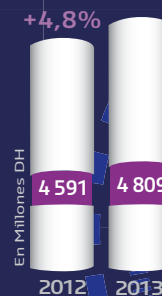
**Producto Neto Bancario +4,8% a 4,8 mil millones DH**

**Resultado Bruto de Explotación +20,8% a 2,2 mil millones DH**

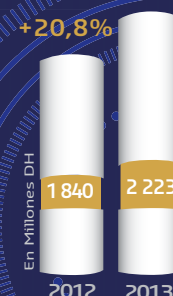
### Resultado Neto



### Producto Neto Bancario



### Resultado Bruto de Explotación



## MEJORA DE LA CUOTA DE MERCADO DE CRÉDITO

### DEPÓSITOS A LA CLIENTELA

	2013	2012
<b>DEPÓSITOS DE LA CLIENTELA</b>	<b>14,57%</b>	<b>14,78%</b>
Cuentas con Cheques	13,64%	13,93%
Cuentas Corrientes	12,34%	14,29%
Libretas de Ahorro	18,39%	18,84%
Depósitos a Plazo	14,83%	14,70%
Otros depósitos	17,82%	15,22%

### PRÉSTAMOS A LA CLIENTELA

	2013	2012
<b>PRÉSTAMOS A LA CLIENTELA</b>	<b>13,59%</b>	<b>13,21%</b>
<b>Préstamos a los particulares</b>		
Préstamos al consumo	18,81%	18,07%
Préstamos inmobiliarios	13,95%	13,64%
<b>Préstamos a las empresas</b>		
Préstamos de tesorería	14,52%	14,28%
Equipamiento	9,30%	9,64%
Préstamos FPI (Financiamiento Promoción Inmobiliaria)	15,74%	14,61%
Compañías de financiamiento	17,80%	15,56%

### Resultado Neto

Crecimiento sostenido del resultado neto de la sociedad (+ 56 %), que alcanza los 1.109 millones de dirhams en 2013, frente a los 713 millones de dirhams de 2012, con una tasa de crecimiento anual compuesto de + 43 % en los últimos tres años.

### Producto Neto Bancario (PNB)

Crecimiento del 4,8% del PNB, que asciende a casi 4.809 millones de dirhams, afectado por la disminución del importe de dividendos registrado en 2013 (344 millones de dirhams frente a los 450 millones de dirhams de 2012, incluyendo un dividendo excepcional de BMCE Madrid). La progresión del PNB recalculada con ese impacto alcanza casi el 8%.

### Resultado Bruto de Explotación

Importante aumento del resultado bruto de explotación social, que aumentó un 20,8%, alcanzando los 2.223 millones de dirhams en 2013 frente a los 1.840 millones de dirhams de 2012.

### Créditos y Depósitos

El banco sigue contribuyendo a la financiación de la economía marroquí, como evidencia el crecimiento del 5,2 % de los créditos globales, hasta los 98.400 millones de dirhams, con 38 puntos básicos más de cuota de mercado respecto a finales de 2012: de 13,21 % a 13,59 %. Crecimiento de los recursos del banco en casi un 2 %, hasta los 109.000 millones de dirhams, con una cuota de mercado del 14,6 %.

# Gestión de Riesgos y Adecuación del Capital Social

## Refuerzo del Dispositivo de Gestión de Riesgos

A lo largo del año 2013, el banco continuó con sus acciones de mejora y refuerzo de su dispositivo de gestión de riesgos y lo hizo adoptando unas buenas prácticas de gestión de riesgos, así como las últimas novedades normativas. Así, además de las labores relativas sobre todo a la preparación de herramientas de calificación interna, al control y a la supervisión de riesgos y a la producción de informes internos y reglamentos, se han iniciado varios proyectos transversales de estructuración y algunos de ellos están finalizando. Entre ellos está la introducción de una clasificación del comportamiento de los particulares titulares de un crédito al consumo, la remodelación del sistema de delegación de poderes y la implantación de la herramienta interna de calificación en determinadas filiales del grupo. Igualmente, en el marco del proceso de regionalización, se ha establecido un mecanismo de seguimiento para reforzar la gestión de riesgos de crédito a escala de las regiones. Además, y como parte del establecimiento del Programa de Convergencia del Grupo, se efectuaron varios estudios con el objetivo de elaborar un inventario de los riesgos de crédito y operacionales en

determinadas filiales de África y del banco. El análisis de sus conclusiones dio como resultado la definición de diversas normas del grupo, entre las que destacan las relativas a la organización normativa de la función riesgo, a la estandarización de los procesos de concesión y gestión de los riesgos de crédito y al establecimiento de un dispositivo de gestión de los riesgos operacionales. Dada la dimensión internacional del grupo, se concibió y se puso en marcha un dispositivo de gestión del riesgo por países.

## Un Esfuerzo Sostenido en Materia de Cobertura de Riesgos

El coste del riesgo neto consolidado se revalorizó en un 17 %, hasta los 1.300 millones de dirhams en 2013. Las dotaciones netas de las cuentas sociales BMCE Bank aumentaron un 45 % hasta los 742 millones de dirhams. Esto integra una provisión complementaria y comprometida establecida desde 2011 para cubrir riesgos no demostrados en determinados sectores de la economía marroquí, que se refleja en el establecimiento de una provisión bruta para riesgos generales de 503 millones de dirhams, con lo que el total de la provisión global asciende aproximadamente 1 mil millón de dirhams. El índice de litigios, por su parte, ha aumentado ligeramente (5,22%) en un

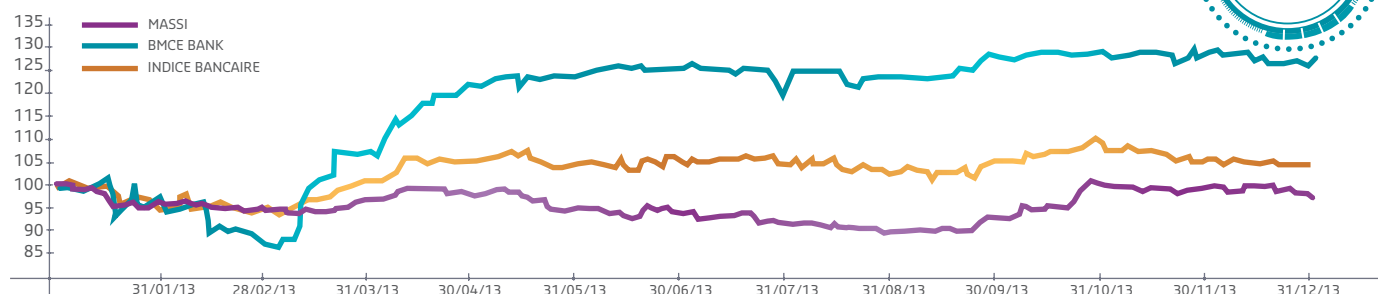
contexto en el que la siniestralidad del sector pasa del 5,13 % al 6,31 %. El índice de siniestralidad neto se situó en el 1,93 % en 2013 frente al 1,32 % de un año antes y al 2,45 % del sector.

## Una Sólida Base Financiera

La base financiera del grupo se reforzó con el crecimiento del 4,5 % del capital social del grupo BMCE Bank, hasta casi 15.000 millones de dirhams. Así, el capital social consolidado asciende a 19.100 millones de dirhams frente a los 18.400 millones de dirhams de un año antes, lo que representa el 8 % de los activos totales. El coeficiente de solvencia –actividad Marruecos– mejoró, pasando del 12,20 % en 2012 al 12,31 % en 2013, como consecuencia de la emisión de una deuda subordinada de 1.000 millones de dirhams al comienzo del ejercicio. El ratio Tier 1 se mantuvo en un nivel superior al mínimo reglamentario del 9 %: 9,27 % en 2013 frente al 9,64 % de 2012.

# Evolución del Título BMCE Bank

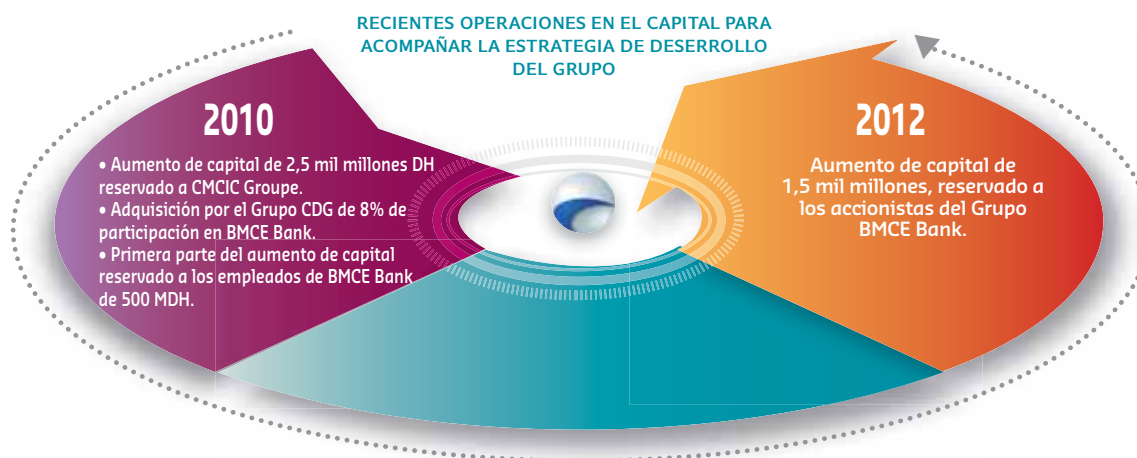
## Mejor Rendimiento Bursátil de Valores Bancarios en 2013



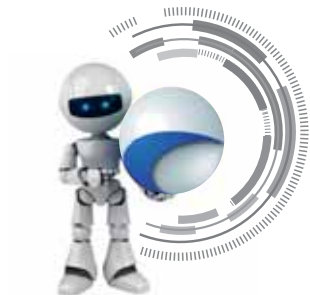
En 2013, el título de BMCE Bank se ha apreciado de 27,8% à 204,5Dh. Superando al índice del sector cuyo crecimiento fue limitado en el año a 3,4% y el índice MASI que cayó de 2,62%

### LOS INDICADORES BORSATILES MÀS IMPORTANTES

	2013	2012
PRECIO DE CIERRE	204,5 DH	160 DH
CAPITALIZACIÓN DE MERCADO AL CIERRE	367 mil millones DH	287,1 mil millones DH
MÀXIMO DEL PERÍODO	207,9 DH	216,9 DH
MÍNIMO DEL PERÍODO	137 DH	155,1 DH
PRECIO MEDIO PONDERADO	191,8 DH	189,3 DH
RENDIMIENTO DE LA ACCIÓN	+28%	-25%
PER	29,82	31,10
RENTABILIDAD POR DIVIDENDO	1,96%	2,06%



# BMCE Bank en Marruecos





BMCE BANK NUESTRO MUNDO ES DE CAPITAL IMPORTANCIA



# BMCE Bank en Marruecos

## Banca de Particulares y Profesionales

### Una Estrategia Comercial al Servicio del Cliente



## Un Banco que le Acompaña

1 Acciones centradas en el desarrollo y la fidelización de la clientela por parte de los empleados

2 Creación del centro de relación con el cliente

3 Conservación de la certificación de las actividades de créditos a particulares, banca aseguradora y banca electrónica

5 Más de 102.000 nuevos clientes durante 2013

6 Desarrollo de ofertas para la clientela de jóvenes y jóvenes activos

### Mercado de Particulares

#### Nuevas ofertas para jóvenes y jóvenes activos

Con el objetivo de conquistar los mercados de jóvenes activos y jóvenes estudiantes, durante el año 2013 se lanzaron dos paquetes comerciales: el Pack Jóvenes Activos y el Pack Jóvenes Campus.

El primero incluye un préstamo hipotecario y un crédito al consumo en condiciones ventajosas. El Pack Jóvenes Campus también tiene atractivas condiciones y además incluye beneficios extra bancarios para sus titulares, con una nueva tarjeta personalizada.

Además, se creó el crédito BMCE Enseignement Plus para responder a las necesidades de los estudiantes marroquíes que cursan sus estudios superiores en entidades privadas de Marruecos.

### Dinamización del mercado de empleados y funcionarios

Con el fin de atraer a empleados y funcionarios y estimular ese segmento, BMCE Bank sacó al mercado el Pack Hissab Kamil, una oferta completa y global dirigida a los particulares trabajadores por cuenta ajena del sector público o privado con unos ingresos mensuales máximos de 3.000 dirhams.





### **Finalización del despliegue de Meditel Cash**

Asimismo y en sinergia con Meditel, BMCE Bank lanzó, en enero de 2013, un nuevo servicio que permite efectuar varias operaciones bancarias a través de una tarjeta SIM de prepago llamada Meditel Cash. Se trata de un servicio de banca y telecomunicaciones destinado a procurar a la población que carece de cuenta bancaria pero es cliente de Méditelecom una cuenta virtual de prepago asociada a una tarjeta SIM.

### **Mercado de Profesionales** **Mejora de la oferta**

En el marco de la revitalización del mercado de Profesionales, en 2013 se rediseñó la oferta del producto BMCE PROBAIL especialmente, revisando y flexibilizando sus criterios de concesión y su adaptación a los nuevos procesos organizativos de los regiones. Del mismo modo, continuaron las labores del programa Taahil al Moukawala, en el marco de la colaboración con la agencia alemana GIZ. El acuerdo de cooperación con GIZ persigue el establecimiento de un marco general y común para todos los bancos con el fin de definir y optimizar el enfoque TPE.

Por otro lado, la oferta de garantía Damane Express, que garantiza los créditos de funcionamiento e inversión inferiores a 1 millón de dirhams, se enriqueció con Damane Express llayki, que cubre los créditos de inversión para mujeres emprendedoras (hasta 80 %) destinados a la creación de empresas.

# BMCE Bank en Marruecos

## Banca de Particulares y Profesionales

### Mercado de Clientela Privada

#### Una oferta de productos y servicios enriquecida

Para mejorar y adaptar nuestra oferta para clientes privados, se ha diseñado una nueva tarjeta Premium Visa Infinité que engloba servicios de alta gama a medida.

En el mercado internacional, se ha introducido una nueva tarjeta asociada a una cuenta en divisas, en colaboración con American Express, con el fin de responder a las expectativas de una clientela internacional que dispone de activos en moneda extranjera. Además se ha desarrollado una segunda tarjeta de prestigio MasterCard World, una tarjeta de pago internacional asociada a una cuenta en divisas domiciliada en BMCE Bank, Banca Offshore.

Al mismo tiempo, se lanzó un nuevo diseño del producto de asistencia para clientes privados, la fórmula Gold, que incluye principalmente asistencia médica para transporte sanitario en Marruecos y en el extranjero, asistencia en caso de fallecimiento y asistencia técnica de vehículos en caso de robo, avería o accidente. Por último, se desarrolló una nueva oferta de seguro «Santé Monde», que incluye atención médica en todo el mundo con una amplia cobertura que va hasta el 100 % de las prestaciones médicas.

### Mercado de Expatriados

#### Crecimiento de los depósitos MRE en un contexto de crisis

En un difícil contexto económico internacional, BMCE Bank registró un rendimiento en el mercado de los migrantes. En efecto, el año 2013 ha estado marcado por el aumento de recogida de depósitos de los migrantes de 3,7 % (13.900 millones de dirhams) respecto al año anterior.

### Una política comercial fructífera

Para contribuir a conseguir los mejores resultados en el mercado MRE de las redes Marruecos y exterior, se han llevado a cabo diversas acciones, como: (i) la puesta en marcha de distintas acciones comerciales y de marketing, (ii) la apertura de una sucursal en Bruselas, (iii) el despliegue de BMCE Euroservices en España, Italia, Bélgica y Francia, así como (iv) el despliegue de una campaña de verano de gran envergadura y acciones de promoción de los productos de envío de remesas de BMCE Euroservices.

BMCE Bank ha participado además en salones y ferias, como : (i) la feria del sector inmobiliario marroquí de Abu Dabi (ii) la feria del sector inmobiliario marroquí de París (SMAP IMMO) y de Bruselas.

Esas participaciones nos reportaron, la imagen de un banco cercano a los marroquíes residentes en el extranjero, nuevas cuentas BMCE Bank Euroservices y suscripciones a productos MRE. Además, en el marco del estrechamiento de relaciones con los principales socios del banco, BMCE Bank reforzó a través su acuerdo de colaboración con su accionista de referencia CM/CIC : (i) la extensión de los mostradores en sucursales CM-CIC, (ii) la puesta en marcha de ventas cruzadas y (iii) la compensación de las operaciones de pago para BMCE Euroservices.

## **Banca Electrónica** **BMCE, líder en el mercado de Internet**

BMCE Bank confirma su posicionamiento en la actividad de la banca electrónica, con un índice de actividad de las tarjetas de pago electrónico superior a la media del mercado: un alza del 26 % frente al 24,6 % a finales de 2012. En Marruecos, dentro de una tendencia global, la actividad de comercio electrónico : ha aumentado un 33,2 %, superior al 28,1 % del mercado.

En cuanto a la actividad internacional, BMCE Bank consolida su posición de líder del mercado. El volumen de pagos internacionales supera en más del doble al de las retiradas en efectivo, una tendencia muy favorecida por el avance de las tarjetas de pago electrónico en el ámbito internacional. A nivel internacional, las actividades de retirada de efectivo y pago de los titulares de cuentas BMCE aumentaron un 20 %. En ese contexto la cuota de mercado de BMCE Bank, asciende al 23,78 %.

## **Buen comportamiento de la actividad**

La actividad de seguros registró un crecimiento del 10 % en el número de contratos firmados, impulsada sobre todo por los productos de daños gracias los logros del producto SECURICARD.

Además, con el fin de adaptar la oferta de productos de seguros y de ahorro a las necesidades de su clientela, BMCE Bank ha llevado a cabo varias acciones comerciales, que incluyen (i) el rediseño del producto Sécurolog, que ahora cuenta con 3 fórmulas, (ii) la mejora de las opciones de cobertura BMCE, que ofrecen mayores niveles de garantías, (iii) la mejora de las garantías de prevención para cubrir la suspensión de créditos amortizables, y (iv) la introducción de planes de ahorro que gozan de ventajas fiscales y destinados, en especial, al ahorro a largo plazo.

# BMCE Bank en Marruecos

## Banca de Empresas



### Rendimiento Comercial En Alza

**1** Crecimiento del 9 % de los créditos y depósitos de la banca de empresa

**2** Refuerzo de las sinergias con los servicios financieros especializados

**3** Lanzamiento del primer producto verde dedicado a las PYMES

**5** Relación más estrecha con los clientes corporativos a través del club PYMES

Los créditos de la Banca de Empresas alcanzaron los 64.100 millones de dirhams a finales de 2013, un incremento del 8,9 % respecto a finales de 2012, superando al sector bancario que disminuyó de -1,1%.

A finales de diciembre de 2013 y en términos interanuales, los depósitos de la Banca de Empresas registraron unos resultados de + 9 % (24.500 millones de dirhams), superando en un 1,5 % la media del sector bancario gracias al buen comportamiento de los depósitos a la vista (19 %) y los depósitos a plazo fijo (2,4 %).



### Progreso de los Flujos de Comercio Exterior

Los flujos de comercio exterior ascendieron a 94,4 millones de dirhams a finales de 2013, un incremento del 3,24 % respecto a finales de 2012 y superior al registrado a nivel nacional (-2 %).

### Intensificación de las Sinergias del Grupo

A finales de 2013, los ingresos por leasing ascendieron a 1.028 millones de dirhams, un aumento del 36,8 % respecto a 2012, con 580 millones

correspondientes a Empresas y 448 millones a Grandes Empresas.

Además, la producción de factoring experimentó un sustancial crecimiento del 101 %, alcanzando los 3.200 millones de dirhams a finales de 2013, debido al gran resultado del 196% de la Red de Centros de Negocios.

### Green Business Proyectos Transversales

En el aspecto social y ambiental, la entidad Financiaciones Estructuradas se ha asociado estrechamente a la de Desarrollo Sostenible y RSE en la misión de renovación de la certificación ISO 9001 para la actividad Project Finance sin desviaciones y de renovación





de la certificación ISO 14001. También ha colaborado en la puesta en marcha del producto EnergiCo, destinado a la financiación de la eficiencia energética de las PYMES.

### **Refuerzo de los Acuerdos de Colaboración**

El año 2013 estuvo marcado por la consolidación y el desarrollo de los acuerdos de colaboración con diferentes organismos externos y agentes económicos nacionales. En ese sentido, BMCE mantiene su posición y ocupa el segundo lugar en cuanto a sus compromisos globales de la CCG con 378 expedientes y un total de 728 millones de dirhams a finales de 2013 frente a los 218 expedientes y 348 millones de dirhams a finales de 2012.

. En 2013, BMCE Bank continuó con sus actividades comerciales en las dos ediciones de promoción del producto IMTIYAZ organizadas para la clientela objetivo. De los 18 casos tramitados por BMCE, solo 13 fueron seleccionados, lo que representa una cuota de mercado del 16,45 %.

### **Perspectivas de Recuperación de la Inversión**

Siguiendo el rumbo marcado por las acciones emprendidas para promover la inversión, se creó un plan de acción con el fin de desarrollar el Fondo de comercio empresarial, y en especial el de PYMES, y de acrecentar la cuota de mercado en ese segmento. Ese plan de acción se centra en (i) la asistencia en los trámites comerciales para atraer

y fidelizar a la clientela existente y la prospección de nuevos clientes, (ii) la asistencia en la elaboración y el seguimiento de los expedientes de crédito y, en especial, la selección y clasificación de los proyectos que se vayan a financiar y (iii) el desarrollo del programa de IMTIYAZ y la mejora de la cooperación con la CCG.

### **Seguimiento reforzado de Empresas a través del Club PYMES**

De acuerdo con su estrategia de cercanía, acompañamiento y fidelización de las PYMES, BMCE Bank creó en 2012 el Club PYMES, una formación certificada por la Universidad Hassan II que se oferta gratuitamente a sus clientes de Empresas.

Desde su puesta en marcha, el Club PYMES ha formado a cinco promociones con una media de 20 clientes por grupo, de las que cuatro se impartieron en Casablanca y una en Fez.

# BMCE Bank en Marruecos

## Banca de Inversión



Actor importante  
en el mercado  
financiero



### BMCE Capital Markets

#### Un pulso comercial renovado

Sumamente comprometido con el proceso global de modernización de sus estructuras, BMCE Capital Markets emprendió durante el último ejercicio varias iniciativas, tanto cualitativas como cuantitativas, que afectan al conjunto de sus actividades.

De ese modo, BMCE Capital Markets mantiene su avance tecnológico e innovador en materia de productos de interés y acciones. El banco desarrolló una nueva herramienta de análisis técnico adaptada a la bolsa marroquí y diseñó una plataforma que agrupa los datos de las distintas sociedades cotizadas.

Además, el departamento comercial intensificó sus esfuerzos para comercializar productos de materias primas, formalizar la actividad de inversión en divisas para la clientela Corporate y localizar y orientar a la clientela hacia un aumento del volumen de la red bancaria. BMCE Capital Markets participó además en distintas ferias con el stand de BMCE Bank en varias regiones de Marruecos y efectuó varias giras regionales para mejorar el efecto de la proximidad con los clientes y clientes potenciales.

### BMCE Capital Bourse

#### El comienzo de la recuperación de la confianza

Señalando sin duda el final del ciclo bajista que comenzó tres años antes, el mercado de valores marroquí logró en 2013 limitar sus pérdidas, beneficiándose del impacto de las publicaciones de unos resultados semestrales de 2013 mejores de lo previsto, del comienzo de la recuperación de la confianza por parte de los inversores locales, como demuestra la absorción de flujos masivos de valores tras la catalogación de Marruecos en el MSCI Frontier Market, y de la exitosa entrada en bolsa de JLEC.

En un contexto de mercado de valores restrictivo, BMCE Capital Bourse demostró una auténtica dinámica en materia de mejora de su organización y competitividad, que le permite manejar un flujo de transacciones de alrededor de 11.900 millones de dirhams, estableciendo su cuota de mercado en el 11,24 %.



## BMCE Capital Gestion

### Un año de grandes logros

En un entorno a la vez competitivo y muy animado, marcado por una tímida evolución del balance global de la industria de gestión de activos, y la bajada de los OPCVM, BMCE Capital Gestion se desmarcó de nuevo con un incremento de su cuota de mercado de 1,2 puntos porcentuales, hasta el 15,2 %. Este resultado se puede atribuir a la evolución de casi un 11 % de sus activos totales gestionados, que ascienden a 37.300 millones de dirhams.

El año 2013 fue el de la culminación de varios proyectos estratégicos de desarrollo, como la producción de software de gestión, la obtención de una calificación a escala internacional de la agencia Standard & Poor para OPCVM «FCP Capital Monétaire» –por primera vez en el mercado marroquí de gestión de activos– o la puesta en marcha de una Oficina de Gestión Multi-Asset para concebir estrategias de inversión

innovadoras en todos los ámbitos de inversores, sobre todo internacionales.

## BMCE Capital Gestion Privée

### Resultados excepcionales

Gracias a la pertinencia de su estrategia comercial, orientada principalmente a desarrollar su posicionamiento mediante una presencia aún mayor en las actividades con alto valor añadido y en particular en la gestión delegada, BMCE Capital Gestion Privée asumió el reto de aumentar su número de clientes en 2013.

El objetivo que se planteó BMCE Capital Gestion Privée en 2013, consistente en poner en práctica una política comercial dinámica y estructurada para aumentar significativamente sus activos gestionados, se alcanzó claramente gracias a un enfoque eficaz y eficiente de los distintos procesos. Paralelamente, se efectuó un diagnóstico preciso de la cartera de clientes existente

para comprender claramente las necesidades de la clientela, anticiparlas y adaptar al máximo la oferta de productos y servicios de Capital Gestion Privée BMCE a sus exigencias.

## BMCE Capital Conseil

### Contexto de crisis económica

El año 2013 estuvo marcado para BMCE Capital Conseil, referente ineludible en el mercado del asesoramiento, por la realización de más de una veintena de grandes operaciones en un contexto de mercado en el que las operaciones de Corporate Finance siguen siendo limitadas.

La filial Conseil del grupo BMCE se orienta además hacia una utilización óptima de las sinergias, tanto con la Corporate Bank como con la Retail Bank, para identificar y concretar nuevas oportunidades de negocio.

## BMCE Capital Titres

### En línea con el mercado

En un contexto que combina un primer periodo bajista y un segundo más animado, en el que el mercado recuperó cierto dinamismo en el volumen de las transacciones, los activos bajo custodia de la filial Custody de BMCE Capital registraron un aumento del 4 % hasta alcanzar los 171.000 millones de dirhams a finales de 2013, frente a los 165.000 millones del año anterior, manteniendo la cuota de mercado de BMCE Capital Titres en torno al 29 %.

La actividad depositaria de OICVM de BMCE Capital Titres recuperó en 2013 su tendencia alcista, con unos activos en depósito que superaron los 71.000 millones de dirhams al cierre de diciembre de 2013, aumentando un +6% anual.

# BMCE Bank en Marruecos

## Servicios Financieros Especializados



### Un avance Significativo



#### Salafin Créditos Al Consumo

Manteniendo su cuota de mercado, Salafin registra un ligero descenso en su producción bruta total (- 1 %, 1.190 millones de dirhams) en un mercado estable (+ 0,05 % - fuente APSF). En un contexto marcado por el descenso de las ventas de vehículos nuevos (- 8 %, AIVAM) y la reducción del número de vehículos financiados con créditos (- 12 %, APSF), la producción de financiación de automóviles de SALAFIN registró un descenso del -13% respecto a 2012.

Sin embargo, SALAFIN desarrolló considerablemente su actividad de Préstamos personales, cuya producción aumentó un 14 % en un mercado prácticamente estancado (- 0,7 %, APSF). Su resultado neto también mejoró en un 3,2 % (95MDH), con un ROE del 15,5 %.

El año 2013 también se caracterizó por el lanzamiento exclusivo en Marruecos de dos tarjetas de pago por Internet, tanto en Marruecos como a nivel internacional: Websalaf, una tarjeta de crédito con pagos fraccionados, y Easy Shop, una tarjeta de prepago.

#### Maghrebail Leasing

El sector del leasing registró en 2013 una producción total de 12.800 millones de dirhams (impuestos no incluidos), lo que supone un descenso del -5% respecto al año anterior, debido al retroceso de los segmentos del arrendamiento financiero mobiliario e inmobiliario en un -7% y un -3% respectivamente.

En ese contexto, Maghrebail mejora su cuota de mercado, pasando del 20,5 % al 21,5 % y manteniéndose en tercer lugar, con un resultado neto de + 24 %, que alcanza los 67 millones de dirhams.





El saldo vivo a finales de diciembre de 2013 indica un alza del +5,6% respecto al cierre de diciembre de 2012, frente al 1 % del sector, y asciende a 8.800 millones de dirhams (impuestos no incluidos).

El volumen de negocios de Maghrebail aumentó un +4 % y su Producto neto bancario un 27,8 % respecto a 2012.

### **Maroc Factoring** **Factoring**

El año 2013 estuvo marcado por un aumento significativo de las operaciones de factoring con un crecimiento del resultado neto de Maroc Factoring de 18 millones de dirhams, tres veces más que en 2012.

Este aumento se debe principalmente a (i) un costo positivo de riesgo de

+1 MDH en 2013 contra -11 MDH en 2012 y (ii) un fuerte crecimiento del Producto Neto Bancario, alcanzando 47 MDH en 2013 frente al 37 MDH en 2012, o sea un aumento del 29%.

### **RM Experts** **Cobro de deudas**

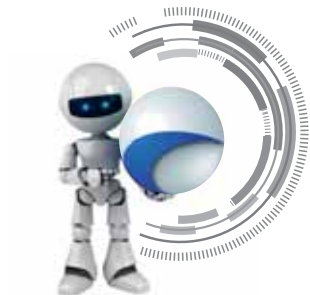
El año 2013 confirmó el éxito de las actividades de cobro de deudas, cuyas prácticas tanto amistosas como judiciales siguieron demostrando su eficacia, pertinencia y adaptabilidad a las distintas contingencias.

Gracias a la eficiencia del sistema organizativo en funcionamiento, los resultados del año 2013 fueron buenos globalmente, tanto cualitativa como cuantitativamente.

La recuperación de capitales en 2013 ascendía a 425 millones de dirhams, con unas provisiones totales de 141 millones de dirhams, que sitúan la evolución en un ascenso del 32 % respecto a 2012.

Además, cabe mencionar que las labores de cobro de deudas dieron lugar en 2013 a una mejora de los índices de recuperación y de cancelación de provisiones.

# BMCE Bank en África







BMCE BANK NUESTRO MUNDO ES DE CAPITAL IMPORTANCIA

# BMCE Bank en África



25 Años  
de Éxitos

## NORTE DE ÁFRICA

- **MARRUECOS** BMCE Bank SA (1959) más de 630 sucursales
- **TÚNEZ** Axis Capital (2006) filial participada en un 51% por BMCE Capital
- **LIBIA** Oficina de representación de BMCE BANK (2014)

## ÁFRICA OCCIDENTAL

- **BÉNIN** BOA-Benin (1989) 44 sucursales ; Banque de l'Habitat du Bénin (2004) 2 sucursales
- **BURKINA FASO** BOA-Burkina Faso (1997) 28 sucursales
- **CÔTE D'IVOIRE** BOA-Côte d'Ivoire (1996) 24 sucursales
- **MALI** Banque de Développement du Mali (1968) 40 sucursales ; BOA-Mali (1983) 43 sucursales
- **NIGER** BOA-Niger (1994) 20 sucursales
- **SÉNÉGAL** BOA-Sénégal (2001) 28 sucursales
- **TOGO** BOA-Togo (2013) 3 sucursales
- **GHANA** BOA-Ghana (2011) 20 sucursales

## ÁFRICA CENTRAL

- **CONGO BRAZZAVILLE** LCB (2004) 19 sucursales
- **REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO** BOA-RDC (2010) 8 sucursales

## ÁFRICA ORIENTAL

- **BURUNDI** Banque de Crédit de Bujumbura (2008) 21 sucursales
- **YIBUTI** BOA-Mar Rojo (2010) 4 sucursales
- **ETIOPÍA** Oficina de representación (2014)
- **KENIA** BOA-Kenia (2004) 28 sucursales
- **UGANDA** BOA-Uganda (2006) 32 sucursales
- **TANZANIA** BOA-Tanzania (2007) 19 sucursales

## ÁFRICA AUSTRAL

- **MADAGASCAR** BOA-Madagascar (1999) 78 sucursales



**1989** BMCE Bank es el primer grupo bancario marroquí que se implanta en África. El Grupo se orienta hacia el mercado africano a finales de los años 80, dentro de una operación de recuperación ejemplar, que convierte el Banco de Desarrollo de Mali en el primer banco del país.



**2003** BMCE Bank se hace en 2003 con una participación del 25 % en La Congolaise de Banque. Reestructura esa entidad y la posiciona como líder indiscutible del sector.



**2006** Lanzamiento de Axis Capital en Túnez, una empresa especializada en gestión de activos, correduría bursátil y consultoría



**2007** Adquisición del 35 % del Bank of Africa, un grupo bancario panafricano presente en 16 países de todo el continente. BMCE Bank controla hoy más del 72 % de ese grupo bancario.

## África en Cifras

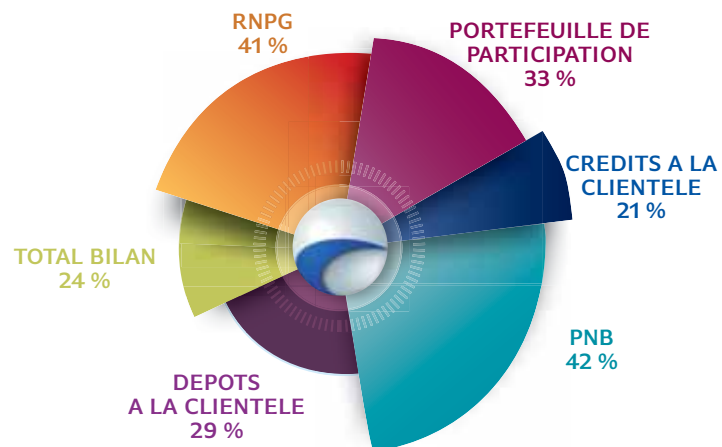
**20** BMCE Bank es el grupo bancario marroquí con mayor presencia en África: está en 20 países.

**5000** Más de 5.000 empleados

**2,5** BMCE Bank ha invertido más de 2.500 millones de dirhams en el capital de Bank of Africa, principal filial del grupo en África, desde su compra en 2007

**2** BMCE Bank, al servicio de 2 millones de clientes

### PARTE DE ÁFRICA SUB-SAHARA EN LOS INDICADORES DEL GRUPO BMCE BANK



# Bank Of Africa



● Creación pionera de un banco africano, independiente de los grandes grupos internacionales y fundada gracias a capital privado africano y diversificado. Tras el nacimiento de BANK OF AFRICA.

● MALI (BOA-MALI) en 1982, se constituye un holding en 1988 -AFRICAN FINANCIAL HOLDING (AFH)-, que más adelante se convertirá en BOA GROUP S.A. Es el origen del nacimiento del BANK OF AFRICA

● BENÍN (BOA-BENÍN) en 1989 y su accionista de referencia. BOA-BENÍN es líder en su país hoy.



● Desarrollo y consolidación del concepto «BANK OF AFRICA», basado en el equilibrio de una base accionarial diversificada y en una estrategia unitaria. Al mismo tiempo, se toma la decisión de entrar en la Unión Económica y Monetaria Oeste-Africana (UEMOA), con los principios básicos de unicidad de la marca y organización homogeneizada.

● Nacimiento de tres nuevos BANK OF AFRICA, en Níger en 1994, en Costa de Marfil en 1996 y en Burkina Faso en 1998.

● Construcción de las Estructuras Centrales del grupo y puesta en marcha de sus objetivos de organización y control.



● Paso de un conjunto de bancos a una auténtica estructura de grupo ;

● Evolución de las actividades de banca comercial pura a las relacionadas con la mediación bancaria, a la gestión de valores y a los seguros, para crear un abanico financiero multifacético, capaz de ofrecer una gama completa de productos y servicios financieros; Extensión a otras regiones del África subsahariana, incluidas las de habla inglesa.

● Nacimiento de otros 7 BANK OF AFRICA, en Madagascar en 1999, Senegal en 2001, Kenia en 2004, Uganda en 2006, Tanzania en 2007, Burundi en 2008 y República Democrática del Congo y Yibuti en 2010, sin olvidar la creación de una sociedad de inversión que opera para todo el grupo, de una sociedad financiera dedicada a los expatriados en Francia y de un banco especializado en la financiación inmobiliaria en Benín, así como una participación significativa en una importante compañía de seguros.



● **En febrero de 2011** : adquisición del banco ghanés Amal Bank, convertido en BOA-Ghana

● **En octubre de 2013** : obtención de licencias en Togo y comienzo de la actividad de BOA-Togo

● **En enero de 2014**, apertura de una oficina de representación en Addis Abeba (Etiopía) de Bank of Africa-Mar Rojo

● **En marzo de 2014**, creación de BOA Capital, banco de inversión del grupo en joint venture con BMCE Capital, banco de inversión de BMCE Bank

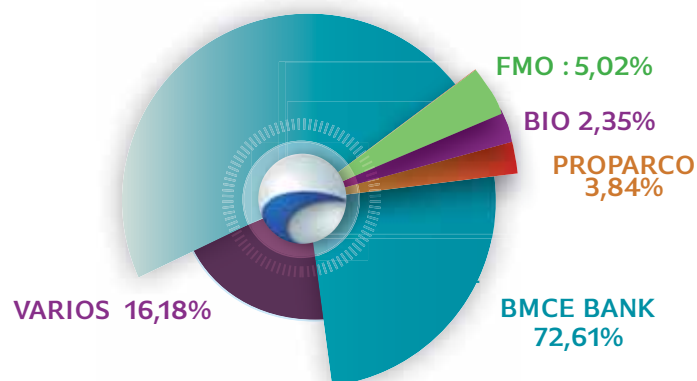
# Bank Of Africa



## Perfil

La historia del grupo BANK OF AFRICA comienza en Mali en 1982, con la creación del primer BANK OF AFRICA, prácticamente sin apoyo externo. Treinta años más tarde el grupo BOA es uno de los mayores grupos panafricanos, presente en 16 países. Desde 2010, el grupo BANK OF AFRICA está participado mayoritariamente por BMCE Bank, tercer banco privado de Marruecos. BMCE Bank aporta un importante apoyo estratégico y operativo al grupo BOA, así como un acceso directo a los mercados internacionales gracias a su presencia en Europa y Asia.

## ACCIONISTAS





## Cifras consolidadas del Grupo BOA en 2013



Al finalizar el ejercicio 2013, el grupo BOA había ampliado aún más su actividad con la apertura de 38 sucursales, que elevaba el total a 408 sucursales bancarias. El grupo amplió además su presencia en el continente con la creación de su 16º banco en Togo y la apertura en Addis Abeba (Etiopía) de la oficina de representación de su filial de Yibuti, Bank of Africa-Mar Rojo. Por otro lado, en cuanto a su rendimiento financiero, Bank of Africa obtuvo unos resultados concluyentes durante el ejercicio 2013. El Producto neto bancario consolidado registró una subida del 10 %, hasta alcanzar casi 321 millones de euros y los ingresos brutos aumentaron también un 10 %, situándose en más de 130 millones de euros. El resultado neto del grupo asciende a más de 31 millones de euros, lo que supone un incremento del 7 %. El grupo confirmó su dinámica

comercial, con un crecimiento de los préstamos al cliente del 13,4 % entre 2012 y 2013, alcanzando los 2.500 millones de euros, un incremento de los depósitos del 7,2 %, situándose en 3.500 millones de euros, y la apertura de más de 350.000 cuentas en 2013 hasta alcanzar la cifra de 1.800.000 cuentas. El año 2013 también estuvo marcado por la continuación del despliegue del business model entre las filiales del grupo BOA con el objetivo prioritario de mejorar la implicación en la financiación de la economía. Para la clientela de Empresas, eso se reflejó principalmente en (i) el establecimiento del programa Convergencia con el respaldo de la sociedad matriz BMCE para mejorar la gestión de riesgos, (ii) una revisión de los procedimientos a través del PACA Empresas y (iii) la captación de nuevos clientes importadores y exportadores. Del mismo modo, la

especialización de la red prosiguió con la apertura de Centros de Negocios en determinados BOA, como BOA Côte d'Ivoire (Costa de Marfil), Banque de Crédit de Bujumbura (BCB) y BOA Madagascar. Por otro lado, se pusieron a disposición de la clientela Particulares una serie de productos estándar que están ya disponibles en los BOA de habla inglesa.



## Refuerzo de las Sinergias



Près de **30**  
Personnes  
détachées de  
BMCE Bank  
présentes sur  
le réseau BOA

### Desarrollo de la Sinergia Interna del Grupo

- **BOA- BMCE BANK** Desarrollo de sinergias en varios ámbitos: finanzas, gestión de riesgos, consolidación, control general, formación, tecnologías de la información...
- **BOA - SALAFIN** Adquisición de una herramienta de gestión del cobro de deudas amistoso y contencioso para Particulares y Empresas  
Entrada en funcionamiento de una plataforma completa de financiación automovilística
- **BOA - BMCE EUROSERVICES** Desarrollo de sinergias entre BMCE Euroservices y BOA-Francia en el ámbito de las remesas de dinero
- **BOA-BMCE CAPITAL** Creación en marcha de una joint venture con BMCE Capital para las actividades de consultoría, correduría bursátil y administración de activos
- **BOA-RM EXPERTS** Establecimiento de una organización para la gestión del cobro de deudas contencioso

## Otras Filiales Africanas



### **BANCO DE DESARROLLO DE MALI**

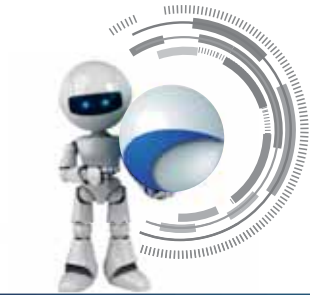
Con una red de cerca de 40 sucursales a finales de 2013 y presente en la actualidad en otros dos países (Guinea Bissau y Francia), el BDM-SA es el primer banco de Mali que registra un incremento significativo de su resultado neto (+ 13,4 %), alcanzando los 15,25 millones de euros, y un aumento del 3% del Producto neto bancario, que ascendió a 39,7 millones de euros.

Además, el BDM-SA continúa con su estrategia de desarrollo en varios países de cara al horizonte 2015 y está reforzando las sinergias BMCE BANK en materia de infraestructuras, sistemas de información y cofinanciación de las operaciones nacionales.

### **LA CONGOLAISE DE BANQUE** **Consolidación de la cartera comercial**

La Congolaise de Banque cuenta con la principal red de sucursales del país y ha aumentado sus depósitos y préstamos en un 8 % y un 5 % respectivamente respecto a 2012, alcanzando un resultado neto de 7 millones de euros. Además de crear su banco de inversión, La Congolaise de Banque sigue desarrollando sus productos de seguros en colaboración con RMA Watanya y AGC, además de las sinergias dentro del grupo en materia de financiación externa y banca privada.

# BMCE Bank en Europa, Asia y Norteamérica





BMCE BANK NUESTRO MUNDO ES DE CAPITAL IMPORTANCIA

## BMCE Bank en Europa



Bajo el signo  
de la optimización  
y del rendimiento

<b>ROYAUME UNI</b>	<b>BBI LONDRES (2007)</b> Oficina de representación
<b>FRANCE</b>	<b>SUCCURSALE DE BMCE BANK PARIS (1972)</b> Oficina de representación
<b>ESPANE</b>	<b>BMCE BANK INTERNATIONAL MADRID (1989)</b> Oficina de representación
<b>PORTUGAL</b>	<b>LISBONNE</b> Oficina de BBI Madrid
<b>ITALIE</b>	Oficina de representación
<b>ALLEMAGNE</b>	Oficina de representación
<b>BELGIQUE</b>	Succursal de BMCE Euroservices



En 2013, se puso en marcha una plataforma europea estructurando el holding BIH, que agrupa a los dos bancos y filiales europeas: BBI Plc (Londres y París) y BBI Madrid.

Esta nueva estrategia tuvo un impacto positivo en los totales 2013 de BIH, mejorando el resultado neto de BBI Plc en 3,3 millones de euros (+ 130 %) y el de BBI Madrid en un 2 % (2,8 millones de euros).

Así Europa aporta ya un 6 % del resultado neto del grupo BMCE Bank.

Del mismo modo, se creó BMCE Euroservices, filial que ofrece a los marroquíes residentes en el extranjero una amplia oferta de soluciones para enviar remesas a Marruecos y que opera en España, Bélgica, Italia y Francia. Despliegue inminente en Alemania, Holanda y Reino Unido.

### BMCE Bank International Plc Londres & París

Londres y París El año 2013 estuvo marcado por la continuación de los esfuerzos anteriormente emprendidos para aumentar los ingresos, mantener

la rentabilidad, controlar los riesgos y desarrollar sinergias comerciales con las entidades del grupo, tanto en Europa como en África.

BBI Londres consolidó su rentabilidad registrando un resultado neto de 2,8 millones de libras a finales de 2013, lo que supone un incremento del 135 % respecto a finales de 2012. Este gran logro se consiguió superando el doble reto de aumentar el PNB en un 17 % (13,7 millones de libras) y controlar los costes (-4 %, 10,1 millones de libras).





#### ESPECIALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA EUROPEA DEL GRUPO **BMCE BANK** POR ÁREA GEOGRÁFICA Y POR ACTIVIDAD

Los ingresos de BBI Londres ascendieron a 13,6 millones de libras a finales de diciembre de 2013, gracias a una nueva dinámica comercial, en especial por parte de las oficinas de Treasury & Capital Markets y Commodity Trade Finance y de la sucursal de París.

#### **BMCE Bank International** **Madrid**

A pesar del contexto económico desfavorable en España, marcado por la recesión, BMCE Bank International Madrid registró unos resultados satis-

factorios. Así lo demuestra el aumento del 20 % del Producto neto bancario, que se situó en 11,5 millones de euros, un incremento del 19 % del resultado bruto de explotación y del 2 % del resultado neto. Las orientaciones estratégicas adoptadas por BBI Madrid le llevarán a (i) reactivar la concesión de créditos en sus distintas formas y a (ii) aprovechar las oportunidades comerciales. Además se plantea promover la venta cruzada (cross-selling) como una de las principales opciones de venta de productos y servicios.

#### **BMCE EUROSERVICES**

El año 2013 estuvo marcado por la consolidación de BMCE Euroservices, nueva filial 100 % propiedad del banco, destinada a unir a todas sus representaciones en Europa para gestionar las actividades destinadas a los marroquíes residentes en el extranjero. BMCE Euroservices contribuyó al resultado neto del grupo con 2 millones de dirhams en 2013.

## BMCE Bank en Asia y Norteamérica



### Hacia nuevos horizontes

#### CHINA

Oficina de representación de Pekín  
Apertura de una Oficina in Shanghai

#### EMIRATOS ARABES UNIDOS

Oficina de representación en Abu Dhabi

#### CANADÁ

Oficina de representación en Montréal, Canada



### BMCE Bank en Asia

#### Oficina de representación en Pekín

Los logros del año 2013 de la oficina de representación en Pekín proceden sobre todo de la profundización de las relaciones económicas y comerciales, así como del intercambio de información. Al mismo tiempo, la organización de los China Africa Investment Meetings (CAIM) representó una parte importante de la actividad.

En paralelo, en el año 2013 tuvo lugar también el traspaso de poderes de la oficina de representación. En este sentido, se pudieron llevar a cabo la mayoría de los procedimientos administrativos sin tener que recurrir a proveedores externos, como es costumbre en China.

BMCE Bank trabaja para transformar su actividad en China, que desde el año 2000 se llevaba a cabo desde una oficina de representación en Pekín, en una actividad bancaria plena con una sucursal de BMCE en Shanghai.



### BMCE Bank en Norteamérica

BMCE Bank concluyó en marzo de 2014 un acuerdo de colaboración con el movimiento Desjardins, el mayor grupo cooperativo de Canadá, para abrir una oficina de representación en Montreal (Canadá)

Este acuerdo permitirá a BMCE Bank atender a los marroquíes residentes en Canadá, a los estudiantes y a los inversores respondiendo a sus necesidades cotidianas. El acuerdo de colaboración también tiene como objetivo desarrollar oportunidades de negocio mediante la promoción de la inversión y los intercambios comerciales entre Marruecos y Canadá, y en particular entre Canadá y África a través de la red de BOA.

# Responsabilidad Social y Medioambiental





BMCE BANK NUESTRO MUNDO ES DE CAPITAL IMPORTANCIA



# Responsabilidad Social y Medioambiental



## Fomento de la Excelencia



lugar a una mejora del flujo informativo en el flujo de información y a un mayor intercambio de experiencias exitosas dentro de la red Medersat.com.

### La Fundación BMCE Bank

La Fundación BMCE Bank para la educación y el medio ambiente planteó 2013 como el año de «la búsqueda del cambio en la continuidad» y la celebración de los logros. Como de costumbre, para conseguir hacer cambios pertinentes y útiles en materia de renovación e innovación educativas, la presidenta, la Doctora Leila MEZIAN BENJELLOUN, supervisó el seguimiento de las iniciativas educativas y medioambientales, así como su aplicación. Estas se estructuran en tres grandes ámbitos: (1) el desarrollo de

la red Medersat.com ; (2) la modernización del proceso de seguimiento de la escolarización y de los logros pedagógicos y administrativos de los recursos humanos ; (3) la promoción del entorno material y consideración del entorno inmaterial.

### Desarrollo de la Red Medersat.com

Durante el año 2013, la expansión de la red Medersat.com, la aplicación de la nueva carta de supervisión pedagógica, así como el seguimiento de la escolarización en las escuelas de la red, dieron

La red Medersat.com se enriqueció con una nueva escuela en Bni Chiker, en la provincia de Nador. Esta escuela consta de cinco aulas, dos estudios preparados para alojar al profesorado, cuartos de baño para niñas, cuartos de baño para niños, un local administrativo y una cancha polivalente para educación física y deportiva.

La Fundación ha construido un terreno deportivo en el colegio Bni Chiker, colindante con Medersat.com Bni Chiker, en el marco de un acuerdo con la delegación provincial





del Ministerio de Educación y Formación Profesional a cambio de la parcela en la que se edificó esta escuela.

El programa para la rehabilitación de escuelas continuó durante el primer semestre de 2013, en especial las Medersat.com de Oulmes, Ait Dhan y El Boyed. La mayoría de las rehabilitaciones se llevan a cabo desde hace dos años durante las vacaciones escolares para evitar perturbar a los escolares.

### **Promoción de la calidad y de la innovación pedagógica en el sistema educativo**

Para dar a conocer sus actividades, la Fundación sigue emitiendo comunicados de prensa, actualizando periódicamente su web institucional y produciendo documentales institucionales.

Además, su presidenta participó, personalmente o delegando en sus colaboradores, en distintos eventos educativos o medioambientales para promover la calidad y la innovación. Por ejemplo, el 22 de mayo de 2013 en sesión plenaria, hizo una presentación sobre «las estrategias de desarrollo del acceso a una educación de calidad en comunidades pobres» en el «Foro de la Red Educativa de Synergos», en la que abordó los temas del liderazgo, la calidad y la gestión eficaz en el ámbito educativo a escala internacional, con la participación de expertos de alto nivel y de los miembros de la Asociación Synergos.

### **Modernización del rendimiento pedagógico de los recursos humanos de Medersat.com**

- La actualización de las bases de datos de las escuelas de la red Medersat.com sobre las características socio-demográficas y profesionales del profesorado y los resultados del rendimiento académico durante el año escolar (en febrero de 2013 y julio de 2013) ;
- La elaboración de un balance detallado de la frecuencia y naturaleza de la utilización del sistema de información por parte de las coordinadoras y coordinadores administrativos y la puesta a punto de los criterios que deban ser considerados en la evaluación periódica del rendimiento de estos últimos ;
- La integración de los informes en materia de supervisión pedagógica en el sistema de información.

# Responsabilidad Social y Medioambiental

## Fomento de la excelencia en la red Medersat.Com

Las coordinadoras y coordinadores administrativos fueron invitados en enero de 2013 a establecer las listas de ex alumnos de las escuelas de la red Medersat.com y a reunir todas las informaciones relativas a su escolarización en secundaria. La recogida de datos continúa en colegios e institutos, entre los alumnos de ciclos inferiores al bachillerato, pero la Fundación estableció la lista completa de una segunda remesa de 180 graduados de la red Medersat.com (abierto en 2000 y 2001), que incluye cinco graduados con sobresaliente, 36 con notable y la mayoría de los demás con bien.

## Contribución a la realización de actividades culturales y medioambientales

● En el primer semestre de 2013, la Fundación BMCE Bank participó en el Congreso Mundial de Educación Ambiental (WEEC 2013), celebrado en el Palacio de Congresos de Marrakech del 9 al 14 de junio de 2013 por la Fundación Mohammed VI para la protección del medio ambiente y la Secretaría General del WEEC. Esa participación se plasmó en la intervención de la Presidenta de la Fundación BMCE Bank ante la sesión plenaria, titulada «Diversidad de perspectivas en la educación medioambiental» ;

● El patrocinio Golden del Parque Zoológico Nacional de Rabat se prorrogó con la protección de los «Leones del Atlas» en marzo de 2013 y en diciembre de 2013 para el año 2014.

Como en años anteriores, la Fundación BMCE Bank contribuyó, al patrocinio de varios eventos culturales y educativos, como :

● la participación en la organización y financiación de la conmemoración en España del Milenio de Granada (fundada en el año 1013 por la dinastía amazigüe Zirí) en noviembre de 2013, en colaboración con la Fundación Euro-árabe y la Alliance Française de Granada. La Presidenta pronunció un discurso en la sesión plenaria inaugural, participó en una conferencia de prensa con los medios de comunicación españoles y europeos y asistió a distintas intervenciones académicas durante los coloquios de los días 18, 19 y 20 de noviembre de 2013 ;

● la 9ª edición del Festival de la cultura amazigüe, celebrado en Fez en julio de 2013 por la Fundación Espíritu de Fez y la Universidad Sidi Mohammed ben Abdallah ;

● El festival de conmemoración del segundo año de la constitucionalización de la lengua amazigüe organizada en Tiznit el 15 de junio de 2013 por la Asociación Tayri N'Wakal ;

● La 19ª edición de la Feria Internacional del Libro con el respaldo del Ministerio de Cultura en febrero de 2013 ;

● Las actividades de la Asociación Tofola Chaabia para promocionar el teatro ;

● Las actividades de la Asociación Idrissia de promoción de la música andaluza.

## Desarrollo sostenible

### Una Iniciativa de RSE Creíble

BMCE Bank ha reforzado su posicionamiento estratégico a favor del desarrollo sostenible, poniendo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el centro de su estrategia corporativa y de su cultura empresarial.

El banco ha hecho importantes esfuerzos para integrar las problemáticas de sostenibilidad, mediante el establecimiento de un proceso de gestión anticipada de los riesgos medioambientales, sociales y de gobernanza (MSG), y oportunidades relacionadas que permitan mejorar la calidad de su cartera mediante financiación e inversiones más saludables y rentables a largo plazo.

El enfoque RSE de BMCE Bank, generador de valor, permite ante todo controlar mejor los riesgos inherentes a sus actividades y fomentar la innovación para aprovechar las oportunidades de crecimiento y diferenciación surgidas de las nuevas expectativas de la sociedad. También contribuye a optimizar el proceso y los métodos de organización interna para reducir nuestro impacto ambiental y nuestros costes mediante una organización más eficiente, mejorando así nuestro rendimiento global.

Referente en el sector bancario marroquí, BMCE Bank sigue una política de

RSE dinámica basada en el estándar internacional ISO 26000, comprometiéndose al mismo tiempo a tener en cuenta los criterios de evaluación y calificación MSG de sus socios estratégicos.

### Un compromiso internacional por el desarrollo económico y financiero sostenible

Desde la adopción de los Principios de Ecuador (PE) en 2010, BMCE Bank se ha comprometido ante 78 instituciones financieras con la evaluación y gestión de riesgos S&E en el ámbito de la financiación de proyectos superiores a los 10 millones de dólares.

El 2013 fue el año clave en el proceso de revisión de esos proyectos y el banco participó en la celebración del décimo aniversario de los PE en junio de 2013, donde se adoptó la tercera generación de esos principios.

### Consolidación de las prácticas de gestión de riesgos sociales y ambientales

El análisis de los riesgos sociales y ambientales de los proyectos financiados por el banco se ha convertido en una práctica integrada en sus procesos (formación, sistema informático, procedimientos...), tanto en la red de Empresas como en las entidades centrales de soporte (riesgo, desarrollo sostenible & RSE) y filiales del grupo.

Efectivamente, como consecuencia de los compromisos internacionales con socios de referencia a nivel mundial (IFC, BERD, JBIC,...), BMCE Bank tiene en cuenta, del mismo modo que para los demás riesgos, los riesgos ambientales y sociales en todas sus operaciones de financiación: empresas, profesionales y comercio exterior. Este avance en la materia hace que BMCE Bank sea ahora un referente a escala nacional y regional, invitado a simposios internacionales para contar su experiencia.

# Responsabilidad Social y Medioambiental

## Mayor presencia de BMCE Bank en la financiación sostenible

BMCE Bank cuenta con el producto «EnergíCo», un préstamo de inversión con un índice bonificado dirigido principalmente a las PYMES para financiar la adquisición de equipos que permitan mejorar el control energético para responder a los retos del desarrollo sostenible.

Además, se estableció una alianza con un proveedor de productos y servicios energéticos para que el personal del banco pueda contar con un producto solar para calentar agua en condiciones ventajosas. Se están ultimando otros convenios para poner a disposición de la clientela de «Particulares/Profesionales» una serie de productos eficaces y sostenibles.

En un contexto de desarrollo de ofertas sostenibles y responsables, se están concluyendo varios proyectos, como una línea de financiación de Energías Renovables propuesta por cuatro prestigiosos donantes de fondos, una tarjeta responsable para respaldar a las asociaciones que incorporen criterios de RSE en su funcionamiento, así como un paquete dedicado a las «Mujeres emprendedoras» con soluciones de financiación adaptadas y soporte técnico. El objetivo del banco es ampliar su abanico de productos para llegar a todo tipo de clientela y

garantizar un mejor crecimiento inclusivo, integrando las consideraciones sociales y medioambientales en sus productos tradicionales.

## Logros que confirman el enfoque RSE de BMCE Bank

El enfoque de RSE basado en el estándar internacional ISO 26000 comenzó en los ámbitos de los derechos humanos y las condiciones de trabajo, a los que sigue el despliegue en marcha en otras cinco áreas –gobernanza de la organización, buenas prácticas empresariales, medio ambiente, contribución al desarrollo local y cuestiones relativas a los consumidores– que refleja la evolución del enfoque integrado del banco en materia de RSE.

En 2014, BMCE Bank fue recompensado, entre los ocho galardonados, como «Top Performer RSE Maroc» por su compromiso con la «comunidad y el desarrollo local» y su «estrategia medioambiental» por segundo año consecutivo y por primera vez por la «gestión y valorización de su capital humano» en materia de formación, desarrollo profesional y promoción de la empleabilidad.

Este año el banco tiene previsto extender su enfoque de RSE a todas las entidades, mediante la escucha de todos los implicados, una política de RSE y un reporting extra financiero según las normas de Global Reporting Initiative.

En materia de financiación sostenible, las negociaciones con varios donantes permitirán establecer líneas de financiación de energías sostenibles.

## Compromiso medioambiental del banco conforme a la ISO 14001

BMCE Bank conserva la certificación ISO 14001 para su sistema de gestión ambiental. Confirma así su posición como primer banco de Marruecos y del norte de África que recibe esa distinción. En 2013 se extendieron además los principios de ese sistema de gestión ambiental a ciertas filiales del grupo, como Locasom y Docuprint.

## Capital Humano

### Movilización al servicio de las orientaciones estratégicas

#### Acciones de formación al servicio de las distintas líneas de actividad

En 2013, continuaron las acciones de seguimiento del Programa de Transformación. Además, casi 250 empleados cambiaron de ubicación dentro del Cap Process y de la reforma de las actividades de Control Permanente.

En cuanto a la gestión de la movilidad, se propusieron nuevos puestos a los empleados del banco en función de sus competencias y aptitudes, dentro de la movilidad interna o de la promoción profesional. Por otro lado, el año 2013 se caracterizó por la revisión del programa de gestión de Talentos de las Entidades Centrales, el Leadership Continuity Program, mediante la mejora del proceso de identificación de capacidades potenciales y la puesta en marcha de un jurado.

El plan de seguimiento de los talentos se centrará más ahora en la Action Learning o el aprendizaje a través de la acción y en comunidad.

Del mismo modo, el 70 % de los empleados recibieron al menos una formación, lo que supone un incremento del 40 % respecto a 2012. De hecho, 78 empleados siguieron el curso ITB y Patente Bancaria y 134 hicieron cursos de idiomas (inglés, español).

Todos los directores de grupo de la red siguieron un programa de mejora de la gestión de diez días, destinado a estimular a los distintos agentes de la cadena de valores, a motivar a los equipos y a mejorar las habilidades interpersonales.

#### Un compromiso sostenido con la dimensión social

Mediante la consolidación del diálogo social tanto con los empleados como con los interlocutores sociales y el desarrollo continuo de obras sociales, BMCE Bank reafirma su dimensión humana trabajando para crear un clima social propicio para el crecimiento sostenible.

En materia de diálogo social, se celebraron dos comités de empresa y tres comités de seguridad e higiene, dedicados a proyectos estructurales.

Del mismo modo, se celebraron comisiones mixtas de colaboración social que abordaron diversas temáticas, como la CMIM, la formación, la remuneración, los centros de veraneo y los recursos. El año 2013 también se caracterizó por la firma de un acuerdo con el interlocutor social USIBUMT en torno a varios temas : primas de función de los directores, prima y adelantos Aid al Adha, promoción de obras sociales, dispositivo de evaluación, elegibilidad para la peregrinación, prima por matrimonio y nacimiento, créditos. La regionalización de la obra social estuvo marcada por la celebración de varios eventos regionales, como el Día de la Mujer, el Día de Ashura y las jornadas deportivas.

#### Comunicación interna mejorada y diversificada

En 2013, la comunicación interna enriqueció aún más sus soportes de publicación con varios números de Internews, Intereso, Magnews y Portrait de Managers. Además, se publicaron varias guías para informar a los empleados de diversos temas, como la CMIM, RH Connect y los créditos.

Para complementar los proyectos estructurales, se grabaron films corporativos (BMCE Euroservices, GRC, Poste Agence...). Del mismo modo, se organizaron talleres en torno al «compromiso de los empleados», en los que se identificaron varias claves para estimularlo.

#### Reconocimiento confirmado de la calidad de las prestaciones de recursos humanos (RH)

Tras el despliegue de un plan de acción de mejora de los procesos y documentos de apoyo, las actividades del Capital Humain Groupe recibieron la certificación ISO 9001 versión 2008, sin desviaciones, concedida por el gabinete Veritas.

Además, BMCE Bank fue galardonado como «Top Performer RSE Maroc» por la agencia Vigeo, por la calidad de la gestión de RRHH, la valorización de su capital humano, sus acciones en materia de formación, desarrollo profesional y promoción de la empleabilidad.



# Responsabilidad Social y Medioambiental

## Relaciones Públicas

### Eventos culturales Arte y tradiciones

Como parte integrante del patrimonio cultural y de la cultura viva de Marruecos, BMCE Bank contribuye a su preservación a través de su apoyo a festivales como la 19ª edición del Festival de músicas sagradas del mundo de Fez, la 16ª edición del Festival de Essaouira, la 12ª edición del Festival de Mawazine y la 10ª edición del Festival Timitar signos y culturas de Agadir. BMCE Bank también respaldó la exposición Meetings in Marrakech «The Paintings of Hassan El Glaoui & Winston Churchill», el 4º Congreso CGLu «Cumbre mundial de líderes locales y regionales» y apoyó financieramente la labor de establecimiento de una estrategia de «relación Grandes Empresas/PYMES» llevada a cabo por la Confederación General de Empresas de Marruecos. Además, como expresión de la importancia que BMCE Bank concede al arte, participó en las inauguraciones de la exposición fotográfica de Saad TAZI «Maroc Saharien» y de la exposición de pintura de Mahjoubi AHERDAN «Ighwane Essawal' - Couleurs qui parlent».

### Acciones de mecenazgo Presencia continua

BMCE Bank ayuda a asociaciones y agentes sociales nacionales y ha respondido generosamente a distintos llamamientos en defensa de causas humanas y del interés general. Este apoyo se manifiesta a través de donaciones, compras de entradas para espectáculos, cenas y veladas benéficas y compras de tarjetas de beneficencia y humanitarias.

Los fondos recaudados se destinaron a mejorar los recursos de esas asociaciones, el apoyo a los más desfavorecidos y el seguimiento terapéutico de los enfermos.

Entre las instituciones que se beneficiaron de esas acciones figuran (i) la Asociación Liwaa al Moukaouim, (ii) la Asociación El Adwataine de música, (iii) la Asociación Opération Smile, (iv) la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de España, (v) la Asociación Marroquí de Talasemia y Anemia Falciforme, (vi) la Sociedad Francesa de Beneficencia de Casablanca y (vii) la Asociación BAYT BAHIA.

### Patrocinio deportivo Inversión sostenible

Como en años anteriores, BMCE Bank contribuyó al desarrollo del deporte dando su apoyo a la 40ª edición del Trofeo Hassan II de golf, la 10ª edición del Festival Internacional de Bridge de Fez, la Amicale Culturelle et Sportive des Aéroports, la Academia Mohammed IV de Fútbol como socio oficial, la 4ª edición del Marrakech Grand Prix, la Real Federación Marroquí de Deportes Ecuestres, el Jet Ski Club de Rabat Bouregreg y la ascensión al Kilimanjaro de Amina TAHRI, empleada de BMCE Bank.

### Conciencia medioambiental. Playas limpias

BMCE participó en la mejora de la limpieza y la animación de las playas del municipio de El Harhoura. Prestó una asistencia técnica y financiera imprescindible para llevar a cabo esas campañas y para prolongar en el tiempo las acciones realizadas en las playas, en el marco de las iniciativas de apoyo al desarrollo sostenible basadas en los criterios del sello de calidad «Pavillon Bleu».

# Cuentas Estatutarias

	Euros	2013 Dolares	Dirhams	Var 13-12	2012 Dirhams
<b>ACTIVO</b>					
Caja y depósitos en bancos centrales	435	600	4 887	31%	3 742
Deposito en Entidades de crédito	1 425	1 963	16 005	-1%	16 092
<b>Prestamos a la clientela</b>	<b>9 140</b>	<b>12 592</b>	<b>102 648</b>	<b>6%</b>	<b>97 170</b>
Valores de transacción e inversión	2 483	3 421	27 886	-18%	33 888
Valores de inversión	422	581	4 736	2%	4 665
Valores de participación y empleos similares	586	807	6 581	17%	5 620
Inmovilizados inmateriales	42	58	473	6%	446
Inmovilizados materiales	208	287	2 337	11%	2 108
Otros activos	146	201	1 640	-47%	3 068
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>14 887</b>	<b>20 510</b>	<b>167 193</b>	<b>-</b>	<b>166 799</b>
<b>PASIVO</b>					
Depósitos de Entidades de Crédito	2 266	3 122	25 446	-3%	26 351
<b>Depósitos de la clientela</b>	<b>9 136</b>	<b>12 587</b>	<b>102 603</b>	<b>0%</b>	<b>102 333</b>
Débitos representados por valores negociables	1 049	1 445	11 776	17%	10 062
Provisiones para riesgos y gastos	721	993	8 094	-24%	10 589
Deudas subordinadas	483	665	5 421	23%	4 417
Fondos Propios	160	220	1 795	0%	1 795
Otros pasivos	1 074	1 479	12 058	7%	11 252
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>14 887</b>	<b>20 510</b>	<b>167 193</b>	<b>-</b>	<b>166 799</b>
<b>CUENTAS DE RESULTADOS</b>					
Margen de intereses	260	358	2 921	7%	2 729
Margen sobre comisiones	64	88	718	7%	668
Resultado de operaciones de Mercado	84	116	943	12%	840
Neto Vario	20	28	226	-36%	354
<b>Producto Neto Bancario</b>	<b>428</b>	<b>590</b>	<b>4 809</b>	<b>5%</b>	<b>4 591</b>
Resultado de operaciones sobre inmovilizados financieros	27	37	300	-	11
<b>Gastos Generales de explotación</b>	<b>258</b>	<b>355</b>	<b>2 894</b>	<b>4%</b>	<b>2 781</b>
<b>Resultado Bruto de Explotación</b>	<b>198</b>	<b>273</b>	<b>2 222</b>	<b>21%</b>	<b>1 840</b>
Dotaciones netas a provisiones	-66	-91	-742	45%	-513
Impuesto sobre los resultados	33	46	372	64%	227
<b>Resultado Neto</b>	<b>99</b>	<b>136</b>	<b>1 109</b>	<b>56%</b>	<b>713</b>

EUR/DH : 11,2305  
USD/DH : 8,1516

# Cuentas Consolidadas

		2013			2012
	Euros	Dolares	Dirhams	Var 13-12	Dirhams
<b>ACTIVO</b>					
Caja y depósitos en bancos centrales	1 063	1 465	11 939	20%	9 922
Activos financieros a valor razonable	2 513	3 462	28 224	-18%	34 245
Activos financieros disponibles para la venta	296	407	3 320	19%	2 796
Depósitos en Entidades de crédito	1 616	2 226	18 146	-15%	21 397
<b>Préstamos a la clientela</b>	<b>13 301</b>	<b>18 325</b>	<b>149 375</b>	<b>8%</b>	<b>138 809</b>
Cartera de inversión a vencimiento	1 116	1 538	12 537	19%	10 519
Inmuebles de inversión	84	116	948	54%	614
Activo material	487	671	5 466	7%	5 131
Activo intangible	69	94	770	3%	751
Fondo de comercio	74	102	832	0%	832
Otros activos	458	631	5 140	-12%	5 873
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>21 076</b>	<b>29 037</b>	<b>236 697</b>	<b>3%</b>	<b>230 889</b>
<b>PASIVO</b>					
Depósitos de entidades de crédito	3 123	4 302	35 069	2%	34 228
<b>Depósitos de la clientela</b>	<b>13 249</b>	<b>18 253</b>	<b>148 790</b>	<b>3%</b>	<b>144 651</b>
Débitos representados por valores negociables	1 109	1 528	12 452	-11%	14 015
Provisiones	41	56	457	-13%	521
Deudas subordinadas fondos especiales de garantía	518	713	5 816	22%	4 760
<b>Fondos Propios</b>	<b>1 705</b>	<b>2 348</b>	<b>19 143</b>	<b>4%</b>	<b>18 415</b>
Atribuido al Grupo	1 327	1 828	14 899	4%	14 262
Intereses minoritarios	378	521	4 244	2%	4 153
Otros pasivos	1 333	1 836	14 970	5%	14 299
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>21 076</b>	<b>29 037</b>	<b>236 697</b>	<b>3%</b>	<b>230 889</b>
<b>CUENTAS DE RESULTADOS</b>					
Margen de intereses	592	815	6 645	6%	6 243
Margen sobre comisiones	156	214	1 747	14%	1 526
Resultado de operaciones de Mercado	86	118	961	20%	801
Neto vario	48	66	538	20%	448
<b>Producto Neto Bancario</b>	<b>881</b>	<b>1 213</b>	<b>9 891</b>	<b>10%</b>	<b>9 018</b>
Gastos generales de explotación	472	650	5 300	9%	4 863
Dotaciones a provisiones	58	80	655	14%	574
<b>Resultado Bruto de Explotación</b>	<b>350</b>	<b>483</b>	<b>3 936</b>	<b>10%</b>	<b>3 581</b>
<b>Costo del Riesgo</b>	<b>115</b>	<b>159</b>	<b>1 295</b>	<b>17%</b>	<b>1 108</b>
Resultado de Explotación	235	324	2 641	7%	2 474
Resultado antes de Impuestos	242	334	2 722	27%	2 149
Impuesto sobre beneficios	75	103	841	47%	571
Resultado Neto	167	231	1 881	19%	1 578
Intereses minoritarios	58	80	650	-1%	656
<b>Resultado Atribuido al Grupo</b>	<b>110</b>	<b>151</b>	<b>1 231</b>	<b>34%</b>	<b>922</b>

EUR/DH : 11,2305  
USD/DH : 8,1516

