

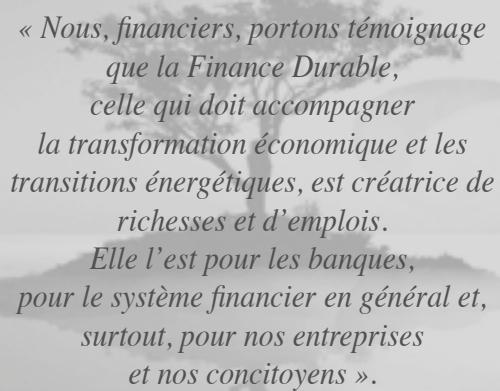


# BMCE BANK OF AFRICA



2016

RAPPORT  
ANNUEL



*« Nous, financiers, portons témoignage  
que la Finance Durable,  
celle qui doit accompagner  
la transformation économique et les  
transitions énergétiques, est créatrice de  
richesses et d'emplois.  
Elle l'est pour les banques,  
pour le système financier en général et,  
surtout, pour nos entreprises  
et nos concitoyens ».*

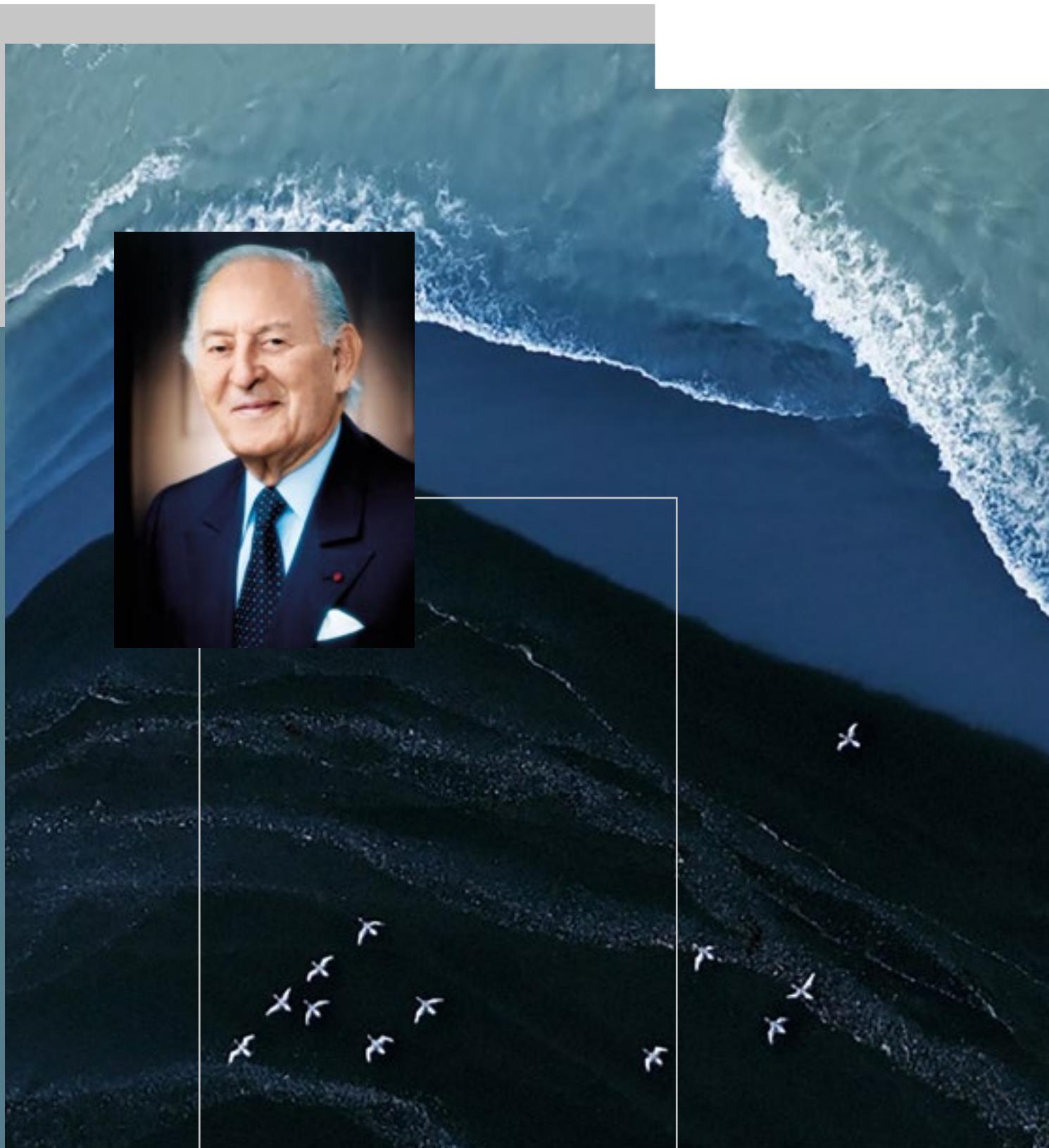
Othman Benjelloun

Conférence : Soutenir l'Emergence d'un Marché  
Financier Vert en Afrique

Octobre 2016



*Mot du Président*



NOTRE MONDE EST CAPITAL

Le Groupe BMCE Bank of Africa a clôturé le premier exercice de son Plan Stratégique de Développement 2016-2020, sur un niveau record de son Résultat Net Part du Groupe, dépassant pour la 1<sup>ère</sup> fois la barre des 2 milliards de dirhams, illustrant ainsi la dynamique de croissance du Groupe tant au Maroc qu'à l'international. Un autre record fut atteint par le montant représentatif de la taille du bilan qui franchit le seuil de 305 Milliards de Dirhams.

D'autres indicateurs affichent des croissances à deux chiffres, comme l'illustrent le Produit Net Bancaire consolidé avec +10%, et le Résultat Brut d'Exploitation avec +15% soulignant ainsi la bonne tenue du cœur de métier de notre Groupe.

Ces performances trouvent également leur origine dans une volonté marquée d'accompagner le rayonnement de son Continent : avec un Réseau d'implantation parmi les plus denses, le Groupe a toujours inscrit, au cœur de sa stratégie internationale, sa détermination de promouvoir des projets de développement Africains au service des Africains.

Le leadership du Groupe est également conforté par l'accélération du développement d'une finance inclusive et durable à l'échelle du Groupe. Cette démarche résolue, depuis plus de 20 ans, et une présence remarquée lors de la COP 22 tenue à Marrakech, vaut à notre Institution une reconnaissance nationale et internationale. L'engagement pionnier et exemplaire du Groupe BMCE Bank of Africa et de sa Fondation a d'ailleurs fait régulièrement l'objet de reconnaissances dans les classements internationaux et par des organismes philanthropiques étrangers de renom.

Riche de la mobilisation de ses 14 000 collaborateurs et de la diversité de ses métiers, le Groupe BMCE Bank of Africa entend poursuivre son engagement en tant que Groupe financier de racines marocaines et d'ambition panafricaine, de continuer de hisser haut et fort, le flambeau de l'Afrique, véritable "nouvelle frontière" du développement pour le monde en ce troisième Millénaire ainsi que le drapeau du Maroc en tant que fer de lance et opérateur fiable et solide du développement du Continent.



Othman Benjelloun  
Président Directeur Général

## Appartenance au Groupe FinanceCom

### LE CORE BUSINESS

- ◆ BMCE Bank : Banque universelle, 3<sup>ème</sup> banque privée du Maroc avec des parts de marché de crédits et dépôts de 14,94%, respectivement.
- ◆ RMA : Une des compagnies d'assurance leader au Maroc avec 16,7% global de part de marché.
- ◆ RMA Capital Holding : Société de gestion d'actifs de RMA.

### PRIVATE EQUITY

- ◆ Finatech : Groupe d'entreprises spécialisées dans les nouvelles technologies de l'information organisé en deux pôles d'activité : Pôle Energie & Infrastructures et Pôle Systèmes & Technologies.
- ◆ Autres Investissements : CTM, Air Arabia Maroc, Casablanca Jeemo Cars et Brico Invest.

### RELAIS DE CROISSANCE

- ◆ Meditelecom-Orange : 2<sup>ème</sup> opérateur global de télécommunications au Royaume, avec 13,7 millions d'abonnés.
- ◆ Agroalimentaire : Ranch Adarouch, plus grand élevage d'Afrique de bovins et Bio Beef, 1<sup>ère</sup> unité d'abattage, de découpe et de transformation de viande rouge au Maroc.

### PATRIMOINE

- ◆ CAP ESTATE : Filiale immobilière du Groupe au capital de 225 millions de dirhams.
- ◆ REVLY'S : Société de financement touristique détenue à part égale entre le Groupe FinanceCom et Aman Resort.
- ◆ Argan Capital : Société d'investissement dans les métiers de Gestion Immobilière.

### INTERNATIONAL

- ◆ FinanceCom International: Filiale dédiée au pilotage des Sociétés de gestion d'actifs et de Patrimoine du Groupe à l'échelle mondiale.



NOTRE MONDE EST CAPITAL



**FINANCE COM**



## *Composition du Conseil d'Administration*



*de gauche à droite*  
Othman BENJELLOUN  
Michel LUCAS  
Abdellatif ZAGHNOUN  
Azzeddine GUESSOUS  
Zouheir BENSAÏD  
Hicham EL AMRANI  
François HENROT  
Brian C. McK. HENDERSON  
Philippe DE FONTAINE VIVE  
Christian de BOISSIEU  
Hadeel IBRAHIM  
Brahim BENJELLOUN-TOUIMI

NOTRE MONDE EST CAPITAL

Le Conseil d'Administration du Groupe BMCE Bank compte douze Administrateurs, dont cinq Administrateurs Indépendants dont une femme.

**Othman BENJELLOUN**  
Président Directeur Général  
Date du premier mandat : 1995\*  
Mandat Actuel : 2013-2019

**BANQUE FEDERATIVE DU CREDIT MUTUEL Groupe CM-CIC**  
Représentée par Michel LUCAS  
Date du premier mandat : 2005  
Mandat Actuel : 2014 - 2020

**CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION**  
Représentée par Abdellatif ZAGHNOUN  
Date du premier mandat\*\* : 1966  
Mandat actuel : 2016-2022

**RMA**  
Représentée par Zouheir BENSAID  
Date du premier mandat : 1994  
Mandat Actuel : 2013-2019

**FINANCECOM**  
Représentée par Hicham EL AMRANI  
Date du premier mandat : 2001  
Mandat Actuel : 2015-2021

**Azeddine GUESSOUS**  
Intuitu Personae  
Date du premier mandat : 2017  
Mandat actuel : 2017-2023

**François HENROT**  
Administrateur Indépendant  
Date du premier mandat : 2016  
Mandat actuel : 2016-2022

**Brian C. McK. HENDERSON**  
Administrateur Indépendant  
Date du premier mandat : 2016  
Mandat actuel : 2016-2022

**Philippe DE FONTAINE VIVE**  
Administrateur Indépendant  
Date du premier mandat : 2016  
Mandat actuel : 2016-2022

**Christian de BOISSIEU**  
Administrateur Indépendant  
Date du premier mandat : 2016  
Mandat actuel : 2016-2022

**Hadeel IBRAHIM**  
Administratrice Indépendante  
Date du premier mandat : 2017  
Mandat actuel : 2017-2023

**Brahim BENJELLOUN - TOUIMI**  
Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe  
Date du premier mandat : 2004  
Mandat actuel : 2016-2022

(\*) Pour l'ensemble des mandats, l'année correspond à celle de tenue des AG statuant sur les comptes de l'exercice précédent.

(\*\*) La CDG a siégé au sein du Conseil d'Administration de BMCE Bank de 1966 à 1997 puis fut renommée lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2010.



*Plus de 55 ans de Croissance et de Développement  
au Maroc et à l'International*



**IMPLANTATION DANS 32 Pays**  
**PLUS DE 1 600 POINTS DE VENTE**  
**PLUS DE 5 500 000 CLIENTS**  
**PLUS DE 14 800 COLLABORATEURS**

(\*) En cours

## UN GROUPE PRIVÉ DE RACINES MAROCAINES ...

- ◆ **3<sup>ème</sup> banque en termes de total bilan**, avec des parts de marché crédits et dépôts de 14,94%, respectivement
- ◆ **2<sup>ème</sup> bancassureur** avec un taux d'équipement de 36,4%
- ◆ **3<sup>ème</sup> gestionnaire d'actifs** avec une part de marché de 15%

## ... DE VOCATION INTERNATIONALE

- ◆ 1<sup>ère</sup> Banque à l'international, ouvrant une succursale à Paris en 1972
- ◆ 1<sup>ère</sup> Banque marocaine à émettre des titres GDR en 1996
- ◆ 1<sup>er</sup> émetteur Corporate au Maroc d'un emprunt en devise -Eurobond- en 2013
- ◆ 1<sup>ère</sup> Banque présente sur 3 places financières : Casablanca, Londres, Luxembourg
- ◆ 1<sup>ère</sup> Banque à ouvrir un bureau de représentation à Pékin, en Chine depuis 2000.

## ... ET D'AMBITION PANAFRICAINE

- ◆ 2<sup>ème</sup> Groupe panafricain en termes de présence géographique, implanté dans 21 pays couvrant 4 des 5 zones économiques du continent
- ◆ 1<sup>ère</sup> Banque à être présente en Afrique subsaharienne suite au redressement de la *Banque de Développement du Mali* en 1989
- ◆ Seule Banque marocaine présente en Afrique de l'Est & en Afrique Australe
- ◆ Trois filiales africaines de renom : *Bank Of Africa* (acquisition en 2008 ; détenue à 73%), *Banque de Développement du Mali* (acquisition en 1983 ; détenue à 32,4%), *La Congolaise de Banque* (acquisition en 2009 ; détenue à 37%).

NOTRE MONDE EST CAPITAL

Désert de Namib, Namibie

- ◆ 1<sup>ère</sup> BANQUE À L'INTERNATIONAL, OUVRANT UNE SUCCURSALLE À PARIS EN 1972
- ◆ 1<sup>ÈRE</sup> BANQUE À ÊTRE PRÉSENTE EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE SUITE À LA RESTRUCTURATION DE LA *BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU MALI* EN 1989
- ◆ 1<sup>ÈRE</sup> BANQUE MAROCAINE À ÉMETTRE DES TITRES GDR EN 1996
- ◆ 1<sup>ER</sup> ÉMETTEUR CORPORATE AU MAROC D'UN *EMPRUNT EN DEVISE -EUROBOND-* EN 2013
- ◆ 1<sup>ÈRE</sup> BANQUE PRÉSENTE SUR 3 PLACES FINANCIÈRES : CASABLANCA, LONDRES, LUXEMBOURG
- ◆ 1<sup>ÈRE</sup> BANQUE MAROCAINE PRÉSENTE EN AFRIQUE DE L'EST & EN AFRIQUE AUSTRALE
- ◆ 1<sup>ÈRE</sup> BANQUE À OUVRIR UN BUREAU DE REPRÉSENTATION À PÉKIN, EN CHINE DEPUIS 2000



*Un Groupe Bancaire Multi-métiers,  
Multi-enseignes, et Multi-national*

## MAROC

### BANQUE COMMERCIALE

- ♦ BMCE BANK SA

### SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS

- ♦ Maroc Factoring 100%
- ♦ Maghrébaïl 52,5%
- ♦ Salafin 74,8%
- ♦ RM Experts 100%

### BANQUE D'AFFAIRES

- ♦ BMCE Capital 100%
- ♦ BMCE Capital Gestion 100%
- ♦ BMCE Capital Bourse 100%

### AUTRES

- ♦ Locasom 97,4%
- ♦ Acmar 20%
- ♦ Eurafriç Information 41%
- ♦ Conseil Ingénierie et Développement 38,90%

## INTERNATIONAL

### AFRIQUE

- ♦ Bank Of Africa 72,85%
- ♦ La Congolaise de Banque 37%
- ♦ Banque de Développement du Mali 32,4%

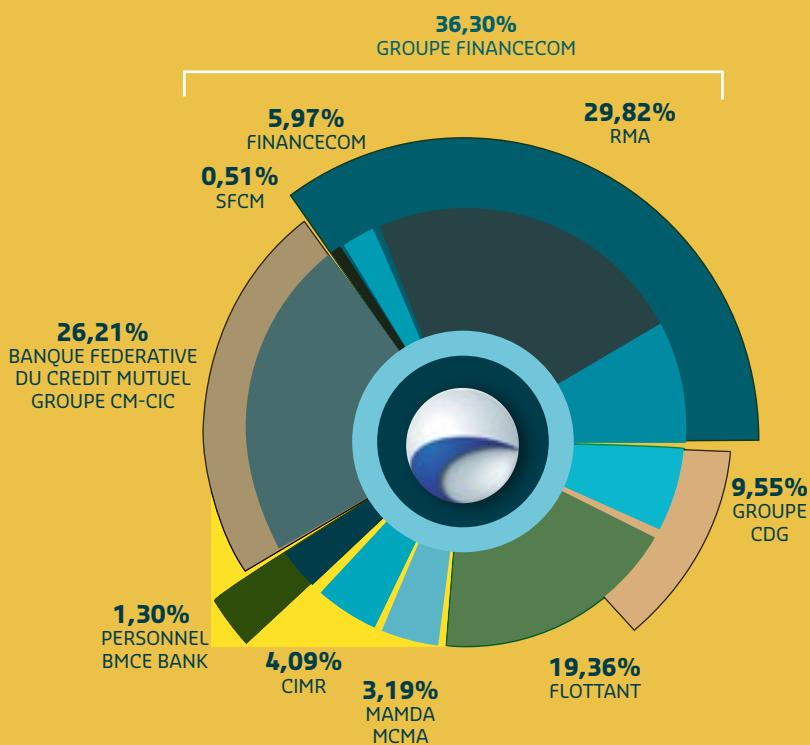
### EUROPE

- ♦ BMCE International Holding 100%
- ♦ BMCE Euroservices 100%

NOTRE MONDE EST CAPITAL

## ACTIONNARIAT DE BMCE BANK

A FIN MAI 2017



### FinanceCom

Groupe marocain privé *leader* au Maroc et à rayonnement panafricain, présent dans divers secteurs d'activité à fort potentiel de croissance, la banque, l'assurance, télécoms, médias...

### Groupe CDG

1<sup>er</sup> investisseur institutionnel au Maroc et acteur de référence à l'échelle nationale, sur les métiers tels que le financement public de l'investissement, la gestion de l'épargne...

### BFCM -Groupe CM-CIC

2<sup>ème</sup> Banque de détail en France, au service de plus de 13 millions de clients, Numéro 1 de la bancassurance en France, *leader* en monétique et acteur majeur sur le marché des professionnels

### RMA

Acteur de référence sur le marché des assurances et de la bancassurance, parmi les *leaders* des entreprises d'Afrique du Nord, disposant d'un réseau de distribution élargi et solide

## *Stratégie du Groupe BMCE Bank*



Parmi les Groupes financiers panafricains leaders, BMCE Bank of Africa, Banque universelle et multi-métiers, poursuit sa stratégie de croissance aussi bien organique qu'externe et ce, afin d'élargir sa présence à l'international, en Afrique à travers le Groupe Bank Of Africa, la Banque de Développement du Mali et La Congolaise de Banque ; en Europe, à travers BMCE International Holding, regroupant les deux filiales européennes basées à Londres et à Madrid, BMCE EuroServices, établissement de paiement au service des migrants marocains et africains ; mais aussi à travers une représentation plus importante en Asie, en Amérique du Nord et aux Emirats Arabes Unis.

De même, dans le cadre de sa stratégie 2016-2020, le Groupe capitalise sur la consolidation des activités de *Retail Banking & Corporate Banking*, le développement du marché des PME, le déploiement accéléré du Programme Convergence de structuration du Groupe, axé prioritairement sur les domaines des Risques, Contrôle Périodique et Permanent, Compliance, Informatique et Capital Humain.

Parallèlement, le Groupe continue à renforcer sa Gouvernance par des personnalités indépendantes qui, de par leur expérience et origine, reflètent la diversité et "l'internationalité" de ses activités.

En outre, BMCE Bank of Africa multiplie les synergies intra-groupe tant commerciales qu'opérationnelles, à travers les métiers et les géographies et affirme son engagement résolu dans le multicanal et en matière de la RSE et de *Développement Durable* tout en mettant en place les premiers jalons d'une finance inclusive et durable à l'échelle continentale et ce, aux termes d'une démarche volontariste conduite dans le développement durable, depuis la privatisation de la Banque.

## Faits marquants 2016-2017

- Contribution à l'alliance Sino-Marocaine avec un rôle d'investisseur et de banquier dans le cadre du lancement par Sa Majesté le Roi de la « *Cité Mohammed VI Tanger-Tech* » suite au partenariat scellé avec le groupe chinois HAITE et la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima ;
- Participation au lancement officiel des «Principes pour le financement à impact positif», organisé par Europlace et l'Unefi : «*Principles for positive impact*». Il s'agit d'un cadre international destiné aux acteurs du secteur financier leur permettant d'évaluer la dimension durable de leurs actifs ;
- Consécration du film publicitaire « *Rêvons d'un Nouveau Monde* » : prix du meilleur film dans la catégorie *Corporate* lors de l'*US International Film & Video Festival*, ainsi que deux prix « *Caméras d'or* » pour la Cinématographie et la Réalisation et un prix « *Ecran d'argent* » pour la Musique ;
- Nouvelles récompenses pour le film publicitaire « *Rêvons d'un Nouveau Monde* » par deux premiers prix remportés lors des *MOBIUS AWARDS* de Los Angeles dans les catégories « Effets spéciaux » et « Direction Artistique ». Il a également bénéficié d'une nomination dans la catégorie de Meilleur Film au cours de ce Festival Américain de Publicité ;
- « *Top Performer RSE* » par l'agence de notation extra financière Vigeo Eiris pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive – domaine « Environnement » ;
- BMCE Bank of Africa, 1<sup>ère</sup> banque à émettre un emprunt obligataire « *Green Bonds* », par appel public à l'épargne, destiné au financement des projets nationaux et internationaux écoresponsables de même que le soutien des initiatives privées et publiques pour la préservation des ressources naturelles ;
- 1<sup>ère</sup> Banque au Maroc à adhérer au *Global Compact* des Nations Unies, formulant ainsi son engagement et soutien à ses dix principes relatifs au respect des droits de l'Homme, des normes de travail, de protection de l'environnement, ainsi qu'à la lutte contre la corruption ;
- Adhésion à l'initiative « *Mainstreaming Climate Action* » d'intégration de l'action pour le climat au sein des institutions financières en collaboration avec la BEI, l'AFD, la BERD, HSBC, Yes Bank et autres Institutions Financières ;
- Intégration de BMCE Bank of Africa, depuis décembre 2016, au palmarès 'Emerging Market 70' de Vigeo Eiris, dédié aux pays émergents, consacrant les meilleures pratiques RSE ;
- BMCE Capital Gestion Privée, première institution financière au Maroc à obtenir la certification *ISO 9001 version 2015* pour ses activités de gestion de patrimoine ;
- Obtention, en mai 2016, par BMCE Capital Gestion des certifications « Engagements de Service » et « *ISO 9001 version 2015* » ;
- BMCE Bank Of Africa, primée pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive aux *Arabia CSR Awards 2016* ;
- 1<sup>ère</sup> Banque dans la région certifiée *ISO 50001* pour son Système de Management de l'Energie ;
- 1<sup>ère</sup> Banque marocaine et 2<sup>ème</sup> en Afrique à obtenir la distinction HEQ - *High Environmental Quality - Cerway International Certification*, pour le nouveau siège *BMCE Bank Of Africa Academy* – phases Conception et Réalisation ;
- Signature, en partenariat avec l'AFD & la BEI, d'un MOU pour la mise en place d'une première ligne en Afrique spécifique au financement de l'Adaptation au Changement Climatique, d'un montant de 20 M€.

# Performances Financières

## COMPTES CONSOLIDÉS

### Résultat Net Part du Groupe

Le Résultat Net Part du Groupe ressort en progression de +4% s'établissant ainsi à 2.036 Millions de dirhams en 2016 contre 1.956 Millions de dirhams en 2015, franchissant ainsi le cap de 2 milliards de dirhams. Le ROE consolidé, quant à lui, ressort à 12,6%.

### Produit Net Bancaire

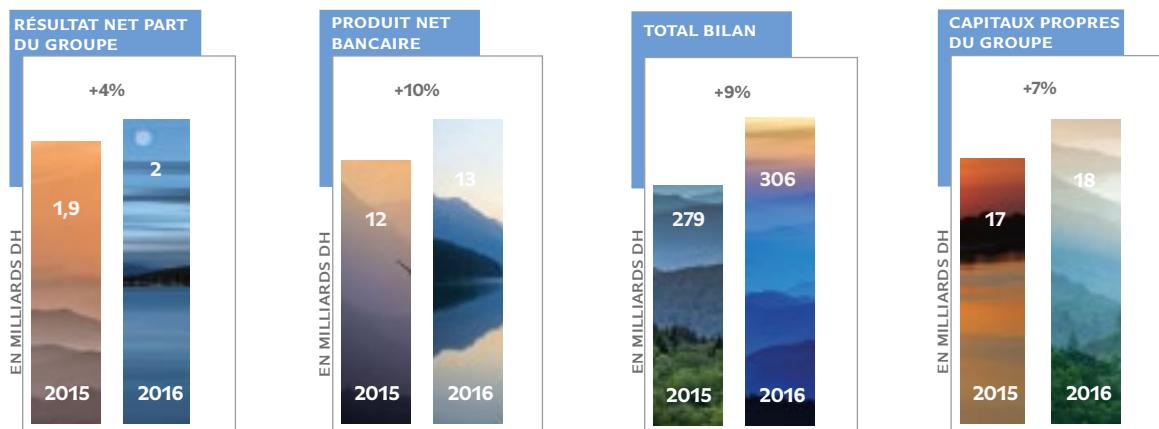
En termes de réalisations financières consolidées, le Produit Net Bancaire s'élève à 12.990 Millions de dirhams en 2016 contre 11.817 Millions de dirhams en 2015, soit une progression de +10% par rapport à l'année dernière. Cette hausse a été tirée aussi bien par la performance des activités de marché +86%, mais également celle de la marge d'intérêts et des commissions de respectivement +8%.

### Bilan du Groupe

Le total bilan du Groupe BMCE Bank s'élève, au 31 décembre 2016, à 306 milliards de dirhams, en hausse de +9,5% par rapport à 2015. Le total bilan, franchit ainsi pour la première fois, le cap des 300 milliards de dirhams.

### Capitaux Propres Part du Groupe

Les capitaux propres part du Groupe BMCE Bank s'établissent à 18,3 milliards de DH en 2016 contre 17 milliards de DH en 2015, en progression de +7%.



## COMPTES SOCIAUX

### Résultat Net Social

Le résultat net de BMCE Bank S.A s'établit à 1.325 Millions de dirhams à fin 2016 contre 1.304 Millions de dirhams à fin 2015, en hausse de +1,6%.

### Produit Net Bancaire

Le PNB de la Banque s'inscrit en progression de +14,2%, passant de 5.374 Millions de dirhams à fin décembre 2015 à 6.136 Millions de dirhams à fin décembre 2016 et ce, sous l'effet conjugué de :

- l'évolution notable du résultat des activités de marché de +68% par rapport à décembre 2015, liée à la performance du portefeuille obligataire ;
- la croissance de la marge sur intérêts de près de +5% ;
- la hausse des dividendes de +21% -soit +89 Millions de dirhams- à 512 Millions de dirhams en 2016 contre 423 Millions de dirhams en 2015 ;
- la progression de la marge sur commissions de +8,5%.

### Crédits et Dépôts

Les crédits de la Banque enregistrent une hausse de +9,7% -contre +4% pour le secteur-, pour s'établir à 119 Milliards de dirhams à fin 2016 contre 108 Milliards de dirhams à fin 2015. En termes de parts de marché crédits, celle-ci s'est améliorée de +0,66p%, passant de 14,28% à fin 2015 à 14,94% à fin 2016.

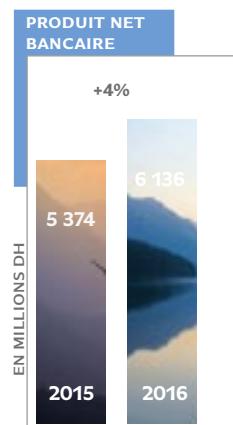
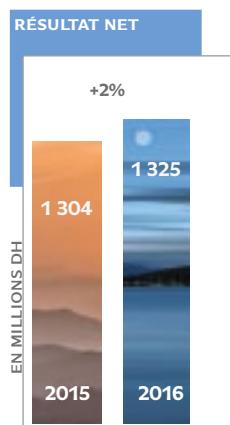
Les dépôts de la clientèle ont connu une évolution de +8,1% pour se fixer à 122 Milliards de dirhams, avec des gains de part de marché de 0,48p% à 14,94% à fin 2016.

#### PARTS DE MARCHÉ DÉPÔTS

	2015	2016
<b>TOTAL DÉPÔTS</b>	<b>14,23%</b>	<b>14,94%</b>
Comptes chèques	13,48%	13,62%
Comptes courants	11,45%	12,80%
Comptes sur carnets	14,62%	14,60%
Dépôts à terme	16,38%	18,29%
Dépôt MRE	10,37%	10,63%

#### PARTS DE MARCHÉ CRÉDITS

	2015	2016
<b>TOTAL CRÉDITS</b>	<b>14,28%</b>	<b>14,94%</b>
Sociétés de financement	20,23%	18,78%
Trésorerie	16,13%	17,99%
Equipement	9,23%	10,59%
Consommation	20,35%	20,13%
Promotion immobilière	15,63%	15,66%
Crédits Immobiliers aux particuliers	15,00%	15,14%



## Banque des Particuliers et Professionnels



### MARCHÉ DES PARTICULIERS **Développement du Segment des Jeunes**

En 2016, le positionnement sur le segment des Jeunes s'est renforcé et ce, suite au recrutement de nouveaux tiers de même que la progression de l'équipement de cette clientèle.

Ainsi, de nouvelles offres sont venues enrichir la gamme produits, notamment « *Enseignement+* » et « *Enseignement+ Complémentaire* », une offre bancaire dédiée –pack Premium, « *Credit Joker* » et « *crédit immobilier à taux variable capé* ». De même, une campagne de communication « *Jeune et merta7* » a été réalisée.

Par ailleurs, plusieurs conventions ont été signées avec des établissements d'enseignement supérieur afin de mettre en avant l'offre de financement des études auprès des étudiants, de même que la signature d'un partenariat avec *Booking*.

### LES PROFESSIONNELS **Au Cœur de la Stratégie Retail**

Les actions de développement commerciales organisées en 2016 ont permis le recrutement de plus de 300 000 nouveaux tiers, soit +15,3% par rapport à 2015 avec une amélioration du taux de pénétration sur la Profession libérale Santé, de l'Artisan et du Commerçant.

Dans la continuité du projet Pro-Actif mené en 2014, une stratégie orientée TPE « *Approche Entrepreneur : stratégie de développement de la TPE* » a été mise en place en 2016 afin de positionner BMCE Bank sur ce segment de clientèle à forte valeur ajoutée.

En collaboration avec le *Centre d'Intelligence Economique* de la Banque, un parcours de formation sur mesure –programme *Business Edge*-développé par l'IFC a été mis en place, pour la mise à niveau des entrepreneurs dans plusieurs domaines de compétence. Le cycle de formation a été programmé sur les 8 régions de BMCE Bank et déployé sur 3 régions en 2016.

Par ailleurs, le marché des Professionnels a enrichi le parc d'appareils de terminaux de paiement par le *Mobile Point Of Sale - MPOS* -, appareil mobile connecté via *Bluetooth* au Smartphone du marchand, destiné aux activités impliquant le paiement à la livraison.

Conformément aux orientations stratégiques du gouvernement, visant à soutenir le développement des TPME au Maroc, BMCE Bank a participé au lancement de la 2<sup>ème</sup> édition du Programme *ISTITMAR Croissance*, un concours dédié à la Très Petite Entreprise -TPE- au titre duquel les entreprises gagnantes bénéficient d'une prime à l'investissement pouvant atteindre 2 Millions de dirhams.

En 2016, *BMCE Bank of Africa* a participé, en tant que sponsor National, à la 4<sup>ème</sup> édition du Forum International de la TPE et de l'Auto Entrepreneur renforçant son image de banque accompagnatrice des entrepreneurs.

Par ailleurs, BMCE Bank a participé, aux côtés d'autres acteurs économiques, aux Comités Régionaux TPME, initiés notamment par *Bank Al Maghrib*. Les Directions Régionales BMCE Bank ayant assisté à ces Comités ont pu s'imprégner du contexte et des enjeux actuels de la TPE au sein de l'économie marocaine, et prendre connaissance des mécanismes existant pour promouvoir la TPE.

Avec l'avènement du Statut de l'*Auto-Entrepreneur*, et dans le cadre des actions de développement de ce nouveau segment de clientèle, des séminaires de sensibilisation sur le statut ont été organisés à travers tout le Royaume en partenariat avec les Directions Régionales, les Autorités Locales et les Associations.

### **LA CLIENTELE PRIVEE**

#### **Un Marché à très Forte Valeur Ajoutée**

Au 31 Décembre 2016, le marché de la Clientèle Privée a enregistré une hausse de +35% de son portefeuille par rapport à 2015.

Le Marché de la Clientèle Privée a collaboré avec Salafin pour la mise en place de l'Offre *Crédit levier – BMCE Asset Facility*; une ligne de crédit octroyée à une Clientèle détentrice d'un portefeuille titres contre nantissement de ce dernier et souhaitant bénéficier d'une levée de fonds.

Le Marché de la Clientèle Privée a participé dans la mise en place d'une campagne promotionnelle avec Mastercard dont l'objectif a été la dynamisation des transactions de paiement par cartes Mastercard à l'international.

Suite aux signatures de Conventions entre BMCE *Bank of Africa* et des promoteurs immobiliers prestigieux, des actions de promotion ont été organisées en faveur des Clientèles Aisées et Privées de la Banque, l'objectif étant de leur proposer les meilleures opportunités immobilières.

Dans le cadre de la publication de la loi 63-14 relative aux Avoirs et liquidités détenus à l'Etranger par les MRE transférant leur résidence fiscale au Maroc, un dispositif d'accompagnement a été mis en place pour accompagner et conseiller la clientèle.

### **MARCHE DES MIGRANTS**

#### **Au Service des Marocains Résidants à L'étranger**

Les dépôts MRE de BMCE Bank se sont établis, en 2016, à DH 18,3 milliards en hausse de +8,2% par rapport à 2015 contre 5,6% pour la place. La plus forte hausse a été réalisée sur les comptes chèques avec +11,2% améliorant ainsi la structure des dépôts MRE.

Pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, la part de marché dépôts continue son trend haussier pour atteindre 10,63%, en hausse de 28 pb par rapport à 2015.

Sur le même registre, les transferts canalisés par BMCE Bank se sont élevés à DH 3,4 milliards contre DH 3,3 milliards réalisés en 2015, affichant ainsi une progression de +2,1%.

BMCE EuroServices continue de renforcer son positionnement et enregistre, quant à elle, une très belle progression de ses transferts avec +21% par rapport à 2015, avec des meilleures performances attribuées aux

pays d'implantation récente à savoir les Pays-Bas et la Belgique.

La France et l'Espagne sont, comme à l'accoutumée, les principaux pays de résidence de la clientèle MRE enregistrant une part de 42% et 23% respectivement. Cependant, il est à noter que les pays d'implantation récente enregistrent les plus fortes progressions : Belgique (+24%), Canada (+21%) et Pays-Bas (+19%).

Dans le cadre de l'appel d'offre émis par *MoneyGram International* pour le lancement du service de transfert *Cash to Account* au Maroc, BMCE *Bank of Africa* a été sélectionnée pour le traitement de l'ensemble des opérations cash de *MoneyGram International* à destination des comptes bancaires marocains.

Ainsi, et dans le cadre d'un partenariat global avec *MoneyGram International*, la Banque constitue d'une part, une véritable plateforme qui centralise l'ensemble des flux de transfert drainés par *MoneyGram International* vers les comptes bancaires au Maroc -depuis mars 2016- et d'autre part, un réseau payeur pour servir les mises à disposition cash de *MoneyGram International*.

Parallèlement, le partenariat avec le Groupe CM-CIC continue de se renforcer. En effet, trois nouveaux desks ont été ouverts à Bastia, à Cannes et à Nice en 2016 portant ainsi le nombre total de desks à 33.

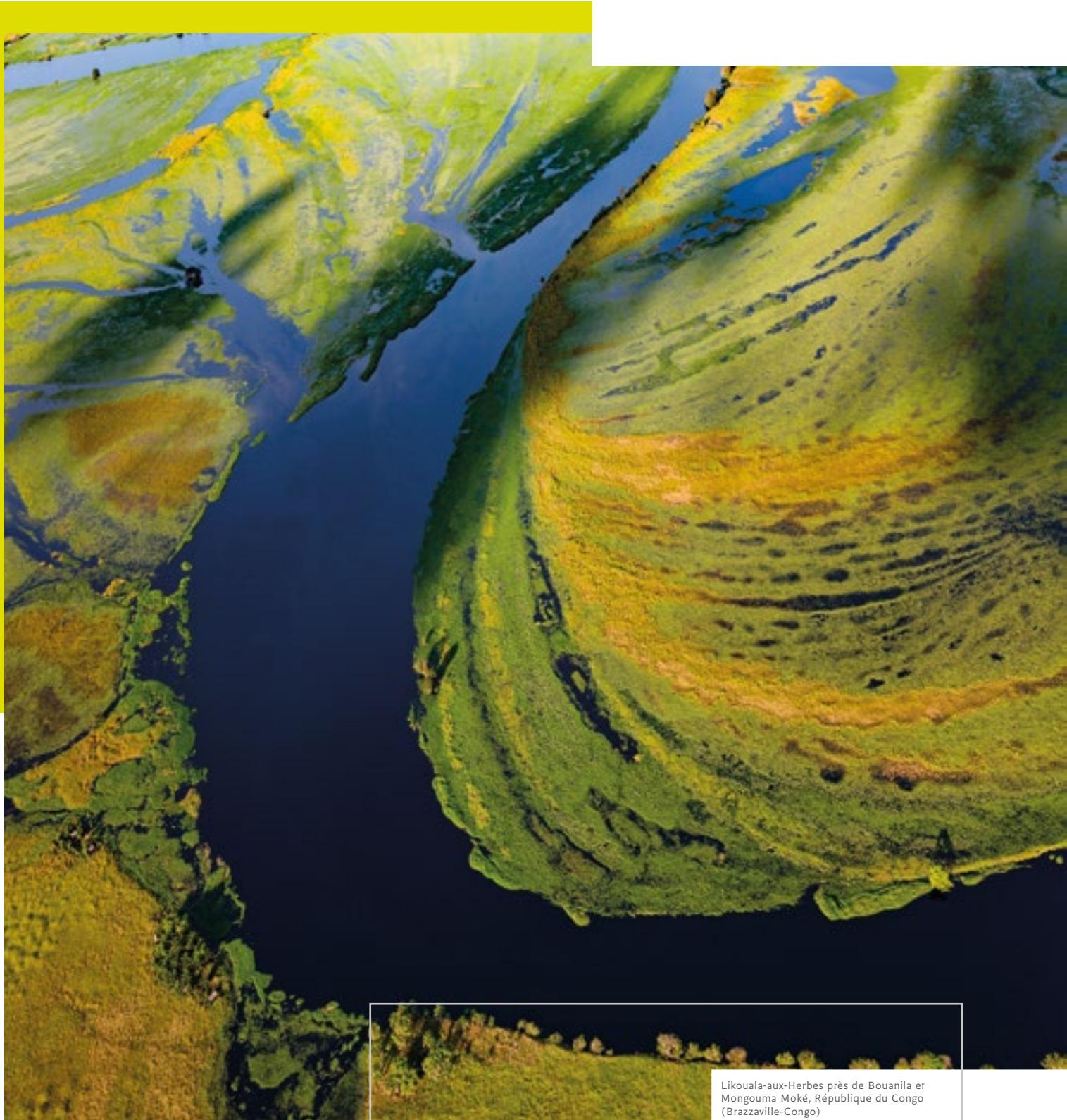
Le marché des migrants veille à offrir à sa clientèle des produits et services variés. Ainsi le stock du *Pack Dawli* a cru de +16%, le produit BMCE Salama a évolué de +12%, de même les souscriptions au service BMCE Direct ont augmenté de +19%.

En 2016, le Réseau Extérieur a participé à la 6<sup>ème</sup> édition du salon de l'immobilier marocain -SMAP Immobilier à Bruxelles et à la 13<sup>ème</sup> édition du SMAP Paris, ses salons jouissent d'une grande renommée auprès de la diaspora marocaine ; ils ont ainsi permis d'équiper cette clientèle en produits et services de la Banque, de même qu'élargir la base de données prospects.

Autre événement ayant des retombées positives sur le marché des MRE, il s'agit du lancement de la 4<sup>ème</sup> édition de la tournée des agences mobiles en France, Espagne et en Italie pour aller à la rencontre des Marocains Résidant en Europe.

Pareillement, dans le cadre de la diversification des cibles de Marocains Résidant à l'Etranger, des séminaires ont été organisés en faveur des MRE investisseurs porteurs de projets désirant investir au Maroc et ce, à Barcelone et à Paris.

En relais aux séminaires à l'étranger, ont eu lieu également une série de séminaires durant l'été 2016 à Beni Mellal, Tanger, Meknès, Al Hoceima, Nador, Oujda, et Kénitra.



Likouala-aux-Herbes près de Bouanila et  
Mongouma Moké, République du Congo  
(Brazzaville-Congo)

NOTRE MONDE EST CAPITAL

Durant la période estivale 2016, près de 2,6 millions de MRE sont entrés au Maroc, en hausse de +6,5% par rapport à 2015. Ainsi, a été mise en place une campagne d'été MRE d'envergure orientée autour du renforcement de la proximité pendant le séjour des MRE au Maroc, l'accompagnement des investisseurs MRE et la mise en valeur des canaux technologiques au service des MRE.

## BANQUE DIGITALE Enrichissement de l'Offre

Dans l'optique de mieux répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus digitale, de nouveaux parcours clients digitalisés et simplifiés concernant tant les particuliers que les professionnels ont été mis en place. Sept parcours clients ont été alors priorisés au regard de leur fort impact.

Par ailleurs, plusieurs nouvelles fonctionnalités ont enrichi l'offre de *BMCE Direct* et des *GAB/ISB* - paiement de facture, prise de rendez-vous en ligne...

L'année 2016 a connu la poursuite de renforcement du réseau Agences de la Banque avec la création de 26 nouvelles agences, portant le nombre d'agences Part/Pro à 690 unités.

Concernant les GAB hors site, BMCE Bank a été adjugé cataire d'un appel d'offre lancé par l'ONCF pour la mise en place de GAB dans 11 gares. L'ensemble des GAB installés au niveau des gares - 60 au total - sera habillé aux couleurs de la Banque avec des écrans digitaux qui diffuseront les messages institutionnels et permettront la promotion des produits de la Banque.

L'année 2016 a connu le lancement de l'Agence Directe, avec trois ambitions : (i) conquérir de nouvelles parts de marché en captant des Migrants dans les pays où BMCE Bank ne possède pas d'Agence ou lorsque les agences BMCE EuroServices sont géographiquement éloignées, (ii) mieux servir et équiper les clients Migrants en porte-feuille, et (iii) vendre à distance par téléphone.

Depuis son lancement en juin jusqu'à fin 2016, le site vitrine de l'Agence Directe a reçu la visite de près de 66 000 internautes. Elle a également pu constituer une base de plus de 1 000 prospects MRE.

## BANCASSURANCE Une Activité en Housse Constante

A fin décembre 2016, le chiffre d'affaires Bancassurance s'est élevé à DH 2,11 milliards grâce à la progression constante de l'équipement pour les gammes prévoyance et dommages respectivement de +30,43% et +17,91%. Pareillement le nombre de contrats Bancassurance a progressé pour l'ensemble des gammes bancassurance de +7,7% par rapport à 2015.

Par rapport à l'activité assistance, celle-ci affiche une excellente progression en 2016 avec un chiffre d'affaires en progression de +30% par rapport à 2015.

De même, le Groupe FinanceCom, à travers sa filiale RMA, a développé un partenariat global et stratégique sur les produits d'Assistance avec SAHAM Assistance depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Ce nouveau partenariat a pour but de commercialiser les produits d'assistance, sous la marque « *RMA Assistance* », sur le marché domestique mais aussi sur celui des migrants, en remplacement de la précédente offre AXA Assistance.

## MONETIQUE Des Parts de Marché en Housse

En 2016, le stock de cartes de paiement s'est apprécié de +7,4% par rapport à 2015, en affichant un encours total de 1,13 million de cartes.

La "démocratisation" des cartes Premium a permis de multiplier leur encours par 10 en 2 ans.

De même, le stock de cartes internationales est en croissance avec près de 115 000 cartes commercialisées à fin décembre 2016, principalement grâce au succès commercial de la gamme monétique Premium, permettant le paiement ainsi que le retrait en devises à l'étranger.

S'agissant du volume de paiement e-commerce, la Banque affiche une croissance supérieure au marché qui génère une commission d'inter-change en moyenne de 0,8% du volume de paiement. La Banque gagne aussi des parts de marché et affiche une progression de +36,4% par rapport à 2015.

Sur le volet des devises, l'utilisation des cartes pour les transactions de paiement est en plein essor, en hausse de +32% par rapport à 2015, augmentant les parts de marché de la Banque à 21,44% en 2016 sur cette activité et générant des commissions d'interchange internationales.

Egalement, le volume des flux de domiciliation commerçant affiche une progression de +14,8% en 2016, et permet à la Banque d'atteindre une part de marché de 14,64% en 2016.

## CHANGE MANUEL Des Indicateurs en Progression

A fin 2016, le volume global Change Manuel a connu une hausse importante de +12,1% par rapport à la même période en 2015. Cette hausse s'explique principalement par l'afflux des touristes et des MRE sur les guichets de change portuaires et aéroportuaires et le recrutement de nouveaux bureaux de change et sous délégataires.

L'année 2016 a connu ainsi l'ouverture de guichets de change en « *hors site* » notamment à l'aéroport de Marrakech et l'hôtel Sheraton Casablanca et « *In Situ* » à l'agence Marrakech Gueliz. De même, les guichets de change de l'agence Oujda ville et ceux de l'aéroport de Fès -hors douane et sous douane- ont été réaménagés.

## Banque de l'Entreprise

---

### BANQUE DE L'ENTREPRISE Une Véritable Force de Frappe Commerciale

Les crédits de la Banque de l'Entreprise hors Finex, se sont élevés à DH 70,9 milliards à fin décembre 2016 contre DH 63,1 milliards à fin décembre 2015, soit une hausse de +12,3%, supérieure à celle du secteur bancaire de +4,3%. BMCE Bank occupe ainsi la 3<sup>ème</sup> position avec une part de marché de 14,6% à fin 2016, en hausse de +82 points de base.

De même, les dépôts de la Banque de l'Entreprise ont atteint DH 32,2 milliards à fin 2016 contre DH 27,7 milliards un an auparavant, en hausse de +16,4%, dans un secteur bancaire qui a baissé de -1%. BMCE Bank se place ainsi en 3<sup>ème</sup> position avec une part de marché de 17,4% à fin 2016, en progression de +246 points de base.

### COMMERCE EXTERIEUR Bonne Tenue de l'Activité

Le volume des flux du commerce extérieur a atteint DH 145,6 milliards à fin 2016, soit une hausse significative de +13,7% contre +6,9% au niveau national. Cette performance est attribuable à la bonne tenue des flux Import de +14,4% contre +9,5% pour le secteur et des flux Export de +12,8% contre +2,5% pour le secteur.

L'année 2016 a été marquée par la refonte du Système d'Information des activités du Commerce Extérieur, notamment, le déploiement des garanties, la mise en site pilote des remises documentaires Import/Export des transferts émis/reçus.

De plus, BMCE Bank met au service de sa clientèle désirant effectuer des opérations du commerce extérieur deux sites Web - *BMCE Trade* et *Trade Maroc* -. A fin 2016, près de 87 000 visiteurs ont fréquenté BMCE Trade dont 315 profils validés. Concernant le site Trade Maroc, 1.035 profils ont été validés à fin 2016 parmi 1.380 demandes d'inscription.

Par ailleurs, une convention de partenariat a été signée, en Mai 2016, entre BMCE Bank et l'ASMEX, formalisant la coopération dans les principaux domaines de la formation, l'échange d'information économique et sectorielle, l'organisation de séminaires, outre la participation à des activités promotionnelles et commerciales. Dans l'entre-temps, BMCE Bank a participé à divers évènements professionnels : MEDFEL à Perpignan, les Rendez-vous de l'Entreprise, SIFEL à Agadir, Salon ELEC Expo à Casablanca, Rencontres Africa 2016 à Paris et Conférence Internationale sur les Guichets Uniques à Marrakech.

### PROJECT FINANCE Financement de Grands Projets

Au terme de l'année 2016, BMCE Bank poursuit son accompagnement des Entreprises dans le lancement des projets phares et ce, en qualité d'arrangeur, en financement partiel, ou pour des crédits en consortium.

A ce titre, BMCE Bank of Africa a obtenu à Dubaï le prix *IJ Global* pour « Le meilleur projet éolien en 2015 » et a reçu la distinction à Londres pour « La meilleure transaction de Project Finance de l'année 2015 » décernée par EMEA Finance.

### MARCHE DE LA PME Positionnement Renforcé sur le Segment de la PME

BMCE Bank a poursuivi, au courant de l'année 2016, les efforts de consolidation de son positionnement stratégique sur le marché de la PME et ce, conformément à sa stratégie de développement de ce marché.

Par ailleurs, BMCE Bank a mis en place des produits financiers à forte valeur ajoutée afin de répondre aux différents besoins de financement de la Clientèle PME, notamment, le Crédit formaté, l'Avance sur Marchandise amortissable, l'avance amortissable Tréso Plus.

Elle a également procédé à la refonte du Pack Business PME et de l'offre Monétique Entreprise. Ainsi, et afin d'accompagner les entreprises installées en zones Offshore, BMCE Bank a amélioré son offre *Pack Business PME* en permettant la souscription du Pack sur les Comptes Courants et Etrangers en Dirhams convertibles.

En outre, BMCE Bank a conclu des conventions de partenariats avec l'ASMEX, la CGEM Rabat-Salé-Kénitra et *Casablanca Finance City* en vue d'accompagner la clientèle PME en matière de formation, d'information et de services bancaires de qualité. Elle a également signé un deuxième contrat de prêt avec MorSEFF d'un montant de € 35 Millions.

De même, BMCE Bank a participé à la 2<sup>ème</sup> édition du programme IMTIAZ Croissance pour promouvoir les crédits d'investissement et ce, après le succès de la 1<sup>ère</sup> édition du Programme IMTIAZ Croissance lancée par Maroc PME, et dans l'objectif est de soutenir l'investissement productif dans les écosystèmes industriels. Cette nouvelle édition s'est soldée par le dépôt de 111 dossiers dont 20 provenant de BMCE Bank.



NOTRE MONDE EST CAPITAL

Pareillement, et dans le cadre de sa politique de proximité et de fidélisation de sa clientèle PME, BMCE Bank a développé, outre le Club PME, deux nouveaux concepts à savoir, « le Centre d'Expertise et de l'Entrepreneuriat pour la TPME » et « les Rendez-vous de l'Entreprise », visant à accompagner cette clientèle en termes de conseil et d'échange d'expertise et de connaissance.

Le nouveau concept de communication évènementielle « les Rendez-vous de l'Entreprise » est en effet basé sur l'organisation de conférences thématiques et d'une série de rencontres. Dans ce cadre, 5 conférences-débats ont eu lieu en 2016.

Outre, l'autre concept innovant baptisé « Centre d'Expertise et de l'Entrepreneuriat pour la TPME » représente un espace d'échange dédié à la promotion de l'entrepreneuriat et de la TPME qui a pour mission d'accompagner, de conseiller et d'assister les PME ayant un projet de création d'entreprise ou de développement d'activité.

Egalement, et conformément aux recommandations de la dernière tournée régionale TPME organisée par le Groupement Professionnel des Banques du Maroc "GPBM", BMCE Bank a participé activement aux 12 Comités Régionaux afin de renforcer la proximité avec les entreprises locales et servir de relais d'accompagnement régional.

Parallèlement, BMCE Bank a participé à 5 événements phares, le SIAM 2016, le Salon Sous-Traitance Automobile Tanger, LOGISMED, ELEC EXPO et les AMT, représentant des rendez-vous incontournables avec les dirigeants d'entreprises en vue de développer des partenariats et accompagner la PME dans sa croissance.

Dans la même veine, BMCE Bank mise sur le développement de partenariats avec les Associations des Zones Industrielles et les Chambres de Commerce pour renforcer la prescription de nouveaux prospects. La Banque développe également un réseau de prescripteurs, notamment des consultants et industriels de photovoltaïques, afin d'orienter des projets d'optimisation énergétique vers l'offre CAP ENERGIE.

#### **Cash Management**

L'année 2016 a connu le développement et la refonte en continu des produits et services de Cash Management, notamment, le Cash Pool, BMCE Scan Valeurs, le Ramassage de Fonds, Direct Report et Direct Valeurs.

#### **Intensification des Synergies Métiers**

La Banque de l'Entreprise continue de consolider les synergies avec les différentes filiales spécialisées du Groupe, à savoir Maghrebail, Maroc Factoring, Locasom, RMA et BMCE Assurances.

Dans le cadre du développement des synergies commerciales entre les Groupes BMCE Bank et CM-CIC, BMCE Bank a conçu « PLATAC », une plateforme d'accompagnement des clients et prospects du Groupe CM-CIC souhaitant investir en Afrique subsaharienne.

A cet égard, BMCE Bank a développé une offre dédiée de services portant sur (i) l'ouverture de comptes spécifiques avec des services de gestion au quotidien, (ii) les financements et garanties, (iii) le Cash Management à des conditions préférentielles, (iv) le conseil pour le développement à l'international, outre (v) l'accompagnement des entreprises en Afrique subsaharienne.



## Banque d'Affaires

---

BMCE Capital a affiché des performances honorables tant en termes d'activité que de réalisations financières drainées par le bon comportement des activités des principales lignes Métiers du Pôle ainsi que la pertinence des orientations stratégiques fixées par les instances de gouvernance.

Par ailleurs, le déploiement du Plan Stratégique *GINA* – *Grow In Africa* – commence à porter ses fruits en matière de synergies, d'origination de deals et de génération de revenus additionnels.

Parallèlement, l'année 2016 a été marquée par le lancement et le déploiement de chantiers stratégiques créateurs de valeur, notamment, (i) le rachat de l'ensemble des parts détenues par les actionnaires minoritaires au sein d'Axis Capital, rebaptisé BMCE Capital Tunisie, (ii) le lancement de nouvelles activités comme BMCE Capital Titrisation et BMCE Capital Solutions, plateforme mutualisant les Middle et Back Offices, (iii) la poursuite des initiatives « Digital » via la mise en place d'un CRM 360°, la conduite d'études sur le BigData ainsi que le lancement d'un nouveau site institutionnel, outre (iv) le renforcement de la notoriété de BMCE Capital auprès des intervenants sur ses marchés de présence au Maroc, en Tunisie et en UEMOA.

### **BMCE CAPITAL MARKETS Performances Honorables**

La Salle des Marchés de BMCE Capital a clôturé l'année 2016 sur des performances exceptionnelles grâce à son modèle organisationnel robuste et sa capacité à saisir les opportunités de marché et ce, dans un contexte où les activités ont bénéficié de l'impact favorable de la baisse des taux sur la valorisation du portefeuille obligataire.

Sur l'activité Taux MAD, BMCE Capital Markets affiche un résultat record représentant 51% du résultat global de gestion.

Sur l'activité de Trésorerie MAD, les principales réalisations concernent la finalisation du projet d'automatisation de l'extraction des flux SRBM, système interbancaire permettant l'échange des virements instantanés.

En 2016, le desk Change a su profiter des opportunités de marché qui se sont présentées, tant au niveau commercial qu'au niveau du trading pour compte propre.

Parallèlement, la plateforme BMCE FX-Direct a connu le développement de nouvelles fonctionnalités et l'intégration de la cotation de deux nouvelles paires de devises, à savoir le Rouble russe et le Yuan chinois.

Le résultat du desk Dérivés de Change a enregistré une contribution du propre trading estimée à 26% du résultat.

Ce desk s'est attaché à innover et à développer des produits dérivés sur mesure et, notamment, une stratégie de couverture dédiée au secteur de l'énergie. Ces efforts d'innovation ont été accompagnés par le renforcement de la communication avec l'équipe des commerciaux et leur orientation vers les produits les plus adaptés aux besoins de la clientèle à travers des emails d'opportunité de marché.

Le desk Taux Devises a poursuivi sa stratégie de diversification des sources de financement à travers la concrétisation d'opérations avec de nouvelles contreparties, tout en consolidant des liens avec les contreparties bancaires locales et internationales existantes.

Le desk commercial de la Salle des Marchés a poursuivi ses efforts de dynamisation de l'action commerciale et a renforcé sa stratégie de communication sur les produits de *BMCE Capital Markets*. De même, le desk a accentué son effort commercial sur les produits « Matières Premières », plus précisément sur le secteur de l'énergie en concluant des contrats de couverture avec diverses contreparties.

Le desk « Propre Trading et Solutions » s'est attelé à développer de nouvelles stratégies d'investissements sur le continent africain. Ses réalisations représentent 14% du résultat global, avec une prépondérance des résultats sur les stratégies panafricaines. Egalemennt ce Desk a été actif sur la dette de la région MENA. Il a participé aux plus importantes émissions de la région : Arabie Saoudite, Qatar et Abu Dhabi.

Le desk « Actions et développement » a déployé des efforts dans la mise en place d'outils permettant d'anticiper les réactions du marché boursier en vue d'optimiser les choix de trading et profiter du trend haussier qui a marqué 2016.

## BMCE CAPITAL BOURSE Part de Marché Renforcée

Dans un contexte d'orientation favorable du marché boursier, le volume brassé par BMCE Capital Bourse s'est inscrit en nette amélioration de +43,5% à DH 15,5 milliards à fin 2016 contre DH 10,8 milliards à fin 2015, relevant sa part de marché à 15,4% en 2016 contre 14% une année auparavant.

BMCE Capital Bourse a ainsi affiché une amélioration de ses principaux agrégats financiers, dans un contexte de forte embellie du marché boursier marocain et des retombées financières positives de la démutualisation de la Bourse de Casablanca.

## BMCE CAPITAL GESTION Réalisations Financières en Progression

L'année 2016 a été marquée par la consolidation de l'organisation de la ligne Métier *Asset Management*, à travers le renforcement des diverses instances de gouvernance et la poursuite de projets structurants pilotés à partir de Casablanca. De même, une nouvelle structure spécialisée, BMCE Capital Titrisation, a été lancée afin d'enrichir l'offre produits proposée.

Outre ce bilan qualitatif positif, l'activité *Asset Management* au Maroc et en zone UEMOA, affiche de solides réalisations financières, reflétant les performances des entités.

C'est ainsi qu'au Maroc et dans un marché de la gestion d'actifs en hausse de +14%, BMCE Capital Gestion a renforcé ses actifs de +4% pour atteindre un nouveau record de DH 55,5 milliards à fin 2016, lui permettant de se hisser au rang de 2<sup>ème</sup> société de gestion de la Place avec une part de marché de 15%.

## BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE Croissance Soutenue des Résultats en 2016

BMCE Capital Gestion Privée a réussi à dépasser, dans un contexte de marché serré, ses objectifs 2016 et à afficher des revenus d'exploitation de DH 48,6 millions à fin 2016, exclusivement liés à la gestion sous mandat.

Par ailleurs, l'année 2016 a été marquée par une forte implication de BMCE Capital Gestion Privée dans la mise en place de projets structurants pour l'entité, notamment la mise en ligne de son site institutionnel, le lancement de la plateforme « *BKGP Direct* » et de son application mobile ainsi que l'obtention de la certification ISO 9001 version 2015.

## BMCE CAPITAL CONSEIL Activité Mitigée

Dans un contexte économique et financier difficile, BMCE Capital Conseil a réussi à diversifier ses sources de revenus et à concrétiser plusieurs mandats de conseil.

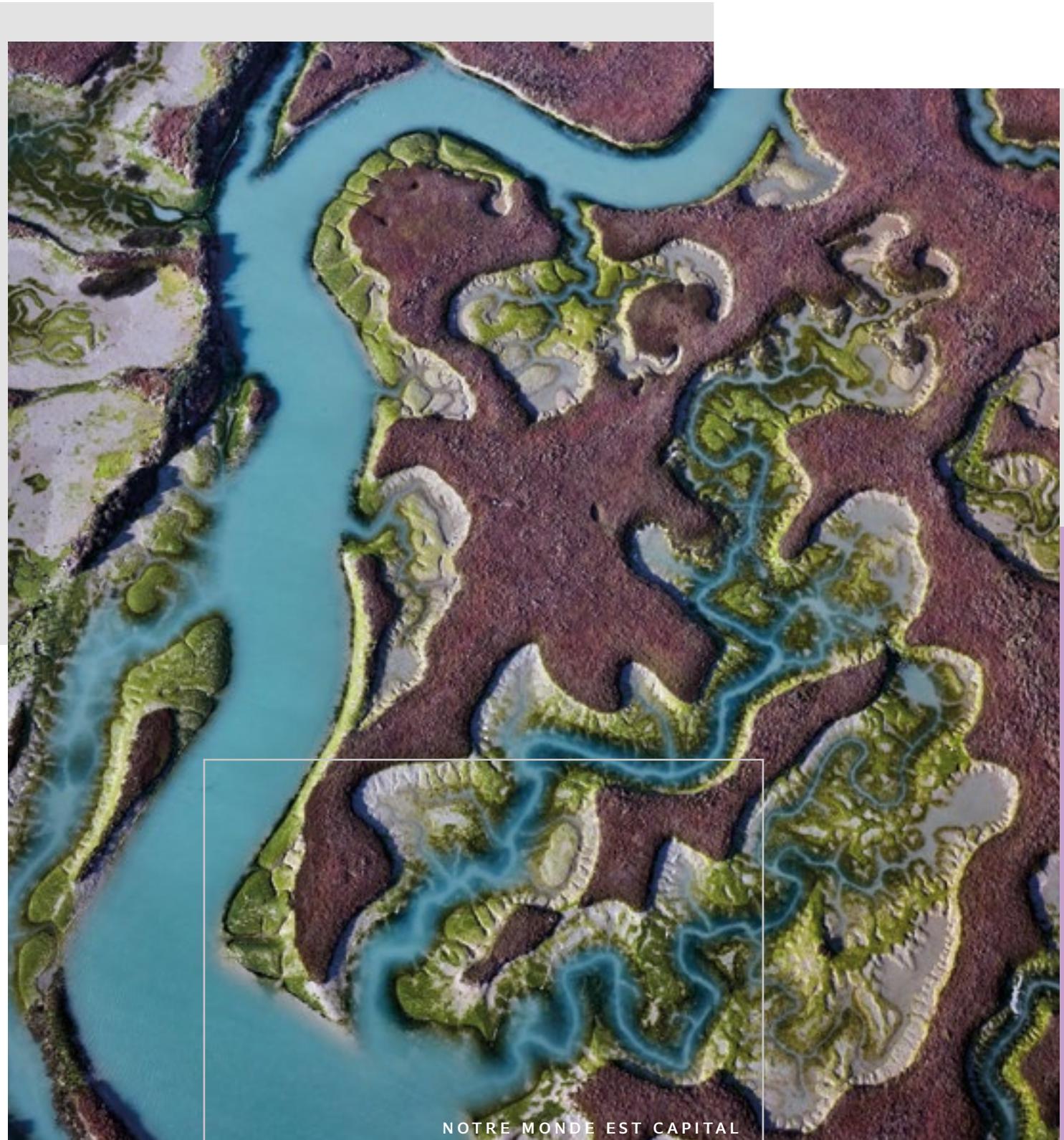
La mise en place d'une nouvelle stratégie commerciale et d'une cellule dédiée à la prospection ont permis de se positionner sur les opérations de fusions-acquisitions.

## BMCE CAPITAL TITRES Hausse des Actifs en Conservation

Dans un contexte de marché en nette amélioration par rapport à l'année précédente, surtout avec l'introduction en Bourse réussie de la société SODEP-Marsa Maroc, les actifs en conservation de la filière Custody de BMCE Capital ont atteint le niveau historique de DH 214 milliards à fin 2016, en hausse de +9% par rapport à fin 2015.

Avec une part de marché stable à 26%, l'activité de dépositaire OPCVM de BMCE Capital Titres a poursuivi son trend haussier pour des actifs en dépôt atteignant DH 99 milliards à fin 2016, en augmentation de +10% en glissement annuel.

L'encours sur le segment des Institutionnels a connu une hausse de +5% pour totaliser un montant de DH 58 milliards à fin 2016.



NOTRE MONDE EST CAPITAL

Bahia de Cadiz, Espagne

## **BMCE CAPITAL RESEARCH**

### **Au Service des Lignes Métiers**

Le Bureau de Recherche de BMCE Capital a maintenu en 2016 sa présence en matière de couverture Actions pour le compte de l'intermédiation boursière via la diffusion d'un ensemble de documents.

Les activités du Bureau sont également orientées au profit des autres entités de BMCE Capital, notamment, avec le développement de la Recherche Crédit, particulièrement, à l'adresse de BMCE Capital Gestion et BMCE Capital Gestion Privée, de même que la concrétisation de plusieurs deals dont ceux concernant BMCE Bank.

## **BOA CAPITAL SECURITIES**

### **Indicateurs Financiers Résilients**

Dans un marché davantage concurrentiel, tant par la politique tarifaire appliquée par la concurrence que par le périmètre des sociétés de Bourse en croissance, BOA Capital Securities parvient à résister comme en témoignent ses indicateurs d'activité.

Grâce aux performances commerciales enregistrées au niveau des activités Courtage et Conservation, BOA Capital Securities a vu ses revenus globaux croître de +10% à DH 39 millions à fin 2016 et ce, malgré le repli constaté au niveau de l'activité sur le marché primaire notamment obligataire.

## **BOA CAPITAL ASSET MANAGEMENT**

### **Performances Financières en Haussse**

Profitant du contexte favorable, les revenus d'exploitation progressent de +52% pour s'établir à DH 19,2 millions à fin 2016.

## **BOA CAPITAL CONSEIL**

### **Accompagnement de l'Afrique Subsaharienne**

L'activité Conseil de BOA Capital a réorienté sa stratégie en matière de financement et ce, dans le cadre de la nouvelle stratégie qui consiste à privilégier le financement des PME et à accroître les engagements de BOA dans les autres pays de l'UEMOA, outre le Sénégal et la Côte d'Ivoire.

Dans ce contexte, BOA Capital a diversifié ses sources de revenus sur l'activité conseil en s'orientant, d'une part, sur des mandats d'introduction en Bourse et, d'autre part, sur des mandats de financement.

## Les Ressources & Moyens

### CAPITAL HUMAIN GROUPE Une Dimension RH Groupe plus Affirmée

En 2016, la dimension Groupe de la gestion du capital humain s'est renforcée grâce notamment à la tenue d'un séminaire RH rassemblant pour la 1<sup>ère</sup> fois, l'ensemble des représentants de la fonction RH des 40 filiales constituant le Groupe. Dans ce cadre, divers ateliers ont été organisés sur des thématiques d'importance telles que (i) les enjeux stratégiques de la fonction RH, (ii) les politiques et dispositifs RH, (iii) la gestion des Risques RH, (iv) Système d'information des RH -SIRH-, et (v) les leviers du développement de la communauté RH.

Ainsi, plusieurs ateliers de travail ont été tenus avec l'ensemble des composantes RH du Groupe afin d'enterrer les principes clés devant régir les pratiques RH à l'échelle Groupe, et de formaliser les Politiques RH Groupe -Politique de Recrutement, Politique de gestion de carrières, Politique de développement des compétences, Politique d'évaluation professionnelle et Politique de rémunération-.

Par ailleurs, une démarche de Community Management a été instillée en vue d'insuffler une dynamique d'échanges au sein de la Communauté Capital Humain Groupe. Dans le cadre du développement de la synergie RH intra Groupe, l'année 2016 a été marquée par le *sourcing* de quelques 300 candidatures au profit des filiales marocaines.

Pareillement, de nouvelles opportunités de mobilité et d'évolution de carrière, tant au niveau de la Maison-mère qu'au niveau des filiales, ont été proposées aux collaborateurs.

Dans la même veine, 2016 a été marquée par plusieurs actions de formation. En effet, 66% des collaborateurs de la Banque ont bénéficié d'actions de formation, portant principalement sur les métiers bancaires, suivis par l'accompagnement des nouvelles recrues, des formations réglementaires et des formations en développement personnel.

En outre, près de 2 000 collaborateurs ont accédé aux formations *E-learning* et en appui au renforcement de la dimension internationale du Groupe, près de 5% de l'effectif, a poursuivi des cours d'anglais et d'espagnol. De même, plus d'une centaine de Responsables Entreprise et les Directeurs de Groupe Adjoint ont bénéficié des programmes *M4Banking*, visant à mobiliser les acteurs autour de la création de valeur, la motivation des équipes et le renforcement des compétences relationnelles.

### Un Engagement Social Réaffirmé

L'amélioration des prestations sociales et le bien être des collaborateurs se sont inscrits au cœur d'action sociale de la Banque et ce, en parfaite intelligence avec le Partenaire social. Dans ce cadre, plusieurs conventions ont été signées au profit des collaborateurs et ce,

pour les faire bénéficier de conditions préférentielles. Parallèlement, l'amélioration des prestations de santé en faveur des collaborateurs et de leurs descendants a été poursuivie par la signature d'une convention avec *Sphera Global Healthcare*, spécialiste dans la commercialisation des prestations de services d'orientation médicale en présentiel ou à distance.

Par ailleurs, le Club BMCE Bank a continué de représenter un centre d'activités culturelles et sportives au profit des enfants de collaborateurs, notamment, l'Ecole de natation, de musique ou encore la matinée dédiée aux enfants handicapés.

### Un Ancrage de la Culture d'Entreprise par la Communication Interne

Le développement de l'esprit d'appartenance s'est traduit en 2016 par la publication de plusieurs supports d'information, de guides, de capsules outre l'organisation d'événements fédérateurs.

Ainsi, les projets de la Banque ou les événements internes ont fait l'objet de campagnes d'affichage et de supports d'édition telles que la Campagne d'Evaluation Annuelle, le Projet Multicanal ou encore l'Offre Sphera.

Pareillement, l'événementiel s'est révélé très riche en 2016 avec l'organisation notamment de la Journée de la Femme, Achoura, Cérémonie en Hommage aux retraités 2016, des *Team建Buildings*, le Séminaire BMCE EuroServices, la Réunion commerciale de la Banque de l'Entreprise et de la Banque Part/Pro.

### INTELLIGENCE ECONOMIQUE & CLIENTS Connaissance Économique et Sectorielle portées par l'*Institute Of Africa*

Lancé au début de l'année 2016, *Institute of Africa* a pour objectifs d'apporter une analyse économique et sectorielle structurée sur l'ensemble des pays de présence du Groupe et d'accompagner les clients dans leur volonté d'identifier les opportunités sur le continent.

Un ensemble de livrables ont ainsi pu être mis à la disposition de *Bank of Africa*, avec de nouveaux modèles d'analyses pays orientées investisseurs, tandis que l'activité a été enrichie d'une vingtaine de livrables composés des éditions de la revue *African Trends* et des études centrées sur le Maroc et l'Afrique, en plus d'une rétrospective sectorielle couvrant 17 branches.

Dans le même temps, le Groupe a pu asseoir sa compétence en externe en étant sollicité par la Banque Européenne d'Investissement afin de présenter à Abidjan un rapport sur le secteur bancaire en Afrique de l'Ouest et Centrale. De même, Euler Hermès a initié avec le Groupe BMCE *Bank of Africa* une rencontre d'envergure pour présenter le potentiel de développement au Maroc et en Afrique.

## Dans la Continuité de la Connaissance Client & de l'Accompagnement du Réseau

Outil facilitant la Connaissance Client, la déclinaison d'une démarche *Big Data* au sein du Groupe a été décidée et ce, afin de pouvoir proposer au client le bon produit, au bon moment et via le bon canal.

La Connaissance Territoriale poursuit son accompagnement de la force commerciale, proposant des analyses de prospection et d'implantation de points de vente. L'année 2016 a été marquée par la structuration d'une démarche globale de réflexion dans le but d'identifier les leviers de développement commerciaux pour chacune des régions au Maroc.

L'année 2016 a vu la mise en place d'une stratégie d'influence pour l'ensemble des marchés, avec pour objectif final la conquête et la fidélisation de la clientèle. Ainsi, un cycle de conférences et de séminaires a été réalisé dans l'ensemble des régions du Maroc pour l'accompagnement des autoentrepreneurs et, sur un autre registre, l'incitation à l'investissement pour les clients résidents à l'étranger.

Par ailleurs, des séances de formation dédiées à la TPE, et en partenariat avec le Centre des Jeunes Dirigeants et la SFI, ont permis de sensibiliser les clients aux meilleures pratiques en termes de gestion d'entreprise.

## COMMUNICATION GROUPE Communication Corporate & Relations Media

En marge de la visite Royale en Chine, BMCE *Bank of Africa* a activement pris part aux rencontres organisées par la délégation marocaine à Pékin ayant donné naissance à des partenariats stratégiques entre opérateurs privés Marocains et Chinois. A ce titre, une campagne de communication dédiée a été déployée au Maroc et en Chine.

Parallèlement, la Banque s'est investie dans la renaissance du pavillon maritime marocain par le lancement de la nouvelle compagnie maritime marocaine *AFRICA MOROCCO LINKS* « *AML* » en partenariat avec le groupe grec Attica à travers une campagne de communication déployée sur les supports nationaux et internationaux les plus influents.

En outre, une campagne dédiée a été menée lors de la *COP 22* en novembre 2016, à travers un dispositif de communication 360° décliné en communication sur des panneaux d'affichage végétalisés, un site dédié « *notremondeestcapital.com* », des capsules vidéo didactiques, et une campagne multimédia.

Au titre de cette année 2016, BMCE Bank a marqué une forte présence sur l'ensemble des canaux de communication ; (i) près de 500 insertions publicitaires presse sur plus de 80 supports avec une présence rédactionnelle remarquable traitant le plus souvent de la présence et l'expansion du groupe en Afrique, (ii) 1 530 passages radio sur 10 stations nationales et régionales ont été

diffusés, et trois émissions ont été parrainées -le journal de l'Afrique sur Med Radio - Cours de change sur Médi 1 - Al Moukawil sur MFM- ; (iii) 242 panneaux 4x3 et 108 kakémonos, principalement en arabe, ont été déployés, 2 façades murales en plein centre de Casablanca, et 80 écrans d'affichage dynamique.

Pareillement, la présence audiovisuelle de BMCE Bank s'est distinguée cette année avec la diffusion de 169 spots en français et en arabe sur les chaînes nationales -2M, Medi 1 et Al Aoula- pendant le festival Mawazine. De même, au cinéma, le spot « Nouveau Monde » a été projeté en version française 70'' dans 35 salles de cinéma -Casa, Marrakech, Fès et Tanger-.

## Communication Commerciale & Trade Marketing

Dans la continuité de la démarche de revalorisation et de développement de l'étendue du spectre de la communication commerciale, la stratégie de communication s'est articulée durant l'année 2016 autour de 4 paliers opérationnels qui varient selon le potentiel, l'enjeu, l'objectif et la cible au sujet des campagnes thématiques, les actions tactiques, les actions de soutien réseau et les événements commerciaux.

Cette approche a été marquée par des orientations stratégiques majeures bien définies notamment par la reconsideration du rôle de la marque commerciale pour servir les objectifs business -Marché/produit-, la construction d'une communication commerciale puissante et différenciée, la mise en place d'un plan de communication adapté aux spécificités de chaque marché, l'intégration des différents canaux de communication dans une vision d'ensemble, le renforcement d'une communication relationnelle, et la forte présence de la communication business.

## Communication Digitale

En 2016, l'ensemble des campagnes *Online* de BMCE Bank organisées autour de campagnes ponctuelles, annuelles et à travers les partenariats Media Online ont généré plus de 8,3 millions de clics et plus de 729 millions d'impressions -nombre de fois où une page avec publicité est chargée-. Avec un taux de clic de 1,1%, BMCE Bank a inscrit un taux élevé et révélateur de l'excellente performance globale des campagnes ponctuelles et annuelles.

Au terme de 2016, les campagnes phares de la Banque ont ciblé le marché des particuliers -campagne Joker atteignant 604 000 clics et plus de 49,2 millions d'impressions-, le marché des MRE dans leurs pays de résidence -campagne Agence Directe qui a suscité un fort intérêt avec plus de 48,2 millions d'impressions et 182 412 clics-, et le marché des jeunes actifs -campagne Jeunes Actifs avec plus de 61,9 millions d'impressions et 693 215 clics-.

Sur les réseaux sociaux, trois Communautés sont gérées et animées (i) la communauté généraliste « BMCE Bank » 590.133 fans, (ii) la communauté des jeunes marocains « jesuisjeune.ma » 97.554 fans et (iii) la communauté des entrepreneurs africains « AEAward » 238.116 fans.

### Canaux Directs

Avec un total de 1 824 419 visites en 2016, Bmcebank.ma enregistre une constante évolution de trafic, soit une évolution de +21,69% par rapport à l'année précédente.

Dans la même veine, le site [www.jesuisjeune.ma](http://www.jesuisjeune.ma) a réalisé un total de visites de 535 091 enregistrant ainsi + 110% de trafic par rapport à l'année 2015. Cette nette évolution est due notamment à la campagne *Online* « Jeunes Actifs » démarrée en octobre 2016.

Nouveau-née de BMCE Bank, l'agence Directe continue sa propagation sur la toile. A ce jour, elle compte 100 578 visites qui proviennent principalement de la France et de la Belgique.

Quant à l'activité Communication Directe, l'utilisation du canal mailing est en hausse constante. Outre les mailings réglementaires qui ont boosté cette ascension en 2016, les envois à vocation commerciale tels que Joker et Fatourati sont également pris en compte.

## CONVERGENCE IT Une Dimension Groupe Soutenue

En termes de Convergence Groupe, la Banque continue d'accompagner les filiales dans l'évolution de leurs Systèmes d'Informations - SI -. Ainsi, à l'international, les travaux liés au SI de BMCE EuroServices et LCB Bank se sont poursuivis.

Dans le cadre du développement stratégique de ses activités IT, la Banque a finalisé la construction et la mise en service de son nouveau centre informatique au niveau du site de Bouskoura. Ce *data center* a été conçu selon les meilleures pratiques en la matière, avec un objectif de certification « tiers III +» selon la classification de « uptime institute ».

## DEVELOPPEMENT DES PROCESSUS OPERATIONNELS & MOYENS Vers un Renforcement du Pilotage des Performances

L'année 2016, s'est portée principalement sur le renforcement du pilotage des performances, la mise en place de nouveaux parcours clients digitalisés, l'intégration et le développement de nouveaux modes de contacts digitaux - Agence Directe - et de vente à distance, l'enrichissement des fonctionnalités offertes par les canaux distants de la Banque, le développement des processus opérationnels en agence et la mise en place d'une nouvelle démarche d'assurance qualité au sein de la Relation Client à Distance.

Pareillement, l'année 2016 a connu la mise en place du plan d'action des projets SI et organisationnels de la Banque des Particuliers et des Professionnels, l'assistance et traitement des remontées et dysfonctionnements émanant du Réseau et le suivi des ouvertures d'agences.

## POSTE AGENCE **Déploiement Affirmé**

Ce programme consiste en une refonte des applications en agence impliquant une vision en temps réel des opérations *front to back*.

Une des innovations phares induite par la mise en place du premier lot –centralisation des soldes, traitement des valeurs et gestion des opérations de guichets- a consisté en la mise en place du *workflow* pour la gestion des dépassements et l'instauration de la suppléance des responsables en cas d'absence de ces derniers.

L'année 2016 a connu le développement et la refonte en continu des produits et services de *Cash Management*, notamment, le *Cash Pool*, BMCE Scan Valeurs, le Ramassage de Fonds, Direct Report et Direct Valeurs.

## CENTRE DE RELATION CLIENTELE **Une Contribution en Phase avec la Performance Commerciale**

L'activité liée aux Relations Client à distance est marquée par la nette hausse du trafic d'appels, répartis entre des campagnes permanentes et ponctuelles. Par ailleurs, et dans le cadre de la synergie Groupe, le CRC a mené des campagnes d'appels sortants pour le compte de BMCE EuroServices, de RMA et de Salafin pour la satisfaction client, le financement de l'assurance auto en unitaire et le renouvellement du crédit immédiat.

Parallèlement, l'année 2016 a connu le lancement de l'Agence Directe, vitrine du programme Multicanal présentant trois ambitions majeures, autour de (i) la conquête de nouvelles parts de marché auprès des Migrants, (ii) un meilleur équipement des clients Migrants en portefeuille, et (iii) la vente à distance via le téléphone.

Depuis son lancement en 2016, le site vitrine de l'Agence Directe a reçu la visite de près de 66 000 internautes, constituant une base de données de plus de 1 000 prospects MRE dont certains sont devenus clients BMCE Bank.

En outre, la mise en place d'une nouvelle démarche d'assurance qualité au sein de la Relation Client à Distance avec une nouvelle gouvernance et séparation des tâches, a permis un meilleur suivi et une nette amélioration de la qualité de service. L'audit mené fin 2016 par le cabinet Bureau Veritas Certification a ainsi permis de reconduire en 2017 la certification des engagements de service de l'activité relation client à distance avec zéro écart, avec un taux de satisfaction clientèle de 81%, vs. 75% en 2015.

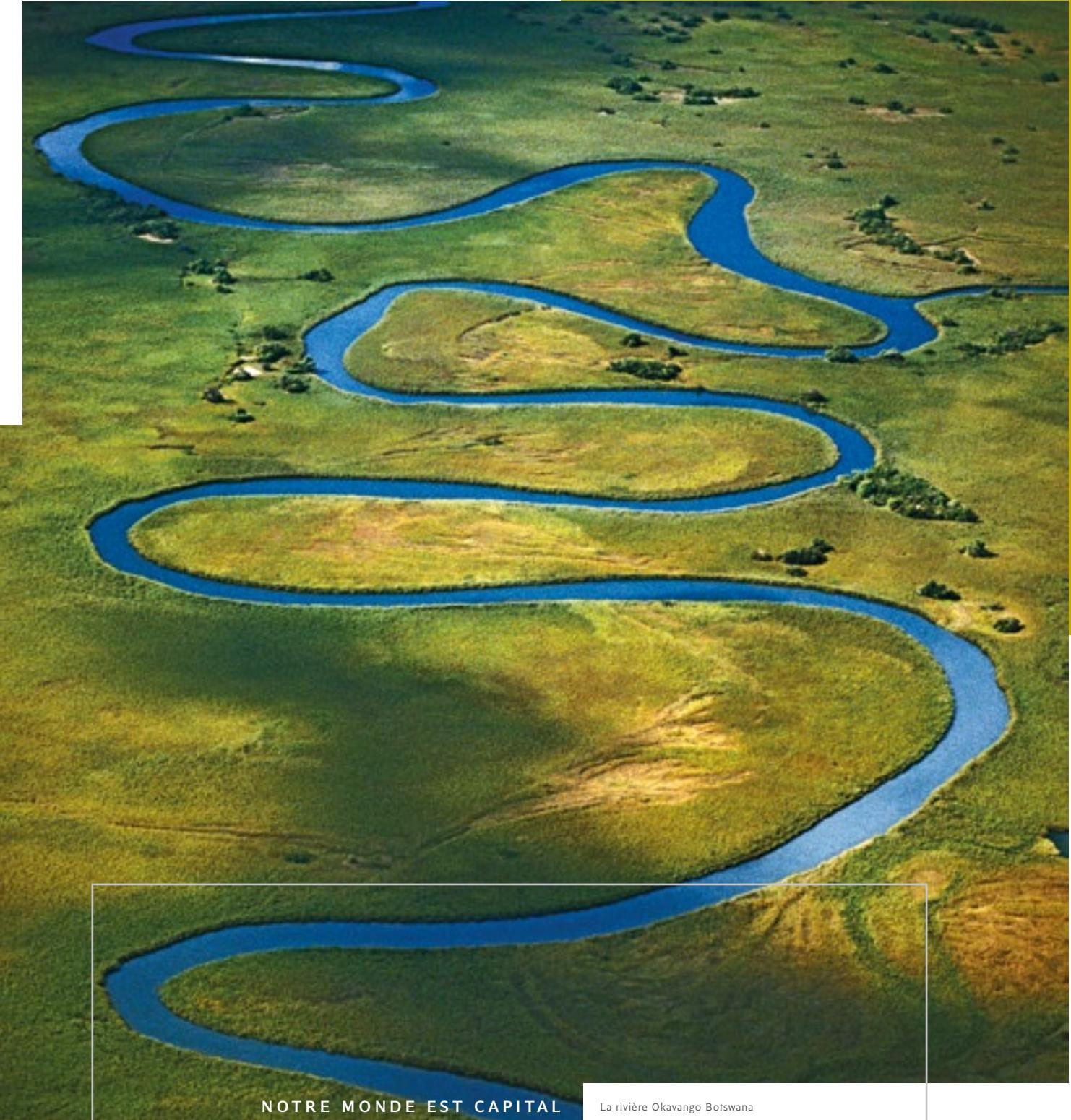
## REFONTE DE L'ACTIVITE DU COMMERCE INTERNATIONAL **Un Positionnement Conforté**

Afin de renforcer son positionnement sur l'activité de commerce international, la Banque s'est engagée dans la revue du dispositif lié aux opérations de commerce international -organisation, processus, SI- et ce, afin d'améliorer la qualité de service, la gestion des risques et la productivité.

L'objectif de ce programme de refonte est de disposer d'une plateforme exhaustive, fiable et performante répondant aux normes et standards internationaux pour traiter les opérations de l'activité commerce International de BMCE Bank Of Africa.

Les premières briques du projet stratégique de refonte du « SI Etranger », à savoir « la gestion des domiciliations des titres d'importations » et le « Credoc Import », ont été déployées sur l'ensemble du Réseau.

## Filiales Financières Spécialisées



NOTRE MONDE EST CAPITAL

La rivière Okavango Botswana

## MAGHREBAIL

En 2016, Maghrebail a marqué une croissance très significative de +35,3% de son Résultat Net à DH 87,1 millions, portée principalement par la forte hausse du Produit Net de +145% à DH 388,8 millions.

Compte tenu d'une dotation aux provisions des créances en souffrance de DH 169,5 millions et une reprise de provisions de DH 26,1 millions, le coût net du risque s'est établi à DH 143,4 millions à fin 2016. L'année 2015 a été marquée par une reprise nette de provisions de DH 17,5 millions. Le taux de couverture des créances en souffrance par les provisions se situe à 90,3% à fin 2016 contre 89,4% un an auparavant.

Grâce à son expérience métier confirmée depuis plus de 40 ans, à son appartenance au Groupe BMCE Bank qui lui permet d'optimiser son coût de refinancement et de commercialiser ses produits, au renforcement de l'analyse risque et l'amélioration du recouvrement, et à la diversification des sources de rentabilité, l'encours net comptable de Maghrebail a progressé de +7,6% à DH 10,9 milliards à fin 2016, positionnant ainsi la société de leasing en tant que deuxième opérateur du secteur avec une part de marché renforcée à 25,2%.

Dans un marché de forte concurrence, la nouvelle production s'est élevée à DH 3,4 milliards à fin 2016, en croissance de +6% par rapport à l'année précédente.

## SALAFIN

Salafin a enregistré des encours nets de crédit de DH 2,4 milliards à fin 2016, en hausse de +2,4% par rapport à la même période de l'année écoulée, portée essentiellement par la progression de +6,3% des encours des opérations de crédit.

En 2016, Salafin a enregistré une hausse de son résultat net de +10,6% à 138,5 Millions de dirhams, engendrant ainsi une bonne rentabilité financière avec un ROE de 21,6%, dans un contexte de croissance du PNB, de maîtrise des charges générales d'exploitation et, de baisse du coût du risque de -11,7% par rapport à 2015.

En termes de réalisations financières, Salafin a vu son Produit Net Bancaire progresser de +4,7% s'élevant à DH 371 millions, tiré, d'une part, par l'augmentation de +11,7% de la marge d'intérêt sur opérations de crédit et, d'autre part, par la hausse des marges sur commissions de +6,3%.

Les charges générales d'exploitation ont totalisé un montant de DH 106,4 millions à fin 2016, en hausse de +2,6% par rapport à fin 2015. Le coefficient d'exploitation s'est ainsi amélioré de 60 points de base pour ressortir à 28,7% à fin 2016, dénotant d'une maîtrise continue des charges d'exploitation.

Ainsi, le Résultat Brut d'Exploitation s'est élevé à DH 269 millions à fin 2016, en progression de +6% par rapport à l'année précédente.

La gestion préventive du risque et une plus grande efficacité des actions de recouvrement ont permis l'amélioration de la qualité du portefeuille client. Celle-ci se traduit par une baisse significative de -11,7% des

dotations aux provisions à DH 46,7 millions à fin 2016 contre DH 52,9 millions en 2015.

## MAROC FACTORING

Grâce à l'appui et en étroite concertation avec la maison-mère BMCE Bank, Maroc Factoring a mis en place un nouveau dispositif de gouvernance répondant aux exigences réglementaires de Bank Al Maghrib et en parfaite harmonie avec les normes de gouvernance Groupe.

Dans un contexte de refonte du modèle opérationnel de la filiale initié en 2016 dans l'optique de lui permettre d'optimiser ses besoins en fonds propres réglementaires tout en mettant en valeur l'expertise cumulée dans le domaine du factoring, Maroc Factoring, affiche un résultat net de 15,1 Millions de dirhams en 2016, en léger repli de -2% suite à une baisse de son Produit Net Bancaire de -12%,

La baisse du Produit Net Bancaire s'explique principalement par le souci d'une meilleure maîtrise du risque. Parallèlement, son impact a été atténué et compensé grâce au développement des contrats existants et à la prospection commerciale.

Pour sa part, le coefficient d'exploitation est passé à 47,4% à fin 2016 contre 40,6% à fin 2015, du fait de l'effet combiné de la baisse du PNB de -12% et de la hausse des charges générales d'exploitation de +2%.

## RM EXPERTS

RM Experts a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie de diversification du portefeuille appuyée par une maîtrise des processus de recouvrement et ses performances en matière de recouvrement ainsi qu'un système d'information développé pour permettre ainsi un traitement rapide et fiable de l'information et répondre aux besoins du Groupe et des Clients de la Société.

Grâce à la combinaison des dispositifs de relance amiable et des procédures de recouvrement forcé mis en œuvre, RM Experts se positionne aujourd'hui en tant que société de référence dans le domaine du recouvrement.

A fin décembre 2016, les récupérations en capitaux ont atteint DH 406 millions et les reprises de provisions ont augmenté de +17% en glissement annuel pour atteindre DH 295 millions.

Par ailleurs, RM Experts a impulsé une nouvelle dynamique commerciale matérialisée notamment par le lancement de sa campagne de communication et la consolidation des efforts de prospection d'une nouvelle Clientèle. Ceci a permis de signer des conventions de collaboration avec de nouveaux Clients.

RM Experts a enregistré un résultat net social de 6,3 Millions de dirhams en 2016, dans un contexte de croissance des créances en souffrance au niveau du système bancaire marocain. RM Experts poursuit la mise en œuvre de sa stratégie de diversification du portefeuille appuyée par une maîtrise des processus de recouvrement ainsi qu'un système d'information développé pour permettre un traitement rapide et fiable de l'information et répondre aux besoins de la clientèle.



## Activités en Afrique



Serengeti en Tanzanie

NOTRE MONDE EST CAPITAL

## ACTIVITÉS EN AFRIQUE

Présence dans **20** pays

Couverture de **4** zones économiques du Continent Africain

Près de **550** agences en Afrique Subsaharienne

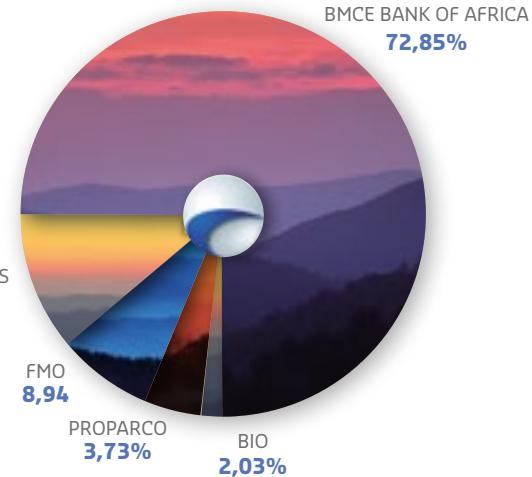
Près de **3,5** millions de comptes bancaires

## PROFIL DU GROUPE BANK OF AFRICA

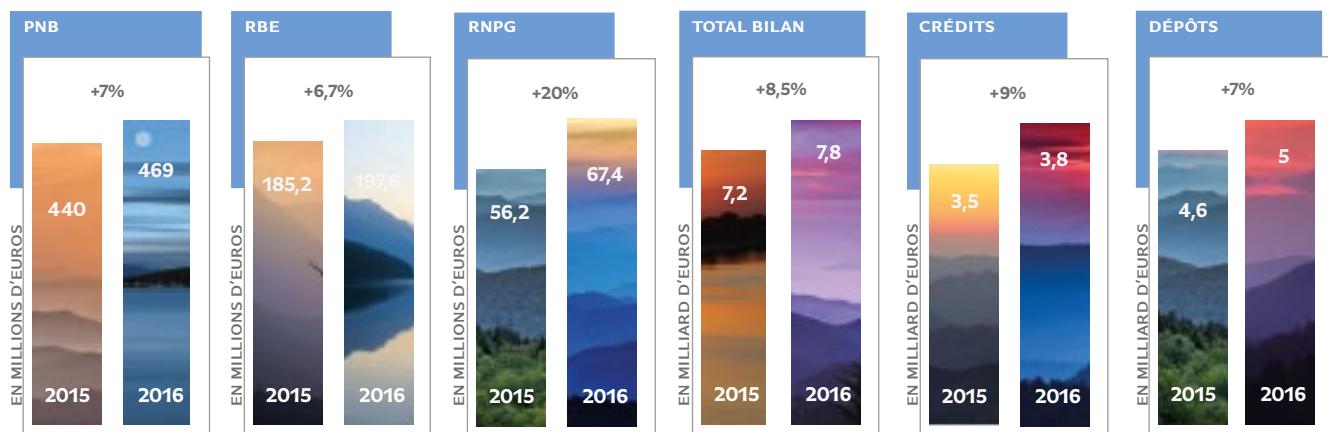
L'histoire du Groupe BANK OF AFRICA débute au Mali en 1982, avec la création de la première BANK OF AFRICA. Près de 35 ans plus tard, le Groupe BOA devient un des grands groupes panafricains, présent dans 18 pays dont 17 en Afrique.

Depuis 2010, le Groupe BANK OF AFRICA est majoritairement détenu par BMCE Bank, 3<sup>ème</sup> banque au Maroc. BMCE Bank apporte un puissant soutien stratégique et opérationnel au Groupe BOA.

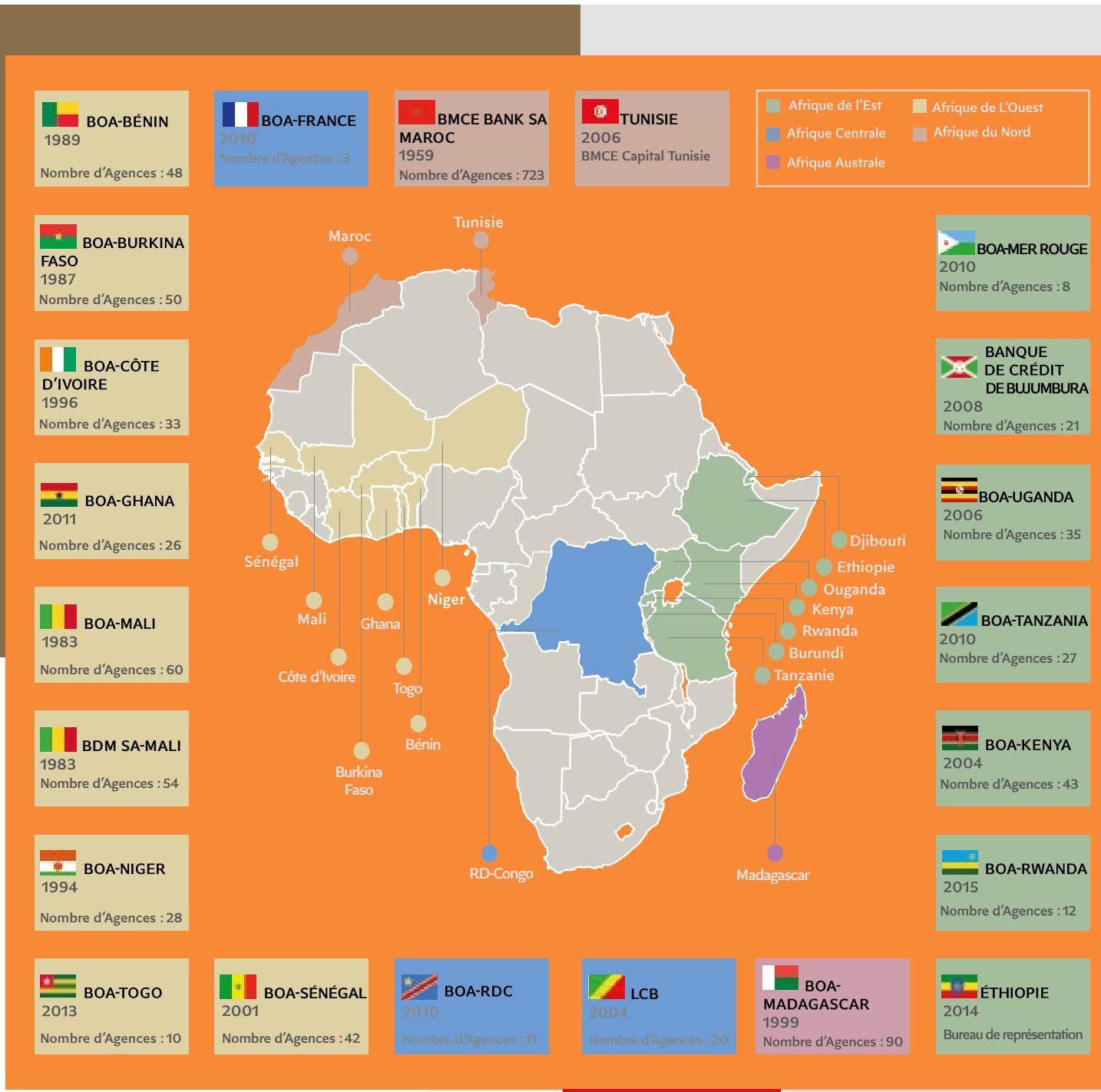
## ACTIONNARIAT À FIN DÉCEMBRE 2016



## CHIFFRES CONSOLIDÉS DU GROUPE BOA AU 31 DÉCEMBRE 2016



## 2<sup>ème</sup> Groupe Panafricain en Termes de Couverture Géographique



## Développement soutenu dans un environnement peu favorable

Le Groupe BOA a évolué, en 2016, dans un environnement économique et politique marqué par la crise de liquidité et du système bancaire au Kenya, la crise économique au Nigéria et ses impacts sur les pays voisins, la nouvelle réglementation à Madagascar et ses impacts sur les revenus de change, outre les élections présidentielles en Ouganda, au Niger, au Bénin, à Djibouti et au Ghana.

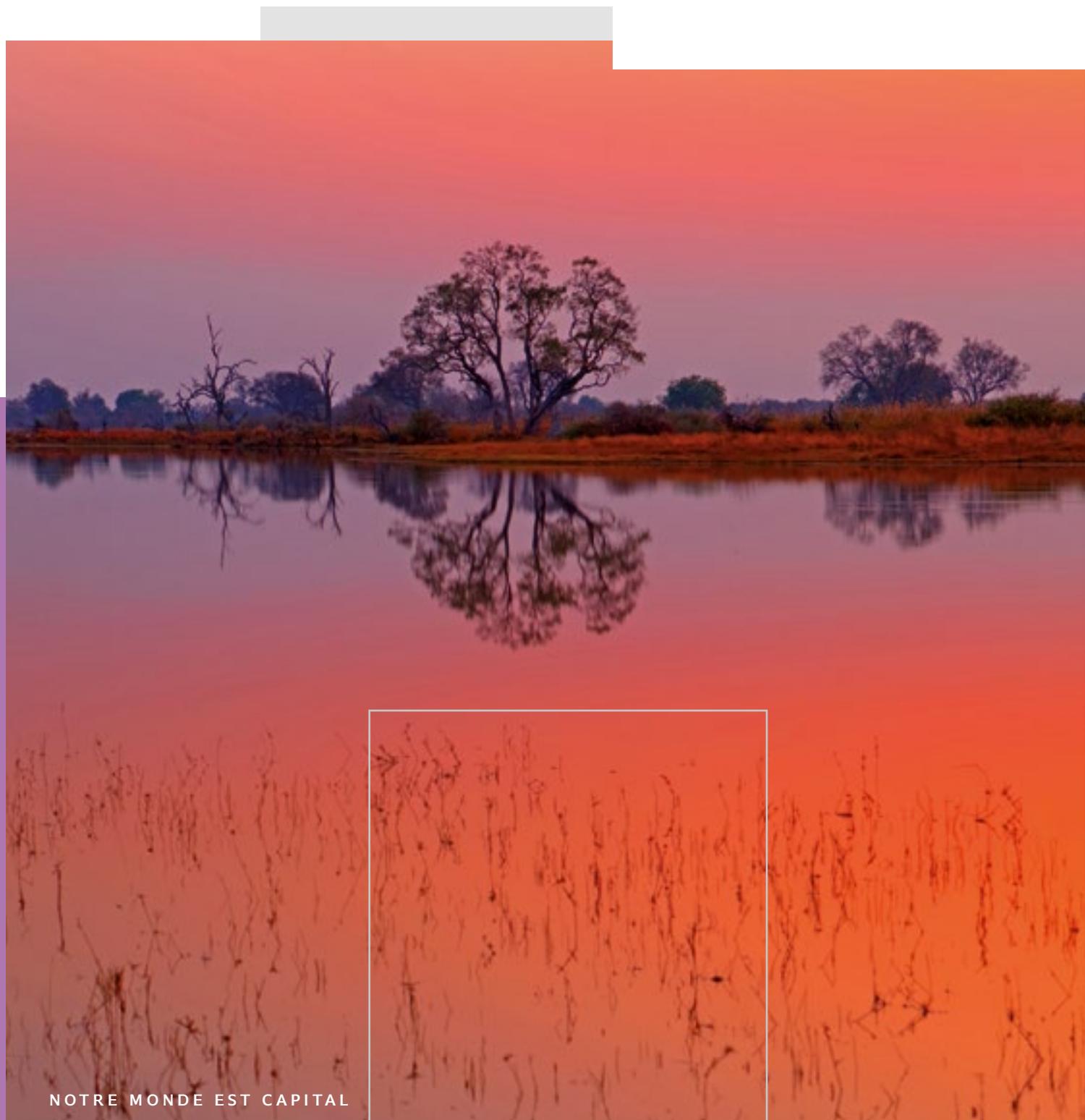
Dans ce contexte, le Groupe BOA a enregistré des performances commerciales et financières favorables au terme de l'exercice 2016. Sur le plan commercial, le Groupe BOA a renforcé son fonds de commerce de +453.822 comptes à 3,1 millions de comptes et a poursuivi sa politique de mobilisation de l'épargne (+7% en dépôts) au service du financement des différentes économies africaines (8,9% en crédits), tout en menant une politique d'extension de son réseau bancaire (+45 à 540 agences).

En termes de performances financières, le Produit Net Bancaire consolidé du Groupe BOA s'est établi à 469 M€ à fin décembre 2016 contre 440 M€ à fin décembre 2015, soit une hausse de +6,6%. Le coefficient d'exploitation cumulé est resté quasiment stable à 61,4% en décembre 2016 contre 61,7% un an auparavant. En dépit de la provision exceptionnelle sur BHB, le ratio du coût du risque global ressort stable à 1,7% à fin 2016. Enfin, le Résultat Net consolidé ressort à 113,3 M€ à fin 2016 contre 95,6 M€ à la même période de l'année précédente, soit une croissance de +18,5%.

Dune dans le désert de Namibie

**NOTRE MONDE EST CAPITAL**

## *Afrique de l'Ouest*



NOTRE MONDE EST CAPITAL

Lever du soleil sur Delta de l'okavango Botswana



### Présentation de la zone

Crée en 1994, l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine est une organisation internationale sous-régionale, ayant son siège à Ouagadougou -Burkina Faso- et regroupant 8 États Ouest-Africains: Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo.

L'UEMOA a pour objectif de promouvoir l'Intégration économique de ses États membres, par le biais d'un marché ouvert et concurrentiel et la mise en place d'un cadre juridique harmonisé et rationalisé, de même que l'unification des espaces économiques nationaux, pour transformer l'Union en un marché porteur et attractif pour les investisseurs.

Le Groupe BOA marque sa présence dans 7 pays de l'UEMOA, et au Ghana, qui ne fait pas partie de la zone UEMOA.

### Afrique de l'Ouest, une consolidation de la croissance économique dans la zone UEMOA

Malgré un contexte sécuritaire et sanitaire difficile, l'activité économique de la zone UEMOA a maintenu sa tendance haussière en enregistrant une croissance de 6,3% en 2016. Une situation qui s'explique par l'amélioration des activités commerciales et de services, la bonne productivité agricole et industrielle, et le dynamisme du secteur du bâtiment et des travaux publics, notamment au Sénégal et en Côte d'Ivoire.

Les projections tablent sur une progression du PIB réel de 6,5% en 2017 en raison principalement du renforcement des investissements dans les infrastructures et d'économies de plus en plus diversifiées.



## Banque de L'Habitat du Bénin

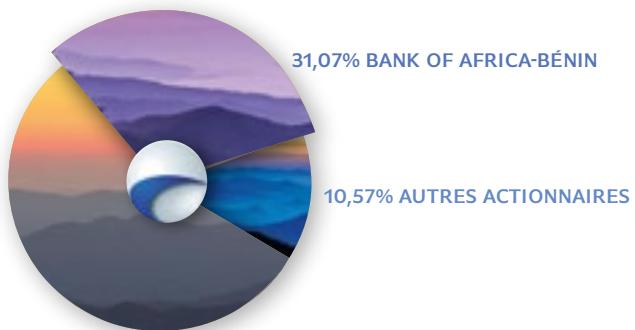
Née dans le cadre d'une initiative publique, la Banque de l'Habitat du Bénin a été confiée au privé, démarrant ses activités en 2004. La Banque de l'Habitat du Bénin a été créée dans le but de permettre aux Béninois d'accéder à un logement sur la base d'un crédit à longue durée et à taux réduit, tant par le financement direct des populations, que par le financement des promoteurs immobiliers.

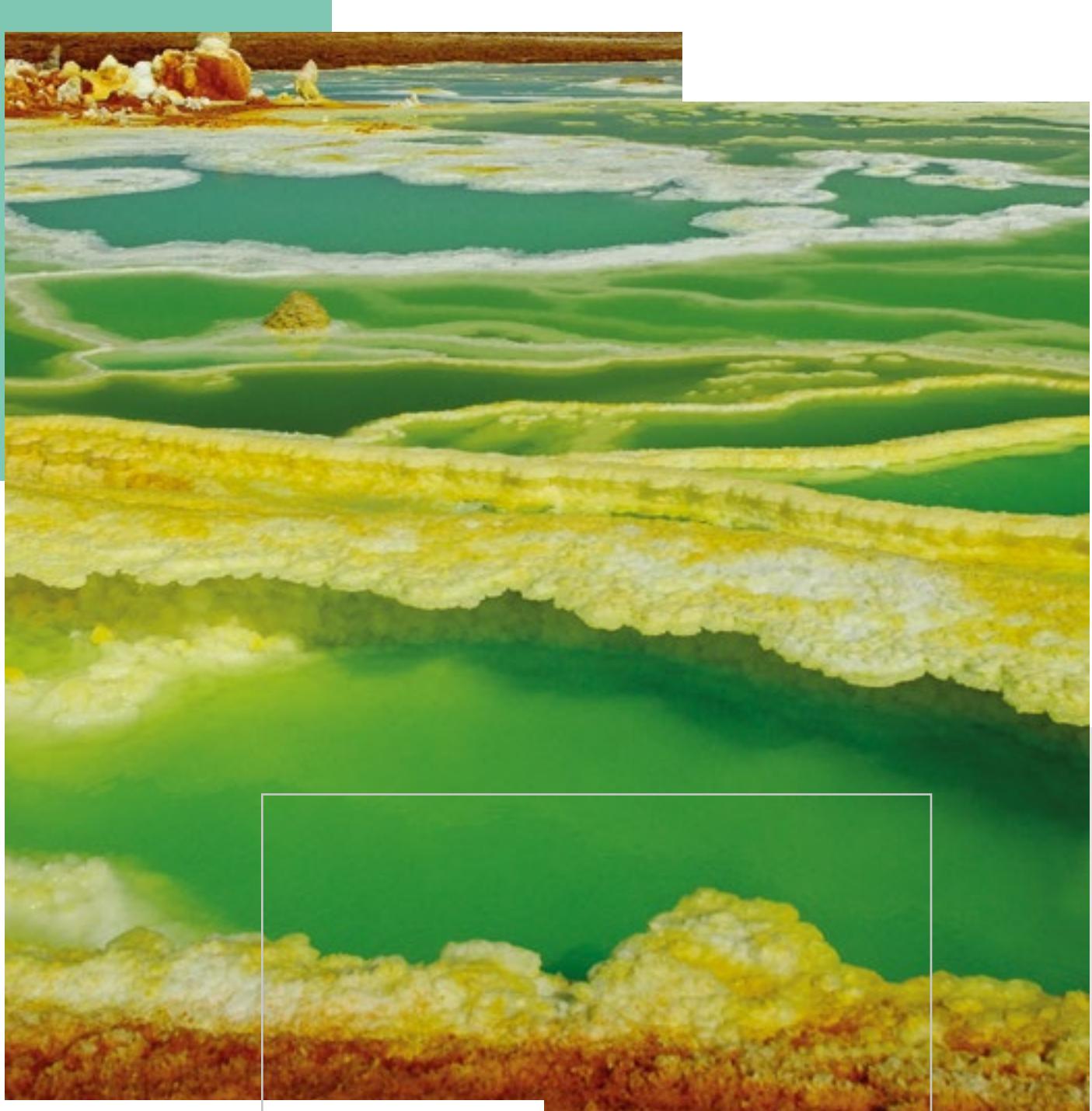
58,36% BOA WEST AFRICA

### CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total Bilan</b>	<b>€ 34,7 millions</b>
Dépôts Clientèle	€ 30,1 millions
Créances Clientèle	€ 26,7 millions
1 Euro = 655,957 F CFA	

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016





Désert Danakil en Ethiopie

NOTRE MONDE EST CAPITAL

# BOA-BÉNIN

## UNE ACTIVITÉ COMMERCIALE Soutenue dans un Environnement Économique Difficile

Les activités de BANK OF AFRICA-BÉNIN se sont traduites par une hausse de +10% du total de son bilan, s'établissant à € 1 422 millions au 31 décembre 2016. Les ressources de la clientèle passent de € 788 millions en 2015 à € 821,69 millions en 2016, soit un accroissement de 4%. La part des dépôts à vue de la clientèle restent stables et représentent 42% de l'ensemble des dépôts.

La banque maintient sa première place dans le système bancaire du pays, avec une part de marché de 25%. Les créances sur la clientèle ont enregistré une croissance de 28% à € 510,20 millions entre les deux dates de clôture des exercices.

## UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE Résiliente

Durant l'exercice 2016, le Produit Net Bancaire s'est apprécié de 0,4% à € 59,97 millions. Cette faible croissance s'explique par le fait que les réalisations à fin décembre 2015 renfermaient la plus-value de cession de € 3,9 millions sur les titres détenus par la banque dans certaines filiales du Groupe.

De ce fait, le coefficient d'exploitation s'est dégradé de 52,4% au 31 décembre 2016 contre 48,8% un an auparavant.

Le résultat net, quant à lui, enregistre une hausse annuelle de 28,8% à € 24,60 millions et le rendement des fonds propres s'est effectué à 24%.

## FAITS MARQUANTS 2016

- Lancement du produit « Crédit-bail » et du service MTN Mobile Money
- Ouverture de l'Agence Satellite à l' Université d'Abomey-Calavi -UAC- située à 20 km au Nord de Cotonou
- Franchissement du seuil de € 760 millions des dépôts de la clientèle et près de € 20 millions de résultat net.

## CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 1 422 millions
Crédits clientèle	€ 510 millions
Dépôts clientèle	€ 822 millions
Produit Net Bancaire	€ 60 millions
Résultat Net	€ 24,6 millions
Effectif	583
Réseau	48
1 Euro = 655,957 F CFA	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## PERFORMANCES BOURSIÈRES BOA-BÉNIN EN F CFA

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	82 005	130 000	167 995	43,1%
Performance annuelle	36,3%	58,5%	29,2%	
Bénéfice par action	11 854	11 854	16 023	16,3%
Fonds propres par action	60 458	64 014	71 916	9,1%
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	82,6	130,9	169,2	43,1%
Dividende par action	7 716	8 100	9 614	11,6%
Rendement du dividende	9,41%	6,23%	5,72%	-22,0%
Price Earning Ratio	6,9x	11,0x	10,5x	
Price to Book	1,4x	2,0x	2,3x	

(\*) Taux de Croissance Annuel Moyen

1 Euro = 655,957 FCFA

# BOA-BURKINA FASO

## BONNE PERFORMANCE Commerciale

L'exercice 2016 de BANK OF AFRICA-BURKINA FASO a été marqué par une évolution favorable des principaux indicateurs d'activité comme en atteste la progression de +9,8% des ressources collectées auprès de la clientèle pour se situer à € 656 millions. La distribution des crédits à la clientèle a été également soutenue, par une hausse de +6,6%, atteignant € 567,75 millions.

De même, le total bilan a évolué de +8,7% pour s'établir à € 1 088,68 millions. Cette évolution s'est accompagnée d'une consolidation de la solvabilité, avec des fonds propres en accroissement de 9,8%.

## DES RÉSULTATS Probants

Le Produit Net Bancaire a connu une augmentation de plus de 7,6% se situant à € 51,35 millions. Celui-ci est constitué de 66% de marge nette, de 31% de commissions et divers et de 3% des revenus des titres de participation.

Les charges d'exploitation connaissent une croissance annuelle de 15,3%, conséquence du renforcement de la structure, du dispositif sécuritaire de la Banque et des revalorisations salariales.

Outre, l'évolution favorable des soldes intermédiaires de gestion, conjuguée à l'optimisation fiscale sur les produits des titres de placement, a permis de dégager un Résultat Net de € 19 millions, en hausse de +3,5% par rapport à l'exercice précédent.

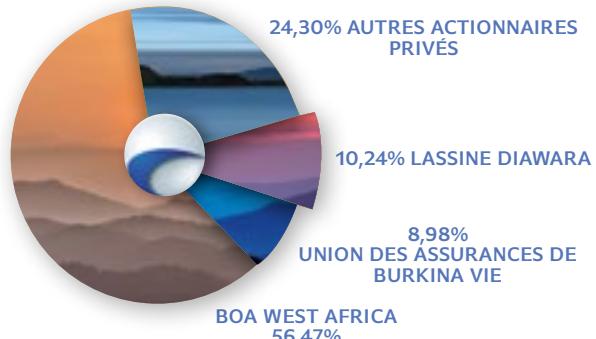
## FAITS MARQUANTS 2016

- Ouverture de 3 agences à Houndé, Orodara et Trame d'accueil
- Franchissement du seuil de 300 000 comptes
- Lancement du Produit Prêt Ma Moto, et du service transfert d'argent *Moneygram* et Transfert d'argent mobile *Airtel Money*

## CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 1 088 millions
Crédits clientèle	€ 567,75 millions
Dépôts clientèle	€ 656 millions
Produit Net Bancaire	€ 51,35 millions
Résultat Net	€ 18,97 millions
Effectif	428
Réseau	50
1 Euro = 655,957 F CFA	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## PERFORMANCES BOURSIÈRES BOA-BURKINA FASO EN F CFA

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	90 000	120 000	139 500	24,5%
Performance annuelle	11,1%	33,3%	16,3%	
Bénéfice par action	9 526	10 935	11 312	9,0%
Fonds propres par action	40 116	45 025	49 453	11,0%
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	99,0	132,0	153,5	24,5%
Dividende par action	5 845	6 692	7 920	16,4%
Rendement du dividende	6,49%	5,58%	5,68%	-6,5%
Price Earning Ratio	9,4x	11,0x	12,3x	
Price to Book	2,2x	2,7x	2,8x	

(\* ) Taux de Croissance Annuel Moyen  
1 Euro = 655,957 FCFA



## BOA-CÔTE D'IVOIRE

### UN PLAN COMMERCIAL en Constante Évolution

A fin 2016, BANK OF AFRICA-CÔTE D'IVOIRE a ouvert 5 nouvelles agences, portant la taille du réseau à 33 agences avec un effectif de 358 collaborateurs. Les dépôts se sont élevés à € 514 millions, soit une hausse de 13,5% moins importante que celle des crédits +13,6%, qui s'établissent à € 448,7 millions dans un contexte de forte concurrence.

Pour sa part, le total bilan affiche une progression de +2,6% à € 950 millions franchissant ainsi le seuil symbolique des 600 milliards de F CFA. Avec des Fonds Propres réglementaires de € 38 millions, le ratio de solvabilité de BOA en Côte d'Ivoire ressort à 8,8%, pour un minimum réglementaire de 8%.

### DES RÉSULTATS Satisfaisants

Au titre de l'exercice 2016, le PNB s'élève à € 44 millions, contre € 38 millions en 2015 +14,8%. Les frais généraux d'exploitation ont augmenté de +5,9% du fait de l'ouverture de cinq nouvelles agences durant l'année 2016. En conséquence, le coefficient d'exploitation s'est amélioré de 4,2 points de base pour atteindre 49,1% contre 53,3% en 2015.

Le résultat net ressort à € 15,5 millions, soit une augmentation de +23,2% par rapport à l'année précédente. Ainsi, la rentabilité des Actifs et celle des Fonds Propres ressort respectivement à 1,7% et 28,7% en amélioration par rapport à 2015.

### PERFORMANCES BOURSIÈRES BOA-CÔTE D'IVOIRE EN F CFA

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	90 000	125 000	139 000	24,3%
Performance annuelle	39,5%	38,9%	11,2%	
Bénéfice par action	9 850	9 850	10 149	1,5%
Fonds propres par action	38 429	41 576	39 013	0,8%
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	73,8	102,5	139,0	37,2%
Dividende par action	6 200	6 200	6 089	-0,9%
Rendement du dividende	6,89%	4,96%	4,38%	-20,3%
Price Earning Ratio	9,1x	12,7x	13,7x	
Price to Book	2,3x	3,0x	3,6x	

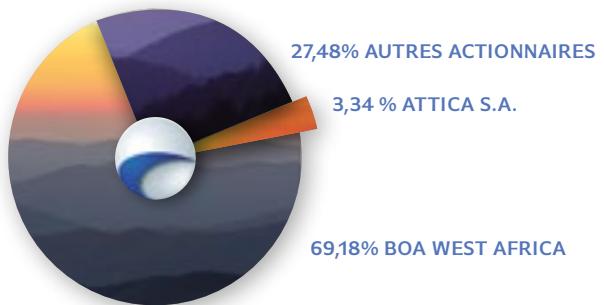
(\*) Taux de Croissance Annuel Moyen  
1 Euro = 655,957 FCFA

### CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 950 millions
Crédits clientèle	€ 448,7 millions
Dépôts clientèle	€ 522 millions
Produit Net Bancaire	€ 44 millions
Résultat Net	€ 15,5 millions
Effectif	358
Réseau	33

1 Euro = 655,957 F CFA

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## MAINTIEN DES FONDAMENTAUX Acquis

L'exercice 2016 de la Banque s'est achevé avec un total du bilan de € 783,59 millions, un renforcement de ses fonds propres avant répartition de 8,6% à € 62,91 millions.

Les dépôts de la clientèle ont enregistré un léger recul de 2,0%, pour s'afficher à € 478,60 millions en fin de décembre 2016 contre € 488,36 millions à fin 2015.

Les créances à la clientèle s'élèvent à € 392,85 millions à fin décembre 2016, comparativement à € 394,24 millions à fin décembre 2015.

## FORTE PROGRESSION du Résultat Net

Le produit net bancaire s'est établi à € 45,35 millions à fin 2016.

Toutefois, le résultat net connaît une progression appréciable de 32,0% passant de € 10,86 millions à € 14,33 millions par rapport à l'exercice 2015, franchissant ainsi la barre historique des 9 milliards de F CFA.

## FAITS MARQUANTS 2016

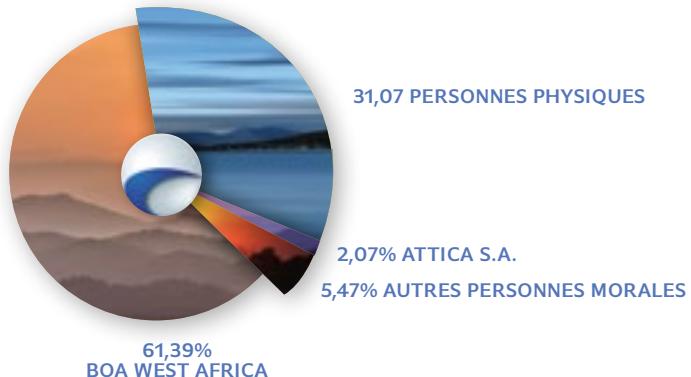
- Première cotation de BANK OF AFRICA-MALI à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières -BRVM- d'Abidjan
- Participation au 27<sup>ème</sup> sommet Afrique-France et sponsoring de son Forum Économique, organisé par les patronats africains et français.
- Ouverture de 6 agences à Bamako, Baguinéda et Ouelessebougou

## CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>€ 783,59 millions</b>
Crédits clientèle	€ 392,85 millions
Dépôts clientèle	€ 478,60 millions
Produit Net Bancaire	€ 45,35 millions
<b>Résultat Net</b>	<b>€ 14,33 millions</b>
Effectif	366
Réseau	60

1 Euro = 655,957 F CFA

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## PERFORMANCES BOURSIÈRES BOA-MALI EN F CFA

	2016
Cours de clôture au 31/12	40 000
Performance	NS
Bénéfice par action	4 565
Fonds propres par action	20 033
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	82,4
Dividende par action	3 000
Rendement du dividende	7,50%
Price Earning Ratio	8,8x
Price to Book	2,0x

(\*) Taux de Croissance Annuel Moyen

1 Euro = 655,957 FCFA



# BOA-NIGER

## GRANDE VITALITÉ Commerciale

Première société nigérienne cotée à la BRVM, BANK OF AFRICA-NIGER -BOA-NIGER- demeure un acteur majeur du paysage bancaire du pays. En 2016, la Banque a évolué dans un environnement économique national favorable, en dépit d'une conjoncture moins soutenue.

Au titre de l'exercice 2016, BOA-NIGER a fait preuve de dynamisme commercial, en témoigne la progression du total bilan de 9% atteignant € 437 millions contre € 401 millions au 31 décembre 2015.

Croissance de 1,2% et 7,2% des dépôts et créances à la clientèle, totalisant € 222 millions et € 250 millions contre € 219 millions et 234 millions respectivement un an auparavant.

## RÉALISATIONS FINANCIÈRES Satisfaisantes

Le Produit Net Bancaire a augmenté de 5,7% à € 29 millions à fin décembre 2016 contre € 27,5 millions en 2015. Le résultat brut d'exploitation, quant à lui, est resté quasi stable à € 15,02 millions. Les frais généraux d'exploitation -amortissements inclus- ont progressé de 13,1% en 2016 à € 14 millions contre € 12,5 millions à la même date de l'année précédente.

Le Résultat Net a affiché une progression annuelle de 13,9% à € 10,1 millions au 31 décembre 2016 contre € 8,8 millions en 2015, permettant ainsi un renforcement du niveau de la rentabilité financière à 24,7%, malgré une hausse des fonds propres de 7,3.

## FAITS MARQUANTS 2016

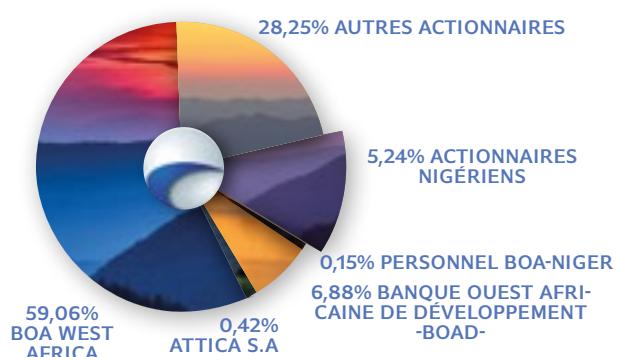
- Signature d'une convention avec l'*Agence Française de Développement* pour la garantie d'Assurance Pour le Risque d'Investissement en Zone d'intervention -ARIZ-
- Nomination d'un nouveau Directeur Général
- Augmentation du capital social par incorporation de primes liées qui passe de 9,5 milliards de F CFA à 10 milliards de F CFA -soit € 15 millions-
- Ouverture de deux agences à Niamey

## CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 437 millions
Crédits clientèle	€ 250 millions
Dépôts clientèle	€ 222 millions
Produit Net Bancaire	€ 29 millions
Résultat Net	€ 10 millions
Effectif	245
Réseau	28

1 Euro = 655,957 F CFA

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## PERFORMANCES BOURSIÈRES BOA-NIGER EN F CFA

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	87 000	85 000	89 995	1,7%
Performance annuelle	101,4%	-2,3%	5,9%	
Bénéfice par action	5 364	6 100	6 600	10,9%
Fonds propres par action	26 499	28 844	29 411	5,4%
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	82,7	80,8	90,0	4,3%
Dividende par action	3 492	4 817	5 600	26,6%
Rendement du dividende	4,01%	5,67%	6,22%	24,5%
Price Earning Ratio	16,2x	13,9x	13,6x	
Price to Book	3,3x	2,9x	3,1x	

(\*) Taux de Croissance Annuel Moyen

1 Euro = 655,957 FCFA

## CROISSANCE DES ACTIVITÉS COMMERCIALES à Deux Chiffres

Dans un environnement concurrentiel rude et en dépit de l'effort d'assainissement du portefeuille, BANK OF AFRICA au Sénégal reste marquée par une forte croissance des dépôts clientèles de +54,7% et des crédits clientèles nets de +21,9% au titre de l'exercice 2016. En effet, les encours de dépôts et de crédits s'établissent respectivement à € 486 millions et à € 358,85 millions. Le total bilan, résultant de l'évolution des encours emplois - ressources, apparaît en hausse de +44,2%, pour se hisser à € 795,37 millions.

En termes de rentabilité, la Banque affiche un ROA de 0,9%, en hausse de 30 points de base par rapport à l'exercice précédent.

## UN RÉSULTAT en Housse substantielle de 95%

Quant aux indicateurs clés des résultats, le PNB ressort en accroissement annuel de +29,5%, s'élevant à € 33,52 millions à fin décembre 2016. Après imputation des charges de structure, le Résultat Brut d'Exploitation ressort en hausse de 74,2% par rapport à fin décembre 2015, se hissant à € 16,37 millions à l'issue de l'exercice 2016. Le coefficient d'exploitation, quant à lui, enregistre une amélioration annuelle nette de 12,5 points sur une année glissante, affichant 51,2% au 31 décembre 2016 contre 63,7% en 2015.

Au terme de l'exercice 2016, le résultat net, sous l'effet conjugué de la hausse significative du PNB et de la baisse des charges, enregistre une hausse de 94,9% par rapport à fin décembre 2015, s'établissant à € 6,18 millions.

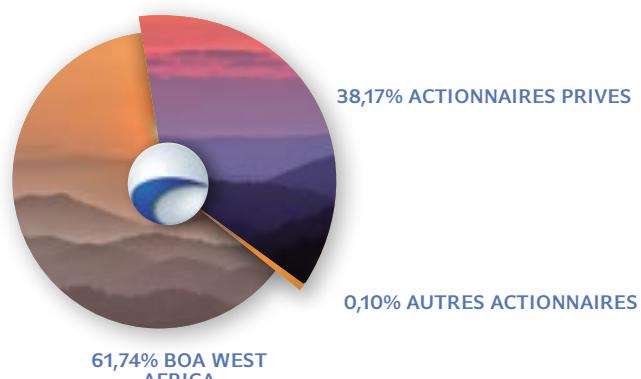
## FAITS MARQUANTS 2016

- Lancement d'une carte VISA prépayée « LIBCARD » et d'une nouvelle version du « Pack Mon Business »
- Participation à l'initiative « African Business Connect », concept né d'une collaboration entre BMCE Bank Of Africa et Maroc Export, avec pour objectif de connecter les entreprises marocaines et africaines subsahariennes
- Signature d'une convention de partenariat avec le Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires -FONGIP-, venant ainsi compléter le dispositif de garantie mis en place pour le « Pack Mon Business »

## CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 795,37 millions
Crédits clientèle	€ 358,85 millions
Dépôts clientèle	€ 486,00 millions
Produit Net Bancaire	€ 33,52 millions
Résultat Net	€ 6,18 millions
Effectif	346
Réseau	42
1 Euro = 655,957 F CFA	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## PERFORMANCES BOURSIÈRES BOA-SENEGAL EN F CFA

	2014	2015	2016	TCAM*
Cours de clôture au 31/12	64 500	79 000	47 000	-14,6%
Performance annuelle	NS	22,5%	-40,5%	
Bénéfice par action	2 813	1 732	3 376	9,5%
Fonds propres par action	22 134	21 899	24 442	5,1%
Capitalisation boursière à la clôture (en milliards)	77,4	94,8	56,4	-14,6%
Dividende par action	1 770	750	1 000	-24,8%
Rendement du dividende	2,74%	0,95%	2,13%	-11,9%
Price Earning Ratio	22,9x	45,6x	13,9x	
Price to Book	2,9x	3,6x	1,9x	

(\*) Taux de Croissance Annuel Moyen

1 Euro = 655,957 FCFA

## BOA-GHANA

### ÉVOLUTION de l'Activité Commerciale\*

Les dépôts de la clientèle et les crédits nets à la clientèle ont connu une hausse de +8,7% et de +15,4% à € 153,26 millions et € 100,77 millions, respectivement.

Le total bilan, quant à lui, a diminué par rapport à l'année précédente de € 258,52 millions à € 257,96 millions, soit un léger recul de -0,2%.

### DES RÉSULTATS peu Favorables

Durant l'exercice 2016, BANK OF AFRICA-GHANA a enregistré un Résultat Net de € 5,45 millions et une diminution de -48% du résultat brut d'exploitation à € 8,17 millions par rapport à 2015.

Le Produit Net Bancaire s'est effectué à € 25,33 millions à fin 2016 contre € 29,59 millions en 2015.

Les charges d'Exploitation ont affiché une hausse de +22%, passant de € 14,01 millions en 2015 à € 17,15 millions en 2016 et une détérioration du coefficient d'exploitation à 67,7% en 2016 contre 47,4% en 2015.

### FAITS MARQUANTS 2016

- Ouverture de 3 agences à Accra et 2 autres dans deux villes situées au Nord de la Capitale
- Classée comme "Meilleure Banque" dans la catégorie des Services de conseil à la clientèle lors de la 15<sup>ème</sup> édition de «*Ghana Banking Awards*».
- Lancement des produits de Bancassurance "*Family Care Assurance*" et "*Assured Child Education*".

\*Taux de change constant

### CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>€ 257,96 millions</b>
Crédits clientèle	€ 100,77 millions
<b>Dépôts clientèle</b>	<b>€ 153,26 millions</b>
Produit Net Bancaire	€ 25,33 millions
Résultat Net	€ 5,45 millions
Effectif	398
Réseau	26
1EURO= 4,4367 Cedis Ghanéens	

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## LE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL En Marche

L'année 2016 aura été pour BANK OF AFRICA-TOGO, la poursuite du développement depuis l'ouverture de la Banque. Dans un contexte économique et concurrentiel assez rude, BOA-TOGO a su maintenir sa croissance et améliorer ses positions sur le marché en présentant des résultats globalement encourageants sur les différents indicateurs.

Augmentation de +15,4% de la collecte des dépôts qui atteint € 49,58 millions pendant que les emplois ont progressé de +33,4% atteignant € 84,40 millions avec un réseau de 10 agences.

Ainsi, le total bilan atteint € 178,39 millions et classe BOA au Togo au 8<sup>ème</sup> rang sur 13 banques de la place.

Le PNB progresse de 31,9% et atteignant € 5,43 millions et permet de couvrir la quasi-totalité des frais généraux qui s'élèvent à € 5,83 millions.

Le coefficient d'exploitation s'améliore également en passant à 107,3% contre 134,5 % une année auparavant. Le RWA s'élève à € 62,91 millions et ressort un ratio de fond propre sur risque de 12,3% pour une norme réglementaire d'au moins 8%.

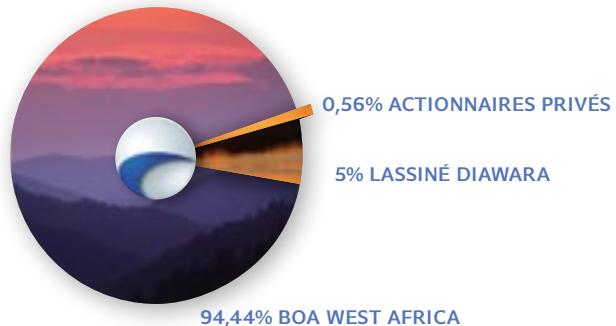
## FAITS MARQUANTS 2016

- Nomination d'un nouveau Directeur Général
- Ouverture de l'agence Baguida, dans la périphérie de Lomé
- Lancement des campagnes « *Tous à l'école* », « *Épargne* » et « *Fonctionaria* »

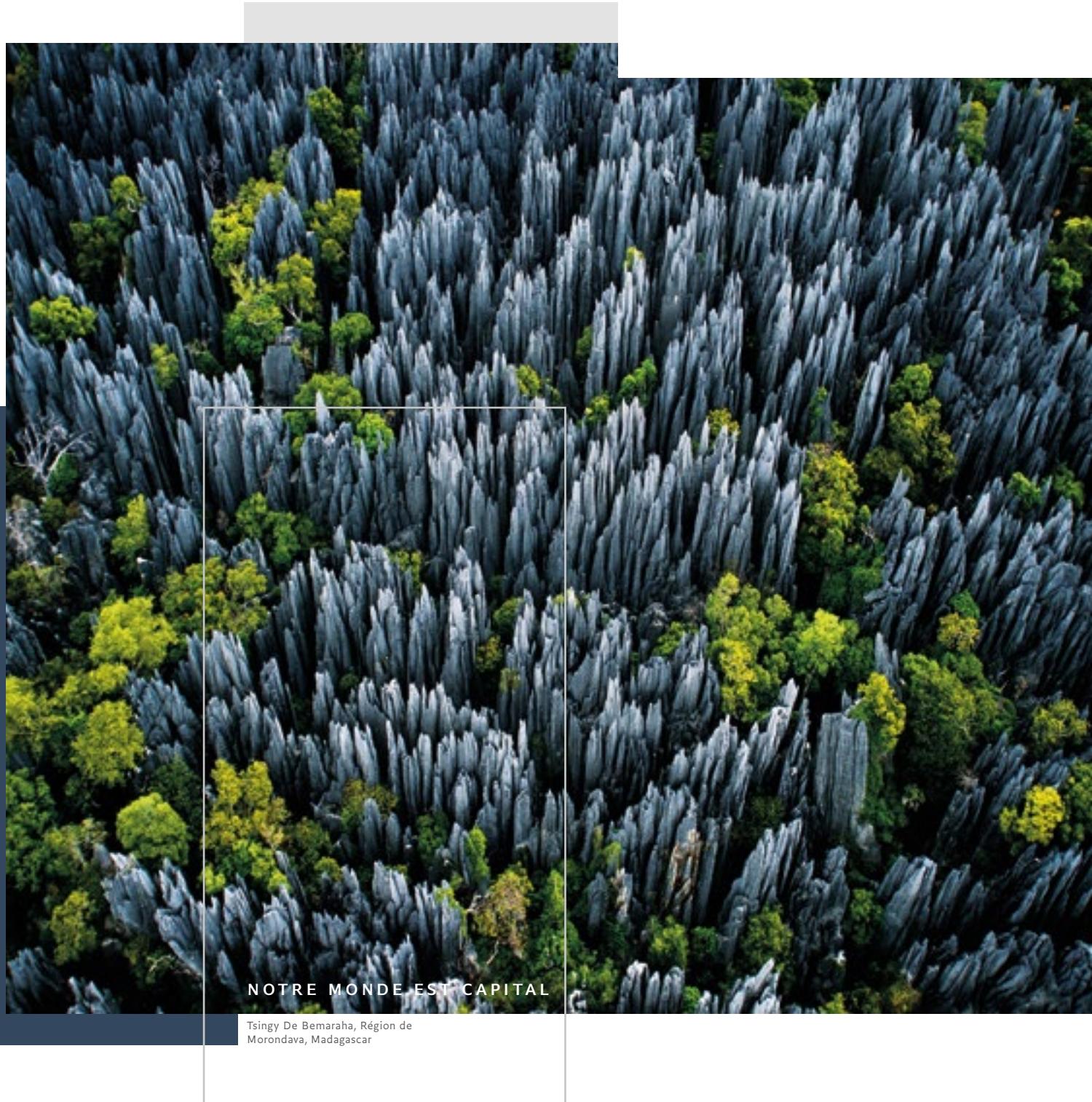
## CHIFFRES CLÉS 2016

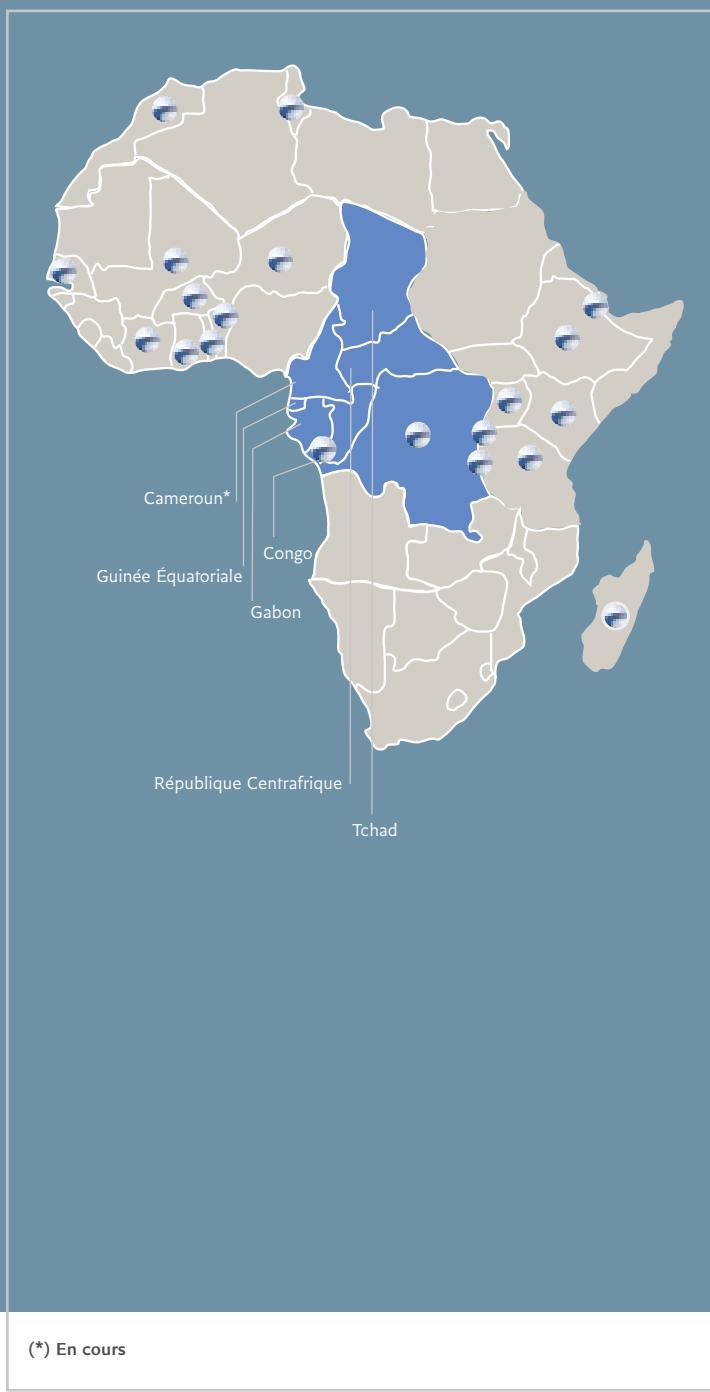
<b>Total bilan</b>	<b>€ 178,39 millions</b>
Crédits clientèle	€ 84,40 millions
Dépôts clientèle	€ 49,58 millions
Produit Net Bancaire	€ 5,43 millions
Résultat Net	€ -1,6 millions
Effectif	104
Réseau	10
1EURO= 655,957 F CFA	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## Afrique Centrale





### Présentation de la zone

La Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale -CEMAC- a été créée le 16 Mars 1994 et regroupe 6 pays: Cameroun, Congo, Gabon, Guinée Équatoriale, République Centrafricaine, Tchad.

La CEMAC se donne pour mission de promouvoir un développement harmonieux des États membres dans le cadre de l'institution d'un véritable marché commun tout en assurant la gestion stable de la monnaie commune et sécurisant l'environnement des activités économiques et des affaires.

L'Afrique Centrale est représentée par La Congolaise de Banque et BOA-RDC.

### CEMAC, une reprise de la croissance en 2017

La chute des cours de l'or noir a continué à peser sur les économies de la zone CEMAC, entraînant un recul du rythme d'expansion du PIB de la région, de 2,1% en 2015 à 1% en 2016, selon les estimations du FMI. Cette situation est la résultante des performances défavorables enregistrées par le secteur pétrolier, dont quatre des six pays qui composent cet espace communautaire sont largement dépendants. A cela s'ajoutent les fortes dépenses liées au maintien de la sécurité dans certains pays de la sous-région.

En termes de perspectives, la croissance économique devrait reprendre en 2017 avec un taux de 2,6%, suite notamment à la remontée des cours du brut et à la mise en œuvre des mesures actées dans le programme de réformes économiques et financières de la CEMAC.



NOTRE MONDE EST CAPITAL

Vue aérienne sur lac Logipi, Kenya

## AMÉLIORATION CONTINUE de l'Activité Commerciale

En 2016, BANK OF AFRICA-RDC a fortement développé ses ressources clientèle et ses crédits aux grandes entreprises et aux PME. En témoigne la hausse des dépôts de la clientèle de +15,3% et la progression des créances de +46% permettant à la banque de contrôler 5,9% du marché contre 4,9% en 2015, générant ainsi une progression favorable de la marge bancaire nette de +44%.

## BÉNÉFICE en Haute Substantielle

Le PNB enregistre une hausse sur 2016 de 39% pour s'effectuer à € 17,6 millions. Le coefficient d'exploitation s'est nettement dégradé pour s'établir à 76,3% en 2016 contre 75,8% en 2015.

Au cours de l'exercice 2016, le résultat net atteint € 1,4 millions contre € 1,8 millions l'exercice précédent, soit une baisse de -24%.

La rentabilité des fonds propres s'est située à 10,8% en 2016.

La banque affiche également un ratio de solvabilité confortable de 11,6% par rapport à ses actifs pondérés en dépit d'une croissance forte de ses activités.

Toutes ces actions seront poursuivies en 2017 et le réseau sera développé avec l'ouverture de 8 nouvelles agences.

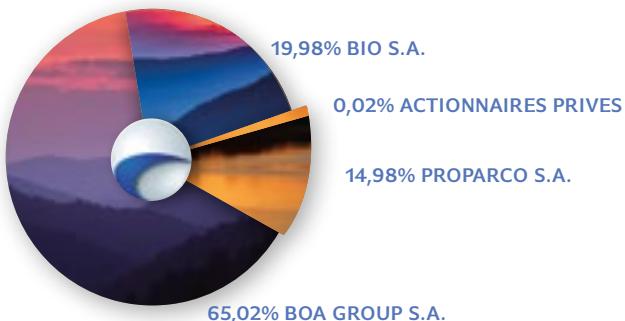
## FAITS MARQUANTS 2016

- Nomination d'un nouveau Directeur Général
- Sponsoring de l'équipe nationale de Rugby de la RDC, championne de la Coupe d'Afrique des Nations D2 Zone Sud et de la 4<sup>ème</sup> du Tour Cycliste de la RDC

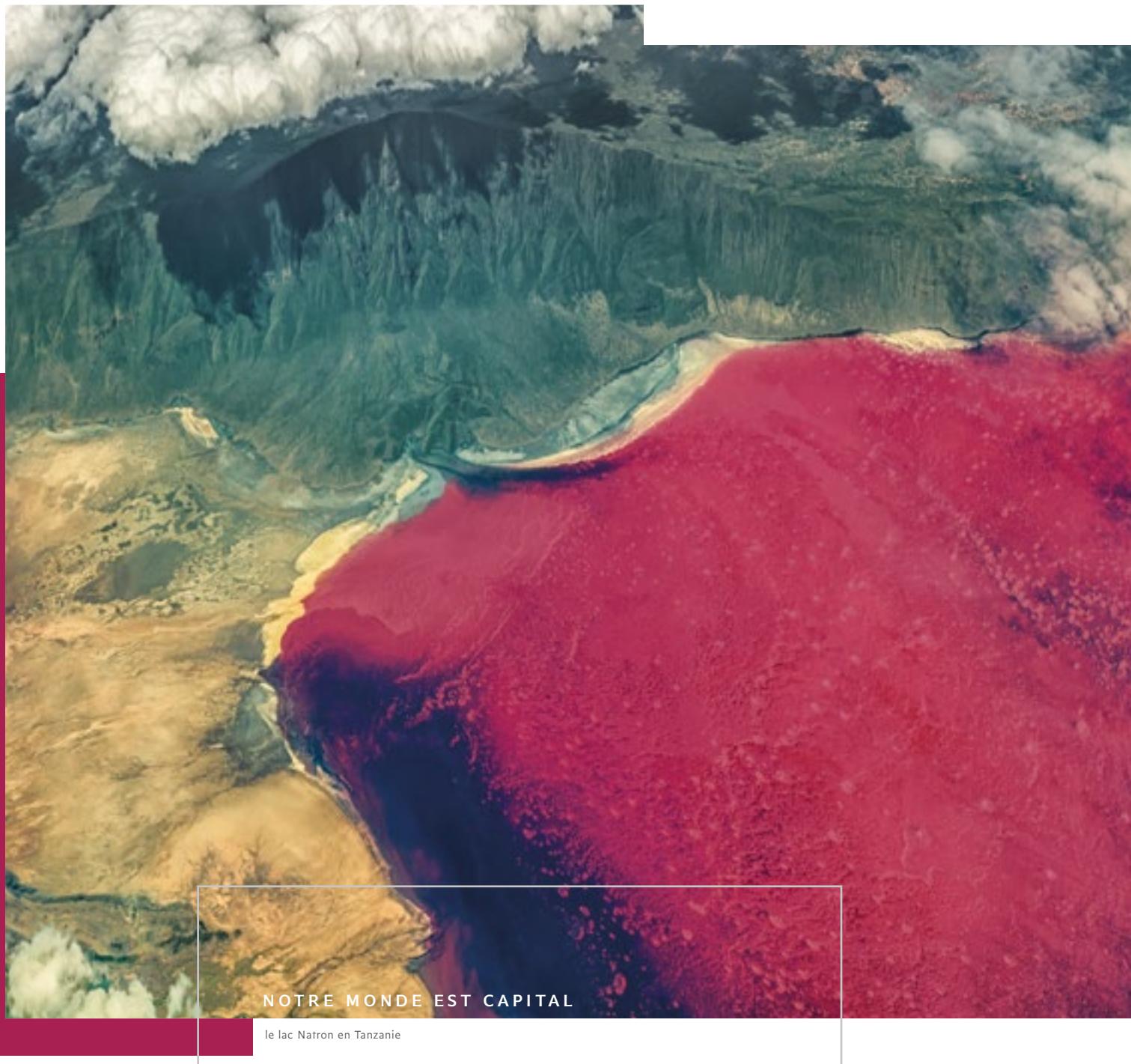
## CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>€ 175 millions</b>
Crédits clientèle	€ 131 millions
Dépôts clientèle	€ 94 millions
Produit Net Bancaire	€ 17,6 millions
Résultat Net	€ -1,4 millions
Effectif	198
Réseau	11
1EURO= 1255,008 CDF	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016

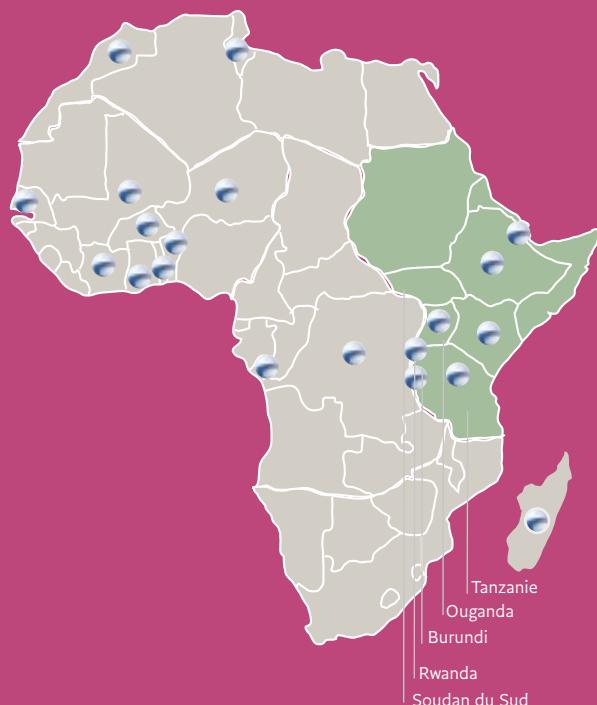


## *Afrique de l'Est*



NOTRE MONDE EST CAPITAL

le lac Natron en Tanzanie



### Présentation de la zone EAC

La Communauté Est-Africaine, en anglais East African Community -EAC- est une organisation intergouvernementale régionale fondée en 1967, dissoute en 1977 et recréée le 7 Juillet 2000. Elle regroupe le Burundi, Kenya, Rwanda, Tanzanie, Ouganda et Soudan du Sud. Son siège est basé à Arusha, en Tanzanie.

Avec l'acquisition de la Banque Rwandaise Agaseke Bank, BANK OF AFRICA couvre la quasi totalité de la zone EAC avec l'implantation d'une filiale dans 5 des 8 pays de la zone.

### L'Afrique de l'Est, une région solide stimulée par les programmes d'investissement

Avec une croissance de 6,1%, l'Afrique de l'Est a affiché en 2016 une des meilleures dynamiques économiques du continent, portée par l'amélioration des infrastructures régionales ainsi que par un flux important d'IDE-Tanzanie, Kenya, Éthiopie... Ces économies comptent également parmi celles d'Afrique subsaharienne ayant le plus amélioré leur climat des affaires, attirant davantage d'investisseurs.

En termes de perspectives, la région devrait confirmer son rôle de locomotive et poursuivre sur sa lancée avec une croissance prévisionnelle de 6,3% en 2017, portée principalement par la mise en œuvre d'importants programmes d'investissement, et une demande intérieure de plus en plus forte.



## Banque de Crédit du Bujumbura -BCB-

### DES RÉSULTATS Soutenus\*

L'exercice 2016 de la BANQUE DE CREDIT DE BUJUMBURA S.M. -BCB- a été marqué par les effets négatifs du prolongement de la situation politico-sécuritaire ayant jalonné l'année électorale précédente au Burundi.

Ainsi, l'encours des dépôts de la clientèle a baissé de 1,6% pour se situer à € 144,49 millions. Quant à celui des crédits nets à la clientèle, il s'établit à € 64,09 millions soit une baisse de 10,8%. En ce qui concerne la structure, le total de bilan est de € 182,86 millions marquant ainsi une variation positive de 0,2%.

En termes de résultats, le produit net bancaire a connu un accroissement de 3,9% pour s'établir à € 17,72 millions.

Les frais généraux ont connu une hausse de 4,4% pour se situer à € 11,24 millions.

Enfin, le résultat brut d'exploitation de l'exercice 2016 est de € 6,48 millions soit une progression de 3,1% et tandis que le résultat net a enregistré une croissance de 40,4%, s'effectuant à € 4,09 millions.

### FAITS MARQUANTS 2016

- Inauguration du nouvel immeuble de l'Agence de Kayanza, province située à 59 km au Nord de Bujumbura
- Lancement de la Campagne « AUDEC » découvert automatique sur carte privative SESAME

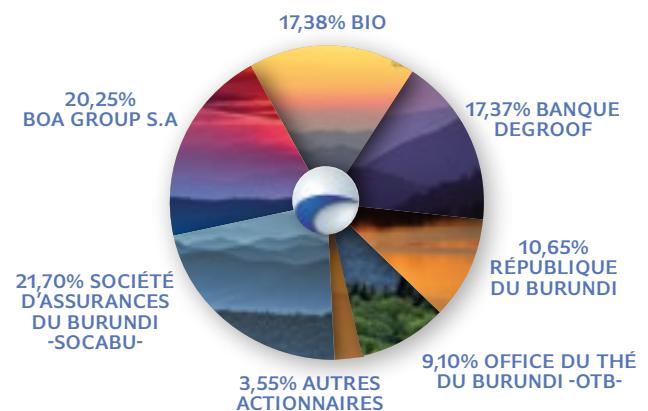
\* Taux de change constant

### CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 182,86 millions
Crédits clientèle	€ 64,09 millions
Dépôts clientèle	€ 144,49 millions
Produit Net Bancaire	€ 17,72 millions
Résultat Net	€ 4,09 millions
Effectif	342
Réseau	21

1EURO= 1 779,0984 BIF

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## DES RÉSULTATS Sous Pression

Durant l'exercice 2016, le total bilan a diminué de 19%. Quant aux dépôts de la clientèle, ils ont baissé de 27%, due à l'instabilité des déposants et à l'augmentation du coût des dépôts, conséquence de la crise de liquidité que traverse le Kenya.

De même, la Banque a procédé à l'ouverture de deux nouvelles agences en 2016, portant la taille du réseau à 44 agences.

Le Produit Net Bancaire de BANK OF AFRICA-KENYA est en recul de 7% sur une année glissante, mais la banque a réalisé un profit de € 0,1 million en 2016. Une contraction du bilan visant à l'alléger des éléments d'actifs et du passif "coûteux" dont le rendement est inférieur au seuil attendu et aussi grâce à une meilleure gestion de l'actif et du passif.

En outre, la Banque a assaini son portefeuille crédits, conformément aux principes de convergence. Par ailleurs, les perspectives restent positives pour 2017 où BOA-KENYA continuera d'améliorer la qualité du portefeuille de crédits et de recouvrer les créances douteuses.

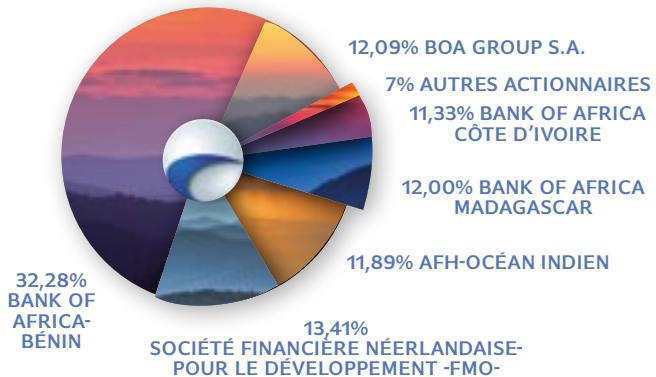
## FAITS MARQUANTS 2016

- Ouverture de deux agences à Kakamega -Western Kenya- et à Ukunda -Coastal Kenya-
- Parrainage des événements SupaMamas à Kisumu et Nairobi en appui aux femmes, leur fournissant des plateformes de discussions sur les femmes propriétaires, la marque personnelle et la gestion financière.
- Déménagement du siège social de BOA-KENYA *Reinsurance Plaza* sur *Taifa Road*

## CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 518 millions
Crédits clientèle	€ 29 millions
Dépôts clientèle	€ 319 millions
Produit Net Bancaire	€ 37,9 millions
Résultat Net	€ 0,1 millions
Effectif	515
Réseau	43
1EURO= 108,165 KES	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## BOA-OUGANDA

### DES RÉSULTATS\* Substantiels

Dans un environnement macroéconomique incertain, les performances financières 2016 de BOA-OUGANDA ont fait preuve d'une croissance exceptionnelle, avec un résultat net qui ressort à € 3,19 millions contre € 0,14 million en 2015 et un Produit Net Bancaire s'élevant à € 20,67 millions, soit une évolution substantielle de 35%.

Amélioration du coût du risque de la Banque de -52%, à € 0,75 million en 2016 contre € 1,57 million en 2015.

### UN PLAN COMMERCIAL En Marche

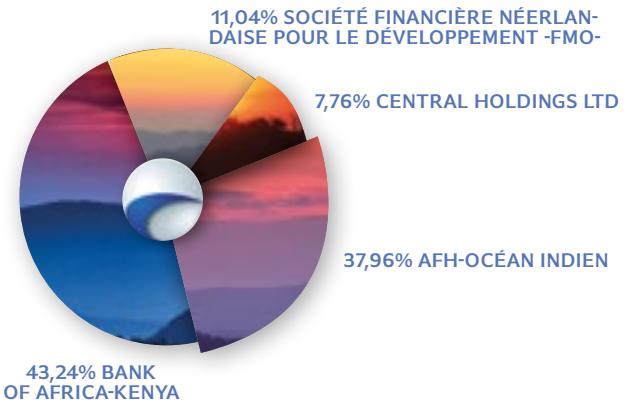
Les dépôts et les crédits à la clientèle ont progressé de +11%, chacun pour s'élever à € 126,16 millions et € 77,04 millions, respectivement. Ainsi, le total bilan s'est élevé à € 180,88 millions au cours de l'exercice 2016 contre € 165,34 millions une année auparavant, soit une hausse de +9%.

En outre, au cours de 2017, la Banque continuera de mettre l'accent sur l'utilisation de nouveaux canaux de distribution afin d'enrichir les expériences des clients et d'améliorer les processus d'affaires. Elle mettra davantage l'accent sur la croissance de l'économie grâce à un soutien accru aux petites et moyennes entreprises du pays qui sont les véritables moteurs de la croissance, elle compte continuer de favoriser une culture centrée sur les risques, assurer une meilleure dotation de devises, veiller à la grande protection des intérêts de ses clients, actionnaires, employés, ainsi que des communautés dans lesquelles la Banque opère.

### CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 180,88 millions
Crédits clientèle	€ 77,04 millions
Dépôts clientèle	€ 126,16 millions
Produit Net Bancaire	€ 20,67 millions
Résultat Net	€ 3,19 millions
Effectif	443
Réseau	35
1EURO = 3806,773 UGX	

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



\* A un taux de change constant

## DES RÉSULTATS\*

**Dans un contexte peu Favorable**

La performance de BANK OF AFRICA-TANZANIE a marqué une baisse par rapport à l'année précédente. Le Résultat net a connu un repli de -27,7% à € 1,6 million en 2016 contre € 2,22 millions une année auparavant. Cette baisse est attribuée à l'environnement commercial difficile dans l'ensemble du secteur bancaire de la Tanzanie, ce qui a notamment affecté les revenus de change de la Banque et doublé quasiment le coût de risque.

En 2016, le Produit Net Bancaire a augmenté de +7,2% à € 20,20 millions.

**POURSUITE  
du Plan Commercial**

Les créances nettes de la Banque ont progressé de 6% pour s'établir à € 141,17 millions -2015 : € 133,45 millions-, tandis que le total bilan a évolué de 9% pour s'établir à € 273,28 millions -2015 : € 250,01 millions-. De plus, en mettant l'accent sur le segment de détail, BOA-TANZANIE a réussi à augmenter son portefeuille de prêts aux particuliers de plus de 56% et continuera à se concentrer sur les segments de détail et PME conformément au Plan de développement Triennal.

Les dépôts de la clientèle se sont élevés à € 171,05 millions -2015 : € 152,40 millions- au 31 décembre 2016, soit une croissance de 12% par rapport à l'année précédente.

**FAITS MARQUANTS 2016**

- Lancement d'une Campagne sur la "Caution de Soumission". La campagne était centrée autour de la promotion d'une caution de soumission sans garantie, s'élevant à TZS 1 milliard -environ € 410 000-.
- Signature d'une convention de financement avec l'Agence Française de Développement -AFD-, pour une ligne de crédit d'un montant de € 11,2 millions - \$ 11,84 millions pour des énergies renouvelables et l'efficacité énergétique -.
- Lancement des "Cartes VISA", de "Crédit Bai" et d'une marque de construction de maison "WEZESHA LOAN".

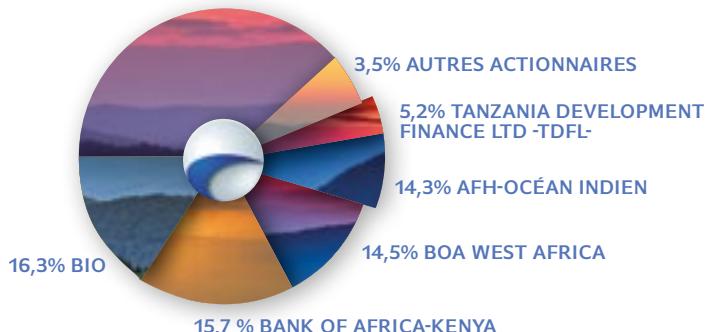
\* A un taux de change constant

**CHIFFRES CLÉS 2016**

<b>Total bilan</b>	<b>€ 273,28 millions</b>
Crédits clientèle	€ 141,17 millions
<b>Dépôts clientèle</b>	<b>€ 171,05 millions</b>
Produit Net Bancaire	€ 20,20 millions
<b>Résultat Net</b>	<b>€ 1,6 millions</b>
Effectif	309
Réseau	27
1EURO= 2 301,226 TZS	

**ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016**

## 30,50% BOA GROUP S.A



## BOA-RWANDA

---

### UN PREMIER EXERCICE Encourageant\*

Au titre de son premier exercice en 2016, le résultat net de BOA-RWANDA a accusé une baisse significative. Cette diminution est principalement attribuable à la transition de banque microfinance à banque commerciale complète, entraînant des investissements considérables.

Les créances à la clientèle ont progressé de 46,24%, en ligne avec les opportunités du marché.

La synergie du groupe et le fait de devenir une banque commerciale ont contribué à l'augmentation des dépôts de 24,44%.

La Banque poursuivra son programme d'expansion et devrait ouvrir deux nouvelles succursales dans les 12 prochains mois et introduire un nouveau produit pour les petites et moyennes entreprises

### FAITS MARQUANTS 2016

- Déménagement du siège social de KN 46 Nyarugenge à KN 2 Chic Complex, Kigali.
- Lancement d'un nouveau site web et d'un nouveau centre d'affaires à Kigali.

### CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>€ 19,35 millions</b>
Crédits clientèle	€ 9,58 millions
Dépôts clientèle	€ 10,97 millions
Produit Net Bancaire	€ 1,99 millions
Résultat Net	€ -0,65 millions
Effectif	131
Réseau	12

1EURO= 860,08181 FRW

\* A un taux de change constant

## DES RÉSULTATS Remarquables

Le Produit Net Bancaire et le Résultat Brut d'Exploitation affichent au 31 décembre 2016 un montant de € 24 millions et € 12,17 millions contre € 20,4 millions et € 9,4 millions au 31 décembre 2015, avec une progression de +18,3% et +34,5%, respectivement.

Le Résultat Net de l'exercice 2016 ressort à € 8,38 millions contre € 7 millions pour 2015, ce qui représente une croissance de 23,5%. Le coefficient d'exploitation a enregistré une amélioration, passant de 53,8 % à fin décembre 2015 à 47,3% à fin décembre 2016.

Le coût du risque en montant s'est aussi amélioré de -136,5% par rapport à l'exercice 2015, s'établissant à € -0,29 million contre € 0,11 million un an auparavant.

## LA PERFORMANCE COMMERCIALE en Progression Continue

À fin 2016, le total bilan s'élève à € 505 millions contre € 468,7 millions à fin 2015, en progression de +3,2%, avec une structure de bilan relativement stable.

Les ressources clientèle ont augmenté de +2% à fin 2016 à € 434,6 millions contre € 427,2 millions à fin 2015. Les encours des crédits à la clientèle sont en nette évolution, avec un volume de € 124,8 millions à la fin de l'exercice 2016.

## FAITS MARQUANTS 2016

- Signature d'une convention avec l'École « *International School of Africa* » -ISA- pour un accès privilégié aux financements d'études.
- Ouverture de deux agences et d'un Centre d'Affaires dans la ville de Djibouti.
- Lancement du nouveau site Web.

## CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>€ 505,21 millions</b>
Crédits clientèle	€ 124,81 millions
Dépôts clientèle	€ 434,59 millions
Produit Net Bancaire	€ 24,08 millions
Résultat Net	€ 8,76 millions
Effectif	147
Réseau	8
1EURO = 186,0561 DJF	

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016

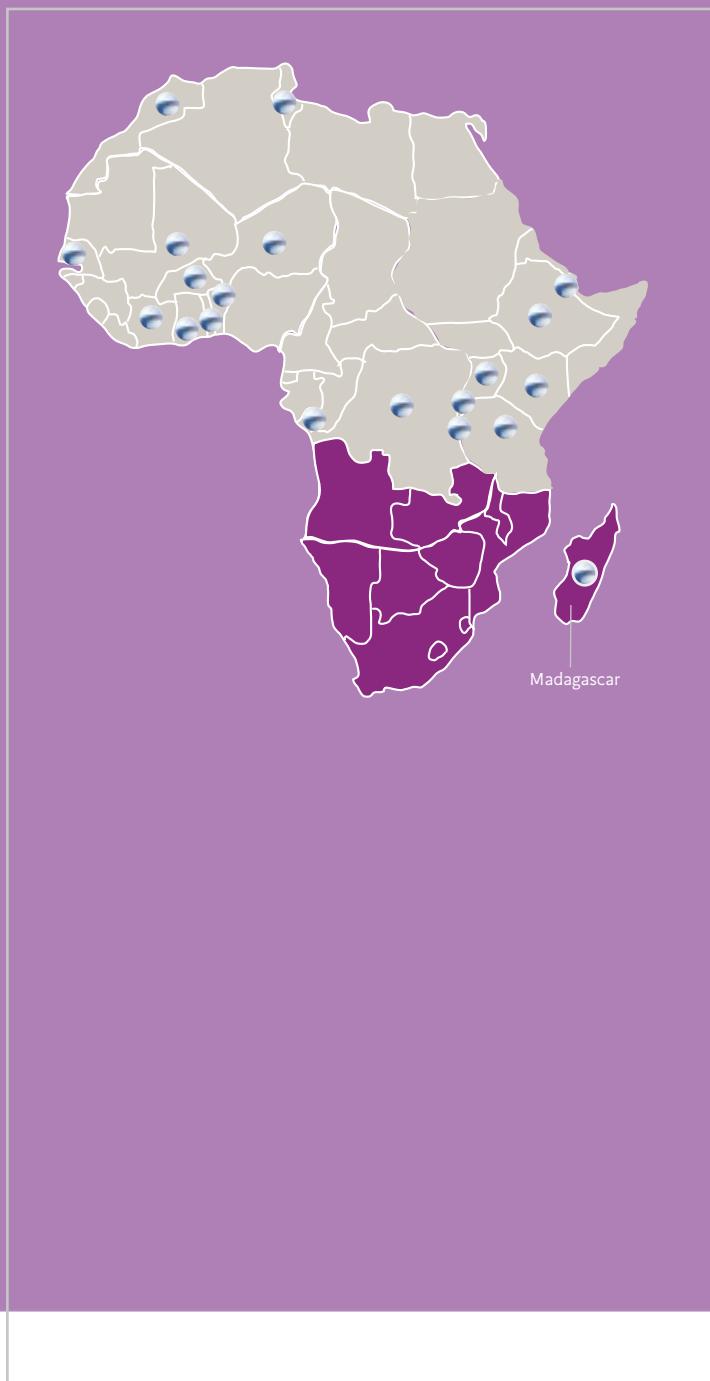


## Afrique Australe



NOTRE MONDE EST CAPITAL

La route des forêts de Baobab de Grandidie, Madagascar



### Présentation de la zone SADC

La SADC est une zone d'intégration économique de 15 Pays d'Afrique australe. Elle constitue un espace économique de 243 millions de consommateurs. Le PIB global est de 424 Milliards de Dollars -€ 336,5 Milliards-. C'est le premier PIB d'Afrique Subsaharienne. Ce PIB est porté par l'Afrique du Sud. Les autorités de la SADC négocient un accord de libre échange avec l'Union Européenne, dans le cadre des APE -Accords de Partenariat économiques-

La zone SADC abrite une filiale du Groupe Bank Of Africa, BOA à Madagascar -Océan Indien- la plus grande filiale du Groupe en termes de nombre d'agences

### Afrique australe, des perspectives de croissance modérées

La baisse des prix des matières premières continue d'imacter les économies d'Afrique australe. Ainsi, en 2016, la région a connu un ralentissement de sa croissance économique, à 1,9% après avoir enregistré 2,2% en 2015, selon les estimations de la Banque Africaine de Développement. Cette situation est imputable à la baisse des cours des produits de base, et à la sécheresse qui sévit dans la région. Première économie de l'Afrique australe, la machine économique sud-africaine tourne au ralenti. Les pénuries d'électricité et la faiblesse des cours des matières premières continuent de peser sur la croissance de l'activité économique du pays.

La croissance économique de la zone devrait rester modérée en 2017, avec des perspectives favorables, dans l'attente d'investissements prévus dans des secteurs stratégiques non pétroliers tels que l'électricité, la construction et les NTIC.

## BOA-MADAGASCAR

### CONTRIBUTION SOUTENUE de l'Activité Commerciale au Financement du Développement Économique

L'exercice 2016 a été couronné par un bilan de résultats positifs permettant à BOA-MADAGASCAR de consolider son premier rang à l'échelle des banques de la place en termes de nombre de clients et de dépôts, tout en imprimant une progression appréciable des crédits à la clientèle.

En termes d'activités, des évolutions significatives ont été enregistrées en 2016 avec une hausse des encours des dépôts de +14,4%, des crédits de +10,4% et du total bilan dépassant le cap des 570M€ pour s'inscrire à 593M€ à fin décembre 2016, soit une augmentation annuelle de +12,1%.

Le ratio de solvabilité de la Banque s'est évalué à 11,9% à fin décembre 2016 pour un minimum réglementaire de 8%.

### DES RÉSULTATS en Légère Baisse

Un Produit Net Bancaire de 49M€, en hausse de 11,5% en raison de l'évolution significative de la marge bancaire nette et de la hausse enregistrée sur le net des produits de commissions de +14,4%. Les charges d'exploitation en évolution annuelle de +1,1%, traduisent la stratégie de la Banque de maîtrise des charges, a permis d'amorcer une baisse significative de -6,1 points du coefficient d'exploitation qui s'inscrit à 59,3% à fin décembre 2016.

Un Résultat Brut d'Exploitation de 20M€, en hausse significative de +31,4% en raison notamment de la maîtrise de l'évolution des frais généraux.

Un Résultat Net s'élevant à 53,2 milliards d'Ariary, en légère baisse par rapport à celui de 2015, lequel a été impacté positivement par des éléments exceptionnels dont notamment une reprise de provision sur un important dossier contentieux. En neutralisant cette reprise de provision exceptionnelle enregistrée en 2015, le Résultat Net de 2016 aurait connu une progression annuelle de +21,8% ;

La rentabilité financière se maintient à un niveau satisfaisant de ROE et ROA s'inscrivant respectivement à 24,8% et à 2,7%.

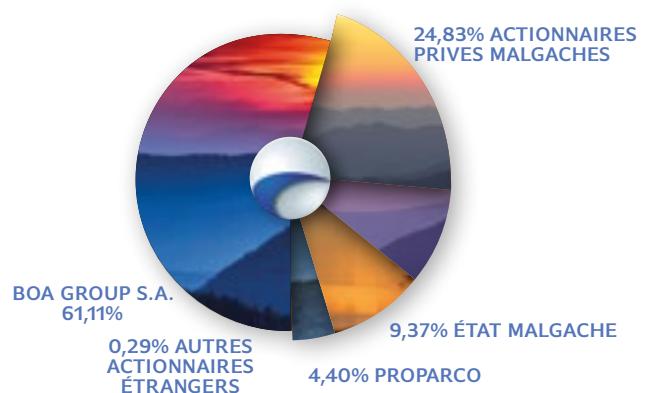
### FAITS MARQUANTS 2016

- Signature de deux conventions avec le Ministère de la Santé Publique et de la Justice offrant au Personnel des conditions préférentielles d'accès aux produits de la Banque.
- Nomination d'un nouveau Directeur Général.
- Participations dans plusieurs salons et foires : (i) Salon de l'Emploi et de l'Entrepreneuriat ; (ii) Foire Internationale de Madagascar -FIM- ; (iii) 18<sup>ème</sup> édition du Salon International de l'Habitat.

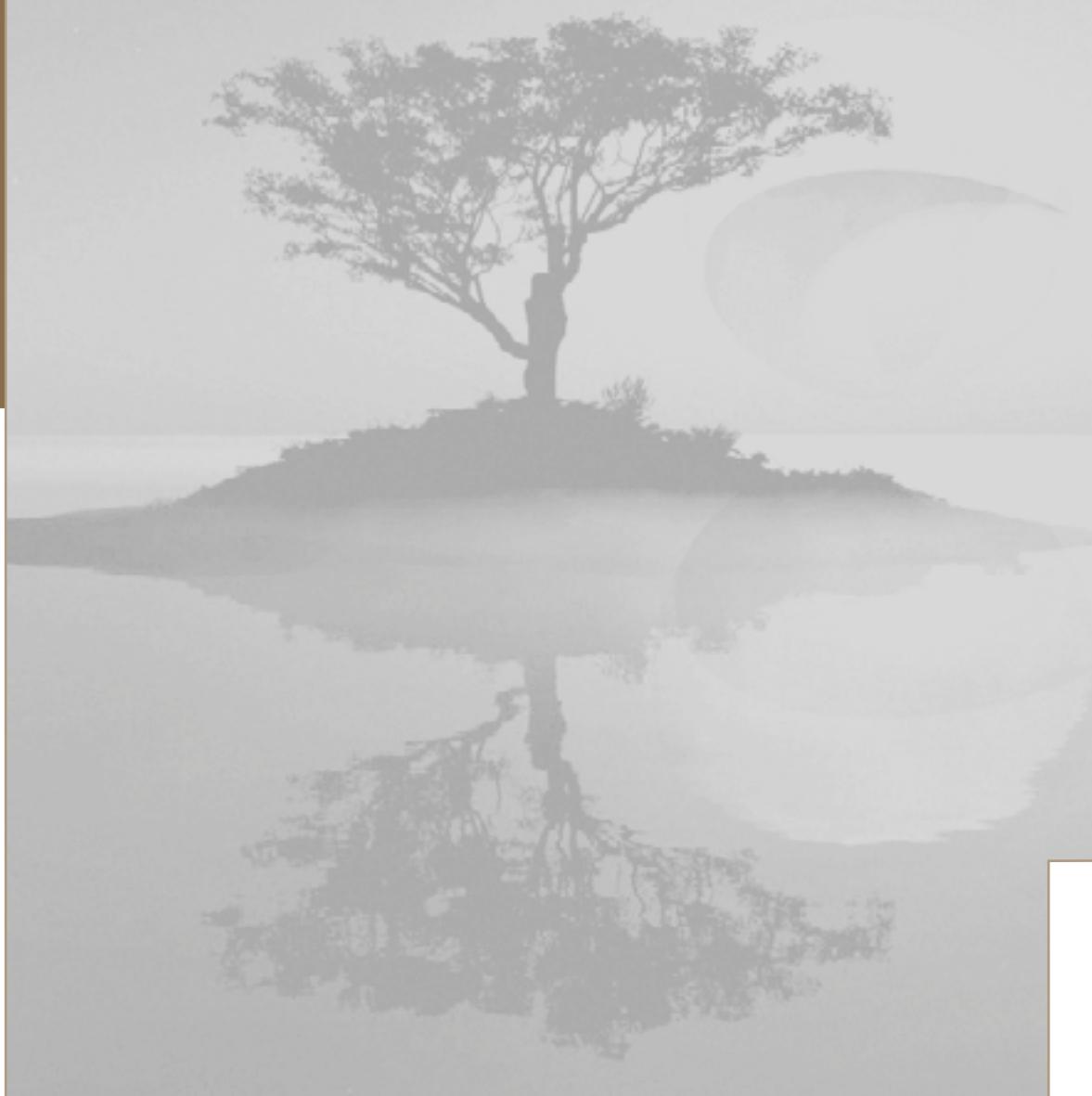
### CHIFFRES CLÉS 2016

Total bilan	€ 593 millions
Crédits clientèle	€ 284 millions
Dépôts clientèle	€ 481 millions
Produit Net Bancaire	€ 49 millions
Résultat Net	€ 15 millions
Effectif	905
Réseau	90
1EURO = 3509,5300MGA	

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



*Autres Filiales  
Africaines*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

## Banque de Développement du Mali

Première Banque du Mali avec près de 50 agences et plus de 70 points de vente sur le territoire national, la Banque de Développement du Mali a pu consolider ses réalisations au titre de l'exercice 2015 en très forte progression par rapport à l'exercice 2014.

Au cours de l'exercice 2016, la BDM a maintenu sa position de leader avec des performances exceptionnelles. En témoigne la croissance de +10,75% des emplois globaux de 522 296 Milliards FCFA en 2015 à 578 454 Milliards de FCFA en 2016 ; progression de +16,92% des ressources globales de 531 Milliards de FCFA à fin décembre 2015 à 620 Milliards de FCFA à fin 2016.

Ainsi, le total bilan a augmenté de +16,6% à 710 Milliards de FCFA en 2016 contre 609 Milliards de FCFA en 2015.

De même, le Produit Net Bancaire à connu hausse de +21% en passant de 29,3 Milliards de FCFA en 2015 à 35,8 Milliards de FCFA en 2016 ; ce qui a permis à la Banque d'être la seule sur la place à réaliser des résultats à deux chiffres.

L'année 2016 a été marquée par le lancement de l'activité bancassurance. Ceci est le fruit d'un partenariat avec deux compagnies d'assurance Maliennes notamment *SONAVIE* et *SAHAM Assurance Mali*.

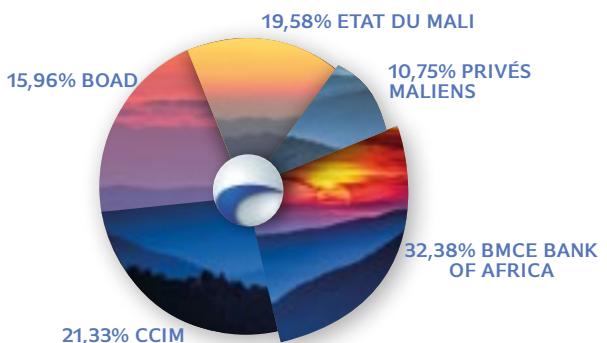
Le partenariat avec BMCE Euroservices concernant les transferts des Maliens de l'Extérieur devient opérationnel après le lancement officiel le 20 mai 2017 à Paris.

### CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>709 836 Millions de FCFA</b>
Crédits clientèle	578 454 Millions de FCFA
Dépôts clientèle	620 548 Millions de FCFA
Produit Net Bancaire	35 819 Millions de FCFA
Résultat Net	<b>11 923 Millions de FCFA</b>
Effectif	470
Réseau	50

1 Euro = 655,957 F CFA

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016



## La Congolaise de Banque

Un des leaders dans la distribution de crédit au Congo et première Banque du pays en termes de réseau d'agences, La Congolaise de Banque aspire à devenir une Banque de référence dans la sous-région d'Afrique Centrale.

Au titre de l'exercice 2016, la part de marché dépôts progresse de 13,97% contre 13,85% en 2015, de même que la part de marché crédits croît de 14,61% à 14,90% entre 2015 et 2016.

Les dépôts attribuent 185 Milliards FCFA et les emplois s'établissent à 175 Milliards de FCFA;

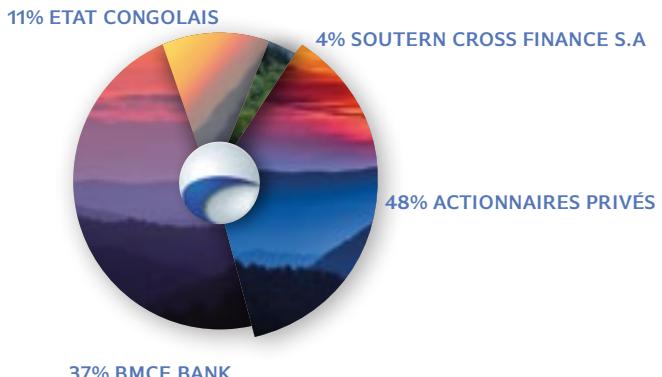
Le Produit Net Bancaire a progressé de +5%, le RBE de +17% alors que le Résultat Net a baissé de -43% à 2 Milliards de FCFA, pénalisé par un provisionnement en progression de +150% à 3,5 Milliards de FCFA.

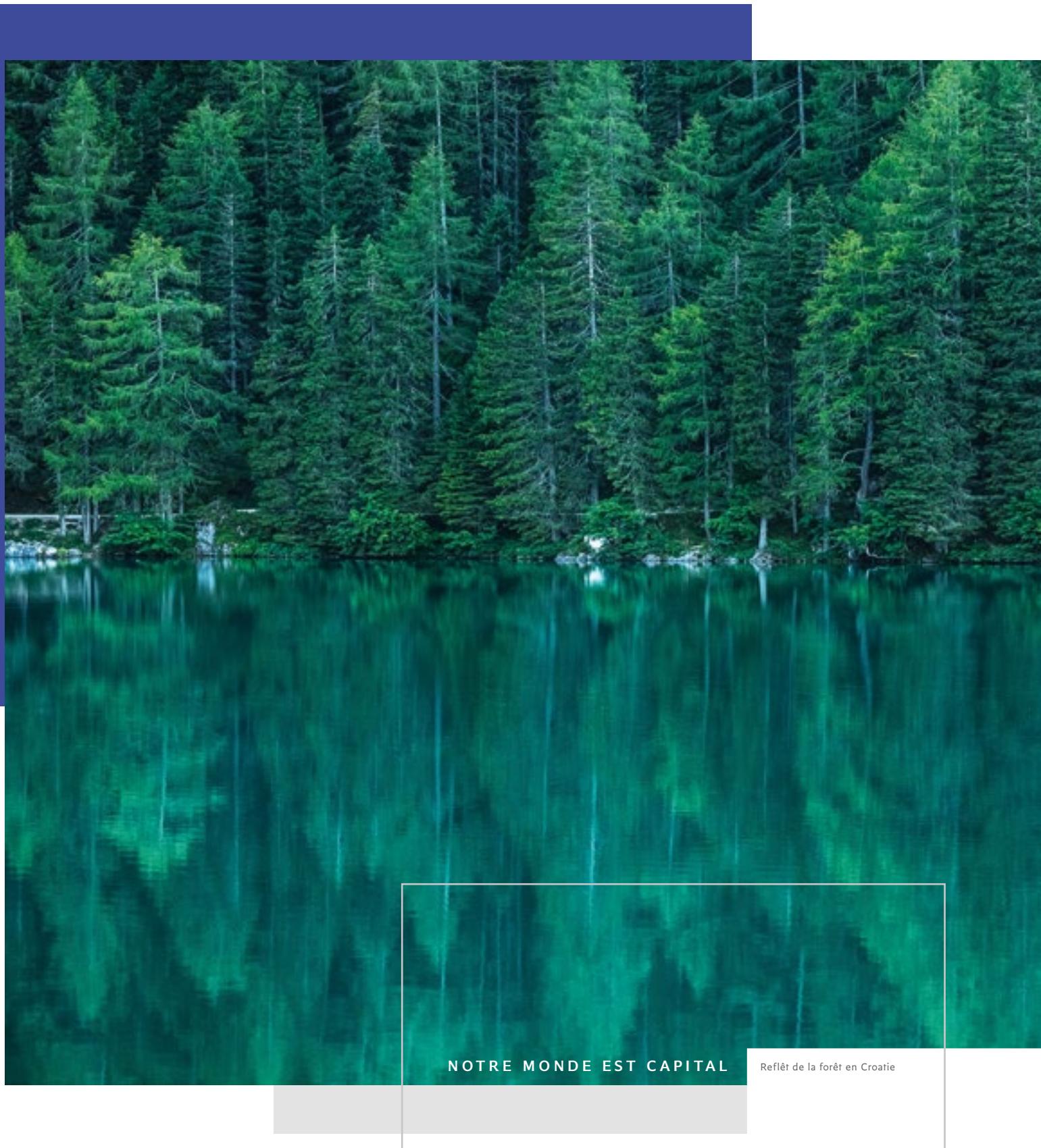
Le taux du contentieux s'est détérioré à 6,62% en 2016 contre 4,92% en 2015 et le taux de couverture est resté autour de 56% contre 48% en 2015.

### CHIFFRES CLÉS 2016

<b>Total bilan</b>	<b>230 Milliards FCFA</b>
Crédits clientèle	175 Milliards FCFA
Dépôts clientèle	<b>185 Milliards FCFA</b>
Produit Net Bancaire	19 Milliards
Résultat Net	<b>2 Milliards</b>
Effectif	288
Réseau	19
1 Euro = 194,444 DJF	

### ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016





**NOTRE MONDE EST CAPITAL**

Reflêt de la forêt en Croatie

La Plateforme Europe consolide sa capacité bénéficiaire d'année en année grâce à la performance des deux entités BBI Londres et BBI Madrid, désormais 3<sup>ème</sup> centre de profit du Groupe, contribuant à hauteur de 9% au Résultat Net Part de Groupe.

### **CONSOLIDATION DES PROFITS de la Plate-forme Européenne**

Désormais 3<sup>ème</sup> centre de profit du Groupe, affichant des hausses significatives du Résultat Net de +21% à £ 13,9 millions et du PNB de +25% à £ 35,4 millions.

### **BMCE BANK INTERNATIONAL MADRID**

Dans un contexte économique et financier marqué par la consolidation de la croissance de l'économie espagnole et le durcissement des exigences légales et réglementaires en termes d'activités bancaires, notamment sur les aspects d'évaluation et de gestion des risques, de normes prudentielles, de liquidité et d'information financière, BMCE Bank International Madrid -BBI Madrid- a affiché des réalisations commerciales et financières contrastées au terme de l'exercice 2016. En atteste la progression du Produit Net Bancaire de +9% pour s'élever à 18,5 M€ à fin 2016, en ligne avec les prévisions 2016, suite à l'évolution de +21% de la marge d'intérêt et +8% de la marge sur commissions. Pareillement, le Résultat Brut d'Exploitation s'est établi à 13,2 M€ à fin 2016, en accroissement de +6% en glissement annuel.

Cette performance opérationnelle a été portée par la croissance de +36% du total bilan atteignant 516,7 M€, +16% du portefeuille d'engagements culminant à 432 M€ et +55% du volume des opérations de produits et services à fin 2016, au-dessus du budget 2016.

Par ailleurs, BBI Madrid envisage de déployer des orientations stratégiques visant à renforcer son activité commerciale, axées sur l'ouverture de l'activité vers de nouveaux pays d'Amérique Latine.

### **BMCE BANK INTERNATIONAL LONDRES & PARIS**

Dans une conjoncture internationale marquée par le ralentissement de la croissance économique mondiale, la forte volatilité des marchés africains, la chute des prix des matières premières et son impact sur le budget de plusieurs États africains, notamment ceux producteurs du Pétrole, BMCE Bank International Plc Londres a affiché des performances commerciales et financières favorables au titre de l'exercice 2016.

Ainsi, le Produit Net Bancaire s'est élevé à 20,6 M£ à fin 2016 contre 16,2 M£ à fin 2015, soit une hausse significative de +27,3%, et un taux de croissance annuel moyen de +25,5% sur la période 2014-16, dépassant l'objectif annuel de 20 M£ et ce, en dépit de l'impact de la hausse des taux d'intérêt décidée par la *Federal Reserve* sur le coût de refinancement.

Le Résultat Net ressort à 8,6 M£ à fin 2016 contre 7,8 M£ à fin 2015, au-dessus de l'objectif annuel, soit une croissance de +10,1%, et une hausse annuelle moyenne de +36,3% sur la période 2014-16, et un ROE de 14,1% contre 14,6% un an auparavant.

## *BMCE Bank en Asie et en Amérique du Nord*

---

### BUREAU DE REPRÉSENTATION DE PÉKIN

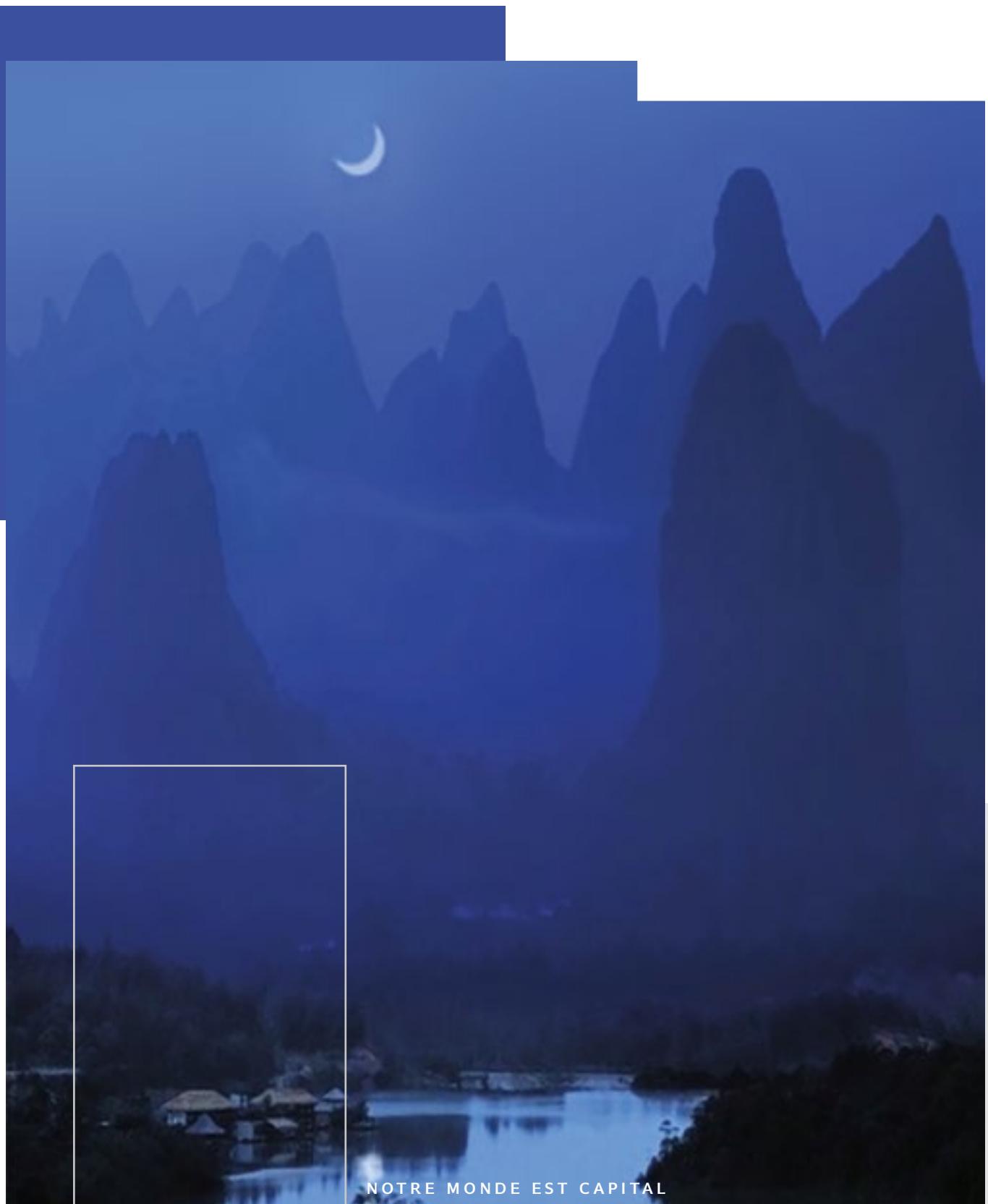
Au cours de l'exercice 2016, le Bureau de Représentation de Pékin a axé son activité essentiellement autour de la consolidation des relations avec le Régulateur Chinois et Bank Al Maghrib ainsi qu'autour de la dynamisation des actions de prospection commerciale et de mise en relation.

Ainsi, l'année 2016 s'est révélée riche pour le Bureau de Pékin en termes de démarches de prospection, de mise en relation ou d'assistance : (i) dans le cadre de ses actions de prospection, le Bureau de Pékin a participé, en collaboration avec la Direction Générale de la Coordination de l'International – DGCI-, à la présentation de l'offre globale de services de plusieurs sociétés chinoises dans le cadre du projet d'installation de certains équipementiers au Maroc ; (ii) de même, il a présenté à la DGCI des premiers éléments du dossier de financement projet de la station solaire ; (iii) par ailleurs, le Bureau de Pékin a organisé les visites de plusieurs délégations aussi bien en Chine qu'au Maroc avec lequel un partenariat stratégique a été scellé, ayant permis la visite des parcs industriels en Chine, la rencontre d'officials chinois outre la visite de Casablanca et Tanger Med ; (iv) de plus, le Bureau de Pékin a apporté assistance et conseil dans le cadre du projet commun des Groupes chinois et BMCE Bank de mise en place d'une compagnie d'assurance ; (v) d'autres missions organisées au Maroc ont vu la participation de divers groupes chinois.

### BUREAU DE REPRÉSENTATION DU CANADA

Suite à l'accord de partenariat conclu en mars 2014 entre BMCE Bank et le Mouvement Desjardins, BMCE Bank a ouvert un bureau de représentation à Montréal afin d'être plus proche de la communauté marocaine résidant au continent américain. Cet accord permet à BMCE Bank d'accompagner les Marocains résidant au Canada, les étudiants et les investisseurs au quotidien en répondant à leurs besoins en termes de transactions bancaires à travers des conditions avantageuses, rapides et sécurisées.

Durant l'exercice 2016, plusieurs évènements et actions marketing ont été menés : (i) participation aux consulats mobiles organisés par le Consulat Général du Royaume du Maroc à Montréal et ce, dans les villes de Toronto, Québec et Edmonton, (ii) sponsoring de la semaine culturelle et la soirée du 13<sup>ème</sup> anniversaire de l'association des Marocains de Toronto durant lequel le bureau de représentation a bénéficié de la publicité et la promotion sur les réseaux sociaux, le site web, les newsletters et ce, tout au long de l'évènement, (iii) participation exclusive de BMCE Bank au salon de l'immobilier organisé par Dyar Al Mansour au palais des Congrès de Laval, (iv) sponsoring et participation au Diner de Gala et à la cérémonie de remise des prix en l'honneur des Canadiens d'origine arabe, organisé par le Conseil des Ambassadeurs arabes au Canada présidé par l'Ambassadeur du Maroc au Canada ; cet évènement avait mobilisé plus de 500 personnalités maroco-arabo-canadiennes.



Rivière LI, Guilin, Chine

NOTRE MONDE EST CAPITAL



## Economie Internationale

### Une Croissance Résiliente dans un Environnement Incertain

En 2016, la croissance mondiale a fait preuve de résilience, dans un contexte d'incertitudes suite à deux événements majeurs : le retrait du Royaume Uni de l'Union Européenne et l'élection de Donald Trump aux Etats-Unis. En raison du ralentissement observé au sein des pays avancés où la demande intérieure et les investissements sont restés modestes, le rythme d'expansion du PIB devrait, après avoir été revu à la baisse de 0,3 point de pourcentage, atteindre 3,1%.

Les pays émergents pour leur part connaissent des perspectives favorables, avec la sortie du Brésil et de la Russie de leur phase de récession. Enfin, certains pays d'Afrique subsaharienne continuent de subir les conséquences de la baisse des cours des matières premières.

#### Une Croissance Modérée en Zone Euro

Grâce au faible niveau du prix du pétrole, à la baisse du taux de change de l'Euro et à la politique accommodante de la BCE - dans un contexte de basse inflation-, la zone Euro a enregistré un rythme d'expansion du PIB en légère hausse, bien que modéré, à 1,6% d'après les estimations du *FMI*.

Malgré un faible niveau d'investissement, un taux de chômage encore élevé et une relative incertitude liée notamment aux conséquences du Brexit et aux importantes échéances électorales prévues en 2017 - France, Allemagne, Pays Bas... -, l'accélération de l'activité du secteur privé en fin 2016 laisse présager une pérennité de la croissance.

#### Une Activité Revue à la Baisse aux Etats-Unis

Aux Etats Unis, bien que la croissance ait été plus faible que prévu (2,4%), l'amélioration continue du marché de l'emploi, avec un taux de chômage au plus bas niveau depuis 2007 à 4,6%, a soutenu la consommation des ménages. Dans un contexte de léger regain d'inflation, la Réserve Fédérale Américaine a par ailleurs relevé son taux directeur de 25 pbs en décembre 2016.

Les équilibres macroéconomiques demeurent parfaitables avec une dette publique atteignant 108% du PIB, un déficit budgétaire dépassant 4% du PIB et une accélération des importations à +8,3%, limitant, de fait, les marges de manœuvre du nouvel exécutif.

#### Les Pays Émergents et en Développement Continuent de Soutenir la Croissance Mondiale

La croissance des pays émergents et en développement est estimée à 4,6% par le *FMI* en 2016, mais les perspectives diffèrent d'une région à l'autre.

En Chine, la croissance s'est stabilisée à partir du 2<sup>ème</sup> semestre 2016, pour s'établir à 6,7%, tirée davantage par la consommation et les services que par l'industrie manufacturière et les investissements.

La région Amérique Latine et Caraïbes a enregistré un taux de croissance estimé par le *FMI* à -0,5% en 2016, et a continué de subir les conséquences de la baisse des cours des matières premières. Le Mexique, le Brésil, et l'Argentine font face à des tensions politiques et des difficultés économiques, tandis que l'Amérique Latine et les Caraïbes affichent de meilleurs résultats, bénéficiant de la reprise aux Etats-Unis.

Dans les pays émergents d'Asie, et plus particulièrement en Inde où la croissance s'élève à 7,2% en 2016, les économies devraient rester résilientes. La croissance devrait demeurer également soutenue pour les pays émergents et en développement d'Europe. La Turquie fait néanmoins face à des incertitudes suite à la tentative de coup d'État et aux attaques terroristes perpétrées en 2016, tandis que la Russie devrait renouer avec la croissance suite à la remontée des cours du pétrole.

#### Les Économies Diversifiées Parviennent à Tirer leur Épingle du Jeu en Afrique Subsaharienne

En 2016, les principales économies d'Afrique subsaharienne ont continué de subir les effets de la baisse des prix des matières premières conjugués à des tensions politiques. Au Nigéria, l'activité devrait se contracter à 1,5% en 2016 suite à la pénurie de devises et aux perturbations de la production de pétrole, tandis que la croissance afficherait 0,3% en Afrique du Sud selon le *FMI*.

D'autres pays de la région, ayant une économie plus diversifiée, enregistrent une amélioration de leur activité, tirée par la consommation privée et l'investissement, à l'image de la Côte d'Ivoire, +8%, du Sénégal, +6,6%, du Kenya, +6%, ou encore de l'Ethiopie, +5,5%.

## **Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine -UEMOA-, une Amélioration des Fondamentaux Économiques.**

La croissance économique des pays de l'*UEMOA* devrait rester stable en 2015 et 2016 à 6,3%. Avec un déficit budgétaire global de 4,5% du PIB en 2016 et dans un contexte de faible inflation, les pays de la zone poursuivent leurs investissements dans les infrastructures et les secteurs sociaux.

Au Sénégal, les perspectives de croissance sont encourageantes, avec la poursuite des programmes d'investissement liés au Plan Sénégal Emergent, la reprise des exportations suite aux bonnes performances du secteur agricole et à l'effort de diversification de l'économie.

En Côte d'Ivoire, la croissance est portée par l'amélioration du climat des affaires, la stabilité politique et la dynamique des projets d'infrastructures, tandis que les investissements publics continuent de soutenir l'économie du Mali.

Enfin, le respect à l'horizon 2019 de la norme communautaire de 3% du PIB pour le déficit budgétaire par État devrait impliquer le renforcement des efforts de mobilisation des recettes fiscales et de rationalisation des dépenses publiques pour l'ensemble des pays membres.

## **Une Croissance Soutenue en Afrique de l'Est malgré un Contexte Moins Favorable**

Avec une croissance moyenne de 6,1% en 2016, l'Afrique de l'Est affiche une dynamique largement supérieure à celle de l'Afrique subsaharienne dans son ensemble. Toutefois, la reprise de l'inflation au Kenya, Ouganda et Tanzanie, accompagnée d'une dépréciation de la monnaie fragilise, relativement, l'environnement macroéconomique.

En Ethiopie, après une décennie de croissance continue, l'économie a ralenti en 2016 à 4,5%. La mise en œuvre d'un important programme d'investissement devrait néanmoins atténuer ce ralentissement.

Au Kenya, pivot économique de la région, la croissance économique s'est maintenue à 6% en 2016, soutenue par les investissements publics et une économie diversifiée, comme au Rwanda, pays le plus performant de la région en termes de climat des affaires.

L'économie de la Tanzanie est restée l'une des plus dynamiques en 2016. La croissance estimée à 7,2% continuera d'être tirée par les secteurs du transport, du BTP, des télécommunications et de la finance ainsi que par les investissements publics.

## **Les Pays de la Communauté Economique et Monétaire d'Afrique Centrale – CEMAC- toujours en Proie à une Conjoncture Économique et Financière Difficile.**

Après avoir enregistré un faible niveau de croissance en 2015, les économies des pays de la *CEMAC* devraient connaître un nouveau recul en 2016, avec un taux de croissance de 1,9% selon les estimations du FMI.

Le déficit budgétaire de la zone devrait pour sa part se situer à 6% du PIB en 2016, en raison de dépenses publiques élevées et des faibles cours du pétrole - 5 des 6 pays de la zone étant producteurs de pétrole -, tandis que les réserves de change se sont réduites, de \$ 15 milliards en 2014 à \$ 5 milliards en 2016.



## Economie Marocaine

Poursuite de l'amélioration  
des fondamentaux économiques



Entre deux Lacs, Melsbroek, Belgique

NOTRE MONDE EST CAPITAL

Après une année 2015 exceptionnelle, l'année 2016 a été caractérisée par une plus faible production céréalière, estimée à 35 millions de quintaux contre 115 millions en 2015, et par une plus modeste activité non agricole. Le rythme d'expansion afficherait ainsi un taux de 1%, et ce, même si la consommation des ménages et l'investissement ont néanmoins continué de soutenir l'activité économique.

### **Un Déficit Budgétaire Maîtrisé**

En 2016, le déficit budgétaire a poursuivi sa trajectoire baissière et a atteint 4% du PIB. En effet, la mobilisation des recettes fiscales - en hausse de 4% -, couplée à la maîtrise des dépenses courantes, ont permis d'atténuer les effets d'un environnement international défavorable et d'une faible croissance.

### **Une Faible Évolution de l'Inflation**

En 2016, les prix à la consommation, tant pour les produits alimentaires que pour les produits non alimentaires, ont poursuivi leur hausse, avec une inflation estimée à 1,6% sur l'année.

L'augmentation a été plus marquée pour les prix non alimentaires, impactés par la reprise des cours du pétrole, tandis que les produits alimentaires ont pour leur part subi les effets d'une faible production nationale.

### **Une Évolution Moins Favorable des Échanges Extérieurs**

La situation des échanges extérieurs a été marquée par l'accélération des importations de biens d'équipement et des produits alimentaires, augmentant ainsi le déficit commercial à DH 184 milliards, soit +19% par rapport au niveau enregistré en 2015.

Les exportations de biens et services se sont élevées à DH 334 milliards, en progression de 2,9% et ont concerné principalement les secteurs de l'automobile, le textile-habillement, l'industrie alimentaire et les produits pharmaceutiques. Les phosphates et dérivés pour leur part ont maintenu leur évolution négative, -12%, suite au recul des cours des matières premières sur le marché international, et ont cédé leur place de 1<sup>er</sup> secteur à l'export au profit du secteur automobile.

La hausse de +9,3% des importations provient principalement des achats de biens d'équipement, +25,7%, et de produits finis de consommation, +15,2%, sous l'impulsion de la relance d'importants projets d'investissement public – TGV...

### **Une Légère Baisse du Taux de Chômage**

En 2016, le taux de chômage a enregistré une baisse, de 10,1% à 9,6%. A noter que, compte tenu de la destruction de 103 000 postes d'emploi non rémunérés,

le Maroc a connu une perte nette de 73 000 emplois, toutes catégories confondues, dont 96% en milieu rural.

### **Le Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 pour Renforcer la Compétitivité du Pays**

### **Le Secteur Automobile, Nouveau Fleuron de l'Industrie Marocaine**

Locomotive du PAI, le secteur automobile a connu un essor remarquable au Maroc ces dernières années, affichant des exportations record pour la troisième année consécutive en 2016, avec 316 712 véhicules expédiés à l'étranger, soit +22,4% en glissement annuel. Cette croissance provient essentiellement d'une hausse de production de 18% dans les usines de Renault à Tanger et Casablanca, et devrait encore se renforcer dans les prochaines années avec l'installation en 2019 du constructeur Peugeot.

### **L'Industrie Aéronautique Enregistre des Performances Remarquables**

Le Maroc se hisse désormais au 15<sup>ème</sup> rang en termes d'investissements aéronautiques, avec une industrie qui génère plus de 11 000 emplois et \$ 1 milliard de chiffre d'affaires. La signature de quatre écosystèmes en 2015 devrait permettre à l'horizon 2020 la création de 23 000 nouveaux emplois, et d'atteindre un chiffre d'affaires à l'export de \$ 16 milliards, avec un taux d'intégration local de 35%.

### **Une Nette Amélioration pour le Textile-Habillement**

Bénéficiant d'une bonne conjoncture à l'export, le secteur textile-habillement est en pleine mutation, tirant profit de la nouvelle configuration du secteur à l'échelle mondiale, avec le recentrage de la Chine sur son marché intérieur, et l'émergence de l'écosystème fast-fashion. Au 1<sup>er</sup> semestre 2016, le Maroc s'est ainsi positionné comme 7<sup>ème</sup> fournisseur de l'Union Européenne après le Cambodge et le Vietnam.

Les exportations du secteur du textile et cuir se sont améliorées de 6,1% en 2016, pour s'établir à DH 32,5 milliards de dirhams, suite à l'accroissement des exportations des vêtements confectionnés de 8,4%, des articles de bonneterie de 4,9% et dans une moindre mesure de celles des chaussures de 0,7%.



## Bonne Tenue du Secteur des Télécommunications

Au titre de l'année 2016, le secteur des télécommunications continue de bénéficier d'un environnement favorable. En effet, le trafic voix sortant du parc global de la téléphonie a enregistré une hausse de 7,7% en variation annuelle, contre 8,1% en 2015. Le parc global d'internet s'est accru de 17,9% à fin 2016 pour afficher un taux de pénétration de l'ordre de 50,4%, après 42,8% un an plus tôt.

Plus en détail, ces performances viennent compenser la diminution du parc global de la téléphonie de 3,8% au terme de l'année 2016 à près de 43,6 millions d'abonnés, en lien avec la baisse de celui de la téléphonie mobile de 3,6%.

## Un Comportement Favorable du Tourisme à partir du 2<sup>ème</sup> semestre

Après une phase baissière en 2015, le tourisme renoue avec la croissance au 2<sup>ème</sup> semestre 2016. Le flux des arrivées a progressé de +1,5% à fin décembre 2016, après un retrait de 0,7% un an auparavant, plus porté par la hausse des arrivées des Marocains du Monde que par celles des touristes étrangers.

## Secteur Bancaire, une Légère Reprise du Crédit

Parallèlement à la poursuite de la politique accommodante de Bank Al Maghrib -baisse du taux directeur-, la demande de crédit demeure soutenue, +4% en 2016.

Cette performance est principalement imputable à la forte relance de certains projets publics et à la bonne dynamique des crédits aux particuliers. En revanche, les engagements auprès des entreprises privées peinent à redémarrer.

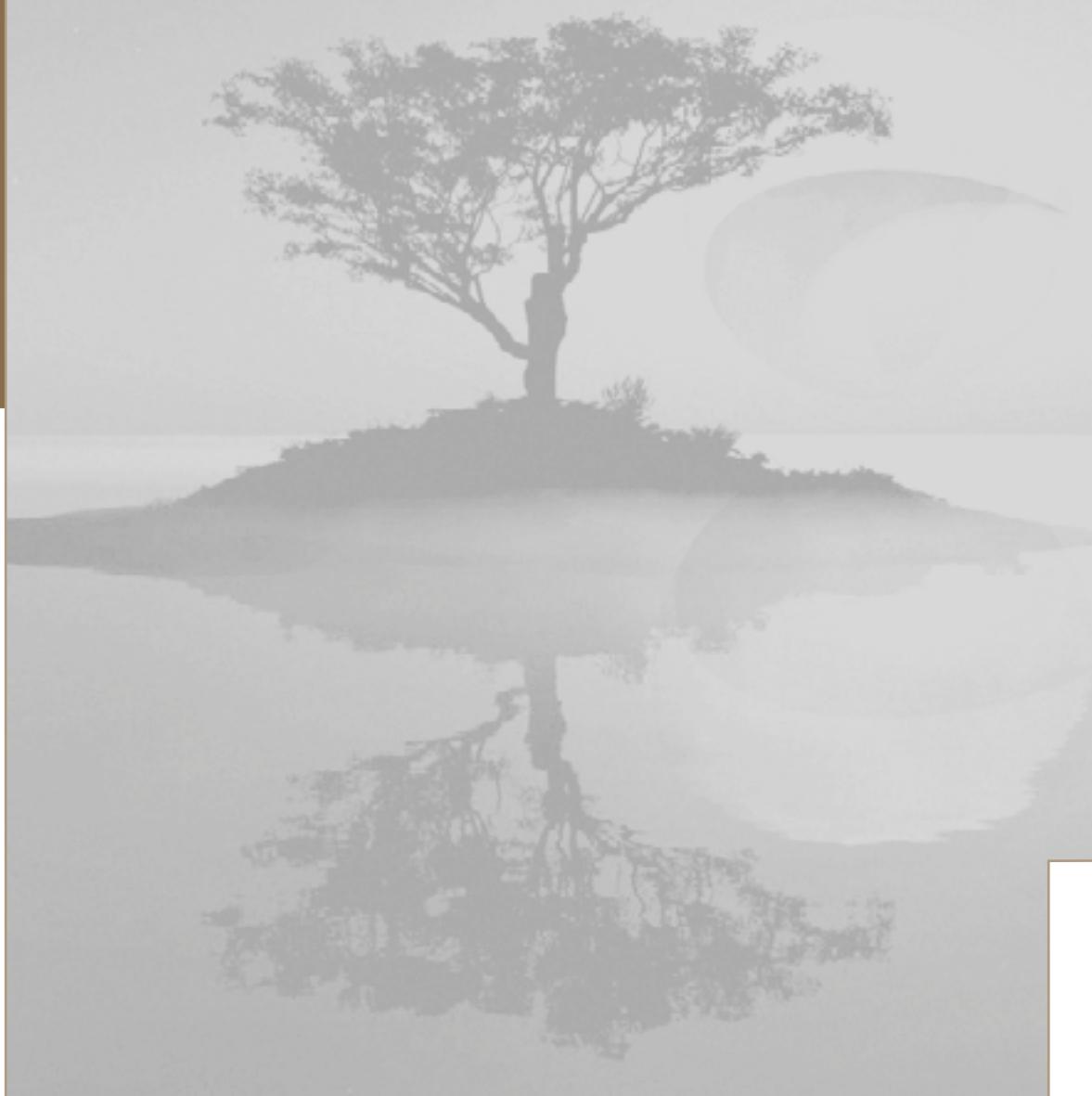
## Une Année 2017 Sous de Meilleurs Auspices

La croissance économique marocaine devrait connaître une accélération en 2017, sous l'effet d'une meilleure campagne agricole. La croissance du PIB serait ainsi attendue à 3,6%, selon le Haut Commissariat au Plan.

Au niveau international, la hausse des importations des pays avancés et la reprise graduelle de celle des pays émergents permettraient au commerce mondial de progresser à un rythme accru. Dans ce contexte, la demande mondiale adressée au Maroc devrait enregistrer une hausse de 3,2% et profiterait à certaines branches industrielles exportatrices, comme l'automobile, l'électronique, l'habillement et le textile.

Toutefois, la légère reprise attendue des cours mondiaux du pétrole et des prix des matières premières industrielles risquerait de renchérir légèrement les importations nationales.

*BMCE Bank  
et sa Gouvernance*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

## Travaux du Conseil d'Administration

---

L'année 2016 compte 6 séances du Conseil d'Administration ayant porté notamment sur :

- L'arrêté des comptes au 31 décembre 2015 et au 30 juin 2016 ;
- La proposition d'affectation des bénéfices au titre de l'exercice 2015 ;
- L'examen du Plan Stratégique de Développement 2016-20 ;
- Le renouvellement de mandat d'Administrateur de la CDG et de M. Brahim BENJELLOUN -TOUIMI ;
- La proposition de nomination au sein du Conseil d'Administration de quatre Administrateurs Indépendants ;
- L'autorisation d'un Programme d'émission d'un emprunt obligataire subordonné, en une ou plusieurs tranches, d'un montant maximum de 3,5 Milliards de dirhams ;
- La fixation des modalités et caractéristiques de l'emprunt obligataire subordonné de la première tranche de 2 Milliards de dirhams ;
- L'émission d'un emprunt obligataire de type « *Green Bonds* » de 500 Millions de dirhams ;
- La fixation des modalités et caractéristiques de l'emprunt obligataire de type « *Green Bonds* » de 500 Millions de dirhams ;
- La mise en harmonie des statuts de la Banque avec les dispositions de la loi n° 78-12 modifiant et complétant la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes et les dispositions de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés -abrogeant la loi n°34-03- ;
- Le renouvellement de l'autorisation triennale de conversion optionnelle en actions des sommes dues au titre du prêt subordonné consenti par la Société Financière Internationale -*International Finance Corporation - IFC*- d'un montant de € 70 millions ;
- Les projets de Rapport de Gestion et de Résolutions soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- L'examen des recommandations des Comités spécialisés ; et
- Les conventions réglementées.

### Première Émission d'Obligations de Type « *Green Bonds* » au Maroc

Cette opération d'émission de « *Green Bonds* », inédite au Maroc, d'un montant de 500 Millions de dirhams, s'inscrit dans le cadre des initiatives menées dans le cadre de l'organisation par le Royaume du Maroc de la COP 22 à Marrakech en novembre 2016.

L'objectif de cette émission est de (i) renforcer l'engagement citoyen du Groupe BMCE Bank of Africa dans le domaine de la préservation de l'environnement, (ii) financer des projets nationaux écoresponsables, et (iii) soutenir les initiatives privées et publiques pour la préservation des ressources naturelles.

Cette opération reflète, par ailleurs, l'engagement ancré dans la stratégie du Groupe depuis la privatisation de la Banque en 1995, en faveur du développement durable et de la protection de l'environnement à l'initiative de son Président et sous l'impulsion de la Fondation BMCE Bank pour l'Education et l'Environnement.

BMCE Bank of Africa fut pionnière dans la mise en place de solutions de financement durables au profit de ses clients. La Banque s'était engagée, en marge de sa politique environnementale, à promouvoir le « *Green Business* » en lançant en 2012, un nouveau dispositif de financement « vert », BMCE Energico, le 1<sup>er</sup> prêt pour l'efficacité énergétique au Maroc.

Pareillement, BMCE Bank fut, le 1<sup>er</sup> Groupe bancaire à créer un Fonds Commun de Placement Socialement Responsable « *FCP Capital ISR* », à travers sa filiale BMCE Capital Gestion, étendant ainsi ses engagements en matière de Responsabilité Sociétale à l'échelle de ses métiers de gestion d'actifs.

En 2015, dans le cadre du programme MorSEFF, élaboré avec l'appui de l'Union Européenne et associant des institutions bilatérales -AFD, KFW- et multilatérales -BEI, BERD-, BMCE Bank avait lancé Cap-Energie, 1<sup>er</sup> produit dans la région Sud et Est Méditerranée qui offre assistance technique, subvention et prêt. En octobre 2016, la 2<sup>ème</sup> ligne MorSEFF, fut lancée pour un montant de € 35 millions afin de financer des projets d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables.

En somme, l'émission de cet emprunt a drainé 4,1 Milliards de dirhams avec une souscription de 8,3 fois. Ainsi, la tranche A s'est vu allouer 89 Millions de dirhams et la tranche B 411 Millions de dirhams, respectivement à taux fixe et taux variable, non cotées.

### Emission d'un Emprunt Obligataire Subordonné de 2 Milliards de Dirhams

Lors du Conseil d'Administration de mars 2016, les Administrateurs ont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires l'autorisation d'un emprunt obligataire subordonné non convertible, sur 5 ans au minimum, en une ou plusieurs émissions, dans la limite d'un plafond de 3,5 milliards de dirhams.

Ainsi, cet emprunt vise à renforcer les fonds propres et à respecter les ratios prudentiels et de solvabilité de la Banque afin d'accompagner la réalisation du Plan Stratégique de Développement sur la période 2016-2020 et à soutenir la stratégie de croissance du Groupe BMCE Bank tant au Maroc qu'à l'international.

Dans ce contexte, le Conseil d'Administration a fixé les modalités et caractéristiques pour l'émission d'une première tranche de 2 milliards de dirhams de l'Emprunt Obligataire Subordonné.

En juin 2016, l'émission de cet emprunt a été un franc succès puisque le montant a été souscrit 2,37 fois, alloué à hauteur de 447 Millions de dirhams pour la tranche A et 1 474 Millions de dirhams pour la tranche B, non cotées et la Tranche C, cotée, à hauteur de 79 Millions de dirhams.

### **Conseil d'Administration de BMCE Bank : Changements de Représentants Permanents pour RMA et FinanceCom**

Sur proposition de Monsieur Othman BENJELLOUN, Président du Conseil d'Administration de BMCE Bank, RMA, actionnaire de référence de la Banque, est désormais représentée par son Administrateur Directeur Général Exécutif, M. Zouheir BENSAID.

Pareillement, FinanceCom est désormais représentée par son Directeur Général, M. Hicham EL AMRANI, Directeur Général de la holding FinanceCom depuis 2011. Il est également Administrateur de RMA, la compagnie d'assurance du Groupe FinanceCom, et de Méditel -Orange-, deuxième opérateur télécoms au Maroc.

M. Azeddine GUESSOUS, jusqu'à lors représentant permanent de RMA, demeure au Conseil d'Administration en tant qu'Administrateur Intuitu Personae, tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2017.

### **Nomination d'Administrateurs Indépendants et Renouvellement de Mandats :**

L'Assemblée Générale Ordinaire de mai 2016, sur proposition de son Conseil d'Administration, a approuvé le renouvellement des mandats de la Caisse de Dépôt et de Gestion, représentée par M. Abdellatif ZAGHOUN, et de M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Exécutif de BMCE bank.

Parallèlement, et conformément à la Directive de Bank Al-Maghrib relative à la Gouvernance au sein des établissements de crédit, l'Assemblée Générale a approuvé la nomination de quatre nouveaux Administrateurs Indépendants :

- M. François Henrot,
- M. Brian C. McK. Henderson,
- M. Philippe De Fontaine Vive,
- M. Christian de Boissieu.

Ainsi, la nomination de ces nouveaux administrateurs est venue renforcer le caractère indépendant des Comités Spécialisés.

### **Nomination de la Nouvelle Administratrice au sein du Conseil d'Administration de BMCE Bank**

Dans le cadre du renforcement du caractère indépendant, féminin et international du Conseil d'Administration de BMCE Bank, le Conseil d'Administration a accueilli en mars 2017 en son sein Mme Hadeel IBRAHIM, Fondatrice et Directrice Exécutive de la Fondation Mo Ibrahim qui œuvre à promouvoir le développement social et économique en Afrique en incitant à adopter les *best practices* en matière de gouvernance.

## Harmonisation des Statuts de BMCE Bank

Dans le cadre de la promulgation de la loi n° 78-12 modifiant et complétant la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes d'une part et l'entrée en vigueur du Dahir n° 1-14-193 du 5 mars 2015 portant promulgation de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés -abrogeant la loi n° 34-03- d'autre part, la Banque a procédé à la mise en harmonie de ses statuts avec les dispositions desdites lois.

Ces modifications ont concerné notamment les articles portant sur les conventions réglementées, la convocation des assemblées générales, la publication des résultats des votes des assemblées générales, le droit de communications des actionnaires, la désignation d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration, la constitution d'un comité d'audit et d'un comité des Risques issus du Conseil, l'absence de détention d'action par les administrateurs indépendants.

## Renouvellement de l'Autorisation Triennale de Conversion en Actions des Sommes Dues au Titre du Prêt Subordonné de 70 M€ Consenté par IFC

Conformément aux engagements pris vis-à-vis de l'*International Finance Corporation* - IFC – lors de la conclusion, en 2008, par BMCE Bank d'un emprunt subordonné de nature perpétuelle d'un montant de € 70 millions auprès de cet organisme financier de la Banque Mondiale, l'Assemblée Générale Extraordinaire, réunie en mai 2016 a approuvé le renouvellement de l'autorisation de conversion du Prêt à BMCE Bank dans le cadre de l'emprunt convertible en actions émis le 8 avril 2008, option exercable sous certaines conditions.

Pour rappel, l'autorisation de l'Assemblée Générale est triennale et doit être renouvelée au moins 6 mois avant son échéance conformément aux dispositions du contrat de Prêt IFC.

Dans ce cadre et dans l'hypothèse où IFC serait amenée à exercer l'option de conversion conformément aux engagements contractuels, l'Assemblée Générale devrait simultanément autoriser le Conseil à réaliser, dans un délai de trois ans, une augmentation de capital social réservée à IFC, au titre de laquelle cette dernière libérerait sa souscription par compensation avec les sommes qui lui sont dues, par BMCE Bank, au titre du prêt susvisé.

## Plan Stratégique de Développement 2016-2020

Le Conseil d'Administration a examiné le plan stratégique de développement du Groupe BMCE Bank Of Africa sur la période 2016-2020.

Ce Plan s'articule autour de 7 grands axes :

- 1.** La poursuite de la croissance organique, à travers l'extension du Réseau, et l'ouverture d'une centaine d'agences au Maroc et en Afrique Subsaharienne ;
- 2.** Le renforcement de la présence du Groupe en Afrique à travers Bank Of Africa ; en Europe à travers *BMCE International Holding* pour les métiers de *Corporate* et *Trade Finance* et BMCE Euroservices pour les Migrants ; et en Chine à travers la future succursale de Shanghai ;
- 3.** La consolidation des activités de *Retail Banking & Corporate Banking*, notamment le segment des PME, et développement de nouvelles niches porteuses, telles que la Banque participative et le *Green Business* ;
- 4.** L'engagement résolu dans le Multicanal avec l'ambition de devenir un leader digital de référence au Maroc et en Afrique ;
- 5.** La multiplication des synergies intra-Groupe tant que commerciales qu'opérationnelles, à travers les métiers et les géographies ;
- 6.** Et enfin, le déploiement du Programme Convergence de structuration du Groupe, prioritairement dans les domaines des Risques, Contrôle Périodique et Permanent, Compliance, Informatique et Capital Humain ;
- 7.** Maintien du Leadership en matière de *RSE* et de Développement Durable

Le Groupe BMCE Bank of Africa continue ainsi de nourrir son plan d'une vision de Banque universelle, innovante, multi-africaine, synergétique, et de banque socialement responsable et humaine.

## PRINCIPES DE GOUVERNANCE

### Missions du Conseil d'Administration

La mission première du Conseil d'Administration est de maintenir un équilibre entre les intérêts des actionnaires et les perspectives de croissance, de création de valeur à long terme et de protection des déposants.

Cette mission repose sur deux éléments fondamentaux : la prise de décision et la surveillance. La fonction de prise de décision comporte l'élaboration, de concert avec la Direction Générale, de politiques fondamentales et d'objectifs stratégiques ainsi que l'approbation de certaines décisions importantes. La fonction de surveillance a trait à l'examen des décisions de la Direction Générale, à la conformité des systèmes et des contrôles et à la mise en œuvre de politiques.

Le Conseil d'Administration remplit une quadruple mission. Il définit la stratégie de l'entreprise, désigne les mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de cette stratégie, choisit le mode d'organisation, contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information soumise aux Actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Le Conseil d'Administration est donc responsable du (i) processus de planification stratégique, (ii) de la détermination et gestion des Risques, (iii) du Contrôle Interne, (iv) de la Gouvernance et (v) de la Responsabilité Sociale des Entreprises.

### Critères d'Indépendance

Afin de respecter au mieux les meilleures pratiques de bonne gouvernance d'entreprise, le Conseil d'Administration veille à la qualité d'indépendance du tiers au moins de ses Membres.

Un Administrateur est qualifié d'indépendant s'il respecte l'intégralité des critères suivants :

- Critère 1 : Ne pas être salarié ou membre de l'organe de direction de la Banque, représentant, salarié ou membre de l'organe d'administration d'un actionnaire dominant ou d'une entreprise qu'il consolide et ne pas l'avoir été au cours des trois années précédentes
- Critère 2 : Ne pas être membre de l'organe de direction d'une entreprise dans laquelle la Banque détient directement ou indirectement un mandat au sein de l'organe d'administration ou dans laquelle un membre de l'organe de direction de la Banque, en exercice ou l'ayant été depuis moins de trois ans, détient un mandat au sein de son organe d'administration
- Critère 3 : Ne pas être membre des organes d'administration ou des organes de direction d'un client

ou fournisseur, significatifs de la Banque ou de son Groupe, y compris pour des services de conseil et de maîtrise d'ouvrages, ou pour lequel la Banque ou son Groupe représente une part significative de l'activité

- Critère 4 : Ne pas avoir de lien familial proche avec un membre de l'organe de direction ou un membre de l'organe d'administration représentant un actionnaire dominant de la Banque
- Critère 5 : Ne pas avoir été un des commissaires aux comptes de la Banque au cours des trois années précédentes
- Critère 6 : Ne pas être membre de l'organe d'administration de la Banque au cours des douze dernières années.

La qualité d'Administrateur indépendant est examinée pour chaque nouvelle nomination ou renouvellement de mandat et est revue annuellement par le Comité de Gouvernance au vu des critères définis ci-dessus.

### Politique de Rémunération

Conformément aux missions qui lui sont conférées, le Comité de Gouvernance propose au Conseil d'Administration une politique de rémunération des Administrateurs soumise à un certain nombre de critères pertinents et objectifs définis par ce même Comité.

Une fois validée par le Conseil d'Administration, cette politique de rémunération comporte une enveloppe annuelle à titre de jetons de présence que l'Assemblée Générale peut allouer aux Administrateurs en rémunération de leur activité.

Le montant global des jetons de présence est décliné en deux parties :

- Une part fixe
- Une part complémentaire

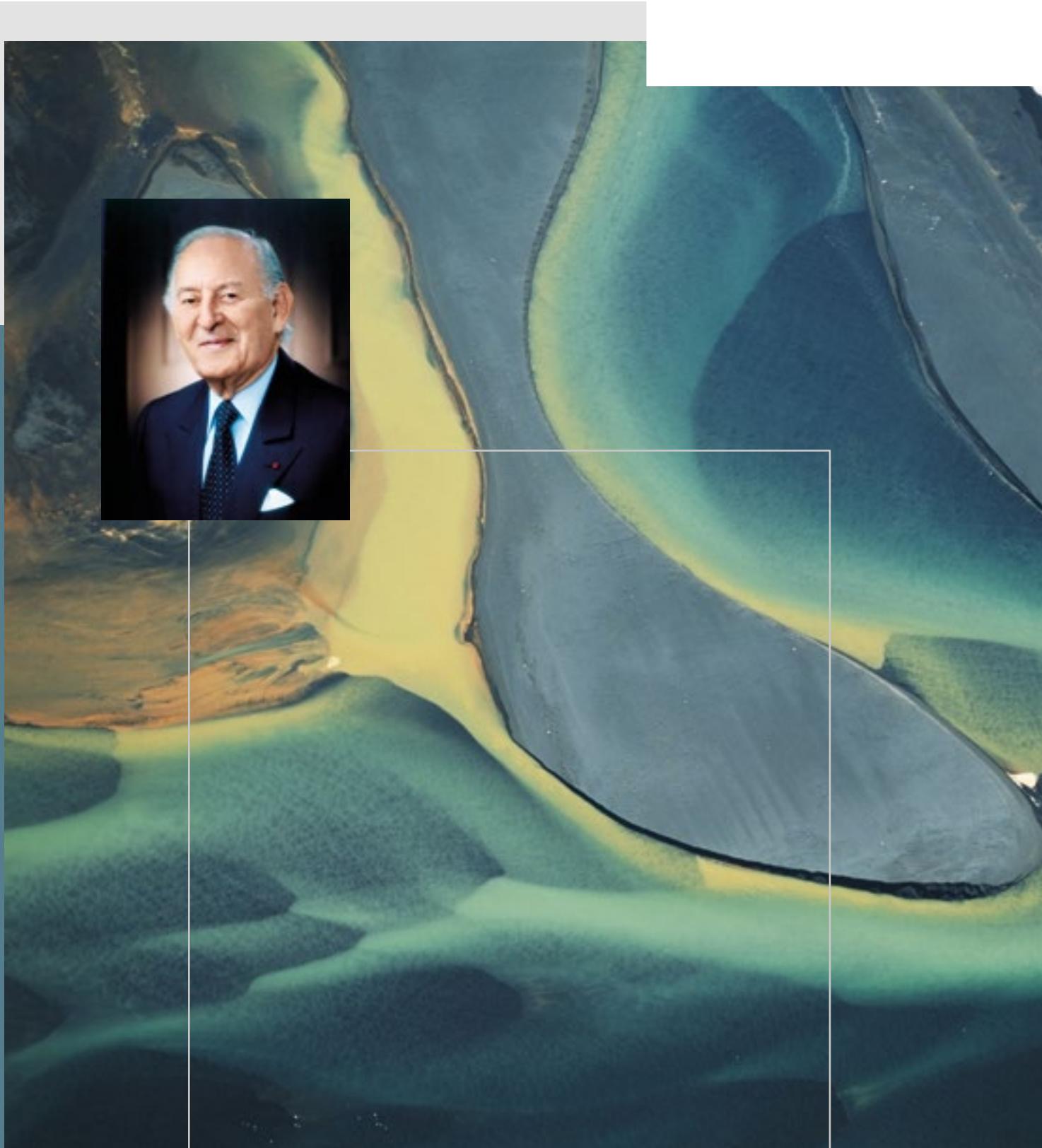
La part complémentaire des jetons de présence est répartie entre les Administrateurs en rémunération de leur activité en tant que Président ou Membre de l'un des Comités Spécialisés du Conseil d'Administration.

Le montant de cette enveloppe est porté aux frais généraux de la Banque.

Les frais de déplacement, d'hébergement, de restauration et de mission des Administrateurs, afférents aux réunions du Conseil d'Administration ou de ses Comités sont pris en charge ou font l'objet d'un remboursement par la Banque, sur présentation des justificatifs.



*Conseil d'Administration*



NOTRE MONDE EST CAPITAL

MONSIEUR OTHMAN BENJELLOUN,  
Président Directeur Général

M. Othman BENJELLOUN est Président Directeur Général du Groupe BMCE Bank Of Africa, initialement la Banque Marocaine du Commerce Extérieur privatisée en 1995 et Président du Holding FinanceCom.

Il préside le Groupement Professionnel des Banques du Maroc depuis 1995. Il a également présidé l'Union des Banques Maghrébines de 2007 à 2009.

M. BENJELLOUN est le fondateur de la Fondation BMCE Bank, à laquelle il a assigné deux priorités essentielles : - l'Education, particulièrement la lutte contre l'analphabétisme, avec le Programme de construction et de gestion d'écoles communautaires rurales au Maroc et en Afrique et - la Protection de l'Environnement.

M. BENJELLOUN a été nommé Chancelier de l'Université Al Akhawayn d'Ifrane par Feu Sa Majesté le Roi Hassan II de 1998 à janvier 2004. En 2007, il lui fut décerné la distinction « *Honorary Fellow* » du *King's College of LONDON*.

M. BENJELLOUN est également Conseiller, depuis 1981, au *Center for Strategic International Studies* de Washington –CSIS– présidé par Dr. Henry Kissinger. En 2013, le CSIS lui octroie la prestigieuse distinction *Honorary Trustee*.

M. BENJELLOUN a été honoré Officier de l'Ordre du Trône du Royaume du Maroc par Feu Sa Majesté le Roi Hassan II, Commandeur de l'Etoile Polaire par Sa Majesté le Roi de Suède. Décoré de la Médaille de Commandeur dans l'Ordre National du Lion de la République du Sénégal, et également de la Médaille « *Encomienda de Numero de la Orden de Isabel la Católica* » par Sa Majesté le Roi Juan Carlos du Royaume d'Espagne, il lui fut également décerné le grade de Commandeur dans l'Ordre des Arts et des Lettres de la République Française et fut récemment décoré de l'Ordre de Commandeur de la Grande Etoile de la République de Djibouti.

Le 7 avril 2010, M. BENJELLOUN a été élevé au grade de Commandeur de l'Ordre du Trône par Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

Né en 1932 à Casablanca – ancien élève de l'Ecole Polytechnique d'Ingénieurs de Lausanne, Suisse – M. BENJELLOUN, marié au Docteur Leïla MEZIAN BENJELLOUN, médecin ophtalmologue, est père de deux enfants, Dounia et Kamal.

## Conseil d'Administration



### M. MICHEL LUCAS

M. Michel LUCAS a été Président du Groupe Crédit Mutuel –CIC jusqu'à une date récente.

Il rejoint le Crédit Mutuel de Strasbourg en 1971 et y impulse une dynamique positionnant le Groupe en précurseur de la gestion client.

De même, il participe très activement à l'expansion de la Banque sur le plan géographique ainsi que dans le secteur de l'assurance et contribue à la création de l'actuelle et la plus importante Fédération du Centre-Est-Europe et, en 1992, il démutualise les Assurances du Crédit Mutuel, leur octroyant ainsi une plus grande marge de manœuvre dans leur développement.

M. LUCAS devient Directeur Général du Groupe Crédit Mutuel en janvier 1998, tout en maintenant ses précédentes fonctions puis il réalise, en avril 1998, l'acquisition du Crédit Industriel et Commercial – CIC -, banque non mutualiste, pour le compte de la Fédération Centre-Est.

Par ailleurs, il fut Directeur Général de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Président des Assurances du Crédit Mutuel et Président du Directoire du CIC et en octobre 2010, nommé Président de la Confédération Nationale et de la Fédération Centre-Est-Europe.

Né en 1939, M. Michel LUCAS est diplômé de l'Institut industriel du Nord - École Centrale de Lille - en ingénierie.



### **M. ABDELLATIF ZAGHOUN**

**M. Abdellatif ZAGHOUN** est Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion depuis 2015.

Diplômé de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs -génie minier- en 1982, M. Abdellatif ZAGHOUN a entamé sa carrière à l'Office Chérifien des Phosphates -OCP- où il a occupé plusieurs postes de responsabilité jusqu'à 2004.

Il est ensuite nommé en 2004 à la tête de la Direction Générale des Douanes et des Impôts Indirects. En parallèle, M. ZAGHOUN est élu en 2007 Vice-Président de l'Organisation Mondiale des Douanes -OMD-, Président de l'Organisation pour la région MENA et, en 2008, il est élu Président du Comité d'audit de l'OMD. En 2010, il est désigné Directeur Général de la Direction Générale des Impôts.

En janvier 2015, M. ZAGHOUN a été nommé par Sa Majesté le Roi en tant que Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion.

M. Abdellatif ZAGHOUN est marié et père de 3 enfants.

**ABDELLATIF ZAGHOUN,**  
Représentant de la Caisse de Dépôt et de Gestion



## Conseil d'Administration



### M. AZEDDINE GUESSOUS

M. Azeddine GUESSOUS est Président Directeur Général de Maghrébail depuis 2004. Il siège, par ailleurs, au sein de plusieurs Conseils d'Administration dont RMA, BMCE Bank, Bank of Africa, BMCE Bank International Madrid, Risma, la Société Nationale d'Investissement, Sonasid et *Imperial Tobacco Maroc*.

De 2010 à 2012, M. GUESSOUS a présidé le Directoire de RISMA. En 2001, il a été Président Directeur Général de la Compagnie d'Assurance Al Watanya et en 1995 de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite -CIMR-.

De 1978 à 1994, M. GUESSOUS a occupé plusieurs hautes fonctions publiques en tant que Ministre du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme en 1978, puis Ministre chargé des relations avec la Communauté Economique Européenne en 1985 et enfin Ambassadeur du Maroc en Espagne de 1986 à 1995.

M. GUESSOUS a été décoré du Wissam Reda de l'Ordre d'Officier, du Mérite Civil Espagnol, de l'Ordre de Grand-Croix, de l'Ordre National du Mérite Français de la Médaille de Chevalier et de l'Ordre de l'Empire Britannique de la Médaille de Chevalier.

M. GUESSOUS est né en 1941.

AZEDDINE GUESSOUS,  
Administrateur *Intuitu personae*

NOTRE MONDE EST CAPITAL



### M. ZOUHEIR BENSAID

M. Zouheir BENSAID est actuellement CEO de RMA, la compagnie d'assurance du Groupe FinanceCom, dont il a été Vice-Président Directeur Général entre Janvier 2005 et décembre 2014. Membre de divers Conseils d'Administration, dont BMCE Bank, Maghrebail, RISMA, LYDEC, CTM et d'autres filiales du Groupe, il est également membre de plusieurs Comités.

M. Zouheir BENSAID a eu une longue expérience de plus de 32 ans dans les secteurs bancaire, financier et industriel. Au milieu des années 80, après avoir été en charge des institutions financières à *CITIBANK* Maghreb, il a participé au lancement du développement du réseau d'ABN AMRO.

En 1994 et après une période de trois ans à la tête d'une entreprise agro-industrielle, M. Zouheir BENSAID retrouve le secteur financier en participant à la réforme du marché des capitaux marocain. Il occupe alors le poste de Directeur Général de MIT, société de bourse de BMCE Bank où il a lancé les premières opérations de levée de capitaux et a participé aux privatisations et introductions en Bourse au Maroc.

Président de la Bourse des Valeurs de Casablanca en 1998  
1999, M. BENSAID a été Vice-Président de l'Association  
Professionnelle des Sociétés de Bourse marocaine de 1996  
à 1998, période durant laquelle, le développement de la  
modernisation du marché des capitaux a été accéléré.

Ancien étudiant à Cornell, M. Zouheir BENSAID, est diplômé  
en finance de l'Université du Nevada en 1985 et est membre  
du *Phi Kappa Phi Honor Society*.

ZOUHEIR BENSAID,  
Représentant de RMA



## Conseil d'Administration



### M. HICHAM EL AMRANI

**M. Hicham EL AMRANI** cumule une expérience de plus de 20 années dans les domaines de l'investissement *Private Equity*, du financement et de la stratégie d'entreprises multisectorielles.

A la création de FinanceCom en 2001, M. EL AMRANI était en charge de la Direction Technologies & Télécoms. Nommé Directeur de la Stratégie & Développement entre 2005 et 2008, M. EL AMRANI a été promu Directeur Général Adjoint en 2008 avant de se voir confier la Direction Générale de la holding en juin 2010. Il a ainsi mis en place les *best practices* de pilotage de performance de plusieurs entités du portefeuille de la holding.

De plus, il a opéré plusieurs opérations de *M&A*, financement *LBO* et de restructurations dans le cadre de la rationalisation du portefeuille de la holding et de l'optimisation de son endettement.

En 2009, M. EL AMRANI a également coordonné le processus global d'acquisition de la participation de Portugal Télécom & Telefónica dans Medi Telecom-Orange et celui de la cession de 40% de cette société à France Telecom Orange en 2010. Il est à ce titre administrateur et membre permanent des différents organes de Gouvernance de Medi Telecom-Orange.

En sus de ses fonctions, M. EL AMRANI est Administrateur de RMA, CTM, RISMA, Finatech, Colliers International Maroc, et membre du Comité d'Audit de Air Arabia Maroc.

M. EL AMRANI est Ingénieur de l'Ecole Hassania des Travaux Publics et titulaire d'un MBA et d'un *Graduate Certificate* dans le *Manufacturing and Service Management* de la *Southern New Hampshire University*.

Né en 1973, M. EL AMRANI est marié et père de deux enfants.

Hicham EL AMRANI,  
Représentant de FinanceCom



### M. FRANÇOIS HENROT

M. François HENROT est une des personnalités marquantes du monde de la finance européenne. Il a occupé de hautes fonctions au sein du Groupe *Rothschild*, notamment en tant que Vice-Président du Conseil de Surveillance de *Rothschild & Co*. Il a également été Administrateur référent, Vice-Président du Conseil d'Administration de *Rexel*, un des premiers distributeurs mondiaux de matériel électrique basse tension et courants faibles.

Outre ses débuts au Conseil d'Etat, son parcours professionnel a également été marqué par ses importantes responsabilités en tant que Président du Conseil d'Administration de *COPEBA*, Entreprise d'investissement indépendante privée -Belgique-, Directeur Général puis Président du Directoire de la *Compagnie Bancaire*, Membre du Directoire de la *Compagnie Financière de Paribas*, Membre du Conseil de Surveillance de *Yam Invest NV*, Entreprise d'investissement européenne indépendante -Pays-Bas-.

Dans le cadre de ses activités culturelles, on notera la Présidence de l'École Nationale Supérieure des Arts Décoratifs en France et son adhésion à l'Association pour le Rayonnement de l'Opéra de Paris.

Par ailleurs, il est co-auteur de plusieurs écrits dont un ouvrage intitulé «Le Banquier et le Philosophe» portant sur la crise de 2008.

Né en 1949, M. François HENROT est diplômé de l'Ecole Nationale d'Administration-ENA- et de l'Université *Stanford*.

FRANÇOIS HENROT,  
Administrateur Indépendant



## Conseil d'Administration



### M. BRIAN C. MCK. HENDERSON

M. Brian C. McK. HENDERSON est Associé Fondateur de *Henderson International Advisors, LLC*. Au cours de 43 ans d'expérience au sein du secteur bancaire international, il a tissé des relations clientèles importantes aussi bien dans les secteurs privés et publics internationaux, de même qu'il a développé une expertise en gestion et gouvernance d'entreprise.

Chez *Merrill Lynch* à laquelle il a consacré la majeure partie de sa carrière, M. Henderson a occupé plusieurs postes de responsabilités notamment en tant qu'Assistant Exécutif du Président et du Directeur Général, Vice-Président de *Merrill Lynch Europe, Moyen Orient et Afrique*, et Président du *Global Public Sector*. De même, il a été Président de *Prime Merrill S.p.a Italie* et Membre du Conseil d'Administration de *Merrill Lynch South Africa -Pty- Ltd*.

M. HENDERSON a débuté sa carrière à la *Chase Manhattan Bank* au sein de laquelle il a assumé plusieurs postes notamment au sein du Groupe Institutionnel Européen, en tant que Vice-Président et Directeur de l'Afrique sub-saharienne ou encore au sein de la Banque d'affaires. Il a également été membre du Conseil d'Administration de la *Banque Ivoirienne du Développement Industriel* ainsi que de la *Chase Bank Cameroun SA*.

Actuellement, il est Président non-exécutif de *Augustea Bunge Maritime Ltd., Malta*, et Conseiller de *Cremades & Calvo Sotelo, Madrid*.

Dans le cadre de ses engagements civiques, il est Vice-Président & Trésorier de l'*Atlantic Council* des Etats-Unis, *Charlam House Foundation, Honoring Nations Board of Governors*, Développement Économique Américano-indien au sein de *JFK School of Government*, Université de *Harvard*, et Administrateur de *Fort Apache Heritage Foundation*.

M. HENDERSON est titulaire d'un *Bachelor of Science, International Economic Relations, Georgetown University, School of Foreign Service, Washington DC*.

BRIAN MCK HENDERSON,  
Administrateur Indépendant



### M. PHILIPPE DE FONTAINE VIVE

M. Philippe DE FONTAINE VIVE a été Vice-Président de la Banque Européenne d'Investissement, Responsable des activités en France, dans la région Méditerranée, du secteur de l'innovation et de la thématique de la Responsabilité Sociale d'Entreprise. Il est actuellement *Senior Advisor* du cabinet *Oliver Wyman*.

En outre, sa carrière professionnelle a été également marquée par des fonctions de responsabilité au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie à la Direction du Trésor en tant que responsable successivement des Banques, Assurances, Transport et Urbanisme, Dettes et Développement des Marchés Emergents, des Participations de l'Etat et du Financement de l'Etat et de l'Economie. Il fut également, Vice-Président du Club de Paris, Conseiller pour les Affaires Internationales du Ministre de l'Economie et des Finances à Paris, Administrateur suppléant de la Banque Mondiale à Washington.

Né en 1959, M. Philippe DE FONTAINE VIVE est diplômé de l'Ecole Nationale d'Administration -Paris- et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris ainsi que d'une licence en Econométrie.

PHILIPPE DE FONTAINE VIVE,  
Administrateur Indépendant



## Conseil d'Administration



### M. CHRISTIAN de BOISSIEU

M. Christian de Boissieu est un professeur émérite ayant effectué, en tant que Consultant d'organismes financiers internationaux et multilatéraux, plusieurs missions auprès des autorités monétaires du Maroc et de la Tunisie. Il s'est notamment illustré en contribuant au développement des cadres conceptuels de la Finance Internationale ainsi qu'aux travaux menés au sein du Conseil français d'Analyse Economique dont il a assuré la Présidence de 2003 à 2012, également comme membre de la Commission pour la libération de la croissance -Commission Attali-, de la Commission du Grand Emprunt et du Collège de l'Autorité des Marchés Financiers en France.

Christian de BOISSIEU a publié de nombreux ouvrages et articles portant principalement sur la monnaie, la finance et la banque, sur les questions de politique économique et sur l'intégration européenne, sur les questions monétaires internationales, sur les pays émergents et le développement. Il est Commandeur de la Légion d'honneur, Commandeur du Ouissam Alaouite et titulaire d'autres décorations françaises et étrangères. Il est membre de l'Académie des Technologies -France- et de l'Académie Royale de Belgique.

M. Christian de BOISSIEU est également *Senior Advisor* pour *Amundi* et membre du Conseil d'Administration de la société *Aaqius*-Genève-.

M. Christian de BOISSIEU, né en 1947, est Docteur d'Etat en économie, agrégé des facultés de droit -en économie politique-, DES de droit public et diplômé de l'IEP de Paris. Il a été « *post-doctoral fellow* » à *Northwestern University* et à *Harvard* en 1974-1973, par la suite et à plusieurs reprises *Visiting Scholar* à la Réserve Fédérale américaine -Washington-.

CHRISTIAN de BOISSIEU,  
Administrateur Indépendant

NOTRE MONDE EST CAPITAL



### Mme. HADEEL IBRAHIM

Mme. Hadeel Ibrahim est la Fondatrice et Directrice Exécutive de la Fondation Mo Ibrahim.

Elle est Co-Président du Conseil d'Administration d'*Africa Center* à New York dont la mission consiste à promouvoir le partenariat, la collaboration, le dialogue et la compréhension entre Artistes, Leaders du monde des affaires et Membres de la société civile africaine et leurs homologues aux Etats-Unis d'Amérique et ailleurs.

Mme. Hadeel IBRAHIM est Administrateur dans les Conseils d'Administration de la *Fondation Mary Robinson pour la Justice Climatique*, de l'*Institut Synergos*, de *Femmes Africa Solidarité*, de *1:54 Contemporary African Art Fair* et de l'*Institut Africain de Gouvernance*.

Auparavant, elle fut Membre du Panel de haut niveau du Secrétariat Général des Nations Unies pour le Financement Humanitaire, et Administrateur au sein des Conseils de *Refugees International*, *Carter Center* et *FT/IFC Transformational Business Awards Judging Panel*.

Mme. Hadeel IBRAHIM est également Membre du *Royal African Society Council* et Mécène de *Restless Development*, agence de développement des Jeunes.

HADEEL IBRAHIM,  
Administrateur Indépendant

## *Conseil d'Administration Senior Management*



### **M. BRAHIM BENJELLOUN-TOUIMI**

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe de BMCE Bank. A cet égard, il assure la Présidence du Comité de Direction Générale, la Vice-Présidence du Comité Exécutif Groupe et la Vice-Présidence du Comité de Crédit Senior.

Dans le cadre de la stratégie internationale du Groupe BMCE Bank, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président de Bank of Africa, Groupe bancaire détenu à près de 73% par BMCE Bank et présent dans 19 pays en Afrique. Il est Administrateur des entités bancaires européennes du Groupe.

Par ailleurs, au titre de ses fonctions, il est Président de Conseil ou Administrateur de différentes sociétés du Groupe au Maroc opérant dans les activités de Banques d'affaires, services financiers spécialisés – affacturage, crédit à la consommation, leasing, recouvrement, ou le courtage d'assurance.

Dans le cadre des partenariats stratégiques avec les actionnaires de référence, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de la compagnie d'assurances RMA et de sa Holding, FinanceCom. Il est également Président du Conseil de Surveillance d'EurAfric Information spécialisée dans le domaine technologique ainsi qu'Administrateur d'Euro Information, filiale technologique du Groupe Crédit Mutuel - CIC.

Reflétant l'engagement du Groupe dans la responsabilité sociétale, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de la Fondation BMCE Bank pour la promotion de l'éducation et la préservation de l'environnement.

Il siège également au Conseil d'Administration de Proparco, institution financière de développement. Il est aussi Administrateur de la Bourse de Casablanca.

Né en 1960, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Docteur en Monnaie, Finance et Banque de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne. Il a débuté sa carrière sur les marchés financiers en France, assumé la responsabilité de la recherche au sein de la Salle des Marchés d'une grande banque d'affaires française et rejoint BMCE Bank en 1990.

Marié, il est père de 3 enfants.

## Senior Management

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

**Mamoun BELGHITI**  
Président Directeur Général de RM Experts

**Driiss BENJELLOUN**  
Directeur Général Délégué en charge des Finances  
Groupe

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

**Mounir CHRAIBI**  
Directeur Général Délégué en charge des Opérations  
Groupe

**Omar TAZI**  
Directeur Général Délégué en charge de la *Retail* Maroc

**Mohammed AGOUMI**  
Directeur Général Délégué en charge de la Coordination  
de l'International



## *Senior Management*



*De gauche à droite*

**MAMOUN BELGHITI**  
Président Directeur Général de RM Experts

**DRRISS BENJELLOUN**  
Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe

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

NOTRE MONDE EST CAPITAL

## M. MAMOUN BELGHITI

**M. Mamoun BELGHITI** est Président Directeur Général de la filiale du Groupe dédiée à l'activité de Recouvrement, RM Experts. Il est également Administrateur de BOA-Côte d'Ivoire, filiale du Groupe BOA.

Monsieur Mamoun BELGHITI a débuté sa carrière en 1972 au sein des Services Généraux puis à la Direction de l'Inspection. Il s'est vu confier, en 1981, la responsabilité de la Direction Crédit et Trésorerie et, en 1991, celle de la Direction de l'Investissement et du Crédit. Dès 1996, il prend en charge la Direction des Affaires Financières, où il participe activement à la mise en place du plan stratégique de développement et à la réorganisation de la Banque. Durant la même année, M. BELGHITI est promu au poste de Directeur Général Adjoint.

En février 1998, il est nommé en tant que Directeur Général en charge aussi bien de la Direction des Affaires Financières que de la Banque du Réseau Maroc. En avril 2002, il accède au titre de Conseiller Principal du Président en charge notamment de la représentation de la Banque auprès des Institutions Nationales et Internationales ainsi que des relations avec les autorités monétaires. Il siège, par ailleurs, dans les instances ou la Banque est actionnaire.

En mars 2004, M. BELGHITI est coopté Administrateur Directeur Général en charge du Remedial Management Groupe.

## M. DRIS BENJELLOUN

**M. Driss BENJELLOUN** est Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe BMCE Bank. Il est également Administrateur de filiales du Groupe BMCE Bank, notamment BOA Groupe, BOA Bénin, BOA Madagascar et BMCE Capital.

Ayant intégré le Groupe BMCE Bank en 1986, M. Driss BENJELLOUN a été chargé de conduire le projet de création d'une entité de Contrôle de Gestion visant l'amélioration du pilotage des activités puis chargé, à partir de 1990, de doter la Banque d'une Direction Audit et Contrôle de Gestion.

Après la privatisation de BMCE Bank, M. Driss BENJELLOUN fut nommé Responsable de la Direction Production Bancaire. En 1998, M. Driss BENJELLOUN fut nommé Directeur Général Adjoint en charge de plusieurs Directions de la Banque constituant le Pôle de Support Groupe Production Bancaire, Systèmes d'Information, Organisation, Moyens Généraux, Sécurité.

En 2003, M. Driss BENJELLOUN a pris en charge le Pôle Financier Groupe en vue de renforcer notamment l'intégration des différentes filiales de BMCE Bank, que ce soit au Maroc, en Europe ou en Afrique. Ainsi, il a participé à la restructuration de la BDM et piloté la fusion de cette dernière avec la BMCD.

M. BENJELLOUN est titulaire d'un Doctorat en Finance de l'Université Paris Dauphine et du Diplôme d'Etudes Comptables Supérieures.

## M. M'FADEL EL HALAISSI

**M. M'fadel EL HALAISSI** est Directeur Général Délégué en charge de la Corporate Maroc.

Ce Pôle de Direction Générale regroupe le marché des Entreprises, de la PME-PMI à la Grande Entreprise.

Cette responsabilité lui a été confiée après plus de 25 ans de carrière au sein de BMCE Bank, dans les activités de crédit, de financement d'investissement, de restructuration de crédits, de mise en place de solutions de haut de bilan, spécialisée dans le marché des entreprises.

A son intégration à BMCE Bank, il s'était vu confier la création du département de Restructuration des crédits d'investissement.

Ces premières années se sont poursuivies par la prise en charge de la Direction de l'Investissement et des Marchés d'Entreprises en 1998.

En avril 2002, il fut nommé Directeur Général Adjoint en charge de la Corporate Bank, un Pôle étendu ensuite à l'International.

M. M'fadel EL HALAISSI est titulaire d'un Doctorat en Economie de l'Université de Lille.

## *Senior Management*



*De gauche à droite*

**MOUNIR CHRAIBI**  
Directeur Général Délégué en Charge des Opérations Groupe

**OMAR TAZI**  
Directeur Général Délégué en charge de la Retail Maroc

**MOHAMMED AGOUMI**  
Directeur Général Délégué en charge de la Coordination de l'International

NOTRE MONDE EST CAPITAL

## M. MOUNIR CHRAIBI

**M. Mounir CHRAIBI** est Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe, ayant rejoint BMCE Bank en 2010.

A ce titre, **M. Mounir CHRAIBI** a sous sa responsabilité l'ensemble des directions technologiques, juridique, logistique, qualité et traitements bancaires de BMCE Bank.

Dans ce cadre, il conduit des chantiers stratégiques comme la réalisation du système d'information de la Banque et de l'Assurance, la convergence des systèmes d'information des filiales internationales de BMCE Bank et l'industrialisation des back-office de la Banque.

**M. CHRAIBI** est Président du Conseil d'Administration de BMCE Immobilier, filiale en charge de la gestion active du patrimoine Immobilier hors exploitation de BMCE Bank aussi que de Damancash, société de transfert d'argent opérant au Maroc.

Il a débuté sa carrière en 1987 en tant que Chef de Projet du Schéma Directeur du Système d'Information du Crédit du Maroc puis, de 1989 à 1994, il dirige l'entité en charge de l'Organisation et des Systèmes d'Information de l'Office d'Exploitation des Ports.

En 1994, il est nommé Directeur Général de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail puis en 2001, en tant que Directeur Général de la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale.

En 2005, **M. CHRAIBI** est nommé Wali de la Région de Marrakech Tensift Al Haouz qui connaît pendant son mandat un développement important des investissements du secteur privé et le lancement de grands projets publics structurants.

**M. Mounir CHRAIBI** est ingénieur de l'Ecole Polytechnique de Paris et Ingénieur de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris.

Il a été décoré du Wissam Al Arch de l'Ordre de Chevalier, en 2008. Il est également décoré Chevalier de l'Ordre de Léopold du Royaume de Belgique.

## M. OMAR TAZI

**M. Omar TAZI** est Directeur Général Délégué en charge de la Retail Maroc.

**M. Omar TAZI** a débuté sa carrière au sein de la Banque de Développement du Canada. En 1992, il intègre Wafa Bank, en tant que Responsable de la Trésorerie.

De 1993 à 2005, **M. Omar TAZI** a occupé plusieurs postes de responsabilités au sein de la Société Générale Marocaine de Banques -SGMB-, notamment en tant que Responsable de la Direction des Crédits d'Investissement, Responsable du Réseau d'Exploitation des marchés Particuliers, Professionnels et Entreprises, puis Directeur Général Adjoint de la Banque Commerciale.

Courant cette période, il a également été Administrateur, Vice-président et Président de plusieurs filiales de la SGMB, notamment de SOGEBOURSE, GESTAR, SOGECREDIT, SOGEFINANCEMENT et ACMAR Maroc.

De 2005 à 2010, **M. Omar TAZI** est Administrateur-Directeur Général du Groupe AFMA.

C'est en juin 2011 que **M. Omar TAZI** rejoint le Groupe BMCE Bank afin de donner une dynamique de progrès et de montée en compétence des forces commerciales de la Banque. En 2012, il a été désigné respectivement, Membre du Conseil de Surveillance de SALAFIN et Administrateur Délégué de BMCE EuroServices.

**M. Omar TAZI** est titulaire d'un Master en Sciences Finances de l'Université de Sherbrooke – Canada.

## M. MOHAMMED AGOUMI

**M. Mohammed AGOUMI** est Directeur Général Délégué de BMCE Bank en charge de la Coordination de l'International.

A ce titre, il a la responsabilité de la synergie entre les différentes entités du Groupe à l'International et en assure pour certaines la responsabilité directe.

Il a notamment la responsabilité directe de toutes les entités Corporate européennes ainsi que le réseau Off Shore du Groupe au Maroc. Il assure également la responsabilité de LCB Bank et de la BDM.

Il préside le Conseil d'administration de BBI Madrid et est membre des conseils de BOA, de BBI PLC, de BIH, de LCB et de BDM.

Il a rejoint le Groupe BMCE Bank en 2012, après avoir eu une longue carrière dans l'Audit et le Conseil au niveau international.

Il a ensuite rejoint le Groupe Crédit Agricole France - CASA où il a exercé plusieurs fonctions et responsabilités -. Nommé Directeur Général Délégué de LCL – Le Crédit Lyonnais en 2006 et membre du Comité Exécutif du Groupe CASA, il a été en charge du fonctionnement, de la stratégie et de la Direction des Engagements. En 2008, il fut nommé au sein du Comité Exécutif du Groupe CASA afin de diriger le développement International.

En 2010, il a fondé le groupe Europa Corporate Business Group - ECBG -. Il est également Président de la filiale d'ECBG, créée au Maroc et dénommée Financing Access Maroc.

**M. Mohammed AGOUMI** est diplômé de l'ESSEC -1979- et titulaire d'un DEA d'économie mathématique et d'économétrie -1980-. Il est Expert-Comptable diplômé à Paris -1993- et a enseigné pendant deux ans à l'ESSEC.

## Management à l'International

### EUROPE

BMCE INTERNATIONAL  
UK/FRANCE



MOHAMED AFRINE  
Directeur Général

BMCE INTERNATIONAL  
ESPAGNE



RADI HAMUDEH  
Directeur Général

BMCE EUROSERVICES



ADIL MESBAH  
Directeur Général

### AFRIQUE

BANK OF AFRICA



AMINE BOUABID  
Administrateur Directeur Général

LA CONGOLAISE DE BANQUE



MOHAMED TAHLI  
Directeur Général

BANQUE DE DEVELOPPEMENT  
DU MALI



BRÉHIMA AMADOU HAÏDARA  
Directeur Général

BMCE CAPITAL TUNISIE



ABDELMALEK BENABDELJALIL  
Directeur Général

### ASIE

BMCE BEIJING



ADIL ZELLOU

# Management des Filiales au Maroc



## Gouvernement d'Entreprise

### COMITÉ DE GOUVERNANCE, NOMINATION ET RÉMUNÉRATION

#### COMPOSITION

#### PÉRIODICITÉ

#### MISSIONS

##### PRÉSIDENT

BFCM - Groupe Crédit Mutuel – CIC, représentée par M. Michel LUCAS

Annuelle et chaque fois que nécessaire, à la discrétion des membres du Comité

Instance émanant du Conseil d'Administration, le Comité de Gouvernance émet avis et recommandations au Conseil sur la mise en place et le maintien d'une politique de bonne gouvernance. A ce titre, il est chargé de :

##### MEMBRES PERMANENTS

- M. François HENROT, Administrateur indépendant
- M. Philippe DE FONTAINE VIVE, Administrateur indépendant

##### MEMBRE ASSOCIÉ

- M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe

##### MEMBRES INVITÉS

Le Comité de Gouvernance pourra s'adjointre, à sa discrétion, toute personne membre ou non membre de BMCE Bank ou de son Groupe, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour, notamment au niveau des commissions devant traiter des points en relation avec l'examen des conventions ou des nominations et rémunérations.

##### SECRÉTAIRE DU COMITÉ

M. l'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe

- Veiller au respect des principes de bonne gouvernance et des dispositions légales et réglementaires en vigueur et communiquer aux actionnaires sur ces points, notamment en matière d'indépendance des Administrateurs ;
- Examiner et faire des recommandations par rapport à la composition et aux missions et travaux du Conseil d'Administration et de ses Comités Spécialisés ;
- Prévenir et veiller à la résolution d'éventuels conflits d'intérêt pouvant survenir entre les membres du Conseil d'Administration, liés à des opérations ou transactions associant les dirigeants ou les actionnaires ;
- Proposer des procédures de cooptation des Administrateurs et des membres de la Direction Générale ainsi que formuler des recommandations au Conseil pour la désignation de nouveaux membres ;
- Proposer une politique de rémunération des Administrateurs et des membres de la Direction Générale conformément aux critères fixés au préalable par le Conseil d'Administration.

### TRAVAUX DU COMITÉ DE GOUVERNANCE, NOMINATION ET RÉMUNÉRATION

Réuni en mars 2017, le Comité de Gouvernance a accueilli ses nouveaux membres permanents.

A cette occasion, le Comité a examiné le parcours professionnel de Mme. Hadeel Ibrahim actant de ce fait la proposition de sa cooptation en tant qu'Administratrice Indépendante.

Il a également pris connaissance de l'état d'avancement du Programme Convergence dans son volet Gouvernance Groupe et de son déploiement au sein des filiales.

De même, dans le cadre de ses missions, le Comité a passé en revue les conventions réglementées qui lui ont été soumises.

S'agissant du volet rémunération, il a examiné les principes de détermination de l'enveloppe des jetons de présence dont le montant s'élève à 5 Millions de dirhams.

Cette séance a permis de (i) revoir la composition des Comités Spécialisés, dans le sillage du changement des représentants permanents de RMA et FinanceCom, (ii) prendre acte de la mise à jour du Corpus de Gouvernance et (iii) passer en revue les travaux des principales Instances du Groupe.

Par ailleurs, Il fut décidé que dorénavant le Comité se dénommerait Comité de Gouvernance, Nomination et Rémunération.

## COMITÉ DES RISQUES GROUPE

### COMPOSITION

### PÉRIODICITÉ

### MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

#### PRÉSIDENT

M. Philippe DE FONTAINE VIVE, Administrateur Indépendant

Trimestrielle

Le Comité des Risques du Groupe BMCE Bank est une instance émanant du Conseil d'Administration de BMCE Bank, dont les prérogatives sont élargies aux filiales directes et indirectes intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe.

#### MEMBRES PERMANENTS

- BFCM - Groupe Crédit Mutuel – CIC\*
- RMA, représentée par M. Zouheir BENSAID
- FinanceCom représentée par M. Hicham EL AMRANI
- M. Azeddine GUESSOUS, intuitu personae
- M. François HENROT, Administrateur Indépendant
- M. Brian C. McK. HENDERSON, Administrateur Indépendant
- M. Christian de BOISSIEU, Administrateur Indépendant

Le Comité des Risques Groupe assiste le Conseil d'Administration en matière de stratégie et de gestion des risques, notamment en veillant à ce que la stratégie globale des risques soit adaptée au profil de risque de la Banque et du Groupe, au degré d'aversion aux risques, à son importance systémique, à sa taille et à son assise financière.

#### MEMBRES ASSOCIÉS

- M. l'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe
- M. le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- M. le Conseiller auprès de la Direction Générale
- M. le Contrôleur Général Groupe
- M. le Responsable des Risques Groupe
- M. le Responsable des Finances & Participations

Le Comité des Risques du Groupe s'assure en permanence de la réalisation de l'ensemble des attributions ci-dessous définies :

- i. Conseille le Conseil d'Administration concernant la stratégie en matière de risques et le degré d'aversion aux risques ;
- ii. S'assure que le niveau des risques encourus est contenu dans les limites fixées par l'Organe de Direction conformément au degré d'aversion aux risques défini par le Conseil d'Administration ;
- iii. Évalue la qualité du dispositif de mesure, maîtrise et surveillance des risques au niveau de la Banque et du Groupe ;
- iv. S'assure de l'adéquation des systèmes d'information Risques eu égard aux risques encourus ;
- v. Apprécie les moyens humains et matériels alloués à la fonction de gestion et de contrôle des risques et veille à son indépendance ;
- vi. Évalue l'adéquation globale des fonds propres et de la liquidité au regard du degré d'aversion aux risques et du profil de risque de la Banque et du Groupe ;
- vii. Présente, au moins deux fois par an, au Conseil d'Administration, la situation des encours des créances en souffrance, des résultats des démarches amiables et du recouvrement contentieux des créances, des encours des créances restructurées et sensibles, et de l'évolution de leur remboursement ;
- viii. Veille à la réalisation d'exercices de *stress-testing* sur les portefeuilles des filiales au Maroc et à l'étranger couvrant aussi bien l'environnement économique et opérationnel que l'incidence éventuelle de ces stress tests sur le Groupe ;
- ix. Porte à la connaissance du Conseil d'Administration le résultat de l'exercice de veille réglementaire en matière des risques et leurs éventuels impacts sur la Banque et le Groupe ;
- x. Assiste le Conseil d'Administration lors de la nomination ou la révocation du responsable de la fonction de gestion et de contrôles des risques ;
- xi. Conseille le Conseil d'Administration lors de l'examen des crédits accordés aux parties liées avec les conditions appliquées, le remboursement selon l'échéancier, les retards de paiement, les consolidations opérées -elles doivent être remontées au Conseil d'Administration- ;
- xii. Examine le rapport de synthèse du Comité de Pilotage et de Gestion des Risques Groupe.

#### MEMBRES INVITÉS

- Le Comité peut solliciter la collaboration de toute personne faisant partie du staff dirigeant du Groupe et tout responsable dont les fonctions entrent dans le cadre de son domaine d'intervention en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.

#### SECRÉTARIAT

Le Pôle Risques Groupe

\*En cours de désignation depuis le départ de son précédent représentant

#### TRAVAUX DU COMITÉ DES RISQUES GROUPE EN 2016

Au cours de l'exercice 2016, le Comité des Risques Groupe s'est réuni 4 fois.

Parmi les travaux du Comité, figure l'examen de l'évolution des principaux indicateurs de risque de crédit consolidés et sociaux, en termes de distribution de crédit, de qualité du portefeuille, des résultats des stress tests, des limites sectorielles et groupe.

De même, le Comité a examiné les principes du nouveau schéma délégataire, le dispositif de limites des risques de marché de même que l'évolution des risques de marchés et des risques opérationnels, les orientations 2016 en matière de politique d'octroi de crédit tel que lui fut soumis par le Comité de Direction Générale Groupe, le dispositif de Gestion du Risque Pays en cours de mise en place, les indicateurs des engagements relatifs aux risques crédit.

Aussi, le Comité a-t-il pris connaissance des ratios de Fonds Propres au niveau social ainsi que de la consommation des Fonds Propres par filiales. Par ailleurs, dans le cadre de l'application prochaine des exigences Bâle III, l'occasion fut saisie pour analyser les besoins en Fonds propres.

Outre l'analyse des risques du Groupe BMCE Bank of Africa, les travaux du Comité ont été menés par grande région géographique - Afrique et Europe -.

## COMITÉ D'AUDIT ET DE CONTRÔLE INTERNE GROUPE

### COMPOSITION

### PÉRIODICITÉ

#### PRÉSIDENT

M. Azeddine GUESSOUS, Administrateur *intuitu personae*

Trimestrielle

#### MEMBRES PERMANENTS

- BFCM - Groupe Crédit Mutuel – CIC \*
- RMA, représentée par M. Zouheir BENSAID
- M. François HENROT, Administrateur Indépendant
- M. Philippe DE FONTAINE VIVE, Administrateur Indépendant
- M. Christian de BOISSIEU, Administrateur Indépendant

#### MEMBRES ASSOCIÉS

- M. l'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe
- M. le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- M. le Conseiller auprès de la Direction Générale
- M. le Contrôleur Général Groupe
- M. le Responsable des Risques Groupe
- M. le Responsable des Finances & Participations

#### MEMBRES INVITÉS

- Les Auditeurs Externes ;
- Les responsables des fonctions Contrôle Permanent et Conformité ;
- Le Comité peut solliciter la collaboration de toute personne faisant partie du staff dirigeant du Groupe et tout responsable dont les fonctions entrent dans le cadre de son domaine d'intervention en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.

#### SECRÉTARIAT

- M. Khalid LAABI, Contrôleur Général du Groupe BMCE Bank

\*En cours de désignation depuis le départ du précédent représentant

### TRAVAUX DU CACI GROUPE EN 2016

Au cours de l'exercice 2016, le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe s'est réuni 4 fois.

A ce titre, le Comité a examiné notamment les performances commerciales et financières enregistrées par le Groupe et la Banque ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes intégrant les nouvelles dispositions légales, les actifs immobiliers hors exploitation et les dispositifs de gestion y relatifs, les points d'alerte de la Compliance au titre de l'année 2015 et le plan d'audit global 2016 du Contrôle périodique.

Concernant le contrôle interne, il a examiné plus particulièrement le Rapport Annuel consolidé sur le contrôle interne destiné à Bank Al Maghrib et élaboré dans le respect des dispositions réglementaires, le plan d'action 2015 du Contrôle Général Groupe en termes de missions d'audit et d'inspection, les indicateurs des activités de contrôle, le bilan de la fraude, le bilan de la mise en œuvre des recommandations du CACI Groupe, Bank Al Maghrib et des commissaires aux comptes outre la synthèse des principaux points d'alerte du Contrôle Général Groupe et de la Compliance.

## MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

**Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe** est une instance émanant du Conseil d'Administration de BMCE Bank, dont les prérogatives sont élargies aux filiales et autres entités intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe assiste le Conseil d'Administration en matière de contrôle interne, notamment en veillant à ce que :

- Le système de contrôle interne et les moyens mis en place soient :
  - Cohérents et compatibles de manière à permettre la surveillance et la maîtrise des risques au niveau de la Banque et de ses filiales et la production des informations requises par le Régulateur dans le cadre de la surveillance consolidée du Groupe ;
  - Adaptés à l'organisation du Groupe ainsi qu'aux activités des entités contrôlées ;
  - Les informations financières destinées au Conseil d'Administration et aux tiers soient fiables et exactes, de nature à ce que les intérêts légitimes des actionnaires, des déposants et des autres parties prenantes soient préservés ;
  - L'examen des comptes sociaux et consolidés soit réalisé avant leur soumission au Conseil d'Administration.

**Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne du groupe s'assure en permanence de la réalisation de l'ensemble des attributions ci-dessous définies :**

### A. Sur le plan Audit et Contrôle Interne, le Comité :

i. Porte une appréciation sur la qualité du système de contrôle interne au sein de la Banque et les entités du Groupe, en s'assurant en permanence de :

- La pertinence, la permanence et la fiabilité des méthodes comptables appliquées pour l'élaboration des comptes sociaux et consolidés ;
- La fiabilité des conditions de collecte, de traitement, de diffusion, en interne et en externe, et de conservation des données comptables et financières ;
- La séparation stricte entre les unités opérationnelles et les unités de contrôle ;
- L'existence, l'adéquation et l'application des procédures internes dans des conditions optimales de sécurité, de fiabilité et d'exhaustivité ;
- La mise en place de manuels de procédures par service ou unité opérationnelle, fixant les modalités d'enregistrement, de traitement des opérations et les schémas comptables y afférents ;
- Les modalités d'exécution des opérations devant comporter, comme partie intégrante, les procédures de contrôle et des pistes d'audit appropriées.
- ii. Évalue la pertinence des mesures correctrices prises ou proposées pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne de la Banque et des Filiales ;
- iii. Approuve la Charte d'Audit Interne du Groupe et apprécie le plan d'audit et les moyens humains et matériels alloués à l'exercice de l'activité d'Audit Interne ;
- iv. Apprécie les moyens humains et matériels

alloués aux fonctions du contrôle périodique, permanent et de la conformité et veille à leur indépendance au sein de la Banque et de ses Filiales

- v. Examine les propositions de nomination ou de renouvellement des Commissaires aux Comptes des entités du Groupe, et analyse leur programme d'intervention ;
- vi. Définit les zones de risques minimales que les auditeurs internes et les Commissaires Aux Comptes doivent couvrir ;
- vii. Sollicite la réalisation de tout audit interne ou externe qu'il juge nécessaire ;
- viii. Porte à la connaissance du Conseil d'Administration le résultat de l'exercice de veille réglementaire en matière de contrôle interne et son éventuel impact sur la Banque et le Groupe ;
- ix. Examine, avant de les soumettre au Conseil d'Administration les rapports d'activité et des recommandations des fonctions d'audit interne, de contrôle permanent, de conformité, de gestion et contrôle des risques, des commissaires aux comptes et des autorités de supervision ainsi que des mesures correctrices prises ;
- x. Examine le rapport annuel sur le Contrôle Interne, destiné à Bank Al Maghrib, sur base consolidée ;
- xi. Examine le rapport annuel des commissaires aux comptes, destiné à Bank Al Maghrib, et s'assure de la mise en œuvre des recommandations y relatives ;
- xii. Assiste le Conseil d'Administration lors de l'examen de la cartographie des risques RSE -Responsabilité Sociétale et Environnementale- ;
- xiii. Examine le rapport de synthèse des travaux du Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe.

### B. Sur le plan de la surveillance des systèmes d'information et de communication

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne du Groupe s'assure de l'efficacité et de l'adéquation des systèmes d'information et de communication eu égard aux risques encourus, aussi bien sur base individuelle que consolidée, en :

- Apprécient périodiquement le niveau de sécurité des systèmes informatiques, le cas échéant, la qualité des actions correctrices entreprises ;
- Vérifiant la disponibilité des procédures de secours informatique afin d'assurer la continuité de l'exploitation ;
- Préservant l'intégrité et la confidentialité des informations comptables et financières ;
- Vérifiant le dispositif de publication d'information, permettant la communication en temps opportun d'informations exactes, pertinentes et compréhensibles sur les aspects significatifs du Groupe de nature à favoriser sa transparence vis-à-vis des actionnaires, du grand public, du personnel, des autorités de contrôle, des investisseurs et des autres parties prenantes.

### C. Sur le plan du contrôle du dispositif de Compliance Groupe

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne du Groupe examine la situation de conformité -Compliance- dans le Groupe et l'état d'avancement des actions dans ce domaine pour chacune des entités le composant.

i. Le Comité s'assure de la formalisation d'un dispositif de prévention et de traitement des conflits d'intérêt. A ce titre, il doit :

- Veiller à la mise en place d'un dispositif de prévention et de gestion des conflits d'intérêt et son maintien opérationnel. Ce dispositif doit comprendre des mécanismes d'alerte éthique "Whistle blowing", des normes appropriées pour encadrer les transactions avec les parties liées, une délimitation claire des lignes de responsabilités des membres de l'organe de direction et une définition des principes de délégation de pouvoirs ; des modalités de traitement des cas de non-conformité auxdites politiques et procédures.
- S'assurer de l'application par le Comité de Direction Générale de procédures qui interdisent, ou limitent de façon appropriée, les activités, relations ou situations susceptibles de porter atteinte à la qualité de la gouvernance, telles que :

- les prêts, notamment aux membres des organes d'administration et de direction ou aux actionnaires, à des conditions ne correspondant pas à celles du marché ou à des conditions différentes de celles dont bénéficient tous les employés dans le cadre normal des avantages annexes à la rémunération ;

- le traitement préférentiel accordé à des parties liées ou à d'autres entités privilégiées.

ii. Sur le plan de la surveillance du risque de non-conformité auquel le Groupe est exposé, le Comité est chargé notamment de :

- Veiller à la conformité des opérations effectuées et des procédures internes avec les prescriptions légales et réglementaires en vigueur ainsi qu'avec les normes et usages professionnels et déontologiques ;
- S'assurer que la fonction est dotée de moyens humains techniques et de compétences suffisants ayant la connaissance des marchés et des produits, et bénéficiant régulièrement de formations appropriées.

### D. Sur le plan du Contrôle Permanent Groupe

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne du Groupe apprécie les dispositifs de Contrôle Permanent mis en œuvre, la fiabilité et la sécurité des opérations réalisées et du respect des procédures au niveau des agences, des services centraux et des entités à caractère financier contrôlées par le Groupe.

## COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE

### COMPOSITION

#### PRÉSIDENT

Le Président Directeur Général

#### VICE-PRÉSIDENT

L'Administrateur Directeur Général Exécutif  
Groupe

#### MEMBRES

- Le Président Directeur Général de RM Experts, *Intuitu Personae*
- Le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la *Corporate Maroc*
- Le Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la *Retail Maroc*
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'International
- L'Administrateur Directeur Général de BOA Group
- Le Président du Directoire de BMCE Capital

#### SECRÉTAIRE DU COMITÉ

Le Responsable Risques Groupe

### PÉRIODICITÉ

Trimestrielle et chaque fois que nécessaire à la demande du Président ou par la délégation, du Vice-Président du Comité

### MISSIONS

Ce Comité a pour mission, sous l'autorité du Président, d'assurer le pilotage stratégique du Groupe. Il constitue le relais opérationnel du Conseil d'Administration dans l'élaboration de propositions d'axes de développement, la mise en œuvre de la stratégie telle qu'il l'a validée et le suivi rapproché de la gestion des risques Groupe. Il pilote les activités du Groupe et arbitre toute question opérationnelle et fonctionnelle relevant de la compétence des entités du Groupe et des comités internes.

#### PILOTAGE STRATEGIQUE DU GROUPE

Initier & exécuter la stratégie et lancer les grands projets transversaux :

- Veiller à l'alignement stratégique au sein du Groupe au Maroc et à l'international ;
- S'assurer de la bonne mise en œuvre du plan stratégique Groupe ;
- Identifier et lancer les grands projets de transformation structurants pour le Groupe.

Evaluer, pour le Conseil, les opérations nouvelles pour la stratégie du groupe :

- Opportunités de développement, d'investissement, de prise de participation stratégique et de synergie du Groupe BMCE Bank ;
- Opportunités d'extension d'activité du périmètre du Groupe BMCE Bank -croissance interne/externe, cessions, diversification - ;
- Gestion des risques sur investissements et allocation des fonds propres et autres ressources financières y associés.

Veiller à la rentabilité et à la maîtrise des grands équilibres financiers du groupe :

#### SUIVI DE LA GESTION DES RISQUES

- S'assurer de la mise en œuvre efficace de la politique de gestion et surveillance des risques à l'échelle du Groupe BMCE Bank et de la gestion adéquate des fonds propres du Groupe, des ratios réglementaires ;
- S'assurer de la couverture exhaustive des risques par la mise en place des dispositifs nécessaires.

#### RESSOURCES HUMAINES

- Etablir les principes de la politique de recrutement, rémunération, mobilité des dirigeants et cadres Senior à l'échelle du Groupe ;
- Suivre la gestion des carrières des hauts potentiels au sein du Groupe.

### TRAVAUX DU COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE EN 2016

Le Comité Exécutif réuni en 2016 a axé ses travaux sur l'examen des résultats consolidés estimés à fin 2015. Le respect des engagements remplis dans le cadre du développement stratégique ont été rempli. Il a également pris acte de la performance réalisée par le Comité de Récupération en termes de recouvrement et de reprises de provisions. Par ailleurs, en termes de stratégie à l'international, le Comité a dressé l'état d'avancement du renforcement du Groupe en Asie.

Le Comité fut également informé de la nomination attendue de quatre Administrateurs Indépendants.

Dans le sillage de la célébration du 20<sup>ème</sup> anniversaire de la privatisation de la Banque, il fut présenté au Comité un bilan des réalisations du Groupe montrant une progression exceptionnelle des indicateurs financiers et d'activité depuis la privatisation.

## COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE GROUPE

COMPOSITION	PÉRIODICITÉ	MISSIONS
<b>PRÉSIDENT</b> L'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe	Une fois par semaine, tous les mercredis	Le Comité de Direction Générale Groupe est en charge de la déclinaison en actions et mesures opérationnelles des orientations stratégiques du Groupe et de leur suivi.
<b>MEMBRES PERMANENTS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Président Directeur Général de RM Experts</li> <li>• L'Administrateur Directeur Général de BOA Group</li> <li>• Le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe</li> <li>• Le Directeur Général Délégué, en charge de la <i>Corporate Maroc</i></li> <li>• Le Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe</li> <li>• Le Directeur Général Délégué, en charge de la <i>Retail Maroc</i></li> <li>• Le Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'International</li> <li>• Le Président du Directoire de BMCE Capital</li> <li>• Le Conseiller auprès de la Direction Générale</li> <li>• Le Contrôleur Général Groupe</li> <li>• Le Directeur Général Adjoint-M. Mostapha Zahed-</li> <li>• Le Responsable Risques Groupe</li> <li>• Le Responsable Finances &amp; Participations</li> <li>• Le Directeur Général Adjoint, en charge des Programmes de Développement à l'International</li> <li>• Le Directeur Général Adjoint, en charge de la Communication Groupe</li> <li>• Le Directeur Général Adjoint, en charge du Développement Marchés</li> <li>• La Directrice Générale Adjointe, en charge des Investissements et Ingénierie Financière</li> <li>• La Responsable Gouvernance &amp; Développement Groupe</li> <li>• La Responsable <i>Compliance</i> Groupe</li> <li>• La Responsable Capital Humain Groupe</li> </ul>	<b>PILOTAGE DE L'ACTIVITÉ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piloter l'élaboration du plan stratégique en cohérence avec les décisions du Comité Exécutif Groupe, traduire le plan stratégique en objectifs budgétaires clairs pour les entités et assurer le suivi de sa mise en œuvre ;</li> <li>• Impulser et examiner l'avancement du déploiement des grands projets transversaux impactant le fonctionnement et le développement ;</li> <li>• Valider les budgets annuels, suivre l'allocation et veiller à l'optimisation des ressources ;</li> <li>• Surveiller la réalisation effective du plan budgétaire et, s'assurer de la mise en place d'actions correctives en cas d'écart ;</li> <li>• Décider de la politique de tarification des produits et services, tout en veillant à la rentabilité des métiers ;</li> <li>• Evaluer les opportunités de lancement de nouvelles activités ou produits et services et, en assurer le suivi de mise en œuvre ;</li> <li>• Arbitrer les questions opérationnelles relevant des Pôles, Directions et des Comités internes dont il fixe les objectifs ;</li> <li>• Veiller à l'efficience de l'organisation en mettant en œuvre les actions nécessaires relatives aux ressources humaines, à l'organisation, à l'informatique, à la logistique et à la sécurité qui concourent au développement.</li> </ul>	
<b>SECRÉTAIRE DU COMITÉ</b> La Responsable Gouvernance & Développement Groupe		<b>CONTRÔLE INTERNE, AUDIT &amp; GESTION DES RISQUES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à la surveillance et la maîtrise des risques ainsi qu'à la définition du niveau d'appétence aux risques dont la pertinence est régulièrement évaluée ;</li> <li>• Assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des politiques et stratégies définies et prendre les mesures correctives le cas échéant ;</li> <li>• Veiller au respect des ratios prudentiels et à la réglementation en matière de contrôle interne, risques et conformité ;</li> <li>• Informer régulièrement le Comité d'Audit et de Contrôle Interne et le Conseil d'Administration des éléments essentiels et principaux enseignements tirés de l'analyse et du suivi des risques associés à l'activité et aux résultats du Groupe ;</li> <li>• Examiner l'évolution des dossiers des grands engagements supérieurs à 5% des fonds propres ainsi que l'évolution des dossiers de la <i>Watch &amp; Weak lists</i> ;</li> <li>• Emettre des recommandations sur les mesures à mettre en œuvre pour les dossiers à risque ;</li> <li>• S'assurer de l'efficacité des actions entreprises par le réseau commercial pour la régularisation des grands engagements.</li> </ul>
<b>TRAVAUX DU COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE GROUPE EN 2016</b> Au cours de l'année 2016, le Comité de Direction Générale Groupe s'est réuni 34 fois et a mobilisé le Senior Management autour de la mise en œuvre des orientations stratégiques impulsées par le Conseil d'Administration. Le Comité de Direction Générale Groupe a procédé à l'élaboration du Plan Stratégique de Développement 2016-20 ainsi que du plan d'allocation des Fonds Propres s'articulant notamment autour de l'extension du Réseau avec l'ouverture d'une centaine d'agences au Maroc et en Afrique subsaharienne, le renforcement de la présence du Groupe en Afrique, la consolidation des activités, la multiplication des synergies intra-Groupe. Dans la même veine, une réappréciation de certaines hypothèses du PSD a été entreprise à la fin de l'exercice 2016 intégrant des évolutions conjoncturelles et l'identification des leviers de réalisation des objectifs ainsi que l'évolution des charges générales d'exploitation. En termes d'optimisation du profil de risque de la Banque et du Groupe, le Comité a examiné l'évolution des indicateurs de risque du crédit et les orientations générales en matière d'octroi de crédit pour l'année 2016. De plus, il a validé le nouveau dispositif de gestion du risque pays selon les exigences réglementaires de Bank Al-Maghrib ainsi que le planning de sa mise en œuvre. Parallèlement, le Comité a validé la mise en œuvre progressive du projet de mutualisation des services et traitements bancaires. Concernant le volet commercial, le Comité a passé en revue notamment les stratégies de développement sur les marchés de l'Entreprise, des Professionnels et des Jeunes, le plan d'actions de développement des crédits d'investissement et du Commerce extérieur, la finance verte. Par ailleurs, la création de la Banque Participative a bénéficié d'une attention particulière du Comité. Dans le cadre de la motivation du Capital Humain et le renforcement de la culture d'Entreprise Groupe, le Comité a essentiellement discuté des aspects de rémunération variable et des augmentations de mérite, l'amélioration des prestations RH à travers le déploiement du nouveau système d'information dédié ainsi que l'élargissement des prestations du fonds de solidarité.		<b>RESSOURCES HUMAINES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner la politique de rémunération, de formation, de mobilité et de recrutement du personnel ;</li> <li>• S'assurer de l'adéquation entre les priorités opérationnelles et les politiques de recrutement et de formation ;</li> <li>• Suivre la gestion des carrières des hauts potentiels.</li> </ul> <b>AUTRES PRÉROGATIVES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à une politique de communication commerciale, institutionnelle et financière cohérente ;</li> <li>• Arbitrer les éventuels conflits d'intérêts et l'ensemble des dossiers non résolus relevant de la compétence des entités et des comités internes ;</li> <li>• Proposer au Comité Exécutif Groupe des axes de développement.</li> </ul>

## COMITÉ DE FONCTIONNEMENT

### COMPOSITION

#### PRÉSIDENT

- Le Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe

#### MEMBRES PERMANENTS

- Contrôle Général Groupe
- Finances et Participations
- Banque des Particuliers & Professionnels
- Banque de l'Entreprise
- Risques Groupe
- Capital Humain Groupe
- Technologies, Process et Organisation Groupe
- Management des Risques Maroc
- Direction Régionale Casa Nord
- Direction Régionale Casa Sud
- Directions Régionales Hors Casa
- Gouvernance & Dirigeance

#### SECRÉTAIRE DU COMITÉ

Qualité Groupe

#### MEMBRES ASSOCIÉS

Tous les responsables des Pôles et Directions, hormis les membres permanents, sont membres associés, traitant en séance les sujets qu'ils proposent aux délibérations du Comité de Fonctionnement.

### PÉRIODICITÉ

Hebdomadaire et chaque fois que nécessaire

### MISSIONS

Le Comité de Fonctionnement est l'instance de remontée, de partage de l'information et d'arbitrage de toute problématique liée au fonctionnement des activités de la Banque.

Il apporte ainsi une expertise métier / technique et émet des recommandations au Comité de Direction Générale Groupe afin d'éclairer ses décisions sur ces aspects.

- Veiller à la rationalisation du portefeuille de projets de la Banque -organisationnels, informatiques, logistique, qualité,... et la mutualisation des ressources et moyens mis en place ;
- Statuer sur les priorités, reports et arrêts des projets sur la base de leur alignement par rapport aux orientations stratégiques et aux budgets consentis ;
- Suivre l'avancement du déploiement des projets impactant le fonctionnement et le développement de la Banque ;
- S'assurer de la célérité du processus d'élaboration de *Product Programs* des nouveaux produits et services, en veillant à la dimension *time to market* et ce, à travers la résolution de toute problématique opérationnelle et fonctionnelle y relative ;
- Assurer un suivi de l'avancement du plan de développement du Réseau -ouverture d'agences, implantation de GAB hors site, fermeture d'agences... ;
- Analyser périodiquement les principaux indicateurs de fonctionnement de la Banque -qualité, incidents, production, sécurité... ainsi que ceux des risques opérationnels et proposer des actions correctives ;
- Arbitrer sur les points de décisions relatifs aux aspects de fonctionnement liés aux problématiques techniques, organisationnelles et logistiques ;
- Soumettre au Comité de Direction Générale Groupe d'éventuels conflits d'intérêts et l'ensemble des dossiers non résolus relevant de la compétence des entités de la Banque et des comités internes ;
- Suivre la mise en œuvre des recommandations du Contrôle Général Groupe relatives à ces domaines de compétences.

### TRAVAUX DU COMITÉ DE FONCTIONNEMENT EN 2016

Au titre de l'exercice 2016, le Comité de Fonctionnement a tenu 24 séances au cours desquelles ont été traités plus d'une trentaine de thèmes, dont 23 nouveaux, et plus de la moitié ont été clôturés.

Les dossiers traités par le Comité de Fonctionnement ont porté notamment sur le dispositif PCA des ressources humaines, le nouveau process pour les expertises immobilières, la généralisation du service Fatourati de règlement de factures via les différents canaux en ligne de la Banque, le process de paiement de la vignette sur les canaux distants et en agence, la gestion des avances sur marchandises, le renforcement de la politique de sécurité informatique, la mobilité bancaire.

Sur le volet Compliance, le Comité a examiné les points relatifs à l'identification de la clientèle de passage, la fiabilisation des données Tiers, la protection des données personnelles.

S'agissant des aspects monétiques, les travaux du Comité ont porté sur les cartes de voyage, le bilan, GAB, les cartes opposées et l'analyse de la performance.

## COMITÉ DE COORDINATION DU CONTRÔLE INTERNE GROUPE

### COMPOSITION

### PÉRIODICITÉ

#### PRÉSIDENT

Le Président du Comité de Direction Générale Groupe, et en son absence, le Contrôleur Général Groupe

Trimestrielle et chaque fois que nécessaire

#### MEMBRES PERMANENTS

- Le Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe
- Le Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe
- Le Contrôleur Général Groupe
- Le Responsable des Risques Groupe
- Le Responsable des Finances et Participations
- La Responsable de la Compliance Groupe
- Le Responsable du Contrôle Permanent Groupe

#### SECRÉTAIRE DU COMITÉ

La Responsable de la *Compliance* Groupe

#### MEMBRES ASSOCIÉS

- Le Responsable des fonctions Risques, Contrôle Interne et Compliance des Filiales en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.
- Le Pôle Gouvernance et Développement Groupe ;
- Le Comité pourra s'adjointre, à sa discrétion, toute personne membre ou non membre de BMCE Bank ou du Groupe, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour.

### TRAVAUX DU COMITÉ DE COORDINATION DU CONTRÔLE INTERNE GROUPE EN 2016

Au cours de l'exercice 2016, le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe s'est réuni 3 fois.

Lors de ces réunions, il a notamment examiné l'acquisition d'outils informatique lié à certaines refontes du Contrôle Interne, le bilan de déploiement du portail du contrôle permanent, les contrats conclus avec les changeurs, le dispositif de droit d'alerte éthique et l'extension du filtrage et profilage du personnel de la Banque.

## MISSIONS

Emanant du Comité de Direction Générale Groupe, le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe l'assiste en matière de gestion et suivi effectifs et opérationnels des dispositifs de contrôle mis en place sur le périmètre Groupe. A ce titre, le Comité :

- Veille, en permanence, au fonctionnement global et effectif des dispositifs de contrôle interne au niveau du Groupe.
- Veille à la cohérence et l'homogénéisation des éléments constitutifs des dispositifs de contrôle interne et des moyens de leur mise en œuvre -procédures, outils de contrôle interne..., des règles qui assurent l'indépendance de ces dispositifs vis-à-vis des unités opérationnelles et des différents niveaux de responsabilité du contrôle de 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> niveau.
- Veille à ce que les niveaux d'autorité, de responsabilité et les domaines d'intervention des entités opérationnelles, de la Banque et de ses filiales, sont clairement précisés et délimités moyennant des procédures d'exécution des opérations.
- Prend les mesures nécessaires pour remédier, en temps opportun, à toute carence ou insuffisance relevée, tout en veillant à l'application effective des recommandations pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne de la Banque et des filiales du Groupe.

- Réexamine périodiquement le manuel de contrôle interne, de la Banque et de ses filiales, en vue d'adapter ses dispositions aux prescriptions légales et réglementaires ainsi qu'à l'évolution des activités et des lignes de métiers du Groupe.
- Coordonne la formalisation du rapport annuel sur le contrôle interne au regard des dispositions réglementaires et veille au respect des principes d'interaction des travaux des filières participantes à son élaboration.
- Analyse les *Reportings* de contrôle et examine les principaux dysfonctionnements relevés et soumet au Comité de Direction Générale Groupe, les actions jugées nécessaires pour réduire au mieux les risques.
- Coordonne le processus d'élaboration des plans annuels des contrôles permanents, de conformité de la Banque et des filiales du Groupe et veille à leur réalisation et mise à jour.
- Suit régulièrement la pertinence des systèmes d'information comptable et de traitement de l'information de la Banque et de ses filiales au regard des objectifs généraux de prudence, de sécurité et de conformité aux normes comptables en vigueur.
- Veille au maintien des systèmes d'information et de communication efficaces, fiables et adaptés, couvrant l'ensemble des activités significatives et risques encourus, mesurant et surveillant en permanence, aussi bien sur base individuelle que consolidée, l'exposition aux différents risques.
- Suit de près le dispositif de contrôle de la comptabilité, en veillant à la qualité, à la fiabilité et à l'exhaustivité des données comptables et financières et des méthodes d'évaluation et de comptabilisation ainsi qu'à la disponibilité de l'information au moment opportun.

## COMITÉ PILOTAGE & GESTION DES RISQUES GROUPE

COMPOSITION	PÉRIODICITÉ	MISSIONS
<b>PRÉSIDENT</b> • L'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe	Bimestrielle et chaque fois que nécessaire	Issu du Comité de Direction Générale du Groupe BMCE Bank, le Comité de Pilotage et Gestion des Risques Groupe l'assiste en matière de gestion et suivi effectifs et opérationnels du -de la- : • Dispositif de pilotage des risques du Groupe, de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes ; • Cohérence des activités du Groupe de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes avec les Politiques des risques et limites fixées.
<b>MEMBRES PERMANENTS</b> • Le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe ; • L'Administrateur Directeur Général du Groupe BOA • Le Directeur Général Délégué en charge de la <i>Corporate Maroc</i> ; • Le Directeur Général Délégué en charge du <i>Retail Maroc</i> ; • Le Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe ; • Le Directeur Général Délégué en charge de la Coordination de l' <i>International</i> ; • Le Président du Directoire de BMCE Capital • Le Conseiller auprès de la Direction Générale ; • Le Contrôleur Général Groupe ; • Le Responsable du Pôle Risques Groupe ; • Le Responsable du Pôle Finances et Participations.		Le Comité s'assure de l'efficience du dispositif de pilotage des risques du Groupe BMCE Bank, de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes et de son adéquation avec la politique de gestion des risques définie sur les volets risques de Crédit, Marché et Opérationnels. A ce titre, il : • Définit la stratégie globale des risques et veille à ce qu'elle repose sur une politique et procédures permettant de mesurer, maîtriser et surveiller les risques, aussi bien sur base individuelle que consolidée. • Définit les déclinaisons des niveaux généraux d'aversion aux risques, déterminés par le Conseil d'Administration, en limites et plafonds opérationnels globaux, fixés par le Comité de Direction Générale Groupe, et veille à leur respect en tenant compte des fonds propres de de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes et du Groupe -ratios prudentiels-. • Examine les modèles internes de mesure des risques. • Analyse les causes des dépassements éventuels des limites globales des risques et propose les actions correctives. • Veille à la mise en place du dispositif de gestion des créances sensibles, examine périodiquement leur évolution, et arrête les plans d'actions de leur gestion. • S'assure du suivi de la veille réglementaire et méthodologique liée à la gestion des risques. • Suit les projets transverses de nature organisationnelle ou informatique relatifs au pilotage des risques. • Valide toute modification inhérente au pilotage des risques, mise en œuvre au sein des différentes entités du périmètre. • Anime également le fonctionnement du dispositif de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques encourus, en rendant compte au Comité de Direction Générale Groupe, de l'évolution des critères d'appréciation de chaque catégorie de risque au niveau du Groupe, de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes. • Veille au maintien du dispositif d'adéquation du capital interne au degré d'aversion aux risques et au profil de risque du Groupe de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes. • Veille régulièrement à entretenir la qualité du dispositif de pilotage des risques mis en place au sein du Groupe, de BMCE Bank S.A et de ses filiales directes et indirectes.
<b>SECRÉTAIRE DU COMITÉ</b> • Responsable du Management des Risques Groupe.		
<b>MEMBRES ASSOCIÉS</b> • Les Présidents et Directeurs Généraux de la filiale concernée du périmètre de consolidation • Toute autre personne en lien avec le sujet traité par le Comité		
<b>TRAVAUX DU COMITÉ PILOTAGE &amp; GESTION DES RISQUES GROUPE EN 2016</b> Au titre de l'exercice 2016, le Comité de Pilotage et Gestion des Risques s'est tenu 3 fois.  Lors de ces séances, le Comité a examiné les orientations en matière d'octroi de crédit en 2016, les indicateurs de risques de la Banque et du Groupe, les ratios réglementaires et la charte du Comité d'Information et de développement.		

## COMITÉ ALM GROUPE

### COMPOSITION

### PÉRIODICITÉ

### MISSIONS

#### PRÉSIDENT

- L'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe

#### MEMBRES PERMANENTS

- Le Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe
- Le Directeur Général Délégué en charge de la *Corporate Maroc*
- Le Directeur Général Délégué en charge du *Retail Maroc*
- Le Directeur Général Délégué en charge de la Coordination de l'*International*
- Le Président du Directoire de BMCE Capital
- Le Conseiller auprès de la Direction Générale
- Le Responsable des Risques Groupe
- Le Responsable des Finances & Participations

#### SECRÉTAIRE DU COMITÉ

- Finances & Participations

#### MEMBRES ASSOCIÉS

- Le Responsable ALM Groupe
- Les Responsables des filiales du Groupe, ou leurs représentants désignés, en fonction des thématiques à l'ordre du jour
- A la discrédition du Comité, toute personne, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour

Trimestrielle et à chaque fois que nécessaire

Le Comité ALM Groupe est l'instance en charge de l'élaboration et l'exécution de la stratégie de gestion Actif – Passif du Groupe et ce, conformément aux orientations stratégiques validées par le Conseil d'Administration. A ce titre, le Comité :

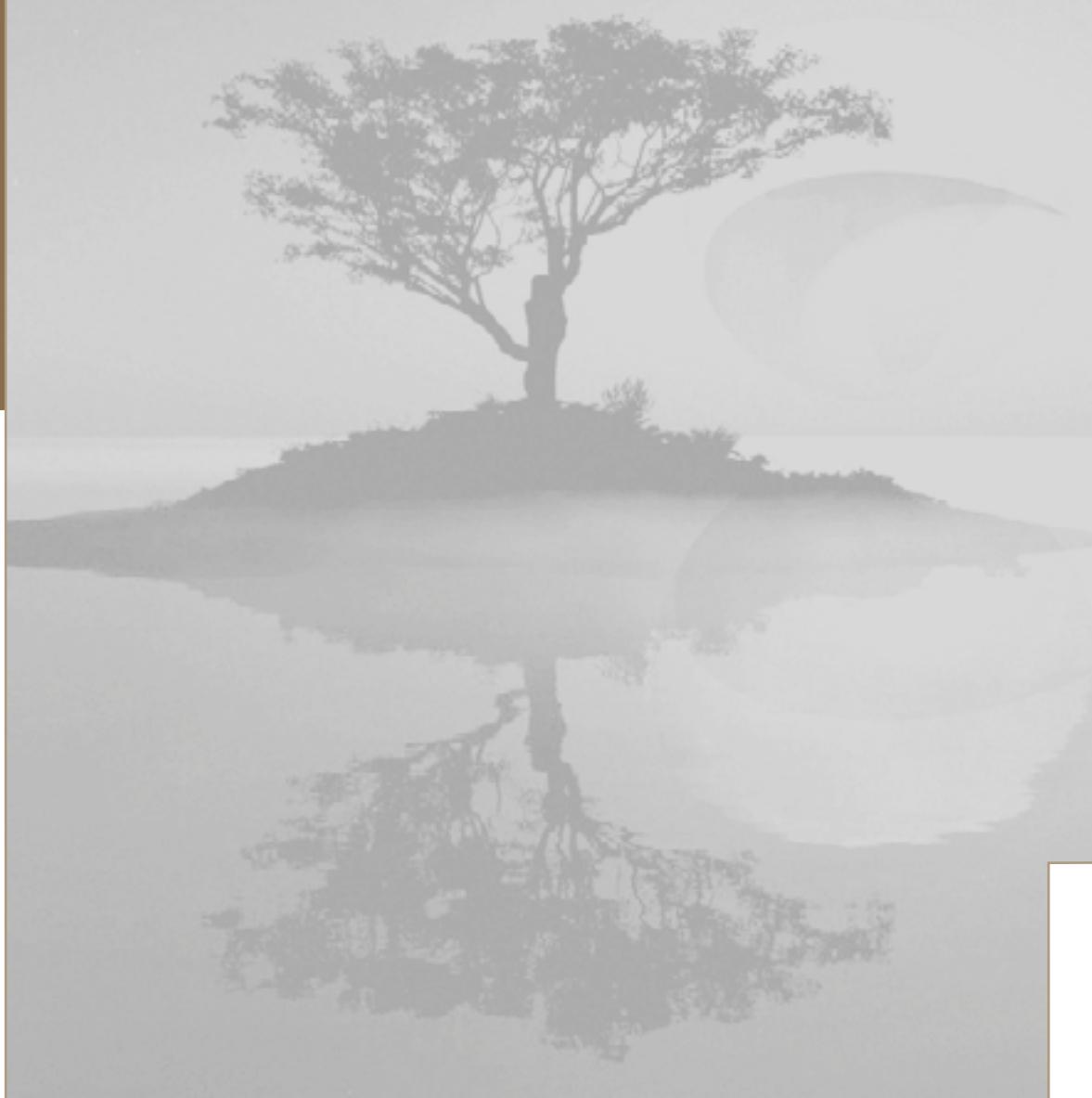
- Formule et met en œuvre la stratégie ALM, permettant au Groupe BMCE Bank de faire face à ses engagements de manière permanente et ce, en conformité avec les orientations stratégiques du Conseil d'Administration -rentabilité des fonds propres, appétence aux risques notamment - ;
- Veille à l'existence et la mise en place d'un dispositif uniforme et efficient d'identification, de mesure, de maîtrise et d'affénuation des risques ALM au niveau du Groupe, tout en implémentant les meilleures pratiques -échanges entre les filiales des meilleures pratiques-. A ce titre, il approuve les procédures relatives à la gestion Actif-Passif ;
- Examine, régulièrement, le profil de risque du Groupe à l'aune des limites internes, réglementaires ou celles établies par les parties prenantes -risques de taux, liquidité, change liés aux expositions libellées dans les principales devises et en Dirham- ;
- Veille à immuniser les résultats des filiales contre les variations de change ;
- Veille au respect des prix de transfert relatifs aux opérations de prêt/emprunt au sein du Groupe ;
- Examine l'impact du lancement des nouveaux produits, ou toute nouvelle activité comportant un risque de taux ou de liquidité, sur la situation financière du Groupe tant à court qu'à moyen et long terme -respect des limites en vigueur, notamment- ;
- Etablit une ligne de conduite ainsi que les priorités en matière de liquidité, dans les différentes devises, tout en veillant à l'efficience du *Liquidity Contingency Plan* pour le Groupe - en cas de problème de liquidité ;
- Procède à l'examen régulier des résultats des stress tests, dont les hypothèses intègrent tant les éléments endogènes qu'exogènes ;
- Met à jour régulièrement les hypothèses intégrées dans le système de mesure des risques bilanciers -notamment les conventions d'écoulement, les prévisions de taux...- et veille à leur *Back Testing* ;
- Analyse l'impact des changements macroéconomiques, réglementaires et légaux sur le Groupe.

### TRAVAUX DU COMITÉ ALM GROUPE EN 2016

Au cours de l'année 2016, le Comité ALM s'est réuni 3 fois. A ce titre, les principales décisions et recommandations ont porté sur la construction du Plan Stratégique de Développement de la Banque, les besoins de refinancement global additionnel, les lignes de refinancement en devises, la révision de la grille des cotations des dépôts à terme.

Par ailleurs, dans la perspective du déploiement au niveau des filiales du Groupe, le dispositif ALM actuel a fait l'objet d'un diagnostic présenté à l'occasion de la réunion de pilotage du Programme Convergence, en présence d'Administrateurs Indépendants.

*BMCE Bank  
et ses Actionnaires*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

## Le Titre BMCE Bank

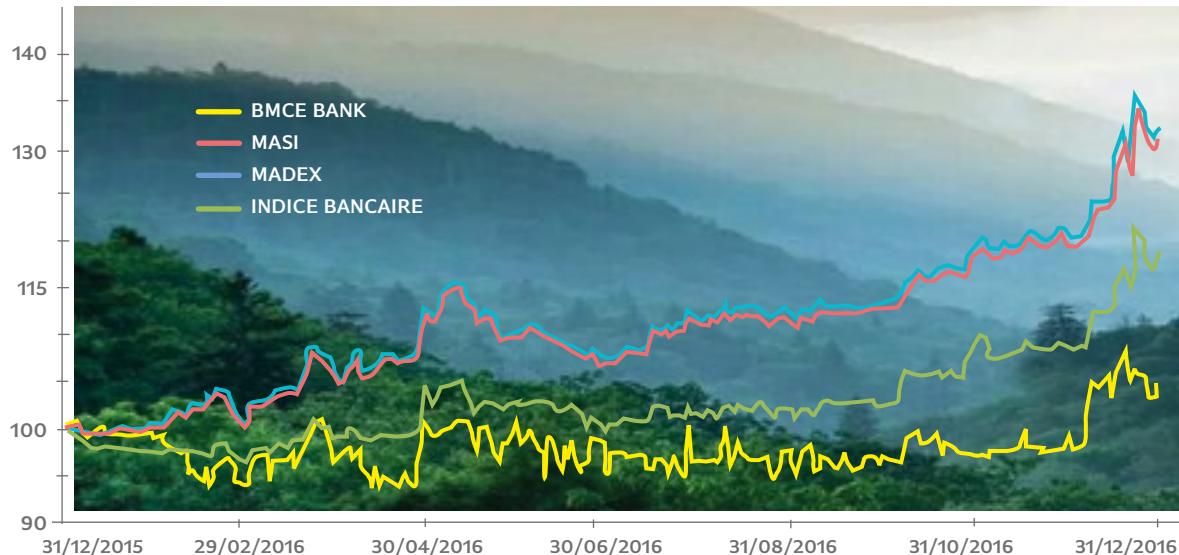
### ÉVOLUTION DU CAPITAL

	Nature de l'opération	Capital avant opération -En DH-	Nombre d'actions émises	Montant de l'augmentation valeur -En DH-	Capital après opération -En DH-	Valeur Nette -En DH-	Prix d'émission -En DH-
1992	Attribution d'actions gratuites	750 000 000	750 000	75 000 000	825 000 000	100	NA
1992	Souscription en numéraire	825 000 000	1 750 000	175 000 000	1 000 000 000	100	200,00
1996	Attribution d'actions gratuites	1 000 000 000	2 857 142	285 714 200	1 285 714 200	100	NA
1996	Souscription réservée aux institutionnels étrangers	1 285 714 200	1 369 394	136 939 400	1 422 653 600	100	330,00
1996	Souscription réservée aux institutionnels étrangers	1 422 653 600	205 409	20 540 900	1 443 194 500	100	330,00
2000	Attribution d'actions gratuites	1 443 194 500	1 443 194	144 319 400	1 587 513 900	100	NA
2008	Split de l'action	1 587 513 900	158 751 390		-1 587 513 900	Passage de 100 à 10	NA
2010	Augmentation de capital réservée à la BFCM	1 587 513 900	10 712 000	107 120 000	1 694 633 900	10	235,00
2010	Augmentation de capital réservée au personnel	1 694 633 900	2 500 000	25 000 000	1 719 633 900	10	200,00
2012	Augmentation de capital réservée aux actionnaires de référence	1 719 633 900	7 500 000	75 000 000	1 794 633 900	10	200,00

### ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

ACQUISITIONS DE PARTS DE CAPITAL		Nombre de titres	Part du capital	Prix d'acquisition par action en DH
Année	Actionnaire			
2000	Banco Espírito Santo	400 113	2,52%	670
2001	Commerzbank	800 000	5,04%	450
	Union Bancaire Privée	184 200	1,16%	425
2002	FinanceCom	652 210	4,11%	420
	Interfina	489 914	3,09%	Divers cours - marché officiel
2003	FinanceCom	800 107	5,04%	400
	Programme de rachat	795 238	5,01%	400
	OPV réservée aux salariés du Groupe Al Watanya	750 000	4,72%	400
		250 000	1,57%	400
2004	FinanceCom	792 169	4,99%	400
	Crédit Industriel et Commercial	1 587 514	10,00%	500
	Morgan Stanley	476 000	3,00%	445
2005	OPV réservée aux salariés du Groupe	530 129	3,34%	525
2006	Programme de rachat BES / FUNDO PENSOES	448 142	2,82%	Divers cours - M
		400 402	2,52%	985
2007	Caja de Ahorros del Mediterraneo	793 757	5,00%	1869,15
	Programme de rachat	327 670	2,06%	2750
2008	CIC	800 000	5,04%	3000
	BFCM	23 875 040	15,04%	270
	Programme de rachat	-	3,11%	Divers cours
2009	BFCM	7 778 762	4,90%	290
	Programme de rachat	5 564 981	3,05%	Divers cours
2010	CDG	12 700 111	8,00%	267
2010	Groupe Crédit Mutual-CIC	10 712 000	5,00%	235
2010	Salariés du Groupe	2 500 000	1,64%	200
2011	FinanceCom	7 937 500	4,62%	200
2012	BES VIDA COMPANHIA DE SEGUROS SA	4 401 240	2,56%	192
2012	BFCM	2 300 000	1,34%	200
2012	Augmentation de capital réservée (RMA Watanya, FinanceCom, CIMR, CDG, MAMDA/MCMA, BES, BFCM)	7 500 000	4,36%	200
2013	CDG	2 691 957	1,57%	200
2014	CDG	897 317	0,50%	200
2015	CDG	1 951 456	1%	Divers cours - MO
CESSIONS DE PARTS DE CAPITAL		Nombre de titres	Part du capital	Prix de Cession par action en DH
Année	Actionnaire			
2001	Nomura	323 597	2,24%	400
2002	Interfina	652 210	4,11%	420
2003	Commerzbank	1 595 345	10,05%	400
	Interfina	750 000	4,72%	400
2004	Commerzbank	792 169	4,99%	400
	FinanceCom	1 587 514	10,00%	500
2005	Programme de rachat salariés du Groupe	664 507	4,19%	Divers cours
		356 266	2,24%	Divers cours
2006	Salariés du Groupe	367 093	2,31%	Divers cours
	Union Bancaire Privée	132 765	0,84%	Divers cours
	Banco Espírito Santo	400 402	2,52%	985
2007	Programme de Rachat salariés du Groupe	793 757	5,00%	1869,15
	CIMR	327 670	2,06%	2750
		115 205	0,73%	Divers cours
2008	CIC	23 875 040	15,04%	270
	salariés du Groupe	-	1,98%	Divers cours
2009	Programme de Rachat RMA WATANYA	6 350 000	4,00%	290
		1 428 762	0,90%	290
2010	Programme de rachat	12 589 826	7,93%	267
2011	Caja de Ahorros del Mediterraneo	7 937 500	4,62%	200
2012	Banco Espírito Santo	397 220	0,23%	192
2012	BES / FUNDO PENSOES	4 004 020	2,33%	192
2012	FinanceCom	2 300 000	1,34%	200
2013	FinanceCom	2 691 957	1,57%	200
2014	FinanceCom	897 317	0,50%	200

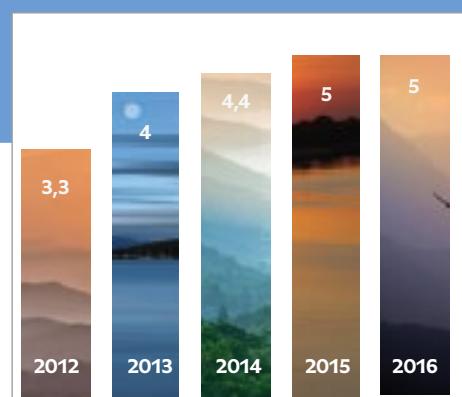
## Évolution du Titre BMCE Bank



En 2016, le titre BMCE Bank enregistre une progression de +4,21% à 223 DH, au moment où son indice sectoriel s'améliore de +18,51% à 13 309,44 points.

Le MASI et le MADEX se raffermisent, pour leur part, de +30,46% à 11 644,22 points et de +31,59% à 9 547,25 points respectivement.

### ÉVOLUTION DU DIVIDENDE PAR ACTION



### PRINCIPAUX INDICATEURS BOURSIERS

	2016	2015
Cours de clôture	223 DH	214 DH
Capitalisation boursière	38,4 Mrd DH	38,4 Mrd DH
Maximum de la période	230 DH	240 DH
Minimum de la période	200 DH	210 DH
Cours moyen pondéré	214 DH	220 DH
Performance de l'action	4,21%	-2,7%
PER	19,7	19,6
Rendement des dividendes	2,24%	2,26%

### PERFORMANCE DU TITRE BMCE BANK 2016

	LIQUIDITÉ	VOLATILITÉ
6 MOIS	5,8%	22,7%
1 AN	4,7%	21,9%
5 ANS	6,0%	21,2%

### TABLEAU D'ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES MENSUELS EN 2016

BMCE BANK	MASI	MADEX	INDICE BANCAIRE
+4,21%	+30,46%	+31,59%	+18,51%

**TABLEAU D'ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES\* MENSUELS EN 2016**

	<b>Plus haut**</b>	<b>Plus Bas**</b>	<b>Nombre de titres</b>	<b>En capitaux</b>	<b>En nombre de séances</b>
Janvier	214,8	210,9	144 353	30 633 374	19
Février	211,95	200,1	280 307	57 276 024	21
Mars	215	200,4	283 846	59 653 622	19
Avril	215	200	298 883	61 668 235	20
Mai	215	206	212 280	45 029 693	21
Juin	213	203	1 405 466	292 328 096	20
Juillet	214	202,5	663 282	139 284 075	14
Août	213,7	202	55 202	11 354 379	21
Septembre	209	204	70 620	14 548 284	19
Octobre	212	205,4	219 203	45 767 946	18
Novembre	213	207	103 864	21 603 613	21
Décembre	230	208,5	3 810 283	838 152 070	20

\*Marché Central

\*\*Les extrêums sont déterminés sur la base des cours de clôture

**PROGRAMME GDR**

Au cours de l'exercice 1996, BMCE Bank avait procédé à une augmentation de capital à travers l'émission de \$ 60 millions d'actions GDRs -Global Depository Receipts- cotées à la Bourse de Londres. L'objectif de cette opération visait en premier lieu une internationalisation plus grande du capital de BMCE Bank, lui conférant une assise plus importante comparativement à d'autres banques des marchés émergents.

**PROGRAMME GDR À FIN DÉCEMBRE 2016**

<b>Type de GDR</b>	<b>Reg S*</b>
Ticker	BMED
Nombre de titres	23 370
<b>Type de GDR</b>	<b>144 A**</b>
Ticker	BQMCY
Nombre de titres	180

(\*) Reg S : GDRs qui peuvent être détenus par des porteurs -personnes physiques ou morales- à l'extérieur des Etats-Unis.

(\*\*) 144 A : GDRs qui sont uniquement réservés aux investisseurs qualifiés aux Etats-Unis, connus sous « QIBs » - Qualified Institutional Buyers. Les QIBs sont des institutions qui détiennent pour leur propre compte au moins 100 Millions de Dollars de titres. Les QIBs ne peuvent pas être des personnes physiques.

La détention d'un titre de capital attribue à son titulaire la qualité d'actionnaire lui conférant plusieurs droits attachés à l'action dont notamment la communication d'informations, la contribution à la bonne marche de la société à travers la participation aux décisions collectives ainsi que le droit aux bénéfices.

Par ailleurs, BMCE Bank étant une Banque dont les titres sont inscrits à la cote de la bourse des valeurs de Casablanca, la valeur nominale de ses actions a été fixée à dix (10) dirhams.

### **Un droit de communication et un droit à l'information**

BMCE Bank observe rigoureusement l'ensemble des mesures de publicité et d'information prévues par la réglementation en vigueur pour communiquer aux détenteurs de ses titres, quelle que soit leur participation dans le capital, les actes importants de sa vie sociale, et, notamment, tout fait nouveau de nature à provoquer une variation de son cours de Bourse.

L'actionnaire dispose ainsi d'un droit de communication permanent et temporaire. Les comptes annuels des trois derniers exercices sont continuellement tenus à la disposition des actionnaires au Siège Social de la Banque.

Pareillement, chaque année, outre les comptes sociaux, le rapport de gestion, les rapports généraux et spéciaux des Commissaires aux Comptes, la liste des Administrateurs, la liste des conventions prévues aux articles 56 et suivants, le projet d'affectation des résultats de l'exercice écoulé, sont rendus disponibles au moins quinze jours avant l'Assemblée Générale Ordinaire.

En outre, pendant une période ininterrompue commençant au plus tard le 21<sup>ème</sup> jour précédent l'assemblée, la Banque met à la disposition de ses actionnaires sur son site internet les informations et documents prévus à l'article 121 bis de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée -la Loi 17-95-.

BMCE Bank faisant appel public à l'épargne, le Rapport de Gestion de son Conseil d'Administration fait ressortir la valeur et la pertinence des investissements entrepris par la Banque, ainsi que leur impact prévisible sur son développement. Il fait également, ressortir, le cas échéant, les risques inhérents auxdits investissements ; il indique et analyse les risques et événements, connus de la Direction ou de l'Administration de la société, et qui sont susceptibles d'exercer une influence favorable ou défavorable sur sa situation financière.

Enfin, les actionnaires de la Banque peuvent interroger ses dirigeants lors de l'Assemblée ou poser, préalablement, des questions écrites à son Conseil d'Administration.

### **Un droit de vote**

Tout actionnaire de la Banque a le droit de participer aux décisions collectives par personne ou par mandataire interposé, un autre actionnaire, un descendant ou descendant, le conjoint, ou toute personne morale ayant pour objet social la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.

Lors de l'Assemblée Générale, le principe est celui d'une voix par action ordinaire détenue.

Le droit de vote s'exerce au moins une fois par an à l'occasion de l'Assemblée Générale Ordinaire laquelle vient statuer sur les comptes de l'exercice.

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins cinq pour cent du capital social ont la faculté de requérir l'inscription d'un ou plusieurs projets de résolution à l'ordre du jour de ces Assemblées.

### **Le droit au dividende**

Chaque détenteur d'actions a droit aux bénéfices réalisés par la Banque sous la forme d'un dividende dans la mesure où des bénéfices distribuables ont été réalisés et que leur distribution a été décidée par l'Assemblée Générale. Le bénéfice distribuable est constitué du bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve et augmenté du report bénéficiaire des exercices précédents.

RUBRIQUE -En Millions de Dirhams-	Exercice 2016	Résultat Social %	Résultat Maroc %	Variations 15/16
<b>2016</b>				
Résultat Maroc	999			+19,44%
Résultat Social	1 325			+1,6%
Total Dividendes	897,3	67,72%	89,82%	
Dividende par Action	5 DH			
<b>2015</b>				
Résultat Maroc	836,4			-13,3%
Résultat Social	1 304			+8,4%
Total Dividendes	897,3	68,81%	107%	
Dividende par Action	5 DH			
<b>2014</b>				
Résultat Maroc	965,1			+14,5%
Résultat Social	1 203			+8,5%
Total Dividendes	789,6	65,6%	81,8%	
Dividende par Action	4,4 DH			

## RELATIONS INVESTISSEURS

En 2016, BMCE Bank a pris part aux principaux évènements auprès de la communauté des investisseurs étrangers -Fonds d'Investissements, Banques, Assurances, etc- et ce, aussi bien au Maroc qu'à l'international avec la participation aux réunions One-on-One de la 6<sup>ème</sup> édition de EFG Hermes London MENA & Frontier Conference, du Credit & Equities Emerging Markets à Londres, ou encore du Third One-on-One Equity Conference organisé à Marrakech.

Aussi, a été poursuivi la gestion du relationnel avec les agences de notation de la Banque, que sont Moody's et Fitch pour le rating sollicité et Capital Intelligence pour le rating PI -non sollicité- à travers la revue des rapports de rating établis sur la Banque, ainsi que ceux publiés par lesdites agences sur le secteur bancaire marocain et africain.

En outre, BMCE Bank a élaboré les dossiers d'information portant sur l'emprunt subordonné de 2 Milliards de dirhams émis en juin 2016 et des Green Bonds de 500 Millions de dirhams en novembre 2016.

L'année 2016, a également connu le renforcement des relations médias et opinion publique à travers le développement et l'entretien d'un réseau dense de partenaires consacrant des articles, brèves,

news à la Banque, la production de contenus -présentations, articles, communiqués et dossiers de presse-, rencontres et participations à des évènements, ainsi que l'élaboration de supports de la Communication Interne.

Par ailleurs, d'autres actions ont été déployées, réaffirmant ainsi les fondamentaux de la Banque et sa vocation de proximité, à travers le développement d'un dispositif de veille relatif aux relations médias et opinion publique -perception des médias nationaux et internationaux sur le Groupe, retombées presse, opérations stratégiques du Groupe...-, outre l'organisation des conférences de présentation des résultats financiers de BMCE Bank permettant la rencontre avec la communauté financière et les médias et nécessitant la préparation des supports y afférents notamment le dossier de presse.

BMCE Bank attache une importance particulière aux publications à usage interne aussi bien qu'externe, notamment le rapport annuel, le rapport abrégé, la présentation point de presse, la présentation Institutionnelle et celle de Bank Of Africa, la présentation du secteur bancaire, ainsi que la plaquette dédiée à la *Finance Durable*, en version française et anglaise diffusée, dans le cadre de l'événement COP 22.

## Le Rating de BMCE Bank

---

Moody's Février 2017	Fitch Rating Août 2016	Capital Intelligence Août 2016
DÉPÔTS BANCAIRES EN DH : BA1/NP DÉPÔTS BANCAIRES EN DEVISES : BA2/NP SOLIDITÉ FINANCIÈRE : D PERSPECTIVES : STABLES	DÉPÔTS LONG-TERME EN DEVISES : BB+ DÉPÔTS COURT-TERME EN DEVISES : B DÉPÔTS LONG-TERME EN DH : BBB- DÉPÔTS COURT-TERME EN DH : F3 NOTE DE VIABILITÉ : b+ PERSPECTIVES : STABLES	DÉPÔTS COURT-TERME EN DEVISES : A3 DÉPÔTS LONG-TERME EN DH : BBB- SOLIDITÉ FINANCIÈRE : BBB- SUPPORT : 2 PERSPECTIVES : STABLES

## *Agenda 2017 de la Communication Financière*

### **MARS 2017**

Tenue du Conseil d'Administration  
Publication des résultats annuels -Communiqué financier, états de synthèse sociaux et consolidés et notes annexes- au 31 décembre 2016  
Rencontre avec les analystes et les médias : Présentation des performances de BMCE Bank à fin décembre 2016

### **MAI 2017**

Tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire le 23 Mai 2017  
Tenue du Conseil d'Administration  
Publication des résultats trimestriels au 31 mars 2017

### **JUIN 2017**

Publication du Rapport Annuel et Rapport Développement Durable 2016 en français

### **JUILLET 2017**

Publication du Rapport Annuel et Rapport Développement Durable 2016 en Anglais

### **AOUT 2017**

Publication du Rapport Abrégé multi-langues 2016 -Arabe, Amazigh, Français, Anglais et Espagnol-

### **SEPTEMBRE 2017**

Tenue du Conseil d'Administration  
Publication des résultats semestriels -Communiqué financier, états de synthèse sociaux et consolidés et notes annexes- au 30 juin 2017  
Rencontre avec les analystes et les médias : Présentation des performances de BMCE Bank à fin juin 2017

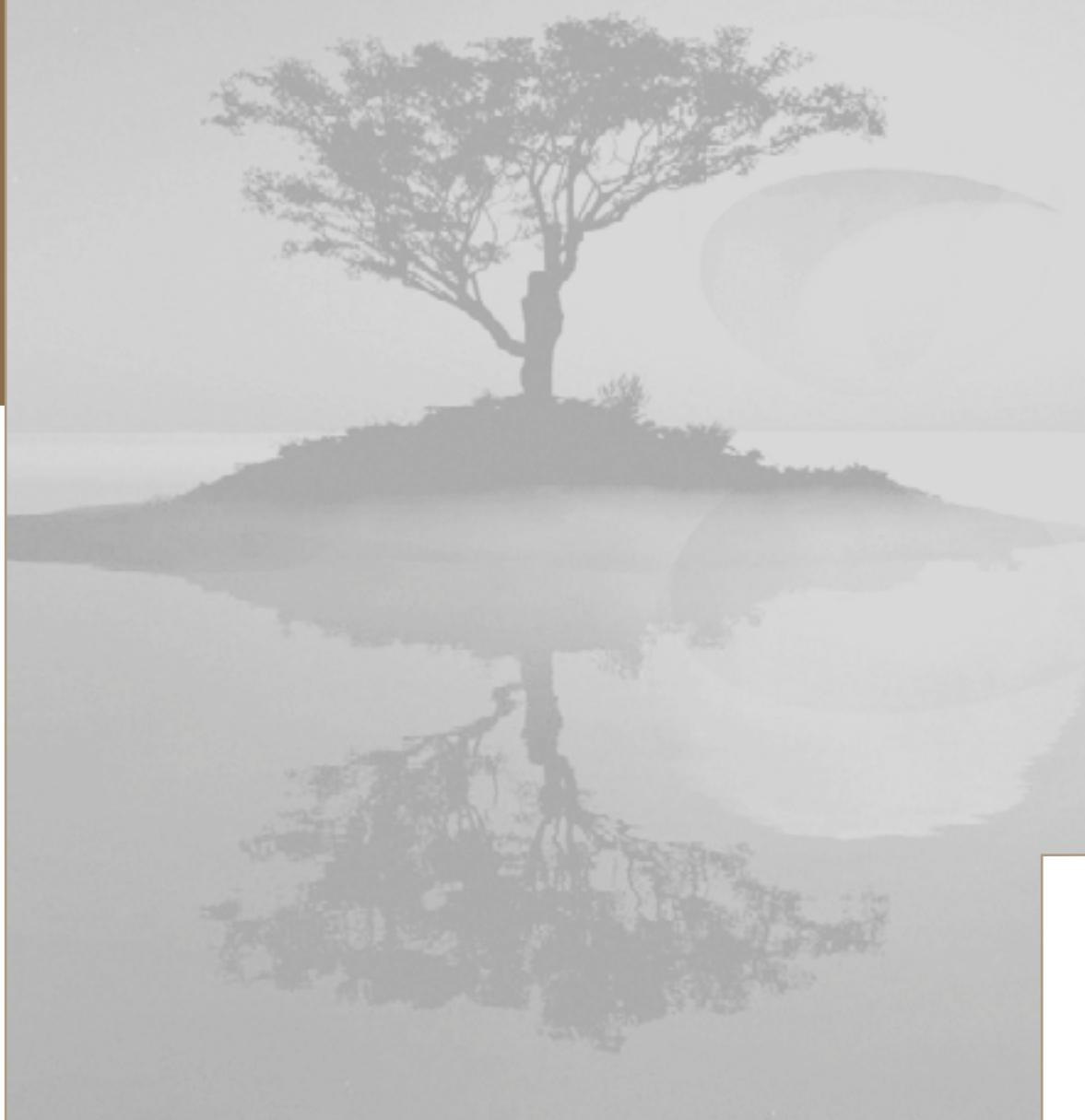
### **OCTOBRE 2017**

Publication du Rapport Annuel et du Rapport Développement Durable 2016 en arabe

### **NOVEMBRE 2017**

Tenue du Conseil d'Administration  
Publication des résultats trimestriels au 30 septembre 2017

*Organisation de  
la Gestion des Risques*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

# Organisation de la Gestion des Risques

Le dispositif de Contrôle Interne du Groupe BMCE Bank of Africa est articulé autour du dispositif de contrôle permanent et du dispositif de contrôle périodique. Son efficience est caractérisée par des responsabilités distinctes et indépendantes des acteurs, tout en étant complémentaire et coordonné, des référentiels et des outils adaptés outre des instances de Gouvernance et de Dirigeance dédiées selon des périmètres précis.

## LES INSTANCES DE GOUVERNANCE & DE DIRIGEANCE

### Comité des Risques Groupe

Le Comité des Risques du Groupe BMCE Bank of Africa est une instance émanant du Conseil d'Administration, dont les prérogatives sont élargies aux filiales directes et indirectes intégrées dans le périmètre de Consolidation du Groupe.

Ce Comité assiste le Conseil d'Administration en matière de stratégie et de gestion des risques, notamment en veillant à ce que la stratégie globale des risques soit adaptée au profil de risque de la Banque et du Groupe, au degré d'aversion aux risques, à son importance systémique, à sa taille et à son assise financière.

### Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe est une instance émanant du Conseil d'Administration, dont les prérogatives concernent aussi bien la Banque que les filiales et autres entités intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne assiste le Conseil d'Administration en matière de contrôle interne en veillant à ce que :

- Le système de contrôle interne et les moyens mis en place soient :
  - cohérents et compatibles de manière à permettre la surveillance et la maîtrise des risques au niveau de la banque et la production des informations requises par le Régulateur ;
  - adaptés à l'organisation de la banque ainsi qu'aux activités des entités contrôlées ;
  - Les informations financières destinées au Conseil d'Administration et aux tiers soient fiables et exactes, de nature à ce que les intérêts légitimes des actionnaires, des déposants et des autres parties prenantes soient préservés ;
- L'examen des comptes sociaux soit réalisé avant leur soumission au Conseil d'Administration.

### Comité de Direction Générale

Le Comité de Direction Générale Groupe est en charge de la déclinaison en actions et mesures opérationnelles des orientations stratégiques du Groupe et de leur suivi.

Ce Comité, dont la périodicité est hebdomadaire, a pour principales missions le pilotage de l'activité de la Banque, la conduite des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, le suivi du volet RH, la politique de communication commerciale, institutionnelle et financière.

### Comité de Pilotage & Gestion des Risques Groupe

Issu du Comité de Direction Générale du Groupe BMCE Bank of Africa, le Comité de Pilotage et Gestion des Risques BMCE Bank l'assiste en matière de gestion et suivi effectifs et opérationnels du:-

- Dispositif de pilotage des risques du Groupe ;
- Cohérence des activités du Groupe avec les Politiques des risques et limites fixées.

Le Comité s'assure de l'efficience du dispositif de pilotage des risques et de son adéquation avec la politique de gestion des risques définie sur les volets risques de Crédit, Marché, Pays et Opérationnels.

### Comité ALM Groupe

Le Comité ALM Groupe est l'instance en charge de l'élaboration et l'exécution de la stratégie de gestion Actif – Passif du Groupe et ce, conformément aux orientations stratégiques validées par le Conseil d'Administration. Les principales missions de cette instance portent sur les actions ci-après:

- Formuler une politique actif – passif ;
- Organiser et animer des sous comités actif-passif ;
- Avoir une connaissance approfondie des types de risques inhérents aux activités de la Banque et rester informé de l'évolution de ces risques en fonction de la tendance des marchés financiers, des pratiques de gestion de risques, et de l'activité de la Banque ;
- Revoir et approuver les procédures destinées à limiter les risques inhérents aux activités de la Banque en matière d'octroi de crédits, d'investissements, de trading et autres activités et produits significatifs ;
- Maîtriser les systèmes de reporting qui mesurent et contrôlent quotidiennement les principales sources de risque ;
- Revoir et approuver périodiquement les limites de risque en fonction de changements éventuels dans la stratégie de l'institution, approuver les nouveaux produits et réagir à des changements importants des conditions de marché.

## Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe

Le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe de gestion est l'instance du suivi effectif et opérationnel des dispositifs de contrôle mis en place sur le périmètre Groupe. A ce titre, il a pour mission de coordonner l'action du dispositif de Contrôle Interne du Groupe et d'assurer sa cohérence et son efficacité.

## Comités de Crédit

### ■ Comité de Crédit Séniors

Il est présidé par le Président Directeur Général de la Banque et vice présidé par l'ADG Exécutif Groupe. Il est spécialisé par marché, l'un en charge de l'Entreprise et la Grande Entreprise et l'autre des Particuliers & Professionnels.

Ces comités se réunissent deux fois par semaine et regroupent les Seniors Managers de la Banque.

### ■ Comité de Crédit Régional

Le Comité de Crédit Régional -CCR- est tenu une fois par semaine. Les dates de tenue du CCR sont décidées par le Directeur Régional de chaque Région et communiquées à l'ensemble des membres.

## Comité de Surveillance des Comptes en Anomalie

Dans le cadre du suivi du portefeuille, le comité de surveillance des comptes en anomalie -central et restreint- se réunit mensuellement afin de suivre l'assainissement des comptes à risques.

## ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES DE CREDIT, MARCHE, PAYS ET OPERATIONNEL

## Le Pôle Risques Groupe

Le Pôle Risques Groupe veille au renforcement de la surveillance et à la maîtrise des risques de crédit, de marché, de pays et opérationnels. Il prend ainsi en charge :

- La définition de la politique des risques du Groupe;
- La mise en place d'un système de contrôle des risques liés aux crédits, aux pays, aux opérations de marché et aux risques opérationnels ;
- La définition et la gestion des processus de prise et de suivi des engagements.

Le Pôle Risques Groupe est composé de six entités :

- Management des Risques Groupe ;
- Surveillance des engagements ;
- Analyse des Engagements ;
- Convergence Risques Groupe ;
- Consolidation & Pilotage Risques Groupe ;
- Pilotage Projets Risques Groupe.

## RISQUE DE CRÉDIT

L'activité de crédit de la Banque s'inscrit dans le cadre de la politique générale de crédit approuvée par les hautes instances de la Banque. Parmi les principes directeurs énoncés figurent les exigences du Groupe en matière de déontologie, d'attribution des responsabilités, d'existence et de respect des procédures et de rigueur dans l'analyse du risque.

Cette politique générale est déclinée en politiques et en procédures spécifiques adaptées à la nature des activités et des contreparties.

### Circuit de Décision de Crédit

La procédure d'octroi de crédit mise en œuvre s'articule autour de deux approches :

**1-** Une approche standardisée pour les produits aux particuliers faisant l'objet de *Product Programs* qui définissent, par produit, les règles de gestion des risques régissant la commercialisation du produit. Cette approche s'articule autour de deux piliers :

- L'utilisation d'une fiche d'autocontrôle qui formate les critères d'acceptation, sur la base desquels l'évaluation des risques est menée. Cette fiche reprend les conditions du crédit et vérifie la conformité et le respect des normes de crédit.

- Un système de délégation qui désigne les niveaux de pouvoirs d'attribution de crédit. Il permet d'assurer la conformité des décisions prises aux processus de crédit et l'intégrité de la personne délégataire. Chaque demande de prêt transite par toutes les entités subordonnées jusqu'à son octroi par l'entité titulaire de la demande en question.

**2-** Une approche individuelle en fonction des spécificités et des besoins des entreprises qui repose sur trois principes directeurs :

- La gestion du portefeuille de crédit qui permet au Senior Management de détenir suffisamment d'informations pour évaluer le profil de risque de client ;
- La délégation du pouvoir d'approbation à des individus intuitu personae sur la base de leur expérience, jugement, compétence, éducation et formation professionnelle ;
- L'équilibre des pouvoirs, les facilités étant accordées sur la base du jugement d'au moins trois personnes -Troïka-.

Pour certains niveaux de risques, l'approbation du Comité de Crédit Senior est sollicitée.

Le Pôle Risques Groupe veille à la qualité de gestion des risques et au respect des règles et procédures internes.

À noter également qu'un contrôle indépendant de la qualité du crédit et du respect des procédures est assuré par le Contrôle Général Groupe et les auditeurs externes.

## Dispositif de Pilotage et de Surveillance des Risques de Crédit

Le dispositif de contrôle et surveillance des risques de crédit permet d'assurer les contrôles de deuxième niveau, distincts de la surveillance quotidienne assurée par la Filière Commerciale.

L'application de ce dispositif est adaptable selon l'organisation propre des filiales du Groupe concernées en concertation avec le Pôle Risques Groupe.

La responsabilité du suivi du risque relève entièrement de la Filière Commerciale. En effet, la surveillance quotidienne des risques liés aux transactions est à la charge du responsable du dossier au sein de la Filière Commerciale. Pour remplir cette mission, la Filière Commerciale est aidée par la Filière Risques qui joue un rôle d'alerte.

L'objectif principal des contrôles du Pôle Risques Groupe est d'assurer l'efficience du système d'alerte précoce permettant, tant la gestion des risques que l'anticipation par la Filière Commerciale de risques potentiels pour une gestion appropriée du portefeuille de la Banque. Le Pôle Risques Groupe s'assure aussi que la surveillance de la Filière Commerciale est effectuée convenablement et alerte sur les défaillances notoires.

Les principales missions opérationnelles du Pôle Risques Groupe, dans le cadre du dispositif de contrôle et de surveillance des risques de crédit, peuvent être synthétisées comme suit :

- Surveiller la régularité des engagements : conformité à l'objet du crédit et respect des cotes autorisées, examen des incidents de paiement, revue des dossiers échus...
- Déetecter les créances présentant des signes de faiblesse persistants ;
- Suivre avec le Réseau l'évolution des principaux risques -créances difficiles, engagements les plus importants et/ ou les plus sensibles- ;
- Déterminer les dossiers éligibles au déclassement au regard de la réglementation en vigueur régissant les créances en souffrance.
- Suivre en permanence les indicateurs de risque de crédit : créances saines, créances sensibles et créances en souffrance en précisant les provisions, le taux de sinistralité et le taux de couverture.

## Pilotage du Portefeuille des Engagements

Le pilotage du portefeuille des engagements du Groupe et de ses entités est opéré à travers plusieurs indicateurs, tant sur les risques à l'octroi que sur les risques en cours de vie des dossiers.

Les analyses multicritères du portefeuille des engagements sont un contrôle à postériori qui consiste à identifier et à suivre tous les engagements du Groupe et de ses entités selon plusieurs axes d'analyse dont notamment : produits, maturités, clients, groupes d'affaires, segments de clientèle, notations de contrepartie, catégories de créances -saines et souffrance-, secteurs d'activité, agences, zones géographiques, types de sûreté, ... Les analyses multicritères sont un outil de pilotage des risques de crédit.

La production des analyses multicritères du portefeuille des engagements est de la responsabilité de la Filière Risques de crédit qui assure par ailleurs le reporting des risques de crédit, tant en interne, vis-à-vis des Comités des Risques et du management, qu'en externe, vis-à-vis des régulateurs.

## Contrôle des Comptes à Risques

Les comptes à risques représentent un risque susceptible de s'aggraver ultérieurement engendrant ainsi un coût pour la banque. Ils sont constitués des engagements qui présentent, soit une dégradation avérée de la qualité des risques identifiée par des critères quantitatifs, soit une dégradation potentielle des risques identifiée par des critères qualitatifs. L'appréciation, l'intervention et la complémentarité entre les Filières Commerciale et Risques demeurent déterminantes dans l'identification des critères nécessitant une inscription parmi les comptes à risques.

## Classification des Créances

A l'occasion de la revue périodique, mensuelle, du portefeuille de la banque et l'analyse des dossiers à risques, chaque filiale procède à la revue de sa classification réglementaire des crédits en s'alignant sur les exigences réglementaires locales.

Cette revue est actée dans le cadre des comités de surveillance des comptes en anomalie et comités de déclassement et ce sur proposition de la fonction Risques de chaque entité. Les décisions de ces comités sont mises en œuvre à travers l'exécution et le suivi du transfert des comptes sains à la catégorie de créances en souffrance correspondantes ainsi que de leur provisionnement.

Le provisionnement fait l'objet de contrôle et de suivi par le Contrôle Général Groupe, les Auditeurs Externes, le Comité d'Audit et de Contrôle Interne et le Comité Risques Groupe.

## DISPOSITIF DE NOTATION INTERNE

La Banque dispose d'un outil de notation interne couvrant le périmètre Groupe BMCE -y compris les filiales locales-.

Cet outil est ancré opérationnellement dans les processus Métiers de la banque et de ses filiales -exemple : utilisation de la notation pour le système de délégation, le ciblage commercial et marketing- en facilitant par ailleurs la prise de décision d'octroi de crédit.

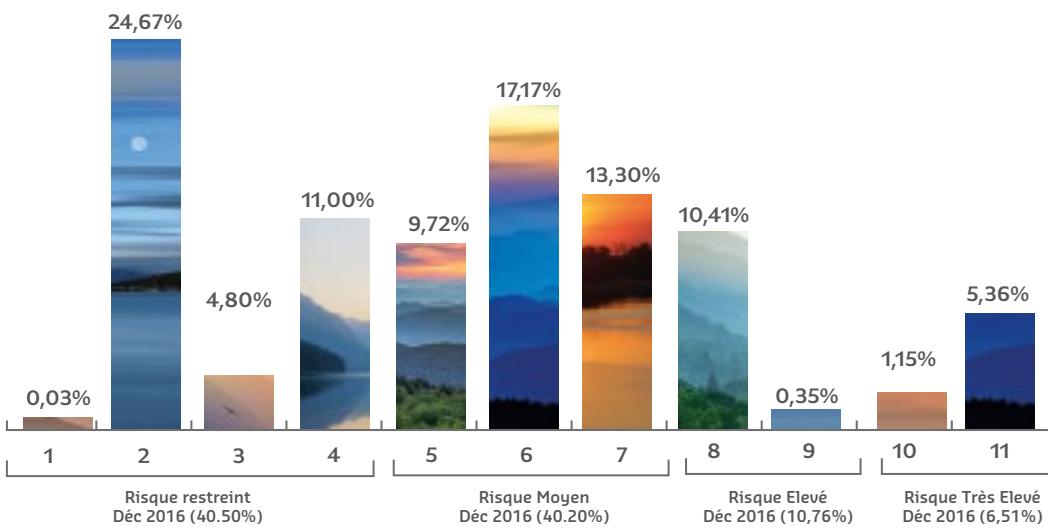
Le processus de notation est ainsi réalisé pour chaque client de telle manière à ce qu'un tiers ait une, et une seule note.

Selon les principes réglementaires, les attributions de notations et leurs révisions périodiques doivent être réalisées ou approuvées par une partie qui ne bénéficie pas directement de l'octroi du crédit.

## DESCRIPTION DES CARACTÉRISTIQUES DE LA GRILLE DE NOTATION INTERNE PAR CLASSE DE RISQUE

CATÉGORIE	CLASSE	DÉFINITION
<i>Investment grade</i>	1	Extrêmement stable à court et moyen terme ; très stable à long terme ; solvable même après de graves bouleversements
	2	Très stable à court et moyen terme; stable à long terme ; solvabilité suffisante même lors d'évènements néfastes persistants
	3	Solvable à court et moyen terme même après de grosses difficultés ; de légers développements néfastes peuvent être absorbés à long terme
	4	Très stable à court terme ; aucune modification menaçant le crédit attendue dans l'année à venir ; substance suffisante à moyen terme pour pouvoir survivre ; évolution à long terme encore incertaine
<i>Risque moyen</i>	5	Stable à court terme ; aucune modification menaçant le crédit attendue dans l'année à venir ; ne peut absorber que des petits développements néfastes à moyen terme
	6	Capacité limitée à absorber des développements néfastes inattendus
	7	Capacité très limitée à absorber des développements néfastes inattendus
	8	Faible capacité de remboursement des intérêts et du principal à temps. Tout changement des conditions économiques et commerciales interne et externe rendra difficile le respect des engagements
<i>Sub-investment grade</i>	9	Incapacité de remboursement des intérêts et du principal à temps. Le respect des engagements est lié à l'évolution favorable des conditions commerciales et économiques internes et externes
	10	Très fort risque de défaillance, incapacité de remboursement des intérêts et du principal à temps. Défaut partiel de paiement des intérêts et du capital
	11	Défaut total de paiement des intérêts et du capital

## RÉPARTITION DES ENGAGEMENTS PAR CLASSE DE RISQUE EN DÉCEMBRE 2016



## SCORING DES PARTICULIERS

Le Scoring des particuliers consiste en la modélisation statistique du défaut et des comportements à risque de ce portefeuille de clientèle.

Des grilles de score comportemental pour les clients Salariés et professionnels sont affichées au niveau du système de Gestion de la Relation Client -GRC-, avec des commentaires explicatifs de la cotation. Elles sont mises à jour quotidiennement. Aussi, des scores comportementaux pour les MRE ont ils été développés.

## Les Garanties et Sûretés

Le Groupe reçoit différentes catégories de garanties en contreparties de ces concours de crédit. En règle générale, les garanties exigées sont fonction de deux éléments : la nature des crédits demandés et la qualité des contreparties.

Ainsi, le Groupe dispose systématiquement pour tous les crédits immobiliers -crédits à l'habitat et crédits à la promotion immobilière- des hypothèques sur les biens financés ainsi que des délégations d'assurance. De même, le financement des marchés publics, des marchandises, du matériel d'équipement et des fonds de commerces est systématiquement garantie par des nantissements des éléments financés ainsi que par des délégations d'assurance.

En plus de ces garanties, le Groupe conforte généralement sa position par des cautions personnelles des contreparties chaque fois qu'il estime nécessaire en fonction de la qualité de ces derniers.

## Limites de Concentration

La diversification du portefeuille de crédit demeure une préoccupation permanente de la politique de risque de la Banque.

La gestion des risques de crédit s'appuie sur un dispositif selon lequel les stratégies des métiers, y compris en cas de lancement de nouvelles activités ou de nouveaux produits, font l'objet d'un avis risques et de limites de risques formalisées. Pour le Groupe BMCE Bank of Africa, le risque de concentration de crédit peut découler de l'exposition envers des contreparties individuelles, des groupes d'intérêt ou des contreparties appartenant à un même secteur d'activité.

## CONTREPARTIES INDIVIDUELLES

Le Groupe procède mensuellement au suivi des concentrations individuelles, sur base sociale et consolidée, et assure une surveillance rapprochée des engagements de ses 10, 20 et 100 premiers clients ayant les plus grands engagements.

## GROUPES D'INTÉRÊT

La diversification par contrepartie du portefeuille fait l'objet d'un suivi régulier, notamment dans le cadre des politiques de concentration individuelle du Groupe. Ainsi, les risques de crédit encourus sur des contreparties ou groupe de contreparties bénéficiant de concours relativement importants, supérieurs à 5% des fonds propres, font l'objet d'une surveillance particulière, tant sur base individuelle que consolidée.

De plus, le contrôle des grands risques s'assure également que le montant total des risques encourus sur chaque bénéficiaire ne dépasse pas 20 % des fonds propres nets consolidés du Groupe comme cela est exigé par la réglementation bancaire marocaine. Le Groupe BMCE Bank of Africa veille au respect des seuils de concentration de la directive de Bank Al Maghrib.

## Contreparties appartenant à un même Secteur d'Activité

La méthodologie de fixation des limites sectorielles mise en place est fondée sur un modèle statistique se basant sur le taux de défaillance historique et le nombre de contreparties par secteur d'activité et par classe de risque -rating-.

L'objectif étant la modélisation du risque de défaut par des techniques économétriques appropriées, en utilisant une variable aléatoire dépendante dont la valeur est le résultat du dénombrement des réalisations des événements de défaut.

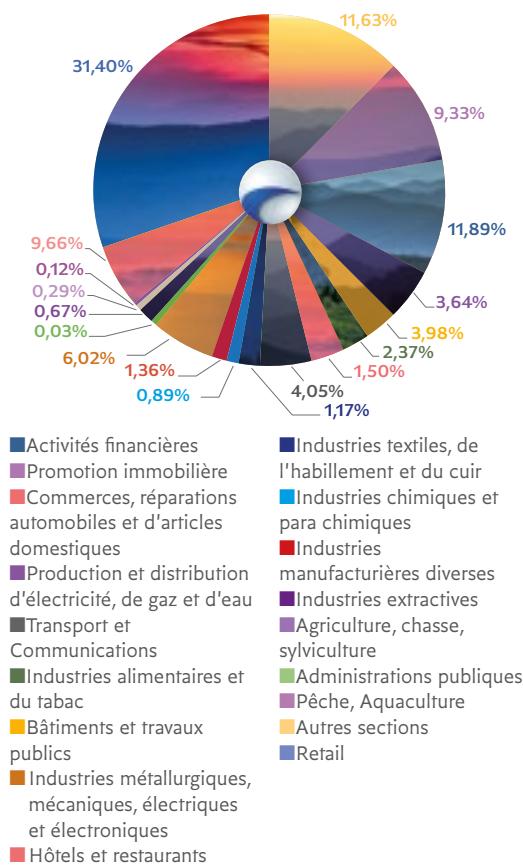
Le modèle permet aussi de calibrer les enveloppes à allouer à chaque secteur d'activité compte tenu notamment du plan de développement de la banque et de la sinistralité sectorielle. Cette démarche adoptée par le Pôle Risques Groupe est complétée par la mise en œuvre de *back testing* du modèle semestriellement.

La revue des limites sectorielles est réalisée semestriellement en concertation avec la filière commerciale et le Centre d'Intelligence Économique de la Banque qui apportent leur vision métier et chiffrage des perspectives macroéconomiques et sectorielles. Les avis de ces entités permettent ainsi de challenger et de conforter davantage la pertinence du modèle par rapport au contexte économique.



la rivière Zambezi en cascade sur les chutes Victoria dans le gouffre de First Gorge, Zambie

## LA RÉPARTITION DES ENGAGEMENTS DU GROUPE SUR LA CLIENTÈLE PAR SECTEURS D'ACTIVITÉS SE PRÉSENTE COMME SUIT À FIN DÉCEMBRE 2016



La pertinence des différents *scénarii* fait l'objet d'un examen régulier deux fois par an. Cet examen est effectué en fonction d'objectifs escomptés de la réalisation des stress tests et chaque fois que les conditions du marché laissent entrevoir une évolution potentiellement défavorable susceptible d'impacter sérieusement la capacité du Groupe à y faire face.

## NIVEAU D'EXPOSITION RELATIF AU RISQUE DE CONTREPARTIE CONFORMÉMENT AUX MÉTHODES APPLIQUÉES SUR LES ÉLÉMENTS HORS BILAN

ACTIFS PONDERES AU TITRE DU RISQUE DE CREDIT	
Types d'expositions	Actifs pondérés après ARC
Eléments du bilan	150 279 904
Eléments de Hors - bilan :	
Engagements de financement	5 806 937
Eléments de Hors - bilan :	
Engagements de garantie	11 376 010
Risque de contrepartie :	
Cessions temporaires de titre relevant du portefeuille de Bancaire	-
Risque de contrepartie :	
Cessions temporaires de titre relevant du portefeuille de négociation	474 191
Risque de contrepartie :	
produits dérivés relevant du portefeuille bancaire	-
Risque de contrepartie :	
produits dérivés relevant du portefeuille de négociation	364 867
Autres Actifs / Autres Eléments	26 648 802
Risque règlement / livraison	293 170
Total	195 243 881

## Stress Tests

Le Groupe BMCE Bank of Africa effectue semestriellement des simulations de crise -*stress tests*- pour évaluer la vulnérabilité de son portefeuille de crédits en cas de retournement de conjoncture ou de détérioration de la qualité des contreparties.

Les *stress-tests* sont conduits afin d'apprecier la capacité de la Banque à résister en cas d'événements extrêmes inattendus. Opérationnellement, ils consistent en des simulations de *scénarii* de défaut d'un pourcentage de contreparties dont la finalité est d'en mesurer l'impact sur les provisions et par conséquence sur la rentabilité et les fonds propres prudentiels.

## RISQUES DE MARCHÉ

Le dispositif de gestion des risques de marché au sein du Groupe BMCE Bank of Africa s'inscrit dans le cadre du respect des normes réglementaires telles que définies par les autorités de tutelle et l'application des saines pratiques de gestion des risques de marché définies au niveau international notamment par les accords de Bâle.

### Typologies des Risques sur Activité de Marché

On distingue quatre typologies de Risques de Marché:

- Risque de taux d'intérêt ;
  - Risque sur titre de propriété ;
  - Risque de change ;
  - Risque sur produits de base ;
- Et trois typologies de risque de crédit sur opérations de marché :
- Risque émetteur ;
  - Risque de contrepartie ;
  - Risque de règlement livraison.

### Cartographie des Instruments

La cartographie des produits traités au niveau du portefeuille de négociation du Groupe BMCE Bank of Africa se répartit par facteur de risque comme suit :

<b>Produits de change</b>	Change cash Change au comptant Change à terme Dérivés de change Swap de change
<b>Produits sur titres de propriété</b>	Titres de propriété Dérivés sur actions/indices OPCVM Actions
<b>Produits de taux</b>	I- Prêts/Emprunts Corporate et interbancaires Taux fixe (dirhams et devises) Taux variable (dirhams et devises) II- Titres de créances négociables et tires obligatoires II-1 Titres souverains (inclus : titres émis par le Royaume du Maroc) Taux fixe (dirhams) Taux Variable (dirhams et devises) II-2 Titres émis par des établissements de crédit et entreprises Taux fixe (dirhams) Taux Variable (dirhams et devises) III- Prêts/Emprunts de titres Prêts/Emprunts de titres Repo/reserves repo IV- Dérivés de taux <i>Swaps</i> de taux Futures de taux <i>Forward Rate Agreement</i> V- OPCVM de taux OPCVM Monétaire OPCVM Obligataire
<b>Produits sur matières premières dérivés de crédit</b>	Futures sur matières Options sur futures sur matières premières <i>Credit Default Swaps (CDS)</i> <i>Credit Linked Note (CLN)</i>

## Gouvernance

Les principaux acteurs du dispositif de gestion des risques de marché au sein du Groupe BMCE Bank of Africa sont :

- La Direction Générale qui met en œuvre les stratégies et politiques en matière de gestion des risques de marché approuvées par le Conseil d'Administration ;
- Le Comité Risques Groupe qui définit la politique de gestion des risques de marché Groupe et valide toute modification inhérente au pilotage des risques sur opérations de marché mise en œuvre au sein des différentes entités du périmètre ;
- Le Comité Risques de Marché Groupe qui s'assure de l'efficience du dispositif de pilotage des Risques de Marché du Groupe BMCE Bank Of Africa et de son adéquation avec la politique de gestion des risques de Marché Groupe ;
- Le Département Risques de Marché Groupe qui centralise la gestion des risques de marché du Groupe BMCE Bank of Africa en tant que fonction indépendante des *FrontOffice* du Groupe, ce qui lui confère une objectivité optimale dans le pilotage des risques de marché et l'arbitrage entre les différentes activités sur opérations de marché ;
- Les *Risk Managements Units* des entités du Groupe BMCE Bank of Africa qui assurent un contrôle de premier niveau des activités de marché au sein leur entité et adressent des reporting récurrents au Management des Risques Groupe ;
- L'Audit Interne qui s'assure de la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de marché ainsi que du respect des procédures en rigueur.

### Dispositif de Gestion des Risques de Marché

Le dispositif de gestion des risques de marché du Groupe BMCE Bank of Africa s'articule autour de trois axes principaux :

- Gestion des Limites ;
- Suivi des indicateurs de risques de Marché ;
- Consommation en Fonds Propres.

## GESTION DES LIMITES

### Limites de contrepartie sur opérations de marché

Le processus d'octroi des limites par contrepartie et de demande de dépassement sur opérations de marché est régi au sein du Groupe BMCE Bank of Africa via un système de délégation de pouvoirs encadré par des procédures différencierées suivant le type de contrepartie. Le suivi des limites octroyées et des dépassements sur les contreparties est assuré quotidiennement au niveau individuel par le *Risk Management Unit* de chaque entité du Groupe BMCE Bank of Africa ainsi qu'au niveau consolidé par l'entité Risques de Marché Groupe qui assure le suivi et la consolidation des expositions sur opérations de marché du groupe.

### Limites de marché

Afin de maîtriser la prise de risque au sein du Groupe BMCE Bank of Africa et pour des fins de diversification du portefeuille de négociation, un set de limites de marché a été instauré conjointement entre le Management des Risques Groupe et le *Risk Management Unit* de chaque entité. Ces limites permettent un pilotage optimal des risques de marché à travers l'arbitrage entre les différentes activités de marché.

Les limites de marché instaurées au sein de BMCE Bank se basent sur l'approche Var et se déclinent comme suit:

- Les Limites de *Stop/Loss* ;
- Les limites de positions ;
- Limite globale en VaR ;
- Limite en exigences en Fonds Propres
- Limites de transactions.

### Limites réglementaires

Outre les limites mises en place en interne, le Groupe BMCE Bank of Africa s'assure du respect des limites réglementaires définies par Bank Al-Maghrib telles que :

- La limite sur la position de change par devise qui ne doit excéder 10% des Fonds Propres ;
- La limite sur la position de change globale qui ne doit pas excéder 20% des Fonds Propres.

## SUIVI DES INDICATEURS DE RISQUES DE MARCHÉ

### Valeur en risque -VaR-

La *Value-at-Risk* est une mesure globale des risques de marché. Elle permet de résumer le risque encouru à travers le calcul de la perte potentielle éventuelle sur un horizon de temps et un degré de probabilité donnés. Contrairement aux indicateurs de risque traditionnels, la valeur en risque combine plusieurs facteurs de risque et mesure leur interaction, prenant ainsi en compte la diversification des portefeuilles.

Un calcul quotidien de la *Value-at-Risk* globale et par classe d'actifs est assuré au niveau du Groupe BMCE Bank of Africa à travers un logiciel qui permet le calcul de la valeur en risque et son *backtesting* quotidien suivant plusieurs approches.

### Stress Testing par facteur de risque

Une batterie de *stress test* est simulée quotidiennement pour chaque activité du portefeuille de négociation. Ces stress tests se traduisent par la réplication d'une situation extrême au portefeuille actuelle, à travers l'application de scénarios hypothétiques ou par l'identification des situations les plus défavorables pour la Banque.

Les résultats des *Stress Test* réalisés permettent de mesurer l'impact sur le PNB de la Banque, le niveau des Fonds Propres, le ratio de solvabilité ainsi que sur le ratio Tier One.

Par ailleurs, les *stress test* réglementaires sont réalisés semestriellement tel que défini par la notice technique n° 01-DSB-2012.

## ÉVOLUTION DE LA VAR (1 JOUR) RISQUE GÉNÉRAL EN 2016



## CONSOMMATION EN FONDS PROPRES

Le calcul des exigences en Fonds Propres en approche standard au titre des risques de marché est assuré au niveau du Groupe BMCE Bank of Africa à travers l'outil Moody's qui permet d'assurer la production des déclarations réglementaires ainsi que le suivi des exigences en Fonds Propres du portefeuille de négociation du Groupe.

Les exigences en Fonds Propres consolidés au titre des risques de marché se sont établis a fin décembre 2016 à :

LIBELLES DES EXIGENCES EN FONDS PROPRES	EXIGENCES EN FONDS PROPRES
Risque de taux	709 958
Risque de variations des titres de propriété	52 431
Risque de change	29 584
Risque sur matières premières	4 085
<u>Exigence en fonds propres au titre du risque de marché</u>	<u>796 058</u>

## MÉTHODE D'ÉVALUATION DES ÉLÉMENTS RELEVANT DU PORTEFEUILLE DE NÉGOCIATION

### Produits Obligataires et Monétaires en DH

Les valeurs de marché sont calculées pour les actifs obligataires et monétaires sur Kondor+ en se basant sur la courbe des taux dirhams publiée par Bank Al-Maghrib et les caractéristiques de chaque transaction.

### OPCVM Monétaires et Obligataires

La valorisation des OPCVM est calculée en se basant sur les valeurs liquidatives qui sont réévaluées sur base quotidienne ou hebdomadaire.

### Produits de Taux en Devises

Les produits de taux en devises sont valorisés sur Kondor+ en se basant sur les courbes des taux des devises concernées ainsi que les caractéristiques de chaque transaction.

### Options de Change

La réévaluation des options de change est effectuée sur la base des données suivantes : courbe des volatilités, courbes des taux -EUR, DH et USD- et taux de change croisés des trois devises.

La position sur les options de change est intégrée à la position de change globale en méthode «équivalent delta».

## Position Globale de Change

La réévaluation des positions n'incluent pas les 0,2% prélevés par Bank Al-Maghrib sur chaque opération spot.

Les opérations effectuées en agence se traitent sur la base du fixing BMCE Bank -cours non négocié-. L'état final des ordres à exécuter est transmis au Desk Change en «J» qui le saisit de suite. En «J+1» au matin, le Middle Office reçoit un état comportant les éventuelles modifications des positions du Réseau et procède aux updates sur Kondor+.

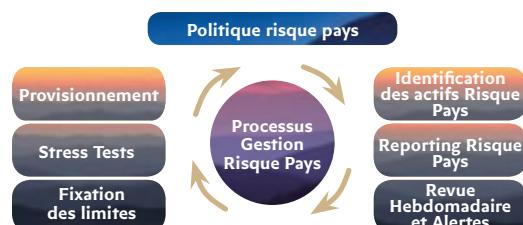
## Juste Valeur Positive des Contrats -Garanties-

Les garanties relatives aux risques de marché concernent les contrats Repos. Il s'agit des titres donnés en pension pour lever des fonds.

### RISQUE PAYS

Face à un monde en perpétuel mouvement, une stratégie de développement à l'international et une exigence réglementaire, l'adoption d'un dispositif de gestion du risque pays permet à la fois d'identifier, de mesurer et de maîtriser les risques transfrontaliers du Groupe.

A ce titre, l'entité Risque pays a procédé à la mise en place d'une méthodologie qui s'articule autour des points suivants :



### Politique Risque Pays

La politique du risque pays a pour but de définir un cadre de référence pour encadrer toutes les activités génératrices de risques à l'international pour la banque. Elle permet de mettre en place des normes et des règles de gestion afin de combiner entre exigences réglementaires et gouvernance interne.

### Reporting Risque Pays

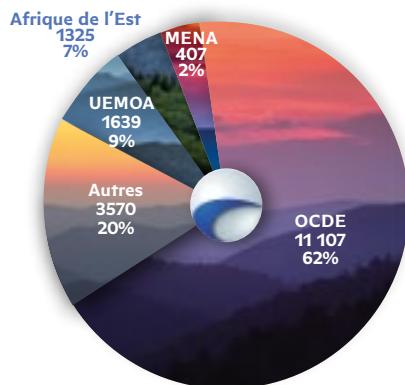
Une remontée mensuelle de la part des filiales à l'international et de la maison mère permet au Pôle Risques Groupe d'apprécier les zones de risques au niveau de chaque pays et contribue à mettre en place les stratégies atténuateuses.

## L'IDENTIFICATION DES RISQUES TRANSFRON-TALIERS

Le Groupe BMCE Bank s'expose aux risques internationaux à travers plusieurs typologies d'engagements pris par la banque vis-à-vis d'une contrepartie non-résidente à la fois en dirhams et en devises étrangères. Il s'agit en l'occurrence des :

- Crédits aux non-résidents ;
- Activités de *Trade Finance* ;
- Actifs étrangers ;
- Opérations de marché.

### Ventilation des expositions aux risques pays par zone géographique



## LA CONSOLIDATION

Les engagements au titre du risque pays sont identifiés de telle manière à arrêter une position au niveau de chaque filiale ainsi qu'au niveau du Groupe pour une vue d'ensemble de l'engagement global du groupe aux titres des risques transfrontaliers.

### Mise en Place d'un Système d'Alertes

Ce système s'articule autour d'une veille réglementaire, économique et financière à travers un tracking de l'ensemble des événements saillants durant la semaine. Ces éléments sont diffusés sous forme d'un Rapport Mensuel à l'ensemble des entités concernées par le sujet.

Un module complémentaire retraçant l'évolution du Risque Pays est également diffusé.

### Système de Notation

Le Groupe BMCE Bank se base pour ses appréciations du Risque Pays sur la notation de plusieurs agences externes à savoir : *Coface, S&P, Moody's...*

## Fixation des limites

Les limites d'engagements par pays sont fixées au sein du Groupe BMCE Bank en tenant compte de :

- l'appréciation du profil de risque de l'émetteur ;
- l'appétit au risque ;
- la répartition et la diversification du portefeuille de chaque filiale et du Groupe tout en respectant une concentration maximale par pays et un niveau de Fonds Propres prudentiels.

Ces limites font l'objet d'un suivi permanent.

## Stress Tests

Des stress tests sont réalisés régulièrement afin de s'assurer de la capacité de la Banque à résister à des scénarii de dégradation extrêmes des risques pays et à en mesurer l'impact sur le bilan et sur la rentabilité de la banque et sa solvabilité.

## Provisionnement

Le provisionnement d'un risque pays est déclenché à la matérialisation de ce dernier, suite à un rééchelonnement de la dette, une crise politique ou d'autres facteurs qui peuvent avoir un impact négatif sur la rentabilité de la Banque.

Une revue annuelle est réalisée systématiquement pour évaluer les pays en défaut avéré qui nécessiteraient éventuellement la constitution de provisions.

## RISQUE OPÉRATIONNEL

### Politique de Gestion des Risques Opérationnels

Le dispositif de gestion des risques opérationnels, mis en place au niveau du Groupe, a pour ambition de répondre aux objectifs suivants :

- Identification, mesure et évaluation des risques opérationnels ;
- Maitrise des risques et appréciation des contrôles ;
- Pilotage et suivi de la mise en œuvre des actions préventives et/ou correctives face aux risques majeurs.

### Classification

Les risques ou pertes opérationnelles peuvent être analysés et catégorisés dans un cadre normé reposant sur 3 composantes : les causes, les conséquences -impact financier ou autre- et le type d'évènement bâlois.

## Liens avec les Risques de Crédit et de Marché

La gestion des risques opérationnels est potentiellement liée à la gestion des risques de crédit et de marché et ce, à deux niveaux :

- Au niveau globale, la réflexion sur le niveau global d'aversion au risque de la Banque -et à terme sur l'allocation de Fonds Propres- se doit d'être analysée et suivie « trans-risques ».
- Au niveau détaillé, certains risques opérationnels peuvent être liés directement à la gestion des risques de marché et de crédit.

## Organisation de la Gestion des Risques Opérationnels

Le cadre permettant la gestion des risques opérationnels au sein du Groupe BMCE Bank of Africa est structuré autour de deux principes directeurs :

- Définir un dispositif cible en cohérence avec l'organisation Business du Groupe BMCE Bank of Africa et inspiré des meilleures pratiques ;
- Impliquer et responsabiliser les métiers et filiales dans la gestion au quotidien des Risques Opérationnels;

La gestion des Risques Opérationnels Groupe BMCE fait intervenir quatre entités majeures :

- Le Département Risques Opérationnels Groupe en central BMCE Bank ;
- Le Réseau BMCE Bank ;
- Les Directions Métiers BMCE Bank ;
- Les Filiales.

Des interlocuteurs risques opérationnels ont été désignés au niveau des entités précitées. Il s'agit des :

- Correspondants Risques Opérationnels -CRO- ;
- Coordinateurs Risques Opérationnels -CORO- ;
- Relais Risques Opérationnels -PRO-.

Le périmètre de gestion des risques opérationnels concerne également les filiales du Groupe notamment Salafin, Maghbail, Maroc Factoring, RM Experts, BMCE Capital, Tanger Offshore, BMCE Bank International UK, BMCE Bank International Madrid, La Congolaise de Banque, BOA France, BMCE EuroServices, et Eurafrik Information.

## Gouvernance de la Gestion des Risques Opérationnels

La gouvernance des risques opérationnels au sein du Groupe BMCE Bank of Africa est structurée en trois Comités Risques Opérationnels :

- Le Comité Risques Opérationnels Groupe -intégré dans le Comité Risques Groupe- ;
- Le Comité de suivi des Risques Opérationnels Métiers ;
- Le Comité Risques Opérationnels Filiales.

Les missions de ces Comités portent sur la revue périodique de :

- L'évolution de l'exposition aux risques opérationnels et de l'environnement de contrôle de ces risques ;
- L'identification des principales zones de risque, en termes d'activités et de type de risques ;
- La définition des actions préventives et correctives à mettre en place et le suivi de leur réalisation afin de circonscrire le niveau de risque ;
- Le montant de Fonds Propres à allouer aux risques opérationnels, le coût des actions de prévention à mettre en œuvre ainsi que le coût lié aux assurances à mettre en place.

## Principes Méthodologiques Fondamentaux

Le Groupe BMCE Bank vise deux objectifs stratégiques à travers le dispositif de gestion des risques opérationnels :

- Réduction de son niveau d'exposition aux risques opérationnels ;
- Optimisation des exigences en Fonds Propres dédiés à la couverture des risques opérationnels.

Le système interne de mesure du risque opérationnel est étroitement associé à la gestion quotidienne des risques de l'établissement au travers :

- La collecte des événements de risques ;
- La cartographie des risques opérationnels ;
- Les indicateurs clés de risques opérationnels -Key Risk Indicators-.

L'exposition au risque opérationnel et les pertes subies sont régulièrement notifiées à la Direction de l'unité concernée, à la Direction Générale et au Conseil d'Administration.

Les Auditeurs Internes et/ou Externes sont appelés à examiner périodiquement les processus de gestion et les systèmes de mesure du risque opérationnel. Ces examens portent sur les activités des unités et sur la fonction indépendante de gestion du risque opérationnel.

La gestion des risques opérationnels au sein du Groupe BMCE Bank of Africa a été complètement automatisée au travers d'un outil dédié. Ainsi, la collecte des événements de risques, la cartographie des risques opérationnels et les indicateurs clés de risques sont gérés sur cet outil déployé au niveau de la Banque, des filiales marocaines et européennes, et progressivement au niveau des filiales africaines. En accompagnement à son déploiement, des actions de sensibilisation et de formation ont touché les acteurs RO à l'échelle du Groupe.

## **Maîtrise et Atténuation des Risques Opérationnels**

Plusieurs types d'actions peuvent être envisagés pour la gestion des risques opérationnels :

- Renforcer les contrôles ;
- Couvrir les risques, en particulier via la mise en place d'assurances ;
- Eviter les risques, via notamment le redéploiement d'activités ;
- Elaborer des plans de continuité d'activité

Le Groupe BMCE Bank of Africa dispose d'un très fort dispositif de contrôle permettant une forte réduction des risques opérationnels.

Cependant, en termes de gestion des risques opérationnels et via son dispositif dédié, elle conserve toute latitude pour identifier au cas par cas le comportement optimal, en fonction des différents types de risque explicites au préalable.

Par ailleurs, le Groupe dispose de polices d'assurances permettant d'atténuer les risques encourus relatifs aux dommages locaux, des fraudes, des vols de valeurs et de responsabilité civile...

Tout risque majeur identifié est remonté au Senior Management de la Banque et donne lieu à un plan d'action correctif et/ou préventif dont la mise en œuvre est suivie par le Comité de Suivi des Risques Opérationnels, qui se réunit à une fréquence trimestrielle.

## **Aggrégation des Risques**

Le dispositif organisationnel mis en place, se basant sur des Correspondants Risques Opérationnels -CRO- permet la remontée des évènements de risques par typologie bâloise -huit lignes métiers- et par catégorie de perte et ceci pour l'ensemble des lignes métiers, ainsi que pour les filiales du Groupe.

## **Plan de Continuité de l'Activité**

Le plan de continuité d'activité répond à une importance croissante accordée à la minimisation des effets des interruptions des activités, du fait des interdépendances qui existent entre elles et les ressources sur lesquelles elles reposent, notamment humaines, informatiques ou encore logistiques.

Il s'agit d'un ensemble de mesures et procédures visant à assurer, selon divers scénarios de crise, y compris face à des chocs extrêmes, le maintien, le cas échéant de façon temporaire selon un mode dégradé, des prestations de services essentielles de la Banque puis la reprise planifiée des activités.

Les principes stratégiques transverses de la continuité des activités sont les suivants :

■ BMCE Bank a la responsabilité sociale de permettre à sa clientèle de disposer des liquidités qu'elle lui a confiées. Le non-respect de cette obligation en temps de crise pourrait avoir un impact sur l'ordre public. Ce principe prévaut sur tous les autres.

■ BMCE Bank doit garantir ses engagements envers le système de compensation interbancaire sur la place marocaine.

■ BMCE Bank entend respecter en priorité les engagements juridiques et contractuels -relatifs aux domaines Crédits et Engagements- qu'elle a souscrits, avant de prendre d'autres engagements.

■ BMCE Bank entend maintenir sa crédibilité internationale et garantir en priorité ses engagements vis-à-vis des correspondants étrangers.

Les clients du Groupe BMCE Bank of Africa sont prioritaires par rapport aux autres bénéficiaires de ses services.

Les services sont pris en compte dans leur réalisation front to back -par exemple, de l'Agence jusqu'à la comptabilisation-.

Des tests du PCA sur différents domaines sont réalisés régulièrement.

## COMPOSITION ET ADÉQUATION DES FONDS PROPRES

### Principales Caractéristiques des Eléments Constituant les Fonds Propres

BMCE Bank est dotée d'un capital social de DH 1 794 633 900, composé de 179 463 390 actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 DH, entièrement libéré. Chaque action ordinaire donne un droit de vote.

A fin décembre 2016, le total des dettes subordonnées à durée déterminée s'élève à près de DH 6,7 milliards.

### Evaluation de l'Adéquation des Fonds Propres

Le Groupe BMCE Bank of Africa a opté pour l'approche standard pour le calcul des actifs pondérés à risque telle que présentée par les circulaires de Bank Al Maghrib -BAM-.

Depuis le 30 Juin 2014, les déclarations de solvabilité s'effectuent selon les standards réglementaires de Bâle III définis par BAM.

Ainsi, le mode de calcul des fonds propres a été revu à la lumière de cette nouvelle réglementation et des mesures transitoires ont été mises en place sur une période courant jusqu'à 2019.

Les circulaires régissant ces déclarations sont les suivantes :

- Circulaire n° 26/G/2006 relative au calcul des exigences en fonds propres selon l'approche standard pour la couverture des risques de crédit, de marché et opérationnels des établissements de crédit ;
- Circulaire n° 8/G/2010 relative aux exigences en fonds propres pour la couverture des risques de crédit, de marché et opérationnels selon les approches internes aux établissements de crédit ;
- Circulaire n° 14/G/13 relative aux exigences en fonds propres établissements de crédit

## Composition des Fonds Propres et ratio de solvabilité

<b>Fonds propres de base</b>	<b>19 386 843</b>
<b>Eléments à inclure dans les fonds propres de base</b>	<b>21 519 272</b>
Capital social ou dotation	1 794 634
Réserves consolidées y compris les primes liées au capital et non comprises dans les réserves latentes	14 299 893
Report à nouveau créditeur	
Résultat net bénéficiaire du dernier exercice comptable	1 126 807
Intérêts minoritaires créateurs	4 297 939
<b>Elément à déduire des fonds propres</b>	<b>2 132 429</b>
Goodwill	852 310
Autres Ajustements des CET1	693 084
Immobilisations	285 487
Autres déductions	301 549
<b>Fonds propres additionnels</b>	<b>1 185 885</b>
Dettes subordonnées à durée indéterminée	1 400 000
<b>Elément à déduire des fonds propres</b>	<b>214 115</b>
Immobilisations	214 115
<b>Fonds propres complémentaires</b>	<b>7 353 452</b>
Dettes subordonnées à durée déterminée	6 787 394
Ecart de réévaluation	311 888
Subventions d'investissement	309 673
Réserves latentes	187 613
<b>Elément à déduire des fonds propres</b>	<b>243 115</b>
Immobilisations	214 115
Autres déductions	29 000
<b>Total</b>	<b>27 926 180</b>
<b>Exigences en FP par type des risques</b>	<b>2016</b>
Risques de crédit pondérés	195 243 881
Risques de marché pondérés	9 950 723
Risques opérationnels pondérés	21 626 047
Total des actifs pondérés	226 820 651
Fonds propres de base	20 572 728
Ratio de fonds propres de base	9,1%
Total des fonds propres admissibles	27 926 180
Ratio de Solvabilité	12,3%

Le ratio de solvabilité du Groupe BMCE Bank est de 12,3% à fin 2016.

## SUIVI DES FILIALES À L'INTERNATIONAL

La phase de l'opérationnalisation du Programme Convergence, en ligne avec les ambitions du Groupe, a bien avancé au cours de l'exercice 2016, qui a été marqué par la poursuite du déploiement des dispositifs au sein de nouvelles filiales afin de couvrir l'ensemble du périmètre géographique du Groupe.

Ainsi, à fin 2016, un bilan du déploiement dans les filiales de la Côte d'Ivoire et du Sénégal avait été réalisé afin de tirer tous les enseignements et ajuster le cas échéant le dispositif pour la suite du déploiement en 2017.

### Dispositif Risque de Crédit

Les travaux de déploiement du dispositif « Risques de Crédit » visent à confirmer les objectifs stratégiques des risques groupe conformément aux obligations réglementaires de Bank Al Maghreb et au dispositif normatif groupe. Ces travaux sont répartis en deux lots.

### Dispositif Risques Opérationnels

Le dispositif de gestion des risques opérationnels a été déployé au niveau de 17 filiales -BOA Bénin, BOA Côte d'Ivoire, BOA Burkina Faso, BOA Sénégal, BOA Niger, BOA Mali, BOA Madagascar, BOA France, BOA Togo, BOA RDC, BOA Kenya, BOA Ghana, BOA Ouganda, BOA Tanzanie, BOA Mer Rouge, la LCB et BBI UK- :

- Les cartographies des risques opérationnels sont finalisées et validées par les équipes locales pour les 5 domaines.

## PILOTAGE PROJETS RISQUES GROUPE

### Dispositif de Gestion des Projets Risques

Le pôle Risques Groupe centralise le pilotage, la gestion des projets et l'administration des outils Groupe au sein d'une entité dédiée «Pilotage projets Risques Groupe» permettant une vision consolidée de l'avancement de l'ensemble des projets structurants de niveau Groupe.

Le dispositif de gestion des projets Risques, mis en place au niveau du Groupe, a pour ambition une gestion efficace et efficiente des projets Risques en alignement avec la stratégie du pôle.

### Responsabilités de l'Entité « Pilotage projets Risques Groupe »

Les responsabilités de l'entité «Pilotage projets Risques Groupe» sont les suivantes :

- Gestion des Risques Groupe -Base Tiers Groupe, Base Groupe d'affaires Groupe et Base Engagements Groupe- : centralisation des données, paramétrage, contrôle, traitement et Reporting
- Centralisation du portefeuille projets risques Groupe : définir les acteurs, les planning et identifier les interdépendances entre les projets
- Cadrage des projets risques, sélection, priorisation des projets et suivi de l'avancement de l'ensemble des travaux
- Elaboration des fiches projets -objectifs, livrables et plan de travail détaillé-
- Gestion des alertes et des demandes d'arbitrage
- Planification des jalons clés et contrôle des délais de conduite des projets
- Organisation, préparation et animation des instances de gouvernance
- Suivi des actions de qualification et de fiabilisation des données

## GESTION ALM

### Risque de Liquidité

La stratégie de la Banque en matière de gestion du risque de liquidité a pour but, d'adapter la structure de ses ressources afin de permettre à la Banque de poursuivre de manière harmonieuse l'expansion de son activité.

Un niveau de liquidité acceptable est un niveau qui permet à la Banque à la fois de financer l'évolution de ses actifs, et de faire face à ses engagements des qu'ils sont exigibles, en mettant ainsi la Banque à l'abri d'une crise éventuelle.

Deux indicateurs permettent d'apprecier le profil de liquidité de la Banque :

- Le Coefficient LCR -Liquidity Coverage Ratio-, qui affiche 135% sur base consolidée au 31 décembre 2016 au-dessus de la limite réglementaire de 70% fixée par Bank Al Maghrib pour l'année 2016.
- Le profil des impasses cumulées : la technique des impasses / Gap périodiques ou cumulées en dirhams et en devises, permet d'évaluer le niveau de risque de liquidité encouru par la Banque à court, moyen et long terme.

Cette technique permet d'estimer les besoins nets de refinancement sur différents horizons et arrêter les modalités adéquates de couverture.

### Risque de Taux D'intérêts

Le risque de taux d'intérêt est le risque que l'évolution future des taux d'intérêts vienne réduire les marges prévisionnelles de la banque.

L'appréciation du risque de taux peut s'effectuer au travers un ensemble de simulations de stress testing, dans le cadre d'un scenario de variation des taux de 200 pbs tel que préconise par le Comité de Bâle.

La stratégie de la Banque en matière de gestion du risque de taux d'intérêt, veille à assurer la stabilité des résultats contre les variations des taux d'intérêts, en préservant la marge d'intérêt et en optimisant la valeur Economique des fonds propres.

Les variations des taux d'intérêts peuvent avoir des répercussions néfastes sur la marge d'intérêt de la Banque, et par conséquent causer de sérieuses déviations par rapport au plan initial.

Afin de neutraliser ces risques de déviation, le département ALM oriente régulièrement la stratégie de la Banque en fixant des règles d'adossement des emplois à des ressources de même nature, et en définissant un seuil de tolérance maximum de déviation de la marge d'intérêt par rapport au PNB prévisionnel.

### Sensibilité de la valeur du portefeuille bancaire

Des simulations de stress testing sont effectuées afin d'évaluer l'impact d'une variation des taux sur la marge d'intérêt ainsi que sur la valeur Economique des Fonds Propres.

A fin décembre 2016, l'impact d'une variation des taux d'intérêt de 200 pbs sur la marge d'intérêt est estimé à 101 Millions de dirhams, soit 1,7% du PNB prévisionnel 2016, inférieur à la limite ALCO fixée à 5%.

La variation de la valeur économique des Fonds Propres face à un choc de taux de 200pbs, est estimé à 1 135 Millions de dirhams soit 6,7% des Fonds Propres réglementaires, inférieure à la limite ALCO fixée à 20%.

## *Compliance Groupe*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

Le Groupe BMCE Bank Of Africa inscrit son action de manière systématique dans le respect des dispositions propres aux activités bancaires et financières qu'elles soient législatives ou réglementaires ainsi que des principes et des normes professionnelles et déontologiques applicables. Le respect de ces normes et principes permet au Groupe d'œuvrer de manière forte dans la protection de l'ensemble des parties prenantes et notamment de ses clients.

Agir en conformité avec ces engagements n'est pas l'affaire d'une population d'experts uniquement, mais c'est une culture et un état d'esprit qui devraient animer tous les collaborateurs du Groupe en permanence.

### RISQUE DE NON CONFORMITÉ

Le risque de non-conformité, tel que défini dans la Politique de Conformité du Groupe, est le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions du Comité Exécutif Groupe prises notamment en application des orientations du Conseil d'Administration du Groupe BMCE Bank Of Africa.

En application de la politique de conformité validée par le Conseil d'Administration, la Compliance Groupe intervient au niveau du Groupe BMCE Bank dans le cadre de la gestion, le contrôle et la maîtrise du risque de non-conformité lié principalement à :

- La lutte anti-blanchiment et le financement du terrorisme ;
- Le respect des embargos financiers ;
- La prévention contre la corruption et la fraude ;
- Le respect de la déontologie et de l'éthique professionnelle ;
- La prévention des conflits d'intérêt et des abus de marché ;
- La protection des données à caractère personnel ;
- La maîtrise des risques de non-conformité relatifs aux nouveaux produits/activités.

### LE DISPOSITIF DE CONFORMITÉ

Afin de veiller au respect de cette ligne directrice, le Groupe s'est doté d'un dispositif de conformité composé d'une organisation, d'un cadre normatif, de procédures et d'outils informatiques.

Un dispositif de prévention du risque de non-conformité efficace est un dispositif reposant sur une responsabilité partagée entre les pôles métiers et les collaborateurs de la filière conformité. Chaque pôle métier est responsable de la maîtrise des

risques de non-conformité de son domaine de responsabilité. *Compliance* Groupe assure un rôle de coordination et de conseil auprès de l'ensemble des pôles métiers.

Ce dispositif a été renforcé davantage en 2015 afin de prendre en considération les évolutions réglementaires et l'expansion géographique du Groupe. De ce fait, le périmètre fonctionnel a été étendu afin de traiter, en plus des activités classiques de LAB/FT et gestion des embargos, de nouveaux domaines fonctionnels tels que la protection des données à caractère personnel, la mise en conformité avec la loi FATCA, la validation des nouveaux produits et activités et bien d'autres sujets. Par rapport au périmètre géographique, l'événement majeur de l'année 2016 était le lancement des travaux de création de la filière *Compliance* avec la création de nouveaux liens avec les filiales notamment par le biais de la déclinaison des normes Groupe sur l'ensemble des filiales et la remontée des reportings.

L'année 2016 a également été l'occasion d'instaurer la notion de « Communauté *Compliance* » considérée comme étant un levier majeur pour la diffusion d'une culture commune de la conformité au sein des collaborateurs de la filière. Dans ce cadre, le premier séminaire de la Communauté *Compliance* Groupe a été tenu et a vu la participation d'une cinquantaine de responsables *Compliance* originaires de vingt pays d'Afrique et d'Europe.

### ORGANISATION ET GOUVERNANCE DE LA FONCTION COMPLIANCE

#### Organisation de la Fonction *Compliance*

*Compliance* Groupe est une fonction indépendante, exclusivement dédiée à la gestion, le contrôle et la maîtrise du risque de non-conformité, assurant ses responsabilités directement dans les deux périmètres Groupe et BMCE Bank.

*Compliance* Groupe relève du Comité de Direction Générale Groupe et est composée de trois entités distinctes :

- *Compliance* BMCE Bank qui s'occupe de la gestion et la maîtrise du risque de non-conformité dans le périmètre BMCE Bank.
- Normes et conseil Groupe qui a pour principale mission la conception des normes Groupe en matière de conformité, le suivi de la mise à jour en fonction des évolutions réglementaires permanentes et la conduite des projets ayant un impact Groupe sur les mêmes sujets.
- Coordination/pilotage Groupe qui a comme principale mission d'assurer la coordination entre le Groupe et ses différentes entités en matière de conformité.

L'ensemble des Responsables *Compliance* des filiales faisant partie du périmètre de consolidation du Groupe ont un lien fonctionnel avec *Compliance* Groupe.

**Gouvernance :** *Compliance* Groupe reporte dans le cadre de son activité au :

- Comité de Direction Générale Groupe ;
- Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe ;
- Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe.

**Missions de la fonction *Compliance* :** La fonction *Compliance* est en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre du dispositif de gestion du risque de non-conformité à l'échelle du groupe. Elle couvre plusieurs domaines à savoir :

- La sécurité financière qui englobe les sujets de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, la connaissance client et le respect des embargos financiers ;
- La déontologie et l'éthique professionnelle qui englobent les sujets relatifs aux règles de bonne conduite, la gestion des conflits d'intérêts, la gestion des initiés, le droit d'alerte éthique, la prévention contre la fraude et la corruption et la protection des données à caractère personnel ;
- Le conseil en conformité qui vise à fournir aux entités opérationnelles le support nécessaire dans le cadre de l'exercice de leurs opérations nationales et internationales afin de s'assurer de la maîtrise du risque de non-conformité ;
- Pilotage *Compliance* Groupe qui est en charge de la déclinaison des normes Groupe au niveau des filiales et de la fourniture de l'assistance et du support aux filiales.

*Compliance* Groupe organise et exerce les contrôles de conformité en coordination avec les autres fonctions garantes du contrôle de la conformité dans leur domaine de compétence et coordonne la filière *Compliance* au niveau du Groupe en apportant le support fonctionnel à l'ensemble des entités du Groupe tant au Maroc qu'à l'international.

**La lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme -LCB/FT- :** En raison de sa taille, de la diversité de ses métiers et de la forte extension de son implantation à l'étranger, le Groupe BMCE Bank of Africa est confronté à un risque majeur en termes de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme. Cette diversité financière et géographique fait que le Groupe est également confronté au risque de contagion et d'atteinte à la réputation si une seule de ses entités venait à être impliquée dans une affaire de blanchiment ou de financement du terrorisme. Le Groupe est soumis au regard croisé des régulateurs, des

sanctions financières et/ou administratives des régulateurs dans les différents pays de présence peuvent être prononcées.

Le contexte international de plus en plus exigeant pousse le Groupe à renforcer son dispositif LAB/FT. Ainsi, plusieurs mesures ont été prises en 2016 dans ce sens, notamment :

- Le renforcement des équipes centrales dédiées au traitement des alertes LAB/FT et la recommandation faite aux filiales de renforcer également leurs effectifs dédiés à la sécurité financière.
- La montée en version des outils de profilage et de filtrage pour l'optimisation de la plateforme technique et l'amélioration des règles fonctionnelles de détection.
- Le déploiement de formations LAB/FT au niveau du réseau BMCE Bank au Maroc et au niveau de filiales du Groupe

**La connaissance de la clientèle -KYC- :** Le dispositif opérationnel en matière de connaissance de la clientèle -*Know Your Customer*-, considéré par le Groupe BMCE Bank of Africa comme étant le noyau dur de tout dispositif de conformité efficace, a fait l'objet d'un renforcement au cours de l'année 2016, notamment sur les points suivants :

- L'acquisition de nouvelles listes pour l'identification de certaines catégories de clientèle notamment les personnes politiquement exposées ;
- L'amélioration du dictionnaire de données du système de production agence afin d'améliorer la qualité des données recueillies auprès de la clientèle dès l'entrée en relation ;
- Le lancement d'un vaste chantier de fiabilisation des données clients en stock ;
- Le renforcement de l'assistance apportée au Réseau sur les risques liés à certaines opérations ou encore l'ouverture de certains comptes ;
- La mise à niveau du dispositif KYC dans le cadre des échanges avec les banques correspondantes étrangères.

**Les embargos et sanctions financières :** *Compliance* Groupe est responsable du respect des listes de sanctions et de la mise en place du dispositif permettant la prise en compte des restrictions énoncées par les différents programmes de sanctions internationaux adoptés par le Groupe au niveau de chaque entité. Le dispositif de conformité du Groupe incite l'ensemble des filiales à se conformer très strictement aux programmes de sanctions applicables. Dans ce cadre, plusieurs actions ont été entreprises :

- L'acquisition de listes commerciales regroupant les principaux programmes de sanctions avec une mise à jour régulière ;

- La déclinaison des programmes de sanctions au niveau des filiales concernées
- La diffusion de notes de sensibilisation sur le respect des embargos au niveau de toutes les filiales concernées du Groupe.

**Déontologie et éthique professionnelle :** Le respect de la déontologie et de l'éthique professionnelle est un élément clé des règles de bonne conduite imposées aux collaborateurs du Groupe. La bonne application des procédures est étroitement suivie, auprès des ressources internes et externes -intervenants des sociétés prestataires de service, intérimaires, stagiaires-.

Des actions de sensibilisation et de formation sur la déontologie et l'éthique professionnelle destinées au personnel sont par ailleurs régulièrement menées par *Compliance Groupe*.

*Compliance Groupe* est responsable de la déclinaison des principes déontologiques mis en place par le Groupe BMCE Bank of Africa en code de déontologie, règles de bonne conduite, politique cadeaux ... Un Code de déontologie précisant les règles déontologiques et éthiques retenues par BMCE Bank Of Africa pour l'exercice de ses fonctions est mis en place par *Compliance Groupe*. Il vise à préserver la bonne réputation du Groupe et de veiller à l'application des meilleures règles d'éthique et de professionnalisme par l'ensemble de son personnel. Toute situation de non-respect des prescriptions du Code est escaladée à l'Organe de Direction.

**Prévention, détection et gestion des situations de conflits d'intérêts :** Un dispositif de prévention -politiques et procédures internes-, détection -dispositif d'alerte éthique, déclaration des situations de conflits d'intérêt...-, et de gestion des situations de conflits d'intérêts -comités internes, règles de gestion...- est mis en œuvre par *Compliance* en collaboration avec d'autres fonctions de contrôle.

**Protection des données à caractère personnel :** *Compliance* œuvre à la mise en place d'un dispositif adéquat en vue de se conformer aux obligations réglementaires en matière de protection des données à caractère personnel : définition des conditions de traitement de données à caractère personnel, obligations en matière de respect des droits des personnes concernées lors du traitement et transfert de leurs données.

L'année 2016 a permis de mettre en place une communication accrue autour de la protection des données à caractère personnel, à destination à la fois du réseau et des entités centrales.

#### **Prévention de la fraude et la corruption :**

La prévention de la fraude relève d'abord de la responsabilité des entités opérationnelles et fonctionnelles et de leur encadrement. Un dispositif de prévention de la fraude est mis en place par le Groupe, il repose sur le développement des comportements de vigilance à l'égard du risque de fraude, l'identification des différents types de fraude, l'évaluation périodique des risques de fraude, la prise en compte du risque de fraude dans les systèmes opérants, la mise en œuvre de politiques de gestion des collaborateurs visant à renforcer la prévention de la fraude, la communication des sanctions encourues auprès du personnel.

En matière de lutte contre la corruption, le groupe a mis en place un dispositif de prévention reposant sur la sensibilisation du personnel, la remontée d'alertes immédiatement au plus haut niveau -droit d'alerte éthique-, l'encadrement des pratiques sur les cadeaux et avantages offerts et reçus par les collaborateurs.

#### **Conseil en conformité & Veille réglementaire :**

*Compliance Groupe* a défini courant 2016 un dispositif décentralisé de veille réglementaire permettant d'assurer une remontée régulière des nouvelles réglementations applicables à chaque filiale.

**Evaluation du risque de non-conformité relatif aux nouveaux produits et nouvelles activités :** Afin de commercialiser les nouveaux produits et nouvelles activités en toute transparence et dans le respect des intérêts des clients, la *Compliance* s'efforce d'étudier les impacts relatifs à la conformité de tout nouveau produit, service ou activité proposés par le Groupe.

La procédure d'évaluation de la conformité des nouveaux produits et nouvelles activités définit un cadre permettant de s'assurer que tous les produits et activités proposés dans les réseaux de distribution sont conformes aux dispositions législatives et réglementaires. Cette procédure prévoit une validation par *Compliance Groupe* de tout nouveau produit ou activité ou toute transformation significative d'un produit existant. *Compliance Groupe* émet un avis qui peut être bloquant en cas de présence d'un risque conséquent pour l'établissement, ses clients et ses partenaires.

**Conseil aux entités opérationnelles :** *Compliance Groupe* et les fonctions conformité en local se portent à disposition des entités opérationnelles pour répondre à leurs interrogations sur les sujets relatifs à la conformité dans le cadre de l'exercice des activités opérationnelles.

**Formation :** Un plan de formation annuel destiné au réseau sur les problématiques liées à la sécurité financière, la déontologie et l'éthique professionnelle a été mis en place par *Compliance Groupe*.

Plus globalement, de nombreuses actions de formation et de sensibilisation en matière de conformité sont régulièrement menées par la Compliance -formations en présentiel, e-learning, diffusion de notes de sensibilisation notamment-.

## ORIENTATIONS 2017

Le renforcement du dispositif *Compliance* va se poursuivre en 2017 au sein du Groupe. L'intégration de la filière va s'intensifier, notamment au travers de :

- La consolidation de la filière *Compliance* à l'échelle du Groupe notamment par le biais de l'animation de la communauté des Compliance Officers ;
- La poursuite des efforts de conduite du changement notamment par rapport à l'appropriation des concepts clés ;
- La réflexion autour de la mutualisation des outils pour un développement d'expertise à l'échelle du Groupe et amélioration de l'intégration de la filière conformité ;
- La finalisation des déploiements du dispositif normatif de conformité à l'échelle de toutes les filiales du périmètre de consolidation.

L'année 2017 sera également l'occasion d'entériner la gouvernance de la filière conformité par la tenue des instances nouvellement créées dans le cadre du pilotage de la filière. La bonne gouvernance de la filière, son indépendance et son positionnement en tant qu'entité reportant aux plus hautes instances de gouvernance du Groupe est une exigence réglementaire en tant que garante de l'efficacité du dispositif de protection de la réputation de la Banque et du Groupe.

## *Responsabilité Sociétale & Environnementale*



**NOTRE MONDE EST CAPITAL**

Printemps dans les montagnes Atlas, Maroc

## **DECORATION ROYALE de Mme la Présidente, Dr Leila MEZIAN**

A l'occasion de la fête du Trône, célébrée le 30 Juillet 2016, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a décoré Madame Dr leila Mezian Benjelloun en sa qualité de Présidente de la Fondation BMCE Bank du Wissam Alaouite. Un hommage lui a été rendu par BMCE Bank le 14 octobre 2016 au Siège de la Banque.

## **RENFORCEMENT DES ACTIONS PEDAGOGIQUES au sein du Réseau MedersatCom**

En 2016, un dispositif pédagogique a été mis en place au sein des écoles MedersatCom concernant les démarches d'unification des manuels scolaires, l'implémentation d'un nouveau dispositif pédagogique pour l'enseignement du Français, l'introduction de l'enseignement des Mathématiques et des SVT en Français, l'implémentation d'un manuel unifié en Amazigh, la redynamisation de l'introduction des NTIC dans la pratique pédagogique, la formation des enseignant(es) aux nouvelles démarches pédagogiques surtout en Français et en Amazigh, le réajustement du temps scolaire et gestion des espaces et salles de classes en fonction des niveaux scolaires avec respect du temps imparti à la scolarisation.

## **UN DISPOSITIF PEDAGOGIQUE ET ORGANISATIONNEL PERFORMANT en Collaboration avec le Ministère de l'Éducation Nationale**

Dans le cadre de l'implémentation du nouveau dispositif pédagogique et organisationnel, de nouveaux enseignants ont été affectés dans les écoles du réseau Medersat.com, en concertation continue avec le Ministère de l'Education Nationale – DRH- pour le recrutement et le déploiement.

Parallèlement, des interventions ciblées auprès des Délégués du MEN et des Directeurs des Académies régionales de l'éducation et de la formation -AREF- ont été conduites pour garantir la stabilité des enseignants exerçant dans les écoles du réseau particulièrement en début de la rentrée scolaire 2016/2017.

Par ailleurs, les missions des superviseurs pédagogiques ont été réorganisées et un nouveau mode de supervision pédagogique a été mis en place à l'aune de la publication d'une circulaire du MEN en juin 2016 portant nomination et affectation des superviseurs accrédités auprès de la Fondation avec diffusion de ladite circulaire auprès de tous les Délégués provinciaux et Directeurs des AREF.

## **SOUTIEN ET VALORISATION de l'Equipe Pédagogique**

En termes de formation, et afin d'accompagner et de mettre à niveau le corps enseignant, des sessions de Français et d'Amazigh ont été dispensées.

Sur le même registre et dans le but d'encourager l'équipe pédagogique des écoles du Réseau à améliorer leur rendement professionnel et à innover dans leurs pratiques quotidiennes, un « Prix du mérite » est décerné à la fin de chaque année scolaire aux écoles ayant obtenu les meilleurs résultats scolaires et les meilleures performances en matière d'environnement et de rayonnement éducatif et socio culturel.

## **ENSEIGNEMENT MULTILINGUE Intérêt croissant pour les Autres Langues**

Dans le cadre du développement de la langue Amazigh, les meilleurs élèves du Réseau, sélectionnés lors d'épreuves de préparation en interne, ont participé aux Olympiades de Tifinagh organisées au mois d'août par le MEN. Nos écoles ont occupé les premières places.

Dans la même veine, et fruit d'une collaboration entre la Fondation et l'ambassade de Chine au Maroc depuis 2015, le Mandarin est enseigné à distance dans 3 écoles et suivi par 148 élèves.

## **SYSTEME D'INFORMATION Répondant Parfaitement aux Normes**

En collaboration avec l'agence de Conseil Externe, les contenus et les modalités de fonctionnement du système d'information ont été redéfinis en fonction des exigences pédagogiques des écoles du réseau MedersatCom. Plusieurs actions ont été initiées notamment la mise à niveau et la réadaptation des applications informatiques permettant la gestion pédagogique et administrative des écoles MedersatCom, la mise en place d'un nouveau système de traitement des résultats scolaires, nouveaux bulletins scolaires adaptés au système des écoles de la Fondation.

## VISITES D'ENCADREMENT ET DE SUIVI DES ECOLES

### **Un engagement Réitéré**

Dans le cadre du suivi des écoles, le Directeur du Programme MedersatCom a organisé des visites inopinées afin notamment de s'assurer du bon fonctionnement des écoles, d'établir le contact direct avec les enseignants, de marquer la présence de la Fondation dans les écoles, de s'assurer de l'application des nouvelles mesures pédagogiques introduites dans les écoles du Réseau à partir de 2015 et de relever les besoins des écoles en matériel didactique et équipement scolaire.

A l'issue de ces visites, un rapport a été établi faisant ressortir les mesures d'encouragement et disciplinaires prises ainsi que les besoins en équipement scolaire.

## ACTIVITES PARASCOLAIRES

### **Une Culture d'Épanouissement bien Ancrée**

Afin d'instaurer une culture d'épanouissement et d'éveil artistique et de favoriser un meilleur rayonnement des écoles du Réseau, des activités parascolaires sont organisées tout au long de l'année scolaire. Avec l'implication des parents, les élèves ont pu participer à la célébration de journées nationales et internationales ainsi qu'à des activités de sensibilisation aux problèmes climatiques en marge de la *COP 22*, organisée à Marrakech.

## EVALUATION DES APPRENTISSAGES

### **Des Résultats très Satisfaisants**

Dans une dynamique d'amélioration continue, un audit pédagogique interne de l'apprentissage a été diligenté en juillet 2016 portant sur les cinq activités scolaires essentielles -Arabe, Français, Amazigh, Mathématiques et Sciences- concernant près de 9 900 élèves des 62 écoles du Réseau.

En somme, les résultats de l'audit sont très encourageants puisque 89% des élèves évalués ont plus de la moyenne -5/10-, dont 61% affichent une moyenne supérieure à 7/10. Parallèlement, les enseignants de Français ont été évalués à l'écrit et à l'oral.

## Développement Durable

### FINANCEMENTS DURABLES ET RESPONSABLES

#### **Un Positionnement Avéré**

A travers le produit *CAP ENERGIE*, la Banque a procédé au financement de plus d'une quarantaine d'entreprises, permettant ainsi à ses clients d'améliorer durablement leur compétitivité en intégrant l'efficacité énergétique et l'énergie renouvelable comme axes clés de leur développement.

Couplée à une assistance technique et une offre de conseil dédiée à nos clients, le succès de la ligne de financement MorSEFF a conduit au lancement, en octobre 2016, d'une 2<sup>ème</sup> ligne d'un montant de € 35 millions, annoncée lors de la Conférence « Soutenir l'émergence d'un marché financier Vert en Afrique » organisée par BMCE Bank of Africa et la BERD, en présence de représentants éminents de banques et autorités de régulation africaines.

#### **EVENEMENT COP 22**

#### **Une Présence très Renforcée**

A la veille de la *COP 22*, BMCE Bank of Africa a été la 1<sup>ère</sup> banque à émettre, par appel public à l'épargne, une émission obligataire « *Green Bonds* » destinée au financement de projets verts visant la promotion de l'efficacité de l'énergie et des énergies renouvelables.

Par ailleurs, en marge de la *COP 22*, une ligne de financement de € 20 millions a été signée avec la BEI et FMO, destinée à accompagner le financement de l'économie circulaire au Maroc dans le domaine de la collecte, recyclage et valorisation des matières résiduelles. Le prêt est adossé à une Assistance Technique sponsorisée à 75% par FMO, ainsi qu'un programme d'échanges offert par FMO aux Pays Bas au profit de la banque et ses clients. La ligne a été consommée à hauteur de € 11 millions, à ce jour, avant la commercialisation du produit.

La Banque a, par ailleurs, conclu un accord de principe pour la mise en place d'une ligne de financement de l'Adaptation au changement climatique axée sur le traitement des eaux au Maroc et comprenant également une assistance technique, en partenariat avec l'AFD et la BEI.

### BEST PRACTICES RSE

#### **Des Engagements Solides**

BMCE Bank of Africa a été en 2016 la 1<sup>ère</sup> Banque au Maroc à adhérer au *Global Compact* des Nations Unies, formulant ainsi son engagement et soutien à ses dix Principes relatifs aux respects des droits de l'Homme, des normes de travail, de protection de l'environnement, ainsi qu'à la lutte contre la corruption.

Une année aussi marquée par l'adhésion à l'initiative « *Mainstreaming Climate Action* » d'intégration de l'action pour le climat au sein des institutions financières en collaboration avec la BEI, l'AFD, la BERD, HSBC, Yes Bank et autres IF.

L'année 2017 verra la concrétisation effective des lignes de financement, à travers la commercialisation des offres de solutions MorSEFF II, produit Eau, produit VMR et placement des fonds *Green Bonds*. Inspiré par le succès du programme MorSEFF, un projet pilote sera également lancé au niveau de BOA Sénégal pour le développement d'une offre dédiée.

### RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Un des enjeux prioritaires du Groupe est d'assurer sa pérennité grâce à une gestion globale des risques, intégrant les aspects Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance - ESG. Aussi des travaux ont-ils été menés en collaboration avec le Pôle Risques Groupe, visant l'intégration progressive des enjeux ESG au sein de la cartographie des risques opérationnels Groupe.

En 2017, cette démarche sera étendue à l'ensemble des domaines de Responsabilité sociale et sociétale, validant ainsi le processus d'intégration effective de ces risques dans le dispositif de gestion des risques Groupe, à travers une démarche solide d'identification, d'analyse, d'évaluation et de suivi.

## GESTION DES SYSTEMES DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

### **Une Organisation Fonctionnelle Dédiée**

En 2016, la Banque a calculé les émissions directes de GES - Gaz à Effet de Serre – de l'ensemble de ses activités liées aux consommations énergétiques, à la chaîne d'approvisionnement, au transport du personnel, à la construction des bâtiments, au recyclage des déchets et aux activités sous-traitées, dans l'objectif de mettre en place les mesures d'atténuation adéquates.

Ce programme d'atténuation de l'empreinte carbone a été réaffirmé dans le cadre de la politique développement durable de la Banque via un Système de Management Intégré, incluant le volet Environnemental -certification ISO 14001-, Energie -certification ISO 50 001-, le prix *Green Building & City Solutions Awards* 2016 à l'international, le prix Smart Building national, ainsi que la certification HQE octroyée pour le nouveau site « *BMCE Bank Of Africa Academy* ».

2017 sera marquée par la nouvelle certification santé et sécurité au travail à travers les différents programmes de prévention des risques liés à la santé et à la sécurité des collaborateurs et des clients. Ainsi la certification ISO 14001 de la Banque se verra renouvelée dans sa dernière version intégrant ainsi toutes les exigences en matière de gestion des impacts environnementaux directs et indirects. Le bilan GES de la Banque sera également actualisé afin de mesurer l'efficacité des actions entreprises par la Banque.

## NOUVELLES CONSECRATIONS

### **Une Reconnaissance Internationale**

*BMCE Bank of Africa* a su raffermir sa stratégie de Développement Durable à travers une démarche RSE forte et ancrée, lui permettant d'aller au-delà des exigences réglementaires et universelles et de prendre pour modèle les *Best Performers* à l'international.

L'implication de l'ensemble des métiers de l'entreprise dans cette démarche a ainsi valu à la Banque d'être sacrée « *Top Performer RSE* » par l'agence de notation extra financière Vigeo Eiris pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive – domaine « *Environnement* », et son intégration, depuis décembre 2016, au palmarès '*Emerging Market 70'* de Vigeo Eiris, dédié aux pays émergents, consacrant les meilleures pratiques RSE.

*BMCE Bank Of Africa*, a été primée pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive aux *Arabia CSR Awards* 2016, se positionnant comme étant la 1<sup>ère</sup> Banque dans la région certifiée ISO 50001 pour son Système de Management de l'Energie et la 1<sup>ère</sup> Banque marocaine et 2<sup>ème</sup> en Afrique à obtenir la distinction HEQ – *High Environmental Quality - Cerway International Certification*, pour le nouveau siège *BMCE Bank Of Africa Academy*.



NOTRE MONDE EST CAPITAL

Blue Lake of Biei, Hokkaido, Japan



## Capital Humain Groupe

---

### UNE DIMENSION RH GROUPE Plus Affirmée

Au cours de 2016, la dimension Groupe de la gestion du capital humain s'est renforcée grâce notamment à la tenue d'un séminaire RH rassemblant pour la 1<sup>ère</sup> fois, l'ensemble des représentants de la fonction RH des 40 filiales constituant le Groupe. Dans ce cadre, divers ateliers ont été organisés sur des thématiques d'importance telles que (i) les enjeux stratégiques de la fonction RH, (ii) les politiques et dispositifs RH, (iii) la gestion des Risques RH, (iv) Système d'information RH - SIRH, et (v) les leviers du développement de la communauté RH.

Par ailleurs, une démarche de *Community Management* a été instillée en vue d'insuffler une dynamique d'échanges au sein de la Communauté Capital Humain Groupe.

Dans le cadre du développement de la synergie RH intra Groupe, l'année 2016 a été marquée par le sourcement de quelques 300 candidatures au profit des filiales marocaines.

En outre, 20 mobilités intra-groupe ont été réalisées, dont 9 de la Maison-mère vers les filiales à l'étranger, 5 vers les filiales marocaines et 6 retours d'expatriation.

Sur un autre registre, l'exercice a été marqué par le lancement de nouveaux programmes de certification relatifs aux filières régaliennes du Groupe.

### DEVELOPPEMENT DU BUSINESS au Coeur de l'Action RH

Au cours de l'année 2016, en soutien à la dynamique d'extension du Réseau commercial avec l'ouverture de 28 nouvelles agences et 5 Centres d'Affaires, la Banque a procédé à plus d'une centaine d'évolutions de carrière répondant aux besoins en Directeurs d'Agence et Conseillers de clientèle.

Dans ce cadre, 341 recrues sont venues en renfort des activités commerciales et des fonctions régaliennes - tant au niveau de la Maison-mère qu'au niveau des filiales - ainsi que de certaines fonctions de support.

Dans le même temps, près de 1 260 étudiants (23% de l'effectif) issus de différentes écoles et universités, ont effectué des stages au sein des différentes entités de BMCE Bank sur des périodes allant de 1 à 6 mois. Aussi, dans le cadre de la promotion de l'emploi des jeunes, une dizaine d'opportunités d'emploi a été proposée à des stagiaires.

### UNE GESTION ACTIVE des Emplois

Au cours de l'exercice 2016, dans le but d'une plus grande adéquation du Référentiel des Emplois et des Compétences avec l'évolution des métiers bancaires, un projet de refonte a été lancé visant, à terme, une harmonisation avec le Référentiel « GPBM ».

Ce dernier constitue la pierre angulaire sur laquelle repose l'ensemble des dispositifs RH, notamment, (i) la gestion de carrière, (ii) la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, (iii) la gestion de la performance, (iv) la gestion des talents et (v) le recrutement. Ce projet aura vocation à être étendu à l'échelle du Groupe.

En termes opérationnels, 33% de l'effectif de la Banque a fait l'objet de mobilité ou d'évolution de carrière, représentant 1712 mouvements.

En vue de consolider la culture managériale du Groupe, un programme intitulé "MBONGWANA" a été conçu pour LCB Bank.

### LA FORMATION au Centre du Développement

En 2016, 66% des collaborateurs de la Banque ont bénéficié d'actions de formation, représentant 18 554 J/h, portant principalement sur les métiers bancaires, suivis par l'accompagnement des nouvelles recrues (14%), des formations réglementaires (15%) et des formations en développement personnel (19%). Par ailleurs, 82% des bénéficiaires des actions de formation sont issus du Réseau.

En outre, le E-learning a touché près de 2 001 collaborateurs et la formation diplômante, près de 63 collaborateurs - cursus ITB et Brevet Bancaire -. En appui au renforcement de la dimension internationale du Groupe, près de 289 collaborateurs, soit 5% de l'effectif, ont poursuivi des cours d'anglais et d'espagnol.

Afin d'industrialiser le processus de formation des nouvelles recrues, la Banque s'est appuyée sur le partenariat avec l'OFPPT, pour la formation de 79 étudiants, aux métiers de la Banque.

De même, plus d'une centaine de Responsables Entreprise et Directeurs de Groupe Adjoint ont bénéficié des programmes *M4Banking*, visant à mobiliser les acteurs autour de la création de valeur, la motivation des équipes et le renforcement des compétences relationnelles.

Dans un contexte de fortification de la culture des risques à l'échelle du Groupe et conjointement avec l'Association in Risk Management, ont été lancés en 2016 des programmes de l'Académie des Risques à savoir, (i) la 2<sup>ème</sup> édition du programme -ARM 54- au profit de 21 *Risk Managers*, (ii) la 1<sup>ère</sup> édition du programme -ARM 56- en faveur de 35 participants et (iii) 1<sup>ère</sup> édition de la version anglophone du programme -ARM 54- au profit de 15 collaborateurs à l'échelle du Groupe.

Par ailleurs, une innovation de l'année 2016 a porté sur le démarrage du programme *Culture4.Banking* en faveur de 150 Managers (50% issus des entités centrales et 50% issus du Réseau Commercial), en vue de promouvoir la transversalité managériale et culturelle entre les entités du Siège et du Réseau.

### **UN ENGAGEMENT SOCIAL Réaffirmé**

L'amélioration des prestations sociales et le bien être des collaborateurs se sont inscrits au cœur d'action sociale de la Banque et ce, en parfaite intelligence avec le Partenaire social. Dans ce cadre, plusieurs conventions ont été signées au profit des collaborateurs et ce, pour les faire bénéficier de conditions préférentielles -Hôtellerie, habillement notamment-.

L'amélioration des prestations de santé en faveur des collaborateurs et de leur descendants a été poursuivie durant cette période, par la signature d'une convention avec *Sphera Global Healthcare*, spécialiste dans la commercialisation des prestations de services d'orientation médicale en présentiel ou à distance.

Par ailleurs, le Club BMCE Bank a continué de présenter un centre d'activités culturelles et sportives au profit des enfants de collaborateurs, notamment, l'Ecole de natation, de musique ou encore la matinée dédiée aux enfants handicapés.

### **IMAGE FIDELE de l'Évolution des Différentes Composantes**

Au 31 décembre 2016, l'effectif du Groupe a enregistré une progression de +3% par rapport à 2015 à 14 112 collaborateurs, induite principalement, par le développement de l'activité en Afrique Subsaharienne.

Ainsi, à l'échelle du Groupe, 1 223 recrutements ont été réalisés en 2016, afin de répondre aux besoins du business et remplacer les départs.

L'effectif BMCE Bank s'est établi à 5 294 collaborateurs au 31 décembre 2016, en hausse de +2,5% par rapport à décembre 2015. Près des trois quarts des collaborateurs de la Banque relèvent du Réseau de distribution.

Conformément à la volonté du Groupe de promouvoir l'emploi au féminin, la part des femmes dans l'effectif s'est établie à plus de 38% en 2016 contre 34% en 2012.

## Relations Publiques

---

### ENGAGEMENT CULTUREL Confirmé

Fortement engagée au Maroc en matière de sponsoring culturel, BMCE Bank poursuit son soutien financier aux festivals d'envergure nationale et internationale, ainsi qu'aux expositions d'art.

L'année 2016 a été marquée par la participation au Festival International de Cinéma et de la Mémoire Commune de Nador, au Festival de Fès des Musiques Sacrées du Monde, à l'Exposition photographique et culturelle sur les trois Rois, aux Expositions de peintures de Monsieur Youssef Benjelloun et de Madame Aziza Kadiri, au Festival Timitar Signes & Culture d'Agadir, au Festival International d'Ifrane, au Festival Oriental du Rire de Nador, au Festival Méditerranéen de Nador, au Ballet « *Oriental Evolution* », au Festival International du film de Marrakech, au Festival Jazz sous l'Arganier à Essaouira, ainsi que par la contribution pour la réalisation de l'ouvrage « le Maroc à l'Export, *Made in Morocco & Made in Africa* ».

### PRÉSENCE RENFORCÉE dans les Salons et Foires Économiques

BMCE Bank soutient chaque année des événements à caractère économique visant à développer et à approfondir les relations avec les partenaires stratégiques opérant sur des secteurs de croissance potentielle et à forte valeur ajoutée. Ce fut le cas notamment pour le Forum du Club des Dirigeants d'Afrique, l'African Entrepreneurship Award -AEA-, le Salon des Etudes en France, le Salon Solaire Expo Maroc, la Caravane Emploi et Métiers, la Compétition Entrepreneuriale de l'Ecole Hassania Junior Entreprise, le Salon International des Pharmaciens « Officine Expo », la Compétition Entrepreneuriale - CECODEI, le Salon Médical Expo 2016, le Salon International de l'Agriculture de Meknès, les Carrefours Régionaux du logement, le Colloque des arts - Association des Arts et Métiers de l'ENCG Settat, les Journées Portes Ouvertes - Barreau de Casablanca, le Défilé de mode Fashion.be, les Journées nationales du médecin, le Salon de la Sous-Traitance Automobile, la Conférence « *Morocco, Your Footprint in Africa* » à Londres, le Salon Logismed, les Journées des médecins dentistes de l'Oriental, le Forum International des TPE, le Forum économique des Chambres et d'Industrie et des Hommes d'Affaires des pays de l'UMA, la Conférence Internationale sur les Guichets Uniques, la Conférence MedCop Climat, le Salon Italien du Design et des Technologies « Medinit

Expo 2016 », la Rencontre des Chefs d'Entreprises de la Région Souss-Massa - Evénement labellisé COP 22 Marrakech, le Salon International « Elec Expo 2016 », le Festival Timitar, le Salon de l'Immobilier « Sakane Expo », le Salon International de la Filière Fruits & légumes, le Salon de la Sous-Traitance Automobile.

### FORT SOUTIEN aux Associations et Fondations

L'engagement de BMCE Bank est également constant pour servir l'intérêt général par le biais de dons, de subventions et d'achats de tickets aux Associations et Fondations à but non lucratif qui oeuvrent pour de nobles causes, notamment au profit de la Fondation Diplomatique pour la contribution financière au projet de création d'un Centre d'accueil qui hébergera temporairement les plus démunis des migrants subsahariens au Maroc, de l'Association PEEP, de l'Association des médecins de la fonction publique de la région Centre et Nord, de l'Association Noujoum pour la Course des 5 Km, de la Fondation de Gestion du Centre National Mohammed VI des Handicapés, de l'Association des Parents et Amis des Enfants Atteints de Cancer, de l'Association Bouregreg, de l'Association des Arts et Métiers, de l'Association des Iscaeistes pour la Promotion de l'Echange Culturel, de l'Association *Handi Equality and Developement*, de l'Association *Ibdaate Biladi Art et Culture*, de l'Association l'Heure Joyeuse, de l'Association Voix de Femmes, du Centre d'études coopératives pour le développement local -CECODEI-, de la Journée mondiale de la femme, de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc -CGEM-, du Conseil Régional du Tourisme d'Agadir, de la Fondation de Gestion du Centre National Mohammed VI des Handicapés, de *Green Building & City Solutions Awards -Cluster-*, de la Contribution financière relative à l'action Caritative Ramadan 1437 – Diapason & Association Tous contre l'abandon scolaire et de l'Opération Nationale de Solidarité pour la lutte contre le Sida « Sidaction Maroc 2016 ».

La revue trimestrielle « l'objectif » de Maghreb Secours, l'annuaire de l'Amicale des Ingénieurs des Ponts et Chaussée du Maroc, le bulletin du lycée Français Louis Massignon, ainsi que le magazine « Fissa3 Hebdo » de l'ISCAE ont bénéficié d'une aide financière en contrepartie d'insertions publicitaires.

Pareillement, des tickets de soirées ont été achetés auprès de l'Association de Soutien aux Malades du Sang et Cancers de l'Enfant -AGIR- pour la Soirée de l'Espoir, de la Soirée andalouse et malhoune Bajdoub, de la Soirée au profit de jeunes filles bénéficiant d'un programme d'alphanumerisation et d'une formation professionnelle organisée par l'Ecole Riad Zitoun.

Parallèlement, dans le cadre de la stratégie de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement fixée par Son Altesse Royale la Princesse Lalla Hasnaa, BMCE Bank participe significativement au programme « Plages Propres ». Cette participation se traduit par une assistance technique et financière au vue de l'amélioration de la propreté et, entre autres, à l'animation des plages dépendantes de la Municipalité de Harhoura.

#### **FIBRE SPORTIVE**

**Affirmée**

L'engagement dans le domaine du sponsoring sportif assoit la notoriété de la Banque et confirme l'importance de la marque BMCE Bank.

Plusieurs actions ont été menées dans le domaine du sponsoring sportif notamment l'Académie Mohammed VI de Football, la Course Terry Fox « Association des Parents et Amis des Enfants Atteints de Cancer -L'Avenir », le Trophée Hassan II de Golf, l'Ascension de sommets volcaniques de la cordillère des Andes, le Festival International de Bridge de Fès, le Tournoi de Tennis « Amicale Culturelle & Sportive des Aéroports de Casablanca, le Grand Prix « Circuit International Moulay El Hassan », le Trophée de Golf International de l'Industrie Automobile « Driver Cup », le Trophée Maroc Equestre, la traversée à la nage homologuée du détroit de Gibraltar.

## African Entrepreneurship Award

### **BMCE Bank Of Africa, Pionnière dans la Promotion de l'Entrepreneuriat**

Annoncé officiellement lors du *Global Entrepreneurship Summit* de novembre 2014 à Marrakech, l'*African Entrepreneurship Award - AEA* - a couronné lors de sa deuxième édition une dizaine de lauréats en provenance de l'ensemble des régions du continent.

Doté d'une enveloppe annuelle de \$ 1 million, ce prix symbolise l'importance qu'accorde BMCE Bank of Africa au développement économique du continent, avec pour objectif de valoriser les meilleurs projets à impact social et durable dans les domaines de l'Éducation, l'Environnement et l'Innovation.

L'organisation de ce prix s'inscrit ainsi dans une vision avant-gardiste et d'une démarche historique et éco-responsable qui ont toujours caractérisé la politique de BMCE Bank Of Africa. Il symbolise aussi le rôle important que l'entrepreneuriat doit jouer pour le développement de l'Afrique, ainsi que la volonté du Groupe de promouvoir son développement en Afrique, par les Africains et pour les Africains.

Au cours d'une cérémonie présidée par M. Othman BENJELLOUN, Président du Groupe BMCE Bank Of Africa, avec la présence d'éminents membres du Corps Diplomatique accrédité à Rabat, cette édition a tout particulièrement valorisé le travail collaboratif qui a prévalu pour la réussite de cette seconde édition.

Le mentoring est fondamental pour AEA, représentant la clé décisive du succès. En 2016, ce sont plus de 220 partenaires-mentors, de différentes profils - Université, incubateurs, *Business Angels*, investisseurs... - qui ont accompagné ces jeunes porteurs de projets à faire valoir leurs idées.

### **Près de 7 000 Entrepreneurs en 2 ans**

En termes chiffrés, la 2<sup>ème</sup> édition de l'AEA, lancée en février 2016, a drainé près de 4 000 entrepreneurs, issus de 105 pays dans l'ensemble des 54 pays africains. Le taux de participation 2016 a enregistré une hausse de +33% par rapport à la première édition. Plus de 10 000 entrepreneurs ont soumis leurs dossiers sur la plate-forme AEA depuis son lancement en 2015.

Le programme a également élargi son réseau avec plus de 220 partenaires/mentors, représentant 36 nationalités, venus d'Afrique, d'Europe, d'Asie et d'Amérique du Nord.

Pour cette 2<sup>ème</sup> édition AEA, 37 finalistes originaires de 22 pays - 34 finalistes en 2015 issus de 15 pays - ont été en lice. Ils ont été coachés par 8 mentors pendant le *Boot Camp* vs 6 coachs en 2015. Ce dernier a été l'occasion pour les entrepreneurs de partager leurs valeurs, dans une ambiance collégiale, marquée par un esprit d'équipe.

Les candidats ont été retenus sur une période de 4 jours - du 30 novembre au 3 décembre 2016. A l'issue de cette phase, 11 lauréats ont été sélectionnés par un jury composé de dirigeants d'entreprise et d'entrepreneurs de renom à l'échelle continentale.

### **11 Projets Primés**

Dotée de 150 000 \$, la première place a été décernée à Mahmud Johnson du Liberia pour son projet Produits à l'huile de palme dans la catégorie Environnement, à Jennifer Shigoli de Tanzanie pour son projet Serviettes réutilisables dans la catégorie Éducation et à Abdeladim Moumen du Maroc pour son projet Kit de diagnostic des maladies infectieuses dans la catégorie Domaine inexploré.

La deuxième place - 100 000 \$ - est revenue à Ernie Aylward d'Afrique du Sud pour son projet Mini taxi électrique dans la catégorie Environnement, à Abideen Adelu du Nigeria - Application mobile pour tester les étudiants - dans la catégorie Éducation et à Joyce Kyalema de l'Ouganda - Graines de courges- dans le Domaine inexploré.

Doté de 50 000 \$ le *Pioneer Awards* a été attribué à Frederico Peres da Silva du Mozambique pour son projet "Connecter les travailleurs informels", suivi de Achiri Nji du Cameroun - Traçabilité instantanée des bus-, de Bentí Gelalcha de l'Éthiopie - Services vétérinaires mobiles -, de Murtula Sanni du Nigeria - Plateforme pour travailleurs qualifiés - et de Omar Kadiri du Maroc.

Les gagnants du Prix poursuivent leur parcours de mentorat avec un programme personnalisé, conçu pour les aider à planifier, lancer et développer leurs entreprises.

Pour rappel, l'année 2015 avait vu 10 entrepreneurs porteurs de projets venus de 8 pays africains se partager une enveloppe de 1 million de dollars. Sur ces 10 lauréats, 9 ont franchi les étapes qui leur avaient été imposées après l'obtention de leur prix.

### **De Nombreux Enseignements pour BMCE Bank of Africa**

Basé sur une quinzaine de principes directeurs - mentorat volontaire, partenariat, création d'un écosystème autour de l'entrepreneuriat, processus transparent, plateforme digitale innovante, apprentissage durable et efficient, logo qui inspire Valeur et Potentiel, ou encore collégialité et convivialité -, AEA vise à constituer un corpus d'enseignement qui permettra, à terme, de « faire la banque de demain » et mieux comprendre les besoins de la TPE en Afrique.

Ce type d'initiatives est désormais le fer de lance de l'entrepreneuriat au niveau de tout le continent Africain, à travers les canaux de distribution que sont la marque *Bank Of Africa* et la marque BMCE Bank, mais également la Banque de Développement du Mali, La Congolaise de Banque, ainsi que les filiales marocaines.

## *Rapport Financier*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

# Rapport de Gestion

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Mesdames, Messieurs et Chers Actionnaires,

Nous avons l'honneur de vous réunir en Assemblée Générale Ordinaire en application des statuts, et de la Loi 17 -95 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée, et des articles 29 et suivants des statuts BMCE Bank, pour vous rendre compte de l'activité de BMCE Bank au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, des résultats de cette activité, des perspectives d'avenir, et soumettre à votre approbation le bilan et les comptes annuels dudit exercice.

Ces comptes sont joints au présent rapport.

Les convocations prescrites par la Loi ont été régulièrement adressées et tous les documents et pièces prévus par la réglementation en vigueur sont tenus à la disposition des actionnaires dans les délais impartis.

## RESULTATS ET INDICATEURS BILANTIELS CONSOLIDÉS

### Réalisations financières du Groupe BMCE Bank of Africa

Le total bilan du Groupe BMCE Bank s'élève, au 31 décembre 2016, à 306 milliards de dirhams, en hausse de +9,5% par rapport à 2015. Le total bilan, franchit ainsi pour la première fois, le cap des 300 milliards de dirhams.

Les capitaux propres part du Groupe BMCE Bank s'établissent à 18,3 milliards de DH en 2016 contre 17,0 milliards de DH en 2015, en progression de +7%.

Le périmètre de consolidation est resté globalement stable entre 2015 et 2016 hormis une baisse du % d'intérêt dans BOA Group de 75% à 72,8% suite à une augmentation de capital de cette entité réservée à un actionnaire minoritaire.

L'encours des crédits consolidés a progressé de +3,7%, passant de 173,3 milliards en 2015 à 179,8 milliards de dirhams en 2016. (Hors Resales à la clientèle, les créances sur la clientèle progressent de +8,5%).

Les dépôts de la clientèle ont affiché une croissance de +6,6% sur la même période s'établissant à 190 milliards de dirhams contre 178 milliards de dirhams en 2015.

Dans le cadre du renforcement de ses Fonds Propres, la Banque a émis sur le marché local une dette subordonnée de 2 milliards de dirhams en juin 2016, permettant ainsi de renforcer son ratio de solvabilité.

En termes de réalisations financières consolidées, le Produit Net Bancaire s'élève à 12.990 MDH en 2016 contre 11.817 MDH en 2015, soit une progression de +10% par rapport à l'année dernière. Cette hausse a été tirée aussi bien par la performance des activités de marché +86%, mais également celle de la marge d'intérêts et des commissions de respectivement +8%.

Le Résultat Brut d'Exploitation enregistre une croissance de près de 15% en s'établissant à 5.615 MDH à fin 2016.

Le coût du risque augmente à -1.616 MDH en 2016 contre -1.440 MDH en 2015, en hausse de +12%.

Le Résultat Net Part du Groupe 'RNPG' ressort en progression de +4% s'établissant ainsi à 2.036 MDH en 2016 contre 1.956 MDH en 2015, franchissant ainsi le cap de 2 milliards de dirhams. Le ROE consolidé ressort à 12,6%.

Le Résultat du Groupe affiche une augmentation de +7%, s'établissant à 2.835 MDH en 2016 contre 2.655 MDH en 2015.

## CONTRIBUTION DES FILIERES AU RESULTAT NET PART DE GROUPE

Les contributions au Résultat Net Part du Groupe par filière se présentent comme suit :

Contributions Consolidées	déc.-15	% Str	déc.-16	% Str	VAR
<b>ACTIVITES AU MAROC</b>	<b>1 177</b>	<b>60%</b>	<b>1 192</b>	<b>59%</b>	<b>1%</b>
BMCE BANK	845	43%	814	40%	-4%
<b>ACTIVITES FILIALISEES</b>	<b>331</b>	<b>17%</b>	<b>378</b>	<b>19%</b>	<b>14%</b>
SFS	174	9%	188	9%	8%
GABA	110	6%	141	7%	28%
AUTRES	48	2%	49	2,4%	3%
<b>ACTIVITES A L'ETRANGER</b>	<b>779</b>	<b>40%</b>	<b>844</b>	<b>41%</b>	<b>8%</b>
EUROPE	171	8,7%	183	9,0%	7%
AFRIQUE	608	31%	661	32%	9%
<b>RESULTAT NET PDG</b>	<b>1 956</b>	<b>100%</b>	<b>2 036</b>	<b>100%</b>	<b>4%</b>

La contribution des activités au Maroc s'établit à 59% du RNPG, comparable à l'année dernière.

Les activités à l'international représentent 41% du RNPG, avec une progression de +8%.

Les activités africaines représentent 32% du RNPG, en hausse de +9% par rapport à 2015.

## RESULTATS ET CONTRIBUTIONS DES ACTIVITES DE BMCE BANK SA

Le total bilan de BMCE Bank S.A ressort à 205 MMDH à fin 2016 contre 187 MMDH à fin 2015, en hausse de +9,4%, franchissant pour la première fois le cap de 200 milliards.

Le PNB de la Banque s'inscrit en progression de +14,2%, passant de 5.374 MDH à fin décembre 2015 à 6.136 MDH à fin décembre 2016 et ce, sous l'effet conjugué de:

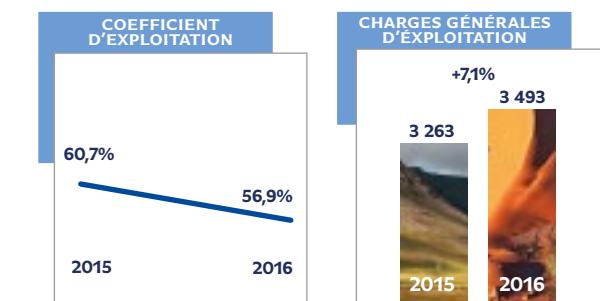
L'évolution notable du résultat des activités de marché de +68% par rapport à décembre 2015, liée à la performance du portefeuille obligataire.



La croissance de la marge sur intérêts de près de +5%,

La hausse des dividendes de 21% (soit +89 MDH) à 512 MDH en 2016 contre 423 MDH en 2015,

La progression de la marge sur commissions de +8,5%.



Les charges générales d'exploitation ont progressé de +7,1%, passant de 3.263 MDH à fin 2015 à 3.493 MDH à fin 2016, une hausse moins soutenue que celle enregistrée par le PNB. Le coefficient d'exploitation s'est ainsi amélioré de 3,8p% pour s'établir à 56,9% à fin décembre 2016.

Le RBE s'établit à 2.696 MDH en 2016 contre 2.578 MDH à fin décembre 2015, soit +4,6%, intégrant une reprise du reliquat de la provision sur la participation BIH de 206 MDH contre 380 MDH en 2015.

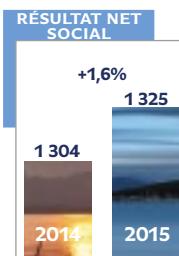
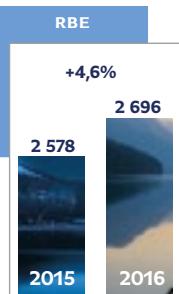
Le Coût du Risque Global s'élève à 821 MDH contre 955 MDH à fin 2015.

Les Dotations aux provisions clientèle atteignent 1.142 MDH à fin 2016 contre 1.304 MDH à fin 2015, en baisse de 12,4%,

Les Reprises s'élèvent à 382 MDH à fin 2016 contre 424 MDH à fin 2015 en baisse de 10%.

Par ailleurs, une dotation en Provision pour Risques Généraux - PRG - nette a été enregistrée en 2016 pour un montant de 59 MDH (soit 94 MDH en brut) contre 65 MDH en net en 2015 (soit 103 MDH en brut).

Le résultat net de BMCE Bank S.A s'établit à 1.325 MDH à fin 2016 contre 1.304 MDH à fin 2015, en hausse de +1,6%.



## ELEMENTS D'ACTIVITE DE LA BANQUE AU MAROC

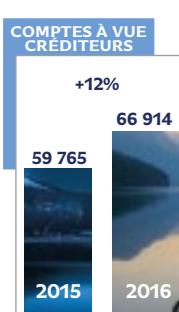
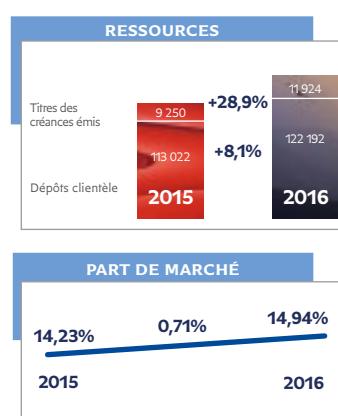
### • Ressources de la Banque

Les ressources de la Banque (dépôts clientèle & titres de créances émis) se sont inscrites en croissance de +9,6% pour s'établir à 135 MM DH à fin décembre 2016, contre 123 MMDH à fin décembre 2015, entraînant une évolution de la part de marché de +0,71% à 14,94% à fin 2016 contre 14,23% à fin 2015.

Les dépôts de la clientèle ont connu une évolution de +8,1% pour se fixer à 122 MMDH, avec des gains de part de marché de 0,48% à 14,53% à fin 2016.

En termes de structure des ressources de la Banque, la part des dépôts non rémunérés représente près de 52,5% du total des ressources à fin 2016 contre 52,1% à fin 2015.

Les comptes à vue créditeurs enregistrent une progression de +12%. Ainsi, les encours comptes chèques surperforment le secteur avec une hausse de 9,8% (vs 8,6% pour le secteur), passant de 44,6 MMDH à fin 2015



à 49 MMDH à fin 2016.

De même, les comptes courants se sont accrus de +18,2% à 17,9 MMDH au 31 décembre 2016 contre 15,2 MMDH à fin décembre 2015.

La part de marché des comptes à vue créditeurs s'est appréciée de +0,49p%, passant de 12,90% à 13,39% à fin décembre 2016.

Les comptes sur carnets ont connu une hausse de +6,1%, plus soutenue que celle du secteur (+5,6%), avec un encours s'établissant à 21,3 MMDH à fin 2016 contre 20 MMDH à fin 2015.

La part de marché des comptes sur carnet affiche 14,68% à fin 2016 contre 14,62% à fin 2015.

Les dépôts à terme s'inscrivent en augmentation de 4,8% à 30,2 MMDH à fin 2016.

La part de marché des dépôts à terme ressort à 18,29% au 31 décembre 2016 contre 16,38% à fin 2015.

### • Créances sur la clientèle

Les crédits de la Banque enregistrent une hausse de +9,7% (contre +4% pour le secteur), pour s'établir à 119 MMDH à fin 2016 contre 108 MMDH à fin 2015. En termes de parts de marché de crédits, celle-ci s'est améliorée de +0,66p%, passant de 14,28% à fin 2015 à 14,94% à fin 2016.

Les crédits aux particuliers s'inscrivent en augmentation de +5,4% soit près de +2 MMDH, passant de 36,5 MMDH à 38,5 MMDH à fin 2016.

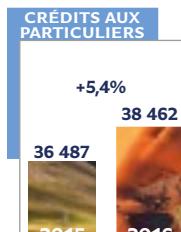
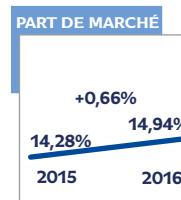
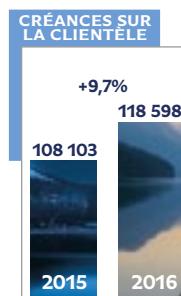
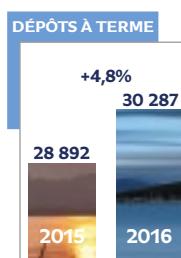
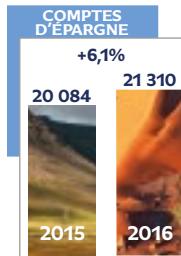
Cette performance trouve son origine dans la croissance de +5,8% (vs +4,5% pour le secteur) des crédits immobiliers aux particuliers, soit +1,6 MMDH, et de +4,4% des crédits à la consommation, soit près de +0,4 MMDH.

La part de marché des crédits immobiliers aux particuliers gagne ainsi 0,15p%, passant de 15% à 15,14% à fin 2016. La part de marché des crédits à la consommation, pour sa part, enregistre un repli de 0,21p% à 20,13% à fin 2016.

Les crédits aux entreprises affichent 59 MMDH à fin 2016, en hausse de +11,9%, en raison principalement de la progression des crédits à l'équipement de près de +4 MMDH et celle des crédits de trésorerie de +2,7 MMDH.

Toutefois, les crédits de Financement de la Promotion Immobilière ont connu une baisse de -4,3%, contre une baisse du secteur de -4,5%.

La part de marché des crédits de trésorerie et à l'équipement a progressé de +1,4p% à 14,23% à fin 2016 contre 12,83% à fin 2015. Quant aux crédits de financement de la promotion immobilière, leur part de marché affiche une quasi-stagnation soit 15,66% au 31 décembre 2016.



## PRODUIT NET BANCAIRE

Le PNB de BMCE Bank S.A s'établit à 6.136 MDH à fin décembre 2016 contre 5.374 MDH à fin décembre 2015, soit +14,2%.

La marge d'intérêts affiche une progression de +5% par rapport à fin décembre 2015, passant de 3.446 MDH à 3.609 MDH à fin décembre 2016. Cette hausse s'explique par :

La progression de la marge d'intérêt clientèle de la Banque de +10%, liée à :

La hausse de l'encours moyen des dépôts non rémunérés de +12,4% (+6,6 MMDH) tirée par l'évolution favorable des comptes chèques et comptes courants.

La baisse de l'encours moyen des dépôts rémunérés, suite principalement au recul des encours moyens en certificats de dépôts de -33,8%, soit -3,5 MMDH, conjugué à une forte baisse du taux de rémunération des comptes sur carnets à 1,88% à fin 2016 contre 2,28% en 2015, et des comptes à terme à 3,68% à fin 2016 contre 4,02% à fin 2015.

Le coût global des ressources de la Banque s'est ainsi amélioré de 0,29p% par rapport à 2015, à 1,52% à fin 2016 contre 1,81% en 2015.

Parallèlement, l'encours moyen des crédits s'est inscrit en hausse de +7,4% (soit +7,3 MMDH) entre 2015 et 2016.

ii- Le repli de la marge de trésorerie suite notamment au recours de la Banque au refinancement sur le marché monétaire, associé à l'augmentation des charges relatives aux dettes subordonnées en raison du renforcement des emprunts subordonnés par une émission de 2 MMDH au cours de l'année 2016.

### Marge sur commissions

Les commissions affichent une hausse de près de +8,5% pour s'établir à 995 MDH à fin 2016 contre 917 MDH à fin 2015, tirées essentiellement par :

- La progression de +47 MDH des commissions perçues sur les frais de tenue de compte, et packages liée principalement à la hausse du stock des packages vendus.

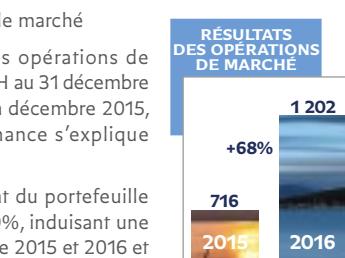
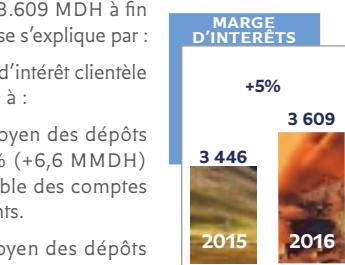
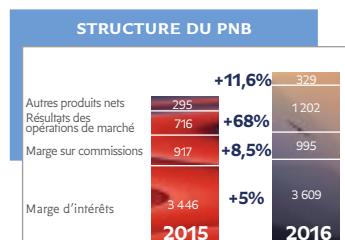
- L'évolution des commissions monétiques de +11%, soit +10 MDH, suite essentiellement à la progression des redevances sur la carte Visa Or

- La croissance des commissions sur les crédits de +26% soit +31 MDH résultant principalement des commissions sur dépassements (+20 MDH).

### Résultat des opérations de marché

Le résultat comptable des opérations de marché s'élève à 1.202 MDH au 31 décembre 2016 contre 716 MDH à fin décembre 2015, soit +68%. Cette performance s'explique par :

- L'évolution du rendement du portefeuille des OPCVM à 3,4% vs 2,9%, induisant une hausse des plus-values entre 2015 et 2016 et



ce, dans un contexte de poursuite de baisse des taux de la courbe des Bons du Trésor, couplée à une gestion dynamique du portefeuille de marché.

- La valorisation du portefeuille Bons du Trésor, faisant ressortir une plus-value latente nette de près de 196,5 MDH à fin 2016.
- La hausse du marché boursier en 2016 ayant tiré la performance de la SICAV historique actions «Maroc Valeurs» qui affiche ainsi un résultat de +73,4 MDH en 2016 contre -15,7 MDH en 2015.

## CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION

Les charges générales d'exploitation s'élèvent à 3.493 MDH à fin 2016 contre 3.263 MDH à fin décembre 2015, soit une hausse de +7,1%.

- Les charges du personnel ont augmenté de +5,9%, à 1.540 MDH à fin décembre 2016, sous l'effet de la hausse des effectifs entre 2015 et 2016 de +2,5% soit +129 ETP, portant ainsi l'effectif à 5 294 collaborateurs à fin 2016; parallèlement à l'augmentation de mérite annuelle du personnel.

- Les autres charges d'exploitation ont progressé de +8%, passant de 1.808 MDH en 2015 à 1.953 MDH en 2016 et ce, dans un contexte:

- d'évolution du nombre d'agences de +26 nouvelles unités par rapport à 2015 engendrant des charges additionnelles de fonctionnement (notamment crédit-bail immobilier, lignes spécialisées...),
- et d'augmentation des charges d'impôt et taxes en raison de l'acquisition de biens dans le cadre des opérations de dations en paiement et de ventes à rémérés réalisées avec la clientèle.

Le coefficient d'exploitation s'est amélioré de 3,8p% pour s'établir à 56,9% à fin décembre 2016 contre 60,7% à fin décembre 2015.

## COUT DU RISQUE

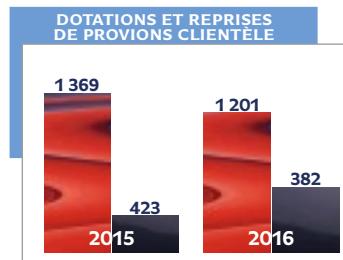
Le Coût du Risque global s'élève à 821 MDH à fin décembre 2016 contre 955 MDH à fin décembre 2015, soit une baisse de -14%.

Ainsi, les Dotations aux provisions clientèle nette s'établissent à 1.201 MDH à fin 2016 contre 1.369 MDH à fin 2015. A noter qu'une dotation en PRG nette a été constatée en 2016 pour 59 MDH (soit 93 MDH en brut) contre 65 MDH en 2015 (soit 103 MDH en brut).

Les Reprises de provisions, pour leur part, affichent un niveau de 382 MDH à fin 2016 contre 423 MDH à fin 2015, soit -10%.

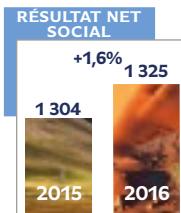
Par ailleurs, l'encours des provisions pour créances en souffrance est passé de 4.776 MDH à fin 2015 à 5.556 MDH à fin 2016, en hausse de 16,3%.

Dans le même temps, le taux de couverture des créances s'est amélioré à 72,47% à fin 2016 vs 67,01% et le taux de contentieux des créances à 6,46% à fin 2016 contre 6,59% à fin 2015.



## RESULTAT NET

Enfin, le résultat net de BMCE Bank S.A s'établit à 1.325 MDH à fin 2016 contre 1.304 MDH à fin 2015, en hausse de 1,6%.



## SERVICES FINANCIERS SPECIALISES

Contribution	SFS	SALAFIN	Maghrébail	M.Factoring	RM Experts	Euler Hermès	Acmar
	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15	Déc-16
PNB Consolidé	785	644	249,8	245,9	300,4	463,7	94,0
Evolution	22%	-	-2%	-	54%	-	-25%
Frais Généraux	-232	-219	-910	-93,0	-70,7	-81,9	-17,3
Evolution	-6%	-	-2%	-	-16%	-	-1%
Coût du Risque	-86	45	-52,9	-46,7	91,5	-46,6	6,5
Evolution	-29%	-	12%	-	-15%	-	12%
RÉSULTAT NET PDG	188	174	87,1	95,1	59,7	72,5	20,9
Evolution	8%	-	9%	-	22%	-	-15%

La filière Services Financiers Spécialisés représente 9% du RNPG. Sa contribution au RNPG a enregistré une hausse de 8% à fin 2016.

Ainsi, Salafin a enregistré une hausse de son résultat net de +10,6% en social à

138,5 MDH, dans un contexte de croissance du PNB de 4,7%, de maîtrise des charges générales d'exploitation et, de baisse du coût du risque de 11,5% par rapport à 2015. Sa contribution au RNPG a progressé de 9% passant de 87 MDH à 95 MDH.

Par ailleurs, Maghrebail affiche un résultat net social de 87 MDH, en augmentation de +35% par rapport à 2015. Sa contribution au RNPG s'apprécie de +22%.

Maroc Factoring, pour sa part, affiche un résultat net social de 15,1 MDH en 2016, en repli de -2% suite à une baisse de son PNB de -12%. La contribution au RNPG ressort à 17,8 MDH en 2016 contre 21 MDH l'année dernière et ce, dans un contexte de refonte du modèle opérationnel de la filiale initié en 2016 dans l'optique de lui permettre d'optimiser ses besoins en fonds propres réglementaires tout en mettant en valeur l'expertise cumulée dans le domaine du factoring.

RM Experts a enregistré un résultat net social de 6,3 MDH en 2016, contre 8,4MDH en 2015.

## GESTION D'ACTIFS ET BANQUE D'AFFAIRES

Contribution	GABA		BMCE Capital		BK Bourse	
GABA	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15
PNB Consolidé	393,9	344,4	185,0	195,7	17,9	35,1
Evolution	14%	-	6%	-	96%	-
Frais Généraux	-288,0	-267,7	-216,5	-229,6	-13,0	-16,2
Evolution	-8%	-	-6%	-	-24%	-
Coût du Risque	-1,5	-6,4	-6,4	-1,5	0,0	0,0
Evolution	76%	-	76%	-	-	-
Résultat Net PDG	141,1	110,1	48,2	56,5	1,0	12,2
Evolution	28%	-	17%	-	-	-19%

La filière Gestion d'Actifs et Banque d'Affaires représente près de 7% du RNPG. Elle enregistre une hausse de +28% de sa contribution au RNPG passant de 110 MDH en 2015 à 141 MDH en 2016 notamment grâce à la performance de BMCE Capital Gestion et à une opération exceptionnelle chez BMCE Capital Bourse.

Aussi, BMCE Capital a-t-elle enregistré une croissance de sa contribution au RNPG de +17%.

En outre, BMCE Capital Bourse affiche un résultat net social de 25 MDH grâce à deux éléments exceptionnels à savoir, (i) une plus-

value sur la cession de sa participation de 5,9% dans la Bourse de Casablanca (SBVC) d'un montant de 18,4 MDH et (ii) un dividende exceptionnel versé par la SBVC d'un montant de 13,8 MDH. La contribution de BMCE Capital Bourse au RNPG ressort à 12 MDH en 2016, contre 1 MDH en 2015.

Enfin, le résultat net social de BMCE Capital Gestion s'est inscrit en hausse de +19%, à 72 MDH fin 2016 contre 60,9 MDH fin 2015.

## AUTRES ACTIVITES AU MAROC

Contribution	Autres		Locasom		EAI	
Autres Activités	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15
PNB Consolidé	142,7	147,3	147,3	142,7	na	na
Evolution	-3%	-	-	-3%	-	-
Frais Généraux	-77,8	-77,3	-77,3	-77,8	na	na
Evolution	-1%	-	-	-1%	-	-
Coût du Risque	-1,3	-1,2	-1,2	-1,3	na	na
Evolution	-9%	-	-	-9%	-	-
Résultat Net PDG	48,8	47,5	37,6	39,1	-1,7	-2,8
Evolution	3%	-	-	4%	-63%	7%

La filière Autres Activités du Groupe BMCE Bank, regroupe les entités Locasom, EurAfric Information - EAI-, et Conseil Ingénierie & Développement -CID-. Elle contribue à hauteur de 2,4% du RNPG.

Ainsi, Locasom, la filiale dédiée à la location longue durée des véhicules automobiles, a enregistré une hausse de son résultat net social de 8% pour atteindre 28 MDH. Sa contribution au RNPG ressort à 39 MDH en 2016 contre 37,6 MDH en 2015, en progression de 4%.

Pour sa part, EAI, la filiale technologique créée en joint-venture avec RMA et le CIC, a vu sa contribution au RNPG baisser, passant de -1,7 MDH à -2,8 MDH.

Le CID, filiale détenue à hauteur de 38,9% de son capital et mise en équivalence, a enregistré une hausse de son résultat net social de 7% entre 2015 et 2016. Sa contribution au RNPG s'élève à 12,4 MDH en 2016.

## RESULTATS ET CONTRIBUTIONS DES ACTIVITES A L'ETRANGER

Contribution	International		Europe		Afrique	
Activités Afrique	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15
PNB Consolidé	6 143	5 800	446,1	501,4	5 354	5 642
Evolution	6%	-	-	12%	-	5%
Frais Généraux	-3 518	-3 333	-208,9	-202,1	-3 124	-3 316
Evolution	-6%	-	-	3%	-	-6%
Coût du Risque	-870	-929	-25,0	-29,8	-904,0	-840,3
Evolution	6%	-	-	-19%	-	7%
Résultat Net PDG	844	779	170,9	183,1	608,0	660,7
Evolution	8%	-	-	7%	-	9%

Au 31 décembre 2016, la contribution des activités à l'international dans le RNPG est en progression de 8%, passant de 779 MDH à 844 MDH. Elle représente ainsi 41% du RNPG.

Cette évolution s'explique par la croissance de la contribution des activités européennes de 7% et des activités africaines de 9%.

## ACTIVITES EN EUROPE

BMCE International Holding - BIH - affiche une contribution au RNPG en hausse de +7% par rapport à 2015, s'établissant à 183 MDH à fin décembre 2016. Ce résultat a été impacté par la dévaluation de la Livre Sterling suite au Brexit. En devise locale, le résultat net consolidé de BIH est en progression de 21%, passant de 11,4 M€ à 13,9 M€.

Pareillement, BMCE Bank International UK enregistre une contribution en progression de +32%, s'établissant à 138,7 MDH en 2016 contre 105 MDH en 2015.

En revanche, BMCE Bank International Madrid affiche une contribution de 44 MDH en 2016 contre 65,6 MDH en 2015 en baisse de 32%, en raison principalement de la hausse du coût du risque dans un contexte de durcissement des règles de provisionnement du Régulateur espagnol, notamment en matière de gestion du risque pays.

## ACTIVITÉS EN AFRIQUE

Contribution	Afrique	BOA	LCB	BDM		
Activités Afrique	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15	Déc-16	Déc-15
PNB Consolidé	5 642	5 354	5 038	5 318	315,6	323,7
Evolution	5,4%			5,6%		2,6%
Frais Généraux	-3 316	-3 124	-2 918	-3 114	-205,2	-201,2
Evolution	-6%			-7%		2%
Coût du Risque	-840	-904	-907	-728	3,1	-112,1
Evolution	7%			20%		
Résultat Net PDG	660,7	608,0	498,2	577,1	30,8	3,6
Evolution	9%			16%		-88%
					79,0	80,1
						1%

Bank of Africa a vu sa contribution au RNPG atteindre un niveau de 577 MDH en 2016, en croissance de +16% par rapport à 2015. Ainsi, sa contribution représente 28% du RNPG en 2016.

La contribution au PNB global ressort à 5.318 MDH en progression de +5,6% (représentant 41% du total). La contribution de BOA Group au coût du risque (après les retraitements IFRS) s'élève à -728 MDH en 2016 contre -907 MDH en 2015.

Le RNPG des comptes consolidés de BOA Group (selon les normes locales) ressort à 67,3 M€ en 2016 contre 56,2 M€ enregistrés en 2015, en progression de +20%.

La Congolaise de Banque a enregistré une baisse de 20% de son résultat net social à 4,3 M€ contre 5,3 M€ en 2015. Sa contribution au RNPG a baissé de 88%.

Enfin, la Banque de Développement du Mali, société mise en équivalence, a vu sa contribution au RNPG stagner autour de 80 MDH en 2016.

## CONTRIBUTION DES FILIALES AU RNPG DE LA BANQUE

Contribution	Déc. 15	% STR	Déc. 16	% STR	VAR
<b>ACTIVITES AU MAROC</b>	<b>1 177</b>	<b>60%</b>	<b>1 192</b>	<b>59%</b>	<b>1%</b>
BMCE BANK	845	43%	814	40%	-4%
<b>ACTIVITES FILIALISEES</b>	<b>331</b>	<b>17%</b>	<b>378</b>	<b>19%</b>	<b>14%</b>
SFS	174	9%	188	9%	8%
SALAFIN	87	4%	95	5%	9%
MAGHREBAIL	60	3%	72	4%	22%
MAROC FACTORING	21	1%	18	1%	
RM EXPERTS	0,7	0%	0,3	0%	
ACMAR	5,5	0%	2,3	0%	-58%
<b>GABA</b>	<b>110</b>	<b>6%</b>	<b>141</b>	<b>7%</b>	<b>28%</b>
BMCE CAPITAL	48	2%	57	3%	17%
BMCE CAPITAL BOURSE	1,0	0%	12	1%	
BMCE CAPITAL GESTION	61	3%	72	4%	19%
<b>AUTRES</b>	<b>48</b>	<b>2%</b>	<b>49</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>
LOCASOM	38	2%	39	2%	4%
EAI	-2	0%	-3	0%	
CID	12	1%	12	1%	7%
<b>ACTIVITES A L'ETRANGER</b>	<b>779</b>	<b>40%</b>	<b>844</b>	<b>41%</b>	<b>8%</b>
EUROPE	171	9%	183	9%	7%
AFRIQUE	608	31%	661	32%	9%
BOA	498	25%	577	28%	16%
LCB	31	2%	4	0%	-88%
BDM	79	4%	80	4%	1%
<b>RESULTAT NET PDG</b>	<b>1 956</b>	<b>100%</b>	<b>2 036</b>	<b>100%</b>	<b>4%</b>

## GESTION ACTIF - PASSIF AU 31 DECEMBRE 2016

### Risque de liquidité :

Le Coefficient LCR (Liquidity Coverage Ratio), affiche respectivement 117% sur base individuelle et 135% sur base consolidée au 31 décembre 2016 au-dessus de la limite réglementaire de 70% fixée par Bank Al Maghrib pour l'année 2016.

### Risque de taux d'intérêt :

Les résultats des stress testing effectués au 31 décembre 2016 relativement aux impacts d'une variation des taux d'intérêt de 200 pbs sur la marge d'intérêt et sur la valeur économique des Fonds Propres ressortent en conformité avec les limites fixés par le Comité ALM Groupe.

En effet, l'impact d'une variation des taux d'intérêt de 200 pb sur la marge d'intérêt est estimé à 101MDH, soit 1,7% du PNB prévisionnel, inférieur à la limite ALCO fixée à 5%.

La variation de la valeur économique des Fonds Propres face à un choc de taux de 200pbs, est estimé à 1 135MDH soit 6,7% des Fonds Propres réglementaires, inférieure à la limite ALCO fixée à 20%.

## PERSPECTIVES DE CROISSANCE DE LA BANQUE

Le Groupe BMCE Bank of Africa continue de nourrir son plan d'une vision de Banque universelle, innovante, multi-africaine, synergétique, et de banque socialement responsable.

Ainsi, pour les 5 prochaines années, le Groupe prévoit :

- La consolidation de sa dynamique de croissance à travers l'extension du Réseau au Maroc et à l'international avec l'ouverture d'une centaine d'agences au Maroc et en Afrique Subsaharienne ;
- L'optimisation de la présence du Groupe en Afrique à travers Bank of Africa, en Europe à travers BIH (corporate et trade finance) et BMCE EuroServices pour les Migrants ;
- La consolidation des activités de Retail Banking & Corporate Banking, notamment le segment des PME, et le développement de nouvelles niches porteuses, telles que la Banque Participative et le Green Business ;
- Le déploiement du Programme Convergence de structuration du Groupe, prioritairement dans les domaines des Risques, Contrôle Périodique et Permanent, Compliance, Informatique et Capital Humain ;

Pour rappel, dans un tel contexte de croissance, aussi bien des crédits à l'économie que de la consolidation des participations stratégiques, la Banque a procédé au renforcement de ses fonds propres en 2016, en émettant un montant de 2 milliards de dirhams additionnels en dettes subordonnées, en plus des trois émissions réalisées de 2 milliards de dirhams en 2015 et de 1 milliard de dirhams en septembre 2014, et en janvier 2013.

La Banque s'engage, par ailleurs, à poursuivre ses efforts de rationalisation des charges dans un contexte d'accroissement des effectifs pour accompagner le développement du Réseau et le renforcement des fonctions régaliennes. La Banque poursuivra également ses efforts en matière de recouvrement et d'assainissement du portefeuille des engagements pour contenir le coût du risque aussi bien au Maroc qu'à l'international.

# Assemblée Générale Ordinaire du 23 Mai 2017

Sur convocation de Monsieur Othman Benjelloun, Président Directeur Général, l'Assemblée Générale Annuelle Ordinaire de BMCE Bank s'est valablement réunie le 23 mai 2017 à 11 heures, au Siège Social –140, Avenue Hassan II Casablanca ; les Actionnaires présents et représentés ayant réuni plus du quart requis des actions ayant le droit de vote.

Les Actionnaires ont adopté, à l'unanimité, l'ensemble des résolutions ci-après qui leur ont été soumises par le Conseil d'Administration.

## PREMIERE RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu lecture du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration et des Rapports Général et Spécial des Commissaires aux Comptes, approuve l'ensemble de ces documents dans leur intégralité et sans réserve ainsi que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

L'Assemblée Générale constate que les comptes individuels ainsi que les bilans de l'activité au Maroc, des succursales et des filiales de BMCE Bank, les comptes de résultat (CPC et ESG) les concernant et ainsi arrêtés au 31 décembre 2016, reflètent l'ensemble des opérations de la Banque.

## DEUXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire constate que le résultat annuel réalisé au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 se présente comme suit :

Pour l'activité Maroc :	998 851 556,71 DH
Pour la Succursale de Paris :	84 328 562,11 DH
Contre-valeur en dirhams de devises	
Pour la Succursale BMCE Bank Offshore	241 791 176,59 DH
Contre-valeur en dirhams de devises	
Soit un bénéfice net de	1 324 971 295,41 DH

En conséquence, l'Assemblée Générale décide d'affecter les résultats dégagés au titre de l'exercice 2016 de la manière suivante :

Bénéfice net	1 324 971 295,41 DH
Premier dividende de 6 %	107 678 034,00 DH
Reste	1 217 293 261,41 DH
Superdividende de 44 %	789 638 916,00 DH
Reste	427 654 345,41 DH
Report de l'exercice précédent	61 929,21 DH
Reste	427 716 274,62 DH
Réserve extraordinaire	427 700 000,00 DH
Le solde de dirhams à reporter	16 274,62 DH

Le portefeuille de filiales et de titres de participation a généré, au cours de l'exercice 2016, des dividendes de 512 millions de dirhams.

Les reprises nettes des provisions sur titres de participation se sont chiffrées à 222 millions de dirhams. L'ensemble de ces éléments a été intégré dans les résultats de l'activité agrégée.

L'Assemblée fixe le montant des dividendes à distribuer à 5 dirhams par action.

La mise en paiement des dividendes sera effectuée à partir du 11 Juillet 2017 au Siège Social : 140, Avenue Hassan II à Casablanca, BMCE Capital Titres. L'encaissement du dividende se réalisera par virement de coupons au profit du compte BMCE Bank ouvert dans les livres de MAROCLEAR.

## TROISIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire fixe le montant global net des jetons de présence à répartir entre les Administrateurs, au titre de l'exercice

clos le 31 décembre 2016 à cinq millions de dirhams -5.000.000 DH-.

## QUATRIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu lecture du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions relevant des articles 56 et suivants de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes (telle que modifiée et complétée) et de l'article 26 des statuts, approuve les conclusions dudit rapport et les conventions qui y sont mentionnées.

## CINQUIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire prend acte de l'accomplissement par les Commissaires aux Comptes de la Banque, les cabinets KPMG et FIDAROC GRANT THORNTON, de leur mission au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 conformément aux dispositions légales et statutaires en vigueur.

## SIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire donne quitus total, entier et sans réserve aux Administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## SEPTIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de nommer en qualité d'Administrateur, pour une durée de six années venant à expiration lors de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 : Monsieur Azeddine GUESSOUS, de nationalité marocaine.

## HUITIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de nommer en qualité d'Administrateur Indépendant, pour une durée de six années venant à expiration lors de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 : Madame Hadeel IBRAHIM, de nationalité anglo soudanaise.

En conséquence, le Conseil d'Administration de la Société sera composé des douze Administrateurs suivants :

1. M. Othman BENJELLOUN, Président Directeur Général
2. La Banque Fédérative du Crédit Mutuel – BFCM – Groupe Crédit Mutuel – CIC, représentée par M. Michel LUCAS
3. La Caisse de Dépôt et de Gestion, représentée par M. Abdellatif ZAGHNOUN
4. La société RMA, représentée par M. Zouheir BENSAID
5. La société FinanceCom, représentée par M. Hicham EL AMRANI\*
6. M. Azeddine GUESSOUS
7. M. François HENROT
8. M. Brian C. MCK. HENDERSON
9. M. Philippe DE FONTAINE-VIVE
10. M. Christian DE BOISSIEU
11. Mme. Hadeel IBRAHIM
12. M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI

## NEUVIEME RESOLUTION

Le mandat de Commissaire aux Comptes du Cabinet FIDAROC GRANT THORNTON arrivant à expiration avec la présente Assemblée, l'Assemblée Générale Ordinaire décide, conformément aux directives réglementaires de Bank Al Maghrib relatives à la rotation des Cabinets des Commissaires aux Comptes, de ne pas renouveler ce mandat.

En conséquence, l'Assemblée Générale Ordinaire donne quitus entier et définitif au Cabinet FIDAROC GRANT THORNTON pour l'accomplissement de sa mission.

L'Assemblée Générale Ordinaire désigne en qualité de Commissaire aux Comptes le Cabinet ERNST & YOUNG pour une durée de 3 exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## DIXIEME RESOLUTION

Le mandat des Commissaires aux Comptes KPMG arrivant à expiration lors de la présente Assemblée, l'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat du Cabinet KPMG pour une nouvelle durée de 3 (trois) exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## ONZIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier à procéder à une ou plusieurs émissions d'obligations subordonnées perpétuelles avec clause d'absorption des pertes, régie par les dispositions des articles 292 à 315 de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, telle que modifiée et complétée, dans la limite d'un plafond d'un milliard quatre cent millions (1.400.000.000) de dirhams..

La ou les émissions ainsi autorisées seront réalisées par voie d'appel public à l'épargne, en une ou plusieurs tranches, dans un délai maximum de cinq (5) ans.

Le montant de l'emprunt obligataire subordonné pourra être limité au montant souscrit par les investisseurs, dans le respect des dispositions de l'article 298 de la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes.

## DOUZIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale délègue, en vertu de l'article 294 de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes, telle que modifiée et complétée, au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet :

- de décider la ou les émissions obligataires subordonnées autorisées ci-dessus et d'en fixer les modalités et la nature définitive ;
- de réaliser définitivement la ou les émissions obligataires subordonnées autorisées ci-dessus ;
- et d'une manière générale, prendre toutes mesures utiles dans le cadre de la réalisation de ces émissions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

## TREIZIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale prend acte du changement du représentant permanent de :

- l'Administrateur FinanceCom : Monsieur Hicham EL AMRANI\* remplace ainsi Monsieur Zouheir BENSAID et ce, pour la durée du mandat restant à courir, soit jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;

- l'Administrateur RMA : Monsieur Zouheir BENSAID remplace ainsi Monsieur Azeddine GUESSOUS et ce, pour la durée du mandat restant à courir, soit jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## QUATORZIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire confère tous pouvoirs au porteur d'un original ou d'une copie du présent procès-verbal en vue d'effectuer toutes formalités légales.

(\*) en cours de validation par les Autorités de Tutelle.

## RESULTATS DES VOTES

Les actionnaires, présents ou représentés, possèdent 139.790.705 actions<sup>1</sup>, soit 77,9% du Capital Social et des droits de vote de la Société.

Résolu- tions	Nature	En nombre de voix			Nombre d'actions pour lesquelles des votes ont été exprimés	Total des votes « Pour » en %
1	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
2	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
3	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
4	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
5	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
6	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
7	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
8	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
9	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
10	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
11	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
12	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
13	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%
14	Ordinaire	139.790.705	-	-	139.790.705	77,9%

<sup>1</sup> Chaque action de BMCE Bank donne droit à une voix.

# Rapport d'Audit des Commissaires aux Comptes sur les États Financiers Consolidés



47, rue Allal Ben Abdellah  
20 000 Casablanca  
Maroc

Aux Actionnaires de  
**BMCE BANK**  
140, Avenue Hassan II  
Casablanca



11, Avenue Bir Kacem Souissi  
Rabat

## RAPPORT D'AUDIT SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS EXERCICE DU 1<sup>er</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2016

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur et ses filiales (Groupe BMCE BANK), comprenant le bilan au 31 décembre 2016. Le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 23.582.687 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 2.834.827.

### Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de rétablissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également une appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe BMCE Bank constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2016, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Casablanca, le 12 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes



KPMG

J. S. K. P. M. G.  
11, Avenue Bir Kacem, Souissi - Rabat  
Téléphone : 212 5 37 63 37 02 (à 08)  
Télécopie : 212 5 37 63 37 11  
Jamal SAAD EL IDRISI  
Associé

# Etats Financiers Consolidés

AU 31 DÉCEMBRE 2016

## I. BILAN CONSOLIDÉ, COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ, ÉTAT DU RÉSULTAT NET, VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE ET RÉSUMÉ DES NORMES COMPTABLES

### 1.1. BILAN CONSOLIDÉ

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2016 ont été approuvés par le conseil d'administration tenu en date du 27 mars 2017.

<b>ACTIF IFRS</b>	<b>NOTES</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4.1	12 155 637	10 403 090
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.2	38 890 923	25 760 228
Instruments dérivés de couverture		2 938	7 207
Actifs financiers disponibles à la vente	4.3	8 317 725	6 846 572
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés	4.4	21 221 229	20 971 036
Prêts et créances sur la clientèle	4.5	179 774 222	173 279 696
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux		-	-
Placements détenus jusqu'à leur échéance	4.7	25 136 170	24 559 458
Actifs d'impôt exigible	4.8	414 191	63 550
Actifs d'impôt différé	4.8	521 548	473 814
Comptes de régularisation et autres actifs	4.9	6 440 776	5 364 187
Actifs non courants destinés à être cédés		-	-
Participations dans des entreprises mises en équivalence	4.10	631 268	585 787
Immeubles de placement	4.11	3 746 146	3 035 131
Immobilisations corporelles	4.11	6 988 825	6 516 029
Immobilisations incorporelles	4.11	828 970	703 525
Écarts d'acquisition	4.12	852 310	852 310
<b>TOTAL ACTIF IFRS</b>		<b>305 922 878</b>	<b>279 421 620</b>

(En milliers de dirhams)

<b>PASSIF IFRS</b>	<b>NOTES</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux		-	-
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	4.2	2 098 276	2 046 594
Instruments dérivés de couverture		-	-
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	4.4	49 708 268	51 176 027
Dettes envers la clientèle	4.5	190 050 335	178 255 021
Titres de créance émis	4.6	13 186 303	8 967 697
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux		-	-
Passifs d'impôt courant	4.8	641 287	131 027
Passifs d'impôt différé	4.8	1 198 242	1 130 452
Comptes de régularisation et autres passifs	4.9	14 278 900	6 315 040
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		-	-
Provisions techniques des contrats d'assurance		-	-
Provisions pour risques et charges	4.13	685 204	650 913
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie		-	-
Dettes subordonnées	4.6	10 493 376	8 639 297
<b>TOTAL DETTES</b>		<b>282 340 191</b>	<b>257 312 068</b>
Capital et réserves liées		13 299 090	12 899 418
Réserves consolidées		-	-
- Part du Groupe		2 934 250	2 101 501
- Part des minoritaires		4 520 991	4 381 320
Gains ou pertes latents ou différés, part du Groupe		-9 794	65 587
Gains ou pertes latents ou différés, part des minoritaires		3 323	6 996
Résultat net de l'exercice		-	-
- Part du Groupe		2 036 186	1 955 535
- Part des minoritaires		798 641	699 195
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>		<b>23 582 687</b>	<b>22 109 552</b>
<b>TOTAL PASSIF IFRS</b>		<b>305 922 878</b>	<b>279 421 620</b>

(En milliers de dirhams)

## 1.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<b>COMPTE DE RÉSULTAT IFRS CONSOLIDÉ</b>	<b>NOTES</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Intérêts et produits assimilés		14 505 242	13 502 956
Intérêts et charges assimilés		-5 259 644	-4 962 142
<b>Marge d'intérêts</b>	<b>2.1</b>	<b>9 245 598</b>	<b>8 540 814</b>
Commissions perçues		2 572 675	2 290 577
Commissions servies		-455 730	-339 423
<b>Marge sur commissions</b>	<b>2.2</b>	<b>2 116 945</b>	<b>1 951 154</b>
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	2.3	982 990	441 412
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	2.4	229 923	211 536
<b>Résultat des activités de marché</b>		<b>1 212 913</b>	<b>652 948</b>
Produits des autres activités	2.5	884 515	1 044 522
Charges des autres activités	2.5	-469 956	-372 633
<b>Produit Net Bancaire</b>		<b>12 990 015</b>	<b>11 816 805</b>
Charges générales d'exploitation	2,9	-6 678 453	-6 261 222
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	2,9	-696 947	-672 006
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>		<b>5 614 615</b>	<b>4 883 577</b>
Coût du risque	2.6	-1 616 531	-1 439 956
Résultat d'exploitation		3 998 084	3 443 621
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		103 652	97 733
Gains ou pertes nets sur autres actifs	2.7	-111 741	74 609
Variations de valeurs des écarts d'acquisition		-31 514	
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>3 958 481</b>	<b>3 615 963</b>
Impôts sur les bénéfices	2.8	-1 123 654	-961 233
Résultat Net		2 834 827	2 654 730
Résultat hors Groupe		798 641	699 195
<b>Résultat Net part du Groupe</b>		<b>2 036 186</b>	<b>1 955 535</b>
<b>Résultat par Action (EN MAD)</b>		<b>11,35</b>	<b>10,90</b>
<b>Résultat dilué par Action (EN MAD)</b>		<b>11,35</b>	<b>10,90</b>
(En milliers de dirhams)			

## 1.3. ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

<b>ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Résultat net	2 834 827	2 654 730
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et qui seront reclassés ultérieurement en résultat	-79 054	-68 049
Écarts de conversion	-4 909	-1 354
Actifs financiers disponibles à la vente	-74 145	-66 695
Écarts de réévaluation	-74 145	-66 695
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	0	0
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	0	0
Quote part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entreprises MEE		
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-79 054	-68 049
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	2 755 773	2 586 681
Part du groupe	1 960 805	1 871 688
Part des intérêts minoritaires	794 968	714 993
(En milliers de dirhams)		

#### 1.4. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<b>VARIATION DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>Capital</b>	<b>Réserves liées au capital</b>	<b>Actions propres</b>	<b>Réserves et résultats consolidés</b>	<b>Gains ou pertes latents ou différés</b>	<b>Capitaux propres part Groupe</b>	<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>Total</b>
Capitaux propres clôture 31.12.2014 corrigés	1 794 634	10 693 747	0	3 425 707	149 436	16 063 524	4 739 627	20 803 152
Changement de méthodes comptables							0	0
<b>Capitaux propres clôture 31.12.2014 corrigés</b>	<b>1 794 634</b>	<b>10 693 747</b>	<b>0</b>	<b>3 425 707</b>	<b>149 436</b>	<b>16 063 524</b>	<b>4 739 627</b>	<b>20 803 152</b>
Opérations sur capital		411 037		-411 037			0	0
Paiements fondés sur des actions							0	0
Opérations sur actions propres							0	0
Dividendes				-788 651		-788 651	-452 274	-1 240 925
<b>Résultat de l'exercice</b>				<b>1 955 535</b>		<b>1 955 535</b>	<b>699 195</b>	<b>2 654 730</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions (A)							0	0
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (B)					-82 495	-82 495	15 799	-66 696
Ecart de conversion : variations et transferts en résultat (C)					-1 354	-1 354		-1 354
Avantages au personnel						0		0
<b>Gains ou pertes latents ou différés (A) + (B) + (C)</b>				<b>0</b>	<b>-83 849</b>	<b>-83 849</b>	<b>15 799</b>	<b>-68 050</b>
Variation de périmètre				-68 567		-68 567	83 181	14 614
Divers				-55 951		-55 951	1 983	-53 968
Capitaux propres clôture 31.12.2015 corrigés	1 794 634	11 104 784	0	4 057 036	65 587	17 022 041	5 087 511	22 109 552
Changement de méthodes comptables							0	0
<b>Capitaux propres clôture 31.12.2015</b>	<b>1 794 634</b>	<b>11 104 784</b>	<b>0</b>	<b>4 057 036</b>	<b>65 587</b>	<b>17 022 041</b>	<b>5 087 511</b>	<b>22 109 552</b>
Opérations sur capital		399 672		-399 672			0	0
Paiements fondés sur des actions							0	0
Opérations sur actions propres							0	0
Dividendes				-947 308		-947 308	-455 689	-1 402 997
<b>Résultat de l'exercice</b>				<b>2 036 186</b>		<b>2 036 186</b>	<b>798 641</b>	<b>2 834 827</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions (E)							0	0
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (F)					-70 472	-70 472	-3 673	-74 145
Ecart de conversion : variations et transferts en résultat (G)				-4 909		-4 909		-4 909
IAS 19 R						0		0
<b>Gains ou pertes latents ou différés (D) + (E) + (F)</b>				<b>-75 381</b>	<b>-75 381</b>	<b>-3 673</b>	<b>-79 054</b>	
Variation de périmètre				94 400		94 400	-68 140	26 260
Divers				129 794		129 794	-35 695	94 099
<b>Capitaux propres clôture 31.12.2016</b>	<b>1 794 634</b>	<b>11 504 456</b>	<b>0</b>	<b>4 970 436</b>	<b>-9 794</b>	<b>18 259 732</b>	<b>5 322 955</b>	<b>23 582 687</b>

## 1.5. TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DECEMBRE 2016

### 1.5.1. Tableau des flux de trésorerie

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	NOTE	2016	2015
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>3 958 481</b>	<b>3 615 961</b>
+/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	2,9	696 947	672 212
+/- Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations		31 514	-
+/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers		-39 470	46 758
+/- Dotations nettes aux provisions	2,6	1 633 772	952 970
+/- Quote-part de résultat liéée aux sociétés mises en équivalence	4,10	-103 652	-97 733
+/- Perte nette/(gain net) des activités d'investissement		-1 061 663	-822 557
+/- Perte nette/(gain net) des activités de financement		-	-
+/- Autres mouvements		-541 722	-165 751
<b>Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements</b>		<b>615 726</b>	<b>585 900</b>
+/- Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés		59 915	6 870 435
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle		-1 497 240	-355 618
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers		-3 358 590	-3 575 435
Dont Flux liés aux autres opérations affectant les titres de transaction		-2 216 271	-2 235 371
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers		701 528	-1 992 029
Dont Flux liés aux autres opérations affectant les dettes sur titres Empruntés		701 528	-1 884 371
- Impôts versés		-560 317	-581 529
<b>Diminution/(augmentation) nette des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles</b>		<b>-4 654 704</b>	<b>365 824</b>
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle</b>		<b>-80 497</b>	<b>4 567 685</b>
+/- Flux liés aux Actifs Financiers Disponible à la Vente		-1 425 337	-2 474 166
+/- Flux liés aux immeubles de placement	4,11	-728 257	-2 211 410
+/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	4,11	-1 003 781	-1 361 288
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>		<b>-3 157 375</b>	<b>-6 046 864</b>
+/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		-1 088 198	-667 738
+/- Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement		6 291 591	-2 947 262
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>5 203 393</b>	<b>-3 615 000</b>
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie		-233 206	-164 613
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>1 732 315</b>	<b>-5 258 792</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>		<b>5 956 947</b>	<b>11 215 740</b>
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	4,1	10 403 196	9 966 853
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		-4 446 249	1 248 887
Dont Prêt et Emprunt de trésorerie JJ		-2 877 349	489 872
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>		<b>7 689 262</b>	<b>5 956 947</b>
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	4,1	12 155 637	10 403 196
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit		-4 466 375	-4 446 249
Dont Prêt et Emprunt de trésorerie JJ		-1 153 270	-2 877 349
<b>Variation de la trésorerie nette</b>		<b>1 732 315</b>	<b>-5 258 792</b>
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Dividendes reçus	2,4	240 014	218 305
Dividendes versés	1,5	-1 402 997	-1 240 925
Intérêts perçus		12 532 242	12 290 029
Intérêts payés		-3 771 219	-3 366 255

## **1.6. RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS PAR LE GROUPE**

### **1.6.1. Normes comptables applicables :**

Le Groupe BMCE Bank Of Africa a adopté les normes internationales d'information financière IFRS depuis l'arrêté des comptes consolidés au 30 juin 2008, avec un bilan d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2007.

Les comptes consolidés du Groupe BMCE Bank Of Africa sont établis conformément aux normes comptables internationales (International Financial Reporting Standards – IFRS), telles qu'elles ont été approuvées au sein de l'IASB.

Le groupe n'a pas anticipé l'application des nouvelles normes, amendements et interprétations adoptés par l'IASB lorsque l'application rétrospective est autorisée.

### **1.6.2. Principes de consolidation**

#### **a. Périmètre de consolidation**

Le périmètre de consolidation intègre toutes les entités étrangères et nationales, dont le groupe détient des participations directes ou indirectes.

Le Groupe BMCE Bank Of Africa intègre dans son périmètre de consolidation les entités, quelles que soient leurs activités, dont il détient au moins 20% de ses droits de vote existants et potentiels.

Par ailleurs, il intègre les entités dont les montants consolidés remplissent une des conditions suivantes :

Le total du bilan de la filiale est supérieur à 0.5% du total du bilan de l'entité mère ;

La situation nette de la filiale est supérieure à 0.5% de la situation nette de l'entité mère ;

Les produits bancaires de la filiale sont supérieurs à 0.5% des produits bancaires de l'entité mère.

Seuils « cumulatifs » qui permettent de s'assurer que le total combiné des entités exclues de la consolidation ne dépasse pas 5% de l'agrégat en consolidé.

#### **b. Les méthodes de consolidation**

Le niveau d'intégration, (une intégration globale ou une mise en équivalence) varie respectivement selon que le groupe exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable.

Au 31 décembre 2016, aucune filiale du Groupe n'est contrôlée de manière conjointe.

#### **c. Les règles de consolidation**

Les États financiers consolidés sont établis en utilisant des méthodes comptables uniformes pour des transactions et autres événements semblables dans des circonstances similaires.

#### **Élimination des opérations réciproques**

Les soldes réciproques résultant d'opérations réalisées entre sociétés consolidées du Groupe ainsi que les opérations elles-mêmes, y compris les produits, les charges et les dividendes, sont éliminés. Les profits et les pertes réalisés du fait de cessions d'actifs à l'intérieur du Groupe sont éliminés, sauf dans l'hypothèse où l'actif cédé est considéré comme durablement déprécié.

#### **Conversion des comptes en devises étrangères**

Les comptes consolidés du Groupe BMCE Bank Of Africa sont établis en dirham. La conversion des comptes des entités dont la monnaie fonctionnelle est différente du dirham est effectuée par application de la méthode du cours de clôture. Selon cette méthode, tous les éléments d'actif et de passif, monétaires ou non monétaires, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture de

l'exercice. Les produits et les charges sont convertis au cours moyen de la période.

#### **d. Regroupement d'entreprises et évaluation des écarts d'acquisition**

##### **Coût d'un regroupement d'entreprise**

Le coût d'un regroupement d'entreprises est évalué comme le total des justes valeurs des actifs remis, des passifs encourus ou assumés, et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur, en échange du contrôle de l'entreprise acquise. Les frais connexes à l'acquisition sont comptabilisés en charges.

##### **Affectation du coût de regroupement d'entreprises aux actifs acquis et aux passifs et passifs éventuels assumés**

Le Groupe affecte, à la date d'acquisition, le coût d'un regroupement d'entreprises en comptabilisant les actifs, les passifs et les passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation à leur juste valeur respective à cette date.

Toute différence positive entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est constatée au niveau de l'écart d'acquisition .

##### **Ecart d'acquisition**

A la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est comptabilisé à l'actif. Il est initialement évalué à son coût, c'est-à-dire l'excédent du coût du regroupement d'entreprises sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables.

Le Groupe pratique, à partir de 2012, la méthode du « Goodwill complet » pour les nouvelles acquisitions. Cette méthode consiste à déterminer l'écart d'acquisition sur la base de l'excédent du prix du regroupement d'entreprises et du montant des intérêts minoritaires sur la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables.

Il est à noter que le Groupe n'a pas retraité les regroupements d'entreprises intervenus antérieurement au 01/01/2008, date de la première transition, selon la norme IFRS 3 et ce en application de l'exemption offerte par l'IFRS 1.

##### **Evaluation de l'écart d'acquisition**

Après sa comptabilisation initiale, l'écart d'acquisition est évalué à son coût diminué du cumul des pertes de valeur.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36, des tests de dépréciation doivent être réalisés lorsqu'apparaît un risque de dépréciation durable, et en tout état de cause une fois par an, pour vérifier que les écarts d'acquisition constatés pour chaque UGT n'ont pas lieu d'être dépréciés.

Au 31 décembre 2016, le groupe a effectué des tests de dépréciation pour s'assurer que la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie est toujours inférieure à la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est définie comme la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des coûts de vente et sa valeur d'utilité, la juste valeur étant le prix de vente d'une UGT à des conditions normales de marché.

La juste valeur, étant le montant auquel on pourrait raisonnablement s'attendre pour la vente d'une UGT, à des conditions normales de marché.

La valeur d'utilité est basée sur une estimation des cash flows actualisés générés par l'activité dans le cadre de son exploitation par la banque :

Si la valeur recouvrable de la filiale est supérieure à celle comptable, alors il n'y a pas lieu de constater d'impairment ;

Dans le cas contraire, la différence est constatée en charge d'impairment. Elle sera en priorité allouée à l'écart d'acquisition, puis aux autres actifs sur la base d'un prorata.

La banque a utilisé différentes méthodes pour la valorisation de la valeur d'utilité des UGT, selon les critères de chaque filiale. Ces méthodes se sont basées sur des hypothèses et estimations :

L'approche par les revenus, communément appelée « Discounted Dividend Model », qui est une méthode classique dans le secteur bancaire. La mise en œuvre de cette méthode repose sur le business plan de la filiale et valorise ainsi cette dernière par le biais de la valeur actuelle des flux de dividendes futurs. Ces flux seront actualisés au coût des fonds propres.

La méthode des « Discounted Cash flows » est une méthode traditionnelle pour l'évaluation des firmes dans le secteur des services. Elle se base sur l'actualisation des flux de trésorerie disponibles au coût moyen pondéré du capital.

#### **Acquisitions successives**

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 Révisée, le Groupe ne calcule pas un écart d'acquisition complémentaire sur les acquisitions successives après la prise de contrôle initiale.

En particulier, en cas d'augmentation du pourcentage d'intérêt dans une entité déjà consolidée par intégration globale, l'écart entre le coût d'acquisition de la quote-part supplémentaire d'intérêts et la quote-part acquise de l'actif net de l'entité à cette date est enregistré dans les réserves consolidées part du groupe.

#### **1.6.3. Actifs et passifs financiers**

##### **a. Prêts et créances**

###### **La catégorie « Prêts et créances » inclut les crédits consentis par le Groupe.**

Les prêts et créances sont comptabilisés initialement à leur juste valeur , qui est, en règle générale, le montant net décaissé à l'origine, et comprend les coûts d'origine directement imputables à l'opération ainsi que certaines commissions perçues (commissions de participation et d'engagement; frais de dossier), analysées comme un ajustement du rendement effectif du prêt.

Les prêts et créances sont évalués ultérieurement au coût amorti, et les intérêts, ainsi que les coûts de transaction et commissions inclus dans la valeur initiale des crédits concourent à la formation du résultat de ces opérations sur la durée du crédit calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

##### **b. Titres**

###### **Catégories de titres**

Les titres détenus par le Groupe peuvent être classés en trois catégories.

###### **Actifs financiers à la valeur de marché par résultat**

Cette catégorie regroupe les actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction. Ils sont évalués à leur juste valeur en date de clôture et portés au bilan dans la rubrique « actifs ou passifs à la juste valeur par résultat ». Les variations de juste valeur sont enregistrées dans le résultat de la période dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat.

Un instrument est désigné à la juste valeur par résultat uniquement quand ces conditions sont respectées :

La désignation élimine ou réduit significativement une incohérence d'évaluation ou de comptabilisation qui surviendrait s'il en était autrement

Un groupe d'actifs financiers, de passifs financiers ou les deux est géré, et sa performance évaluée, sur la base de la juste valeur conformément à une stratégie documentée de gestion de risques ou d'investissement.

Les caractéristiques économiques et les risques du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques économiques et aux risques du contrat hôte (voir appendice A, paragraphes AG30 et AG33);

Les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat sont comptabilisés dans le bilan à leur juste valeur. Les variations de juste valeur sur les actifs et passifs financiers désignés à la juste valeur sont comptabilisées en pertes ou gains dans le compte de résultat.

Les intérêts sont comptabilisés dans les produits d'intérêts et charges d'intérêts tandis que les dividendes sont comptabilisés dans les autres produits d'exploitation quand le droit au paiement est établi.

Il est à signaler que le Groupe n'a pas désigné dès l'origine des actifs et passifs financiers non dérivés à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat conformément à l'option offerte par l'IAS 39.

En 2013, la banque a émis un emprunt à l'international de 300 millions de dollars à taux fixe. Cet emprunt est couvert par un swap de même caractéristiques que ceux de l'emprunt (un taux fixe contre un taux variable). Cette opération est qualifiée de couverture de juste valeur. L'emprunt et le swap sont ainsi valorisés à la juste valeur par résultat.

###### **Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance**

La catégorie des « Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance » comprend les titres à revenu fixe ou déterminable, et assortis d'une maturité fixe, que le Groupe a l'intention et la capacité de détenir jusqu'à leur échéance.

Ils sont évalués après leur acquisition au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, qui intègre l'amortissement des primes et décotes correspondant à la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement de ces titres ainsi que les frais d'acquisition des titres s'ils sont significatifs. Ils peuvent faire l'objet, le cas échéant, de dépréciations en cas de défaillance de l'émetteur. Les revenus perçus sur ces titres sont présentés sous la rubrique « Intérêts et produits assimilés » du compte de résultat.

###### **Actifs financiers disponibles à la vente**

La catégorie des « Actifs financiers disponibles à la vente » comprend les titres à revenu fixe ou à revenu variable qui ne relèvent pas des deux catégories précédentes.

Les titres classés dans cette catégorie sont initialement comptabilisés à leur valeur de marché, frais de transaction inclus lorsque ces derniers sont significatifs. En date d'arrêté, ils sont évalués à leur valeur de marché et les variations de celle-ci, présentées sous une rubrique spécifique des capitaux propres. Lors de la cession des titres, ces gains ou pertes latents précédemment comptabilisés en capitaux propres sont constatés en compte de résultat sous la rubrique « Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente ». Il en est de même en cas de dépréciation.

Les revenus comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif sur les titres à revenu fixe de cette catégorie sont présentés dans l'agrégat « Intérêts et produits assimilés » du compte de résultat.

Les dividendes perçus sur les titres à revenu variable sont présentés dans l'agrégat « Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente » lorsque le droit du Groupe à les recevoir est établi.

###### **Acquisitions et cessions temporaires**

###### **Opérations de pension**

Les titres faisant l'objet d'une mise en pension restent comptabilisés au bilan du Groupe dans leur poste d'origine.

L'obligation de restituer les sommes encaissées est inscrite en Dettes au passif du Bilan.

Les titres acquis temporairement dans le cas d'une prise en pension ne sont pas comptabilisés au bilan du Groupe. Le droit à restitution des sommes délivrées par le Groupe est inscrit à l'actif du bilan en « prêts et créances ».

###### **Opérations de prêts et emprunts de titres**

Les opérations de prêts de titres ne donnent pas lieu à la décomptabilisation des titres prêtés et les opérations d'emprunts de titres donnent lieu à la comptabilisation au bilan des titres empruntés en contrepartie d'une dette au passif.

#### **Date de comptabilisation des opérations sur titres**

Les titres en valeur de marché par résultat ou classés en actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance ou en actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés en date de négociation.

Les opérations de cession temporaire de titres (qu'elles soient comptabilisées en prêts et créances ou en dettes) ainsi que les ventes de titres empruntés sont comptabilisées initialement en date de règlement livraison.

Ces opérations sont maintenues au bilan jusqu'à l'extinction des droits du Groupe à recevoir les flux qui leur sont attachés ou jusqu'à ce que le Groupe ait transféré substantiellement tous les risques et avantages qui leur sont liés.

#### **c. Opérations en devises**

##### **Actifs et passifs monétaires libellés en devises**

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de l'entité concernée du Groupe au cours de clôture. Les écarts de change sont comptabilisés en résultat, à l'exception des écarts de change relatifs à des instruments financiers désignés comme instruments de couverture de résultats futurs ou de couverture d'investissement net en devises qui sont, dans ce cas, comptabilisés en capitaux propres.

#### **d. Dépréciation et restructuration des actifs financiers**

##### **Dépréciations sur prêts et créances et sur actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance, dépréciations sur engagements de financement et de garantie**

A chaque date de clôture, le Groupe détermine s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers résultant d'un ou de plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale, que cet événement affecte les flux de trésorerie futurs dans leur valeur ou leur échéancier et que ses conséquences peuvent être estimées de façon fiable.

Le groupe apprécie en premier lieu si des indications objectives de dépréciation existent individuellement, pour des actifs individuellement significatifs, de même que individuellement ou collectivement, pour des actifs financiers qui ne sont pas individuellement significatifs.

Si le Groupe détermine qu'il n'existe pas d'indications objectives de dépréciation pour un actif financier considéré individuellement, significatif ou non, il inclut cet actif dans un Groupe d'actifs financiers représentant des caractéristiques de risque de crédit similaires et les soumet collectivement à un test de dépréciation.

Au niveau individuel, constitue notamment une indication objective de perte de valeur toute donnée observable afférente aux événements suivants :

L'existence d'impayés ;

La connaissance ou l'observation de difficultés financières significatives de la contrepartie telles qu'il est possible de conclure à l'existence d'un risque avéré, qu'un impayé ait été ou non constaté ;

Les concessions consenties aux termes des crédits, qui ne l'auraient pas été en l'absence de difficultés financières de l'emprunteur.

La dépréciation est mesurée comme la différence entre la valeur comptable et la valeur actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif des composantes jugées recouvrables (principal, intérêts, garanties...).

Le Groupe répartit le portefeuille des créances douteuses comme suit :

**Créances individuellement significatives** : Revue individuelle de chacun des dossiers pour estimer les flux de recouvrement et les positionner dans le temps. La dépréciation en IFRS correspond à la différence entre l'encours débiteur et la somme des recouvrements attendus actualisés

**Les créances non individuellement significatives** : La population non couverte de manière individuelle fait l'objet d'une segmentation en classes homogènes de risque et fait l'objet d'un traitement suivant un modèle statistique, fondé sur des données historiques, des flux de recouvrement par année de déclassement approprié à chaque classe homogène des risques.

##### **Les contreparties ne représentant pas des indicateurs de dépréciation**

Ces créances font l'objet d'une analyse du risque par portefeuilles homogènes, fondé sur des données historiques, ajustées si nécessaire pour tenir compte des circonstances prévalant à la date de l'arrêté. Cette analyse permet d'identifier les groupes de contreparties qui, compte tenu d'événements survenus depuis la mise en place des crédits, ont atteint collectivement une probabilité de défaut à maturité qui fournit une indication objective de perte de valeur sur l'ensemble du portefeuille, sans que cette perte de valeur puisse être à ce stade allouée individuellement aux différentes contreparties composant le portefeuille.

Cette analyse fournit également une estimation des pertes afférentes aux portefeuilles concernés en tenant compte de l'évolution du cycle économique sur la période analysée.

L'exercice du jugement expérimenté des métiers ou du Pôle Risques Groupe peut conduire le Groupe à constater des dépréciations collectives additionnelles au titre d'un secteur économique ou d'une zone géographique affectés par des événements économiques exceptionnels, le Groupe établit dans ce sens des watch list qui représentent la liste des comptes à risque.

Les dotations et reprises des dépréciations de valeur des actifs sont enregistrées dans le compte de résultat, dans la rubrique « Coût du risque » tandis que la reprise dans le temps des effets de l'actualisation constitue la rémunération comptable des créances dépréciées et est enregistrée en intérêts et produits assimilés au compte de résultat.

##### **Renégociations de prêts dans les comptes des prêteurs (« forbearance »)**

La Banque respecte les exigences des normes IFRS en matière de traitement des « forbearance » et notamment pour les crédits restructurés. Les flux futurs sont actualisés au Taux d'Intérêt Effectif d'origine et la différence entre ce montant et la valeur comptable est enregistrée immédiatement en coût du risque. Cette décote est réintégrée sur la durée de vie du crédit dans la marge d'intérêt.

##### **Dépréciation des actifs financiers disponibles à la vente**

Les « Actifs financiers disponibles à la vente », essentiellement composés d'instruments de capitaux propres, sont dépréciés par contrepartie du compte de résultat lorsqu'existe une indication objective de dépréciation résultant d'un ou plusieurs événements intervenus depuis l'acquisition.

Le Groupe a défini deux critères de dépréciation non cumulatifs pour les instruments de capitaux propres inscrits au niveau des actifs financiers disponibles à la vente, l'un fondé sur la baisse significative du cours du titre en considérant comme significative une baisse du cours supérieure à 40 % de la valeur d'acquisition, un autre fondé sur la baisse durable à travers l'observation d'une moins-value latente sur une année.

Pour les instruments cotés sur un marché actif, la dépréciation est déterminée sur la base du cours coté, pour les instruments non cotés sur la base de la valeur de modèle.

Pour les instruments de capitaux propres non cotés, les critères de

dépréciation retenus se déclinent comme suit :

La probabilité croissante de faillite ou autre restructuration financière du titre

La disparition d'un marché actif pour cet actif financier, à la suite de difficultés financières des données observables indiquant une diminution évaluée des flux de trésorerie futurs estimés provenant d'un groupe d'actifs financiers depuis la comptabilisation initiale de ces actifs, bien que la diminution ne puisse pas encore être rattachée à chaque actif financier du groupe.

La dépréciation des instruments de capitaux propres est enregistrée au sein du produit net bancaire sous la rubrique « Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente » et ne peut être reprise en compte de résultat, le cas échéant, qu'à la date de cession du titre. En outre, toute baisse ultérieure de la valeur de marché constitue une dépréciation reconnue en résultat.

Pour les instruments de dettes, la dépréciation se fait de la même manière que les prêts et créances, soit une dépréciation sur base individuelle en cas d'indices de dépréciation durable et sur base collective en l'absence d'indices de dépréciation.

Compte tenu de la nature du portefeuille, le Groupe n'est pas concerné par la dépréciation des instruments de dette.

#### **Restructuration des actifs classés dans la catégorie « Prêts et créances »**

Une restructuration pour cause de difficultés financières de l'emprunteur d'un actif classé dans la catégorie « Prêts et créances » se définit comme une modification des termes et conditions de la transaction initiale que le Groupe n'envisage que pour des raisons économiques ou juridiques liées aux difficultés financières de l'emprunteur, et telle qu'il en résulte une moindre obligation du client, mesurée en valeur actuelle, à l'égard du Groupe par rapport aux termes et conditions de la transaction avant restructuration.

Au moment de la restructuration, l'actif restructuré fait l'objet d'une décote pour amener sa valeur comptable au montant actualisé au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif des nouveaux flux futurs attendus.

La modification à la baisse de valeur de l'actif est enregistrée dans le compte de résultat, dans la rubrique « Coût du risque ».

Pour chaque dossier, la décote à la date de renégociation a été recalculée sur la base des échéanciers d'origine et des conditions de renégociation.

La décote est calculée comme la différence entre :

La somme, à la date, de renégociation des flux contractuels initiaux actualisés au taux d'intérêt effectif.

La somme, à la date, de renégociation des flux contractuels renégociés actualisés au taux d'intérêt effectif. La décote nette d'amortissement est comptabilisée en diminution de l'encours du crédit en contrepartie du résultat, les amortissements seront ensuite comptabilisés en produits en PNB.

#### **e. Dettes émises représentées par un titre**

Les instruments financiers émis par le Groupe sont qualifiés d'instruments de dettes s'il existe une obligation contractuelle pour la société du Groupe émettrice de ces instruments de délivrer du numéraire ou un actif financier au détenteur des titres. Il en est de même dans les cas où le Groupe peut être contraint à échanger des actifs ou des passifs financiers avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables, ou de livrer un nombre variable de ses propres actions.

Il s'agit pour le Groupe des certificats de dépôts émis par les banques du Groupe notamment BMCE BANK et BANK OF AFRICA ainsi que les bons de sociétés de financement émis par MAGHREBAIL et SALAFIN.

#### **f. Actions propres**

Le terme « actions propres » désigne les actions de la société mère BMCE BANK SA et de ses filiales consolidées par intégration globale.

Les actions propres détenues par le Groupe sont portées en déduction des capitaux propres consolidés quel que soit l'objectif de leur détention et les résultats afférents sont éliminés du compte de résultat consolidé.

Au 31 décembre 2016, le Groupe ne détient pas d'actions propres.

#### **g. Instruments dérivés**

Tous les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan en date de négociation pour leur prix de transaction. En date d'arrêté, ils sont réévalués à leur valeur de marché.

Ces dérivés sont comptabilisés au bilan dans le poste « Actifs et passifs financiers à la valeur de marché par résultat ». Ils sont comptabilisés en actifs financiers lorsque la valeur de marché est positive, en passifs financiers lorsqu'elle est négative.

Les gains et pertes réalisés et latents sont comptabilisés au compte de résultat en « Gains et pertes nets sur instruments financiers à la valeur de marché par résultat ».

#### **h. Evaluation de la « juste valeur » Risque de crédit propre « DVA » / Risque de contrepartie « CVA ».**

La valeur des produits dérivés n'étant pas significative à ce jour, la banque continuerait à surveiller le seuil de signification de cette rubrique pour prendre en compte les ajustements de la juste valeur liés au calcul du Risque de crédit propre « DVA » / Risque de contrepartie « CVA ».

#### **i. Détermination de la juste valeur des instruments financiers**

La juste valeur est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale.

Sont évalués à la juste valeur les actifs financiers des catégories « actifs financiers à la juste valeur par résultat » et « actifs financiers disponibles à la vente »

La juste valeur retenue dans un premier temps correspond au prix coté lorsque l'instrument financier est coté sur un marché actif.

En l'absence d'un marché actif, la juste valeur est déterminée à l'aide des techniques d'évaluation (modèles internes d'évaluation présentés dans la note 4.15 sur la juste valeur).

Celles-ci, intègrent, en fonction de l'instrument financier, l'utilisation de données issues de transactions récentes effectuées dans des conditions de concurrence normale, de juste valeur d'instruments substantiellement similaires, de modèles d'actualisation des flux ou de valeur comptables réévaluées.

Le caractère actif d'un marché s'apprécie par la disponibilité régulière des cours des instruments financiers et l'existence de transactions réelles intervenant dans des conditions de concurrence normale.

L'appréciation du caractère inactif d'un marché s'appuie sur des indicateurs tels que la baisse significative du volume des transactions et du niveau d'activité sur le marché, de la forte dispersion des prix disponibles entre les différents intervenants de marché ou l'ancienneté des prix provenant de transactions observées.

#### **j. Revenus et charges relatifs aux actifs et passifs financiers**

La méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée pour la comptabilisation des revenus et charges relatifs aux instruments financiers évalués au coût amorti.

Le taux d'intérêt effectif est le taux d'actualisation qui assure l'identité entre la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs sur la durée

de vie de l'Instrument financier, ou selon le cas sur une durée de vie plus courte, et le montant inscrit au bilan. Le calcul de ce taux tient compte des commissions reçues ou payées et faisant par nature partie intégrante du taux effectif du contrat, des coûts de transaction et des primes et décotes.

#### **k. Coût du risque**

La rubrique Coût du risque comprend les dotations nettes des reprises aux dépréciations et provisions pour risque de crédit, les pertes sur créances irrécouvrables et les récupérations sur créances amorties ainsi que des dotations et reprises de provisions pour autres risques notamment les risques opérationnels.

#### **I. Compensation des actifs et passifs financiers**

Un actif financier et un passif financier sont compensés et un solde net est présenté au bilan si et seulement si le Groupe a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et s'il a l'intention soit de régler le montant net soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

#### **1.6.4. Immobilisations**

##### **a. Immobilisations Corporelles:**

Le Groupe a opté pour la méthode du coût pour l'évaluation des immobilisations.

Il est à signaler, qu'en application de l'option accordée par IFRS 1, le Groupe a choisi d'évaluer certaines immobilisations corporelles à la date de transition à leur juste valeur et utiliser cette juste valeur en tant que coût présumé à cette date.

Le coût d'entrée des immobilisations intègre les frais d'emprunt supportés à l'occasion en respect de la norme IAS 23.

Dès qu'elles sont aptes à être utilisées, les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée d'utilité.

Compte tenu de la nature des immobilisations du Groupe BMCE Bank Of Africa, le Groupe n'a retenu aucune valeur résiduelle sauf pour le matériel de transport détenu par la filiale LOCASOM.

En effet, les autres actifs du Groupe ne font pas l'objet d'un marché suffisamment actif ou d'une politique de renouvellement sur une durée pratique nettement inférieure à la durée d'utilisation possible pour qu'une valeur résiduelle puisse être retenue.

Cette valeur résiduelle vient en déduction de la base amortissable.

Compte tenu de l'activité du Groupe, l'approche par composants a été appliquée essentiellement pour les immeubles. L'option retenue par le Groupe est la reconstitution du coût historique amorti par composants en appliquant une matrice de décomposition en fonction des caractéristiques propres aux constructions du Groupe BMCE Bank Of Africa.

##### **Matrice de décomposition retenue par BMCE BANK**

	Immeubles : Sièges		Immeubles autres que sièges	
	Durée	QP	Durée	QP
Structure, gros œuvres	80	55%	80	65%
Façade	30	15%		
Installations générales techniques	20	20%	20	15%
Agencements	10	10%	10	20%

##### **Perfes de valeur**

Le Groupe a jugé que la notion de perte de valeur ne sera applicable qu'aux constructions et qu'en conséquence le prix de marché (valeur d'expertise) comme indicateur de dépréciation.

##### **b. Immeubles de placement**

La norme IAS 40 définit un immeuble de placement comme étant un bien immobilier détenu pour retirer des loyers et/ou valoriser le capital. Un immeuble de placement génère donc des flux de trésorerie largement indépendants des autres actifs de l'entreprise contrairement aux biens immobiliers dont l'objet principal est la production ou la fourniture de biens ou de services.

Le Groupe qualifie en immeuble de placement, toute immobilisation classée socialement en hors exploitation.

Le Groupe BMCE Bank Of Africa a opté pour la méthode du coût pour la valorisation de ses immeubles de placement. Le traitement en matière de valorisation est identique à celui retenu pour la valorisation des immeubles d'exploitation.

Conformément aux exigences du paragraphe 79.e) de la norme IAS 40, le Groupe procède à la valorisation de ses immeubles de placement dont le coût d'acquisition est jugé substantiellement significatif à l'occasion de chaque arrêté par le biais de cabinets externes (4.15 sur la juste valeur).

##### **c. Immobilisations incorporelles**

L'évaluation initiale d'une immobilisation incorporelle se fait au coût qui est égal au montant de trésorerie ou d'équivalent de trésorerie payé ou à la juste valeur de toute autre contrepartie donnée pour acquérir un actif au moment de son acquisition ou de sa construction.

L'évaluation postérieure se fait au coût amorti, l'immobilisation est alors comptabilisée à son coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le mode d'amortissement retenu traduit le rythme de consommation des avantages économiques futurs.

Les pertes de valeurs sont constatées dès lors que des indices de perte de valeur (internes ou externes) sont présents. Les indices de perte de valeur sont appréciés à chaque clôture.

Compte tenu de la nature des immobilisations incorporelles détenues, le groupe considère que la notion de valeur résiduelle n'est pas pertinente pour les immobilisations incorporelles. En conséquence aucune valeur résiduelle n'est retenue.

#### **1.6.5. Contrats de location**

Les différentes sociétés du Groupe peuvent être le preneur ou le bailleur de contrats de location.

Les contrats de location consentis par le Groupe sont analysés en contrats de location-financement (crédit-bail et autres) ou en contrats de location simple.

##### **a. La société du Groupe est le bailleur du contrat de location**

###### **Contrats de location-financement**

Dans un contrat de location-financement, le bailleur transfère au preneur l'essentiel des risques et avantages de l'actif. Il s'analyse comme un financement accordé au preneur pour l'achat d'un bien.

La valeur actuelle des paiements dus au titre du contrat, augmentée le cas échéant de la valeur résiduelle, est enregistrée comme une créance.

Le revenu net de l'opération pour le bailleur ou le loueur correspond au montant d'intérêts du prêt et est enregistré au compte de résultat sous la rubrique « Intérêts et produits assimilés ». Les loyers perçus sont répartis sur la durée du contrat de location-financement en les imputant en amortissement du capital et en intérêts de façon à ce que le revenu net représente un taux de rentabilité constant sur l'en-cours résiduel. Le taux d'intérêt utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat.

Les dépréciations constatées sur ces prêts et créances, qu'il s'agisse de dépréciations individuelles ou de dépréciations de portefeuille,

suivent les mêmes règles que celles décrites pour les prêts et créances.

#### **Contrats de location simple**

Est un contrat de location simple, un contrat par lequel l'essentiel des risques et avantages de l'actif mis en location n'est pas transféré au preneur.

Le bien est comptabilisé à l'actif du bailleur en immobilisations et amorti linéairement sur la période de location. L'amortissement du bien s'effectue hors valeur résiduelle tandis que les loyers sont comptabilisés en résultat pour leur totalité de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

Ces loyers et ces dotation aux amortissements sont enregistrés au compte de résultat sur les lignes « Produits des autres activités » et « Charges des autres activités ».

#### **b. La société du Groupe est le preneur du contrat de location**

Les contrats de location conclus par le Groupe sont analysés en contrats de location-financement (crédit-bail et autres) ou en contrats de location simple.

#### **Contrats de location financement**

Un contrat de location-financement est considéré comme un bien acquis par le preneur et financé par emprunt. L'actif loué est comptabilisé pour sa valeur de marché à l'actif du bilan du preneur ou si celle-ci est inférieure, pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre du contrat de location déterminée au taux d'intérêt implicite du contrat.

En contrepartie, une dette financière d'un montant égal à la valeur de marché de l'immobilisation ou à la valeur actualisée des paiements minimaux est constatée au passif du preneur. Le bien est amorti selon la même méthode que celle applicable aux immobilisations détenues pour compte propre, après avoir déduit de son prix d'acquisition l'estimation de sa valeur résiduelle. La durée d'utilisation retenue est la durée de vie utile de l'actif. La dette financière est comptabilisée au coût amorti.

#### **Contrats de location simple**

Le bien n'est pas comptabilisé à l'actif du preneur. Les paiements effectués au titre des contrats de location simple sont enregistrés dans le compte de résultat linéairement sur la période de location.

#### **1.6.6. Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées**

Un actif est classé comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente que par l'utilisation continue.

Le Groupe ne dispose pas au 31 décembre 2016 d'actifs détenus en vue de la vente ou des activités abandonnées.

#### **1.6.7. Avantages au personnel**

##### **Classification des avantages au personnel**

###### **a. Avantages à court terme**

Avantages dus les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants. Ils sont à comptabiliser en charges de l'année.

###### **b. Postérieurs à l'emploi à cotisations définies**

L'employeur paye un montant fixe de cotisations à un fonds externe et n'a aucune autre obligation. Les prestations reçues sont déterminées par le cumul des cotisations versées augmentées des éventuels intérêts, ils sont comptabilisés en charges de l'année.

###### **c. Postérieurs à l'emploi à prestations définies**

Avantages désignant les avantages postérieurs à l'emploi autres que ceux des régimes à cotisations définies. L'employeur s'engage à

verser après le départ des salariés un certain montant d'avantages, quelle que soit la couverture de l'engagement. On comptabilise les provisions constituées.

Pour le groupe, l'indemnité de fin de carrière rentre dans la catégorie des avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies : il s'agit d'une prime octroyée lors du départ en retraite et qui dépend de l'ancienneté.

###### **d. Avantages à long terme**

Avantages qui ne sont pas dus intégralement dans les douze mois suivant la fin de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants. Les provisions sont comptabilisées si l'avantage dépend de l'ancienneté.

Pour le Groupe, la médaille du travail rentre dans la catégorie des avantages à long terme : il s'agit d'indemnités versées aux salariés lorsqu'ils atteignent 6 niveaux d'anciennetés compris entre 15 et 40 ans.

###### **e. Indemnités de fin de contrat de travail**

Indemnités de rupture de contrat de travail versées en cas de licenciement ou de plan de départ volontaire. L'entreprise peut constituer des provisions si elle est manifestement engagée à mettre fin au contrat de travail des salariés.

Principes d'évaluation et de comptabilisation des avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies et des autres avantages à long terme

###### **Méthode d'évaluation**

L'évaluation de l'engagement est réalisée en suivant la méthode des unités de crédit projetées « projected unit credit » préconisée par la norme IAS 19. Le calcul se fait individu par individu. L'engagement de la société est constitué de la somme des engagements individuels.

Selon cette méthode, la valeur actuarielle des prestations futures est déterminée en calculant le montant des prestations dues à la date du départ à la retraite en tenant compte d'une projection des salaires et de l'ancienneté à cette date, en prenant en compte les facteurs d'actualisation et de la probabilité de présence et de survie jusqu'à la date de départ à la retraite.

L'engagement représente la valeur actuarielle des prestations futures qui est considérée comme relative aux services passés dans l'entreprise avant la date d'évaluation. Cet engagement est déterminé en appliquant à la valeur actuarielle des prestations futures le ratio de l'ancienneté à la date d'évaluation sur l'ancienneté à la date du départ à la retraite.

Le coût annuel du régime attribuable au coût d'une année de service additionnelle pour chacun des participants est déterminé par le rapport de la valeur actuarielle des prestations futures sur l'ancienneté projetée au moment du départ à la retraite.

###### **f. Principes de comptabilisation**

Une provision est comptabilisée au passif du bilan en provision pour couvrir l'intégralité des engagements.

Les différences liées aux changements d'hypothèses de calcul (départs anticipés, taux d'actualisation...) ou constatées entre les hypothèses actuarielles et la réalité (rendement des actifs de couverture...) constituent des écarts actuariels (gains ou pertes).

En application de l'amendement de la norme IAS 19R, ces écarts actuariels ne sont plus amortis et sont comptabilisés directement dans les gains et pertes latents.

Le coût des services passés est étalé sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

La charge annuelle comptabilisée en Frais de personnel au titre des régimes à prestations définies comprend :

les droits supplémentaires acquis par chaque salarié (coût des services rendus) ;  
le coût financier correspondant à l'effet de la désactualisation ;  
le produit attendu des placements dans les fonds de couverture (rendement brut) ;  
l'effet des réductions et liquidations de régimes

#### **1.6.8. Paiement à base d'actions**

Le Groupe offre à ses salariés la possibilité de participer à des augmentations de capital dans le cadre de plans d'attribution d'actions.

Des actions nouvelles sont alors proposées avec une décote liée à une période d'inaccessibilité des actions souscrites.

La charge afférante aux plans attribués est étalée sur la période d'acquisition des droits, dans la mesure où l'obtention de l'avantage est soumise à une condition de présence.

Cette charge, inscrite dans les frais de personnel, dont la contrepartie figure en capitaux propres, est calculée sur la base de la valeur globale du plan, déterminée à la date d'attribution par le Conseil d'administration.

En l'absence de marché pour ces instruments, des modèles financiers de valorisation prenant en compte le cas échéant les conditions de performance relative de l'action BMCE BANK sont utilisés. La charge totale du plan est déterminée en multipliant la valeur unitaire de l'option ou de l'action gratuite attribuée par le nombre estimé d'options ou d'actions gratuites acquises en fin de période d'acquisition des droits compte tenu des conditions de présence des bénéficiaires.

#### **1.6.9. Provisions de passif**

Les provisions enregistrées au passif du bilan du Groupe, autres que celles relatives aux instruments financiers, aux engagements sociaux, concernent principalement les provisions pour restructuration, pour litiges, pour amendes, pénalités et risques fiscaux.

Une provision est constituée lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre une obligation née d'un événement passé et lorsque le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Le montant de cette obligation est actualisé pour déterminer le montant de la provision, dès lors que cette actualisation présente un caractère significatif.

Une provision pour risques et charges est un passif dont l'échéance ou le montant sont incertains.

3 critères sont prévus par la norme pour la constitution de la provision pour risques et charges :

- obligation actuelle envers un tiers.
- Probabilité de sortie de ressources pour éteindre l'obligation.
- fiabilité de l'évaluation de cette sortie de ressource.

#### **1.6.10. Impôt exigible et différé**

L'impôt exigible est calculé sur la base des règles et taux appliqués dans les pays d'implantation du Groupe.

L'impôt différé est comptabilisé lorsqu'existent des différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et passifs du bilan et leurs valeurs fiscales.

Un impôt différé passif correspond à un impôt différé à payer. Il est reconnu pour toutes les différences temporelles taxables à l'exception des différences temporelles taxables générées par la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition ou la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui au moment de la transaction, n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable.

Un impôt différé actif correspond à un impôt à récupérer dans le futur. Il est constaté pour toutes les différences temporelles déductibles et les pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces différences temporelles et ces pertes fiscales pourront être imputées.

Le Groupe a opté pour l'appréciation de la probabilité de récupération des actifs d'impôt différé.

Les impôts différés dont la probabilité de recouvrement est incertaine ne sont pas activés. La probabilité de recouvrement est appréhendée par les business plan des sociétés concernées.

#### **1.6.11. Tableau des flux de trésorerie**

Le solde des comptes de trésorerie et assimilés est constitué des soldes nets des comptes de caisse, banques centrales ainsi que les soldes nets des prêts et emprunts à vue auprès des établissements de crédit.

Les variations de la trésorerie générée par l'activité opérationnelle enregistrent les flux de trésorerie générés par les activités du Groupe, y compris ceux relatifs aux immeubles de placement, aux actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance et titres de créances négociables.

Les variations de la trésorerie liées aux opérations d'investissement résultent des flux de trésorerie liés aux acquisitions et aux cessions de filiales, entreprises associées ou coentreprises consolidées ainsi que ceux liés aux acquisitions et aux cessions d'immobilisations, hors immeubles de placement et immeubles donnés en location simple.

Les variations de la trésorerie liées aux opérations de financement comprennent les encaissements et décaissements provenant des opérations avec les actionnaires et les flux liés aux dettes subordonnées et obligataires, et dettes représentées par un titre (hors titres de créances négociables).

#### **1.6.12. Utilisation d'estimations dans la préparation des états financiers**

La préparation des États financiers du Groupe exige des responsables des métiers la formulation d'hypothèses et la réalisation d'estimations qui se traduisent dans la détermination des produits et des charges du compte de résultat comme dans l'évaluation des actifs et passifs du bilan et dans la confection des notes annexes qui leur sont relatives.

Cet exercice suppose que les gestionnaires fassent appel à l'exercice de leur jugement et utilisent les informations disponibles à la date d'élaboration des États financiers pour procéder aux estimations nécessaires.

Les résultats futurs définitifs des opérations pour lesquelles les gestionnaires ont recouru à des estimations peuvent à l'évidence s'avérer sensiblement différents de celles-ci notamment en fonction de conditions de marché différentes et avoir un effet significatif sur les États financiers.

Les estimations ayant un effet significatif sur les comptes concernent principalement :

Les dépréciations (individuelles et collectives) opérées pour couvrir les risques de crédit inhérents aux activités d'intermédiation bancaire;

Par ailleurs, d'autres estimations sont effectuées par le management et concernent essentiellement :

Les tests de dépréciation effectués sur les écarts d'acquisition ;

Les provisions pour les avantages au personnel ;

La détermination des provisions destinées à couvrir les risques de pertes et charges.

## II. NOTES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2016

### 2.1. MARGE D'INTÉRETS

Le poste « Marge d'intérêts » comprend les produits (charges) d'intérêts nets liés aux opérations avec la clientèle, aux opérations interbancaires, aux titres de créance émis par le Groupe, au portefeuille de négoce (titres à revenu fixe, opérations de pension, opérations de prêts/emprunts et dettes représentées par un titre), aux actifs disponibles à la vente et aux actifs détenus jusqu'à l'échéance.

MARGE D'INTÉRETS	2016			2015		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>10 346 197</b>	<b>3 163 407</b>	<b>7 182 790</b>	<b>9 885 496</b>	<b>3 089 650</b>	<b>6 795 846</b>
Comptes et prêts/emprunts	9 688 738	3 062 214	6 626 524	9 361 634	2 973 026	6 388 608
Opérations de pensions		101 193	-101 193		116 624	-116 624
Opérations de location-financement	657 459		657 459	523 862		523 862
<b>Opérations interbancaires</b>	<b>825 329</b>	<b>1 292 729</b>	<b>-467 400</b>	<b>887 565</b>	<b>916 517</b>	<b>-28 952</b>
Comptes et prêts/emprunts	606 763	1 172 157	-565 394	623 683	877 403	-253 720
Opérations de pensions	218 566	120 572	97 994	263 882	39 114	224 768
<b>Emprunts émis par le Groupe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Instruments de couverture de résultats futurs</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Instruments de couverture des portefeuilles couverts en faux</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>1 908 668</b>	<b>803 508</b>	<b>1 105 160</b>	<b>1 341 654</b>	<b>955 975</b>	<b>385 679</b>
Titres à revenu fixe	1 908 668	463 711	1 444 957	1 341 654	623 022	718 632
Opérations de pensions			0		0	0
Prêts/emprunts			0		0	0
Dettes représentées par un titre	0	339 797	-339 797	0	332 953	-332 953
<b>Actifs disponibles à la vente</b>			0		0	0
<b>Actifs détenus jusqu'à échéance</b>	<b>1 425 048</b>		<b>1 425 048</b>	<b>1 388 241</b>		<b>1 388 241</b>
<b>Total des produits et charges d'intérêts ou assimilés</b>	<b>14 505 242</b>	<b>5 259 644</b>	<b>9 245 598</b>	<b>13 502 956</b>	<b>4 962 142</b>	<b>8 540 814</b>

(En milliers de dirhams)

Au 31 décembre 2016, la marge d'intérêts a connu une hausse de 8.3 % par rapport au 31 décembre 2015 et s'élève à 9 245 millions de dirhams. Cette variation est due essentiellement à la hausse des produits liés au portefeuille de transactions qui s'élèvent à 1 909 millions de dirhams au 31 décembre 2016 contre 1 342 millions de dirhams au 31 décembre 2015.

COMMISSIONS NETTES	2016			2015		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
<b>Commissions nettes sur opérations</b>	<b>1 900 141</b>	<b>242 909</b>	<b>1 657 232</b>	<b>1 575 303</b>	<b>164 300</b>	<b>1 411 003</b>
avec les établissements de crédit			-			-
avec la clientèle	1 336 588		1 336 588	1 125 822		1 125 822
sur titres	267 138	112 548	154 590	196 168	97 622	98 546
de change	296 415	130 361	166 054	253 313	66 678	186 635
sur instruments financiers à terme et autres opérations hors bilan			-			-
<b>Prestation de services bancaires et financiers</b>	<b>672 534</b>	<b>212 821</b>	<b>459 713</b>	<b>715 274</b>	<b>175 123</b>	<b>540 151</b>
Produits nets de gestion d'OPCVM			-			-
Produits nets sur moyen de paiement	365 244	55 540	309 704	361 150	49 371	311 779
Assurance			-			-
Autres	307 290	157 281	150 009	354 124	125 752	228 372
<b>Produits nets de commissions</b>	<b>2 572 675</b>	<b>455 730</b>	<b>2 116 945</b>	<b>2 290 577</b>	<b>339 423</b>	<b>1 951 154</b>

(En milliers de dirhams)

La marge sur commissions recouvre les commissions sur les opérations sur le marché interbancaire et le marché monétaire, les opérations avec la clientèle, les opérations sur titres, les opérations de change, les engagements sur titres, les instruments financiers à terme et les services financiers.

### **2.3. GAINS NETS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS ÉVALUÉS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT**

Ce poste regroupe tous les éléments de résultat (à l'exception des produits et charges d'intérêts, qui apparaissent dans la rubrique « Marge d'intérêts », ainsi qu'il est décrit ci-dessus) afférents aux instruments financiers gérés au sein du portefeuille de négoce.

Ceci recouvre les plus-values et moins-values de cessions, les plus-values et moins-values liées à l'évaluation à la valeur de marché, ainsi que les dividendes des titres à revenu variable.

<b>GAINS NETS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS ÉVALUÉS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT</b>	<b>2016</b>			<b>2015</b>		
	<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>Portefeuille évalué en valeur de marché sur option</b>	<b>Total</b>	<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>Portefeuille évalué en valeur de marché sur option</b>	<b>Total</b>
Titres à revenu fixe et variable	976 350		976 350	466 807		466 807
Instrument financiers dérivés	6 746	-106	6 640	-27 077	1 682	-25 395
Opérations de pension						
Prêts						
Emprunts						
Réévaluation des portefeuilles couverts en taux						
Réévaluation des positions de change						
<b>TOTAL</b>	<b>983 096</b>	<b>-106</b>	<b>982 990</b>	<b>439 730</b>	<b>1 682</b>	<b>441 412</b>

(En milliers de dirhams)

Au 31 décembre 2016, les gains nets sur instruments financiers évalués en valeur de marché par résultat ont cru de 123 % par rapport au 31 décembre 2015.

Cette performance résulte principalement de la croissance du rendement des titres à revenu fixe et variable passant de 467 millions de dirhams en 2015 à 976 millions de dirhams en 2016.

### **2.4. GAINS NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE**

Ce poste comprend notamment :

- les dividendes et autres revenus provenant des actions et autres titres à revenu variable classés dans la catégorie des actifs financiers disponibles à la vente ;
- les plus et moins-values de cession réalisées sur des titres à revenu fixe et à revenu variable classés dans la catégorie des actifs financiers disponibles à la vente ;
- les dotations pour dépréciation liées à la perte de valeur des titres à revenu variable, classés dans la catégorie des actifs financiers disponibles à la vente.

<b>GAINS NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Titres à revenu fixe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
plus ou moins values de cession		
<b>Actions et autres titres à revenu variable</b>	<b>229 923</b>	<b>211 536</b>
Produits de dividendes	240 014	218 305
Charges de dépréciation	-10 091	-5 314
Plus-values nettes de cession	0	-1 455
<b>TOTAL</b>	<b>229 923</b>	<b>211 536</b>

(En milliers de dirhams)

Au 31 décembre 2016, les gains nets sur actifs financiers disponibles à la vente ont sensiblement augmenté par rapport à 31 décembre 2015 et s'élèvent à 230 millions de dirhams. Cette variation résulte principalement de la hausse des produits de dividendes qui s'élevaient à près de 218 millions de dirhams en 2015 contre 240 millions de dirhams en 2016.

## 2.5. PRODUITS ET CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS

PRODUITS ET CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS	2016			2015		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Produits nets de l'activité d'assurance			-			-
Produits nets des immeubles de placement	-	-	-	-	-	-
Produits nets des immobilisations en location simple	270 114	111 298	158 816	269 116	104 725	164 391
Produits nets de l'activité de promotion immobilière	-	-	-	-	-	-
Divers autres produits et charges bancaires	258 049	96 299	161 750	383 325	218 872	164 453
Autres produits d'exploitation non bancaires	356 352	262 359	93 993	392 081	49 036	343 045
<b>TOTAL</b>	<b>884 515</b>	<b>469 956</b>	<b>414 559</b>	<b>1 044 522</b>	<b>372 633</b>	<b>671 889</b>

(En milliers de dirhams)

## 2.6. COÛT DU RISQUE

La rubrique « Coût du risque » comprend les charges résultant de la manifestation de risques de crédit et de contrepartie et litiges inhérents à l'activité bancaire réalisée avec des tiers. Les dotations nettes aux dépréciations ne relevant pas de tels risques sont classées dans les rubriques du compte de résultat correspondant à leur nature.

### Coût du risque de la période

COÛT DU RISQUE DE LA PÉRIODE	2016	2015
Dotations aux provisions	-2 355 213	-2 571 528
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-2 310 117	-2 444 843
Provisions pour dépréciation des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)		
Provisions engagements par signature	-8 643	-13 059
Autres provisions pour risques et charges	-36 453	-113 626
<b>Reprises de provisions</b>	<b>721 441</b>	<b>1 618 558</b>
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	669 887	1 475 347
Reprises de provisions pour dépréciation des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)		
Reprises de provisions engagements par signature	0	1 575
Reprises des autres provisions pour risques et charges	51 554	141 636
<b>Variation des provisions</b>	<b>17 241</b>	<b>-486 986</b>
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers disponibles à la vente (titres à revenus fixes)		
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance		
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées		
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	-11 102	-529 326
Décote sur les produits restructurés		
Récupérations sur prêts et créances amorties	28 343	42 340
Pertes sur engagement par signature		
Autres pertes		
<b>Coût du risque</b>	<b>-1 616 531</b>	<b>-1 439 956</b>

(En milliers de dirhams)

### Coût du risque de la période

COÛT DU RISQUE DE LA PÉRIODE	2016	2015
Dotations nettes aux dépréciations	-1 633 772	-952 971
Récupérations sur créances amorties	28 343	42 340
Créances irrécouvrables provisionnées	-11 102	-529 325
<b>TOTAL</b>	<b>-1 616 531</b>	<b>-1 439 956</b>

(En milliers de dirhams)

## Coût du risque de la période par nature d'actifs

<b>COÛT DU RISQUE DE LA PÉRIODE PAR NATURE D'ACTIFS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit		
Prêts et créances sur la clientèle	-1 622 989	-1 456 481
Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance		
Instruments financiers des activités de marché		
Autres actifs		
Engagements par signature et divers	6 458	16 525
<b>TOTAL</b>	<b>-1 616 531</b>	<b>-1 439 956</b>

(En milliers de dirhams)

## 2.7. GAINS ET PERTES NETS SUR LES AUTRES ACTIFS

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles d'exploitation	0	0
Plus-values de cession		
Moins-value de cession		
Titres de capitaux propres consolidés	0	0
Plus-values de cession		0
Moins-value de cession	0	0
Autres	-111 741	74 609
<b>Gains ou pertes sur autres actifs</b>	<b>-111 741</b>	<b>74 609</b>

(En milliers de dirhams)

## 2.8. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

### 2.8.1. Impôts courants et impôts différés

<b>IMPÔTS COURANTS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Impôts courants	414 191	63 550
Impôts différés	521 548	473 814
<b>Actifs d'impôts courants et différés</b>	<b>935 740</b>	<b>537 364</b>
Impôts courants	641 287	131 027
Impôts différés	1 198 242	1 130 452
<b>Passifs d'impôts courants et différés</b>	<b>1 839 530</b>	<b>1 261 479</b>

(En milliers de dirhams)

### 2.8.2. Charge nette de l'impôt sur les bénéfices

<b>CHARGE NETTE DE L'IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Charge d'impôts courants	-1 078 191	-790 809
Charge nette d'impôts différés de l'exercice	-45 463	-170 424
<b>Charge nette de l'impôt sur les bénéfices</b>	<b>-1 123 654</b>	<b>-961 233</b>

(En milliers de dirhams)

### 2.8.3. Le taux effectif d'impôt

<b>LE TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Résultat net	2 834 827	2 654 730
Charges d'impôt sur les bénéfices	-1 123 654	-961 233
<b>Taux d'impôt effectif moyen</b>	<b>39,6%</b>	<b>36,2%</b>

(En milliers de dirhams)

## Analyse du taux effectif d'impôt

<b>ANALYSE DU TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Taux d'impôt en vigueur	37,0%	37,0%
Différentiel de taux d'imposition des entités étrangères		
Imposition forfaitaire		
Différences permanentes		
Changement de taux		
Déficit reportable		
Autres éléments	2,6%	-0,8%
<b>Taux d'impôt effectif moyen</b>	<b>39,6%</b>	<b>36,2%</b>

(En milliers de dirhams)

## 2.9 - CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

<b>CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Charges de Personnel	3 511 124	3 275 478
Impôts et Taxes	120 407	104 508
Charges Externes	1 585 443	1 486 180
Autres Charges Générales d'Exploitation	1 461 479	1 395 056
Dotation aux Amortissements et aux Provisions des Immobilisations Incorporelles et Corporelles	696 947	672 006
<b>Charges Générales d'Exploitation</b>	<b>7 375 400</b>	<b>6 933 228</b>

(En milliers de dirhams)

Les charges générales d'exploitation progressent de 6.38 % entre 2015 et 2016 passant de 6 933 millions de dirhams au 31 décembre 2015 à 7 375 millions de dirhams au 31 décembre 2016.

Cette variation s'explique par une progression des charges de personnel de 7.19% passant de 3 275 millions de dirhams en 2015 à 3 511 millions de dirhams en 2016, et par la progression des autres charges d'exploitation (y compris les impôts et taxes, les dotations aux amortissements et autres charges externes) de 5.65 % de 3 658 millions de dirhams en 2015 à 3 864 millions de dirhams en 2016.

### III. INFORMATIONS SECTORIELLES

L'information comptable et financière au sein du Groupe BMCE Bank Of Africa est déclinée en quatre pôles d'activité :

- **Banque au Maroc** : ce domaine regroupe BMCE Bank Activité Maroc.
- **Gestion d'actifs et Banque d'affaires (GABA)** : ce domaine regroupe la banque d'affaires (BMCE Capital), la société de bourse (BMCE Capital Bourse), et la société de gestion d'actifs (BMCE Capital Gestion).
- **Services Financiers Spécialisés** : ce domaine regroupe la société de crédit à la consommation (Salafin), la société de crédit-bail (Maghrébail), la société d'affacturage (Maroc Factoring), la société de recouvrement, (RM Experts) et la société d'assurance-crédit (Acmar).
- **Activités à l'international** : ce domaine regroupe BMCE Bank International Holding, Bank Of Africa, LCB Bank et la Banque de Développement du Mali.

#### 3.1. RÉSULTAT PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

RÉSULTAT PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL	2016					
	Banque au Maroc	Gestion d'actifs	Services financiers spécialisés	Autres activités	Activités internationales	Total
Marge d'intérêts	3 645 136	69 037	761 297	-16 351	4 786 479	9 245 598
Marge sur commission	1 030 566	169 988	12 501	0	903 890	2 116 945
Produit Net Bancaire	5 525 326	393 864	784 994	142 682	6 143 149	12 990 015
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	-3 260 377	-288 018	-231 504	-77 796	-3 517 705	(7 375 400)
Résultat Brut d'exploitation	2 264 949	105 846	553 490	64 886	2 625 444	5 614 615
Charge ou Produit d'impôt sur le résultat	-605 905	-47 661	-181 653	-17 920	-270 515	(1 123 654)
Résultat Part du Groupe	814 518	141 073	188 023	48 758	843 814	2 036 186
2015						
Marge d'intérêts	3 517 004	32 488	620 546	-17 635	4 388 411	8 540 814
Marge sur commission	963 811	150 168	13 519	0	823 656	1 951 154
Produit Net Bancaire	4 880 905	344 371	644 205	147 277	5 800 047	11 816 805
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	-3 037 457	-267 747	-218 765	-77 284	-3 331 975	(6 933 228)
Résultat Brut d'Exploitation	1 843 447	76 625	425 441	69 993	2 468 071	4 883 577
Charge ou Produit d'impôt sur le résultat	-464 940	-48 930	-151 203	-16 773	-279 387	(961 233)
Résultat Part du Groupe	845 170	110 059	173 887	47 536	778 883	1 955 535

(En milliers de dirhams)

### 3.2. ACTIFS ET PASSIFS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

ACTIFS ET PASSIFS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL	Banque au Maroc	Gestion d'actifs	Services financiers spécialisés	2016		Activités internationales	Total
				Autres activités	Activités internationales		
Total Bilan	205 383 601	979 684	9 234 390	183 128	90 142 075	305 922 878	
<b>Eléments d'Actif</b>							
Actifs Disponibles à la Vente	2 249 497	101 026	19 718	20 464	5 927 020	8 317 725	
Prêts et Créances sur la Clientèle	117 079 106	121	14 702 011	0	47 992 984	179 774 222	
Actifs financiers évalués à la juste valeur	38 499 389	208 390	207	0	182 937	38 890 923	
Placements Détenus jusqu'à Echéance	4 188 468	0	0	0	20 947 702	25 136 170	
<b>Eléments du Passif</b>							
Dettes Envers la Clientèle	131 000 917	17	908 600	0	58 140 801	190 050 335	
Fonds Propres	15 463 646	315 561	1 478 662	(32 906)	6 357 724	23 582 687	
<b>2015</b>							
Total Bilan	187 904 186	724 956	7 343 858	214 288	83 234 332	279 421 620	
<b>Eléments d'Actif</b>							
Actifs Disponibles à la Vente	2 141 161	107 685	17 265	20 365	4 560 096	6 846 572	
Prêts et Créances sur la Clientèle	113 592 597	109	14 680 785	0	45 006 205	173 279 696	
Actifs financiers évalués à la juste valeur	25 275 085	122 281	207	0	362 655	25 760 228	
Placements Détenus jusqu'à Echéance	4 328 349	0	0	0	20 231 109	24 559 458	
<b>Eléments du Passif</b>							
Dettes Envers la Clientèle	121 110 279	2 616	1 107 886	0	56 034 240	178 255 021	
Fonds Propres	14 966 626	263 520	1 422 829	(35 622)	5 492 199	22 109 552	

(En milliers de dirhams)

### 3.3. VENTILATION DES PRÊTS ET CRÉANCES

#### Ventilation des prêts et créances sur les établissements de crédit par zone géographique

	2016			2015		
	ENCOURS SAINS	ENCOURS EN SOUFFRANCE	PROVISIONS	ENCOURS SAINS	ENCOURS EN SOUFFRANCE	PROVISIONS
Maroc	13 781 032	58 620	58 620	13 272 891	58 616	58 616
Europe	3 145 671	0	0	3 127 517	0	0
Afrique	4 275 686	27 760	8 920	4 554 179	24 100	7 651
<b>Total en principal</b>	<b>21 202 389</b>	<b>86 380</b>	<b>67 540</b>	<b>20 954 587</b>	<b>82 716</b>	<b>66 267</b>
Créances rattachées						
Provisions						
<b>Valeurs nettes au bilan</b>	<b>21 202 389</b>	<b>86 380</b>	<b>67 540</b>	<b>20 954 587</b>	<b>82 716</b>	<b>66 267</b>

(En milliers de dirhams)

#### Ventilation des prêts et créances envers la clientèle par zone géographique

	déc-16					déc-15				
	ENCOURS SAINS	ENCOURS EN SOUFFRANCE	PROVISIONS INDIVIDUELLES	PROVISIONS COLLECTIVES	ENCOURS SAINS	ENCOURS EN SOUFFRANCE	PROVISIONS INDIVIDUELLES	PROVISIONS COLLECTIVES		
Maroc	128 534 813	9 353 560	4 358 705	1 748 430	125 168 158	8 419 017	3 904 848	1 408 837		
Europe	3 885 045	205 958	85 332	0	3 816 758	110 303	32 658	0		
Afrique	41 432 888	5 150 768	2 424 641	171 702	38 924 773	4 204 443	1 936 574	80 839		
<b>Valeurs nettes au bilan</b>	<b>173 852 746</b>	<b>14 710 286</b>	<b>6 868 678</b>	<b>1 920 132</b>	<b>167 909 689</b>	<b>12 733 763</b>	<b>5 874 080</b>	<b>1 489 676</b>		

(En milliers de dirhams)

**Variation au cours de la période des dépréciations constituées sur la clientèle**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	<b>7 363 756</b>	<b>6 877 560</b>
Dotations aux provisions	2 369 128	2 464 842
Reprises de provisions	-708 909	-1 421 577
Utilisation des provisions	-174 476	-522 094
Variation des parités monétaires et divers	-60 689	-34 975
<b>TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>8 788 810</b>	<b>7 363 756</b>

(En milliers de dirhams)

**Variation au cours de la période des dépréciations constituées sur les établissements de crédits**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	<b>66 267</b>	<b>68 353</b>
Dotations aux provisions	1 273	-2 086
Reprises de provisions	-	-
Utilisation des provisions	-	-
Variation des parités monétaires et divers	-	-
<b>TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>67 540</b>	<b>66 267</b>

(En milliers de dirhams)

**IV. NOTES RELATIVES AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2016**

**4.1. VALEURS EN CAISSE, BANQUES CENTRALES, TRÉSOR PUBLIC, SERVICE DES CHÈQUES POSTAUX**

<b>VALEURS EN CAISSE, BANQUES CENTRALES, TRÉSOR PUBLIC, SERVICE DES CHÈQUES POSTAUX</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Valeurs en Caisse	3 391 893	3 562 741
Banques Centrales	7 922 511	5 998 648
Trésor Public	836 575	836 959
Service des Chèques Postaux	4 658	4 742
Banques Centrales, Trésor Public, Service des Chèques Postaux	8 763 744	6 840 349
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	12 155 637	10 403 090

(En milliers de dirhams)

#### 4.2. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

Les actifs et passifs financiers enregistrés en valeur de marché par résultat sont constitués des opérations négociées à des fins de transaction

<b>ACTIFS, PASSIFS ET INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT</b>	<b>2016</b>			<b>2015</b>		
	<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>Portefeuille évalué en valeur de marché sur option</b>	<b>Total</b>	<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>Portefeuille évalué en valeur de marché sur option</b>	<b>Total</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT</b>						
<b>Titres de créance négociables</b>	<b>16 099 331</b>	<b>0</b>	<b>16 099 331</b>	<b>4 746 066</b>	<b>0</b>	<b>4 746 066</b>
Bons du trésor et autres effets mobilisables auprès des Banques Centrales	14 101 323		14 101 323	4 235 874		4 235 874
Autres titres de créances négociables	1 998 008		1 998 008	510 192		510 192
<b>Obligations</b>	<b>3 231 539</b>	<b>0</b>	<b>3 231 539</b>	<b>1 518 833</b>	<b>0</b>	<b>1 518 833</b>
Obligations d'Etat	881 003		881 003	616 244		616 244
Autres obligations	2 350 536		2 350 536	902 589		902 589
<b>Actions et autres titres à revenu variable</b>	<b>19 533 271</b>	<b>0</b>	<b>19 533 271</b>	<b>19 490 636</b>	<b>0</b>	<b>19 490 636</b>
Opérations de pension	0		0	0		0
Prêts	0		0	0		0
aux établissements de crédit						
à la clientèle entreprises						
à la clientèle particuliers						
<b>Instruments financiers dérivés de transaction</b>	<b>26 782</b>	<b>0</b>	<b>26 782</b>	<b>4 693</b>	<b>0</b>	<b>4 693</b>
Instruments dérivés de cours de change	26 205		26 205	4 089		4 089
Instruments dérivés de faux d'intérêt	577		577	604		604
Instruments dérivés sur actions						
Instruments dérivés de crédit						
Autres instruments dérivés						
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT</b>	<b>38 890 923</b>	<b>0</b>	<b>38 890 923</b>	<b>25 760 228</b>	<b>0</b>	<b>25 760 228</b>
dont titres prêtés						
hors actions et autres titres à revenu variable						
<b>PASSIFS FINANCIERS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT</b>						
Emprunts et ventes à découvert						
Opérations de pension						
Emprunts	0	2 037 621	2 037 621	0	1 999 324	1 999 324
Établissements de crédit		2 037 621	2 037 621		1 999 324	1 999 324
Clientèle Entreprises						
Dettes représentées par un titre						
Instruments financiers dérivés de transactions	60 655	0	60 655	47 270	0	47 270
Instruments dérivés de cours de change	60 655		60 655	47 270		47 270
Instruments dérivés de taux d'intérêt			0			0
Instruments dérivés sur actions			0			0
Instruments dérivés de crédit						
Autres instruments dérivés						
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RÉSULTAT</b>	<b>60 655</b>	<b>2 037 621</b>	<b>2 098 276</b>	<b>47 270</b>	<b>1 999 324</b>	<b>2 046 594</b>

(En milliers de dirhams)

#### 4.3. ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLE À LA VENTE

Les actifs financiers disponibles à la vente sont les actifs financiers non dérivés qui sont désignés comme étant disponibles à la vente ou ne sont pas classés comme :

- a) des prêts et des créances;
- b) des placements détenus jusqu'à leur échéance; ou
- c) des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

<b>ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLE À LA VENTE</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Titres de créance négociables	0	0
Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la Banque Centrale		
Autres titres de créance négociables		
Obligations	5 501 553	4 112 360
Obligations d'Etat	3 970 101	2 833 016
Autres Obligations	1 531 452	1 279 344
Actions et autres titres à revenu variable	3 251 983	3 153 573
dont titres cotés	316 103	319 930
dont titres non cotés	2 935 880	2 833 643
<b>TOTAL DES ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE AVANT DÉPRÉCIATION</b>	<b>8 753 536</b>	<b>7 265 933</b>
Provisions pour dépréciation des actifs disponibles à la vente	-435 811	-419 361
Titres à revenu fixe		
Titres à revenu variable	-435 811	-419 361
<b>TOTAL DES ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE, NETS DE DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>8 317 725</b>	<b>6 846 572</b>
dont titres à revenu fixe, nets de dépréciations		

(En milliers de dirhams)

#### 4.4. OPÉRATIONS INTERBANCAIRES, CRÉANCES ET DETTES SUR ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Prêts consentis et créances sur les établissements de crédit

<b>PRÊTS CONSENTEIS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Comptes à vue	4 992 941	5 630 176
Prêts	13 446 232	12 839 340
Dont prêts de trésorerie JJ	24 826	27 323
Opérations de pension	2 846 445	2 567 788
<b>TOTAL DES PRÊTS CONSENTEIS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CREDITS AVANT DÉPRECIATION</b>	<b>21 285 618</b>	<b>21 037 304</b>
Dépréciation des prêts et créances émis sur les établissements de crédit	-64 389	-66 268
<b>TOTAL DES PRÊTS CONSENTEIS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CREDITS NETS DE DÉPRECIATION</b>	<b>21 221 229</b>	<b>20 971 036</b>

(En milliers de dirhams)

Dettes envers les établissements de crédit

<b>DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Comptes à vue	2 801 428	2 081 821
Emprunts	32 330 639	34 683 456
Dont emprunt de trésorerie JJ	1 153 270	2 877 349
opérations de pension	14 576 201	14 410 750
<b>TOTAL DES DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CREDIT</b>	<b>49 708 268</b>	<b>51 176 027</b>

(En milliers de dirhams)

#### 4.5. PRÊTS, CRÉANCES ET DETTES SUR LA CLIENTÈLE

##### PRÊTS, CRÉANCES ET DETTES SUR LA CLIENTÈLE

<b>Prêts Consentis et Créances sur la Clientèle</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Comptes ordinaires débiteurs	24 688 644	25 697 536
Prêts consentis à la clientèle	138 932 342	124 431 972
Opérations de pension	11 561 531	18 162 143
Opérations de location-financement	13 380 515	12 351 801
<b>Total des prêts consentis et créances sur la clientèle avant dépréciation</b>	<b>188 563 032</b>	<b>180 643 452</b>
Dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	-8 788 810	-7 363 756
<b>Total des prêts consentis et créances sur la clientèle nets de dépréciation</b>	<b>179 774 222</b>	<b>173 279 696</b>
<b>Ventilation des créances envers la clientèle par agent économique</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Banque au Maroc	117 079 106	113 592 596
Services Financiers Spécialisés	14 702 011	14 680 785
Activités à l'international	47 992 984	45 006 206
Gestion d'actifs	121	109
Autres activités	0	0
<b>Total en principal</b>	<b>179 774 222</b>	<b>173 279 696</b>
Dettes rattachées		
<b>Valeur au bilan</b>	<b>179 774 222</b>	<b>173 279 696</b>
<b>Ventilation des créances sur la clientèle par zone géographique</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Maroc	131 781 238	128 273 490
Afrique	43 987 312	41 111 803
Europe	4 005 672	3 894 403
<b>Total en principal</b>	<b>179 774 222</b>	<b>173 279 696</b>
Dettes rattachées		
<b>Valeur au bilan</b>	<b>179 774 222</b>	<b>173 279 696</b>
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Comptes ordinaires créditeurs	108 326 940	100 028 015
Comptes à terme	40 965 156	40 871 554
Comptes d'épargne	22 391 034	21 017 845
Bons de caisse	5 085 322	4 666 140
Opérations de pension	4 218 496	2 481 744
Autres comptes créditeurs	9 063 387	9 189 723
<b>Total Dettes</b>	<b>190 050 335</b>	<b>178 255 021</b>
<b>Ventilation des dettes envers la clientèle par agent économique</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Banque au Maroc	131 000 907	121 110 279
Services Financiers Spécialisés	908 610	1 107 886
Activités à l'international	58 140 801	56 034 240
Gestion d'actifs	17	2 616
Autres Activités	0	0
<b>Total en principal</b>	<b>190 050 335</b>	<b>178 255 021</b>
Dettes rattachées		
<b>Valeur au bilan</b>	<b>190 050 335</b>	<b>178 255 021</b>
<b>Ventilation des dettes sur la clientèle par zone géographique</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Maroc	131 909 534	122 220 781
Afrique	56 390 289	54 445 069
Europe	1 750 512	1 589 171
<b>Total en principal</b>	<b>190 050 335</b>	<b>178 255 021</b>
Dettes rattachées		
<b>Valeur au bilan</b>	<b>190 050 335</b>	<b>178 255 021</b>

(En milliers de dirhams)

#### 4.6. DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE ET DETTES SUBORDONNÉES ET FONDS SPÉCIAUX DE GARANTIE

DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE ET DETTES SUBORDONNÉES ET FONDS SPÉCIAUX DE GARANTIE		2016	2015
<b>Autres dettes représentées par un titre</b>		<b>13 186 303</b>	<b>8 967 697</b>
titres de créances négociables		13 186 303	8 967 697
emprunts obligataires			
<b>Dettes subordonnées</b>		<b>10 183 703</b>	<b>8 436 745</b>
Emprunt subordonné		10 183 703	8 436 745
à durée déterminée		8 183 703	6 436 745
à durée indéterminée		2 000 000	2 000 000
Titres subordonnés		0	0
à durée déterminée		0	0
à durée indéterminée		0	0
<b>Fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie</b>		<b>309 673</b>	<b>202 552</b>
<b>TOTAL</b>		<b>23 679 679</b>	<b>19 965 657</b>

(En milliers de dirhams)

Les fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie concernent uniquement BOA Group.

Ils représentent des fonds non remboursables destinés à la bonification des taux d'intérêts débiteurs et la couverture du mauvais dénouement de crédits à des secteurs ou des catégories d'agents économique spécifiques.

#### 4.7. ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU'A L'ÉCHÉANCE

ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU'A L'ÉCHÉANCE		2016	2015
<b>Titres de créance négociables</b>		<b>5 669 715</b>	<b>6 095 691</b>
Bons du trésor et autres effets mobilisables auprès des Banques Centrales		5 669 715	6 095 691
Autres titres de créance négociables		0	0
<b>Obligations</b>		<b>19 466 455</b>	<b>18 463 767</b>
Obligations d'Etat		14 331 242	12 802 119
Autres Obligations		5 135 213	5 661 648
<b>TOTAL</b>		<b>25 136 170</b>	<b>24 559 458</b>

(En milliers de dirhams)

#### 4.8. IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS		2016	2015
Impôts courants		414 191	63 550
impôts différés		521 548	473 814
<b>Actifs d'impôts courants et différés</b>		<b>935 739</b>	<b>537 364</b>
Impôts courants		641 287	131 027
impôts différés		1 198 242	1 130 452
<b>Passifs d'impôts courants et différés</b>		<b>1 839 529</b>	<b>1 261 479</b>

(En milliers de dirhams)

#### Impôts Différés Par Catégorie

	déc-16				déc-15			
	Actifs d'impôt différé	Passifs d'impôt différé	ID / Impact G&PL	ID / Impact Résultat	Actifs d'impôt différé	Passifs d'impôt différé	ID / Impact G&PL	ID / Impact Résultat
Actifs Financiers Disponible à la Vente	917 3	-72 580	-25 077	404	-65 558	-67 229	404	
Immobilisations Corporelles & Incorporelles et Immeuble de placement	112 226	-596 010	-	-11 613	106 593	-592 036	-	-11 613
Crédits	240 147	-489 953	-	-153 950	229 607	-441 044	-	-153 950
Avantage pour Personnel	119 748	-	24 417	1 992	99 272	-135	-6 225	1 992
Autres	-1 953	-39 699	-	-5 156	950	-31 679	-	-5 156
Impôts différés relatifs aux retraitements de consolidation et retraitrement IFRS	474 085	-1 198 242	-660	-168 323	436 422	-1 130 452	-73 454	-168 324
Deficit Reportable	47 463				37 392			

(en milliers de DH)

#### 4.9. COMPTES DE RÉGULARISATION, ACTIFS ET PASSIFS DIVERS

<b>COMPTES DE RÉGULARISATION, ACTIFS ET PASSIFS DIVERS</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Dépôts de garantie versés et cautionnements constitués		40 950	82 020
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres		71 213	43 028
Comptes d'encaissement		397 441	656 493
Part des réassureurs dans les provisions techniques			
Produits à recevoir et charges comptabilisées d'avance		517 122	479 608
Débiteurs Divers		5 087 235	3 794 891
Comptes de liaison		326 815	308 147
<b>TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS DIVERS</b>		<b>6 440 776</b>	<b>5 364 187</b>
Dépôts de garantie reçus		20 247	16 786
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres		7 261 686	14 974
Comptes d'encaissement		1 304 298	1 417 640
Charges à payer et produits constatés d'avance		1 154 763	1 078 145
Autres créiteurs et passifs divers		4 537 906	3 787 495
<b>TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION ET PASSIFS DIVERS</b>		<b>14 278 900</b>	<b>6 315 040</b>

(En milliers de dirhams)

#### 4.10. PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

<b>PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
ACMAR		19 447	25 114
Banque de Développement du Mali		387 973	347 072
Eurafric		-12 202	-9 728
Société Conseil Ingénierie et Développement		148 585	142 354
Participations dans les sociétés mises en équivalences chez BOA		87 465	80 975
<b>PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>		<b>631 268</b>	<b>585 787</b>

(En milliers de dirhams)

Données financières publiées en normes comptables locales par les principales sociétés mises en équivalence

<b>DONNÉES FINANCIÈRES PUBLIÉES EN NORMES COMPTABLES LOCALES PAR LES PRINCIPALES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>					
	<b>Total du bilan Décembre 2016</b>	<b>Produit net bancaire- chiffre d'affaires Décembre 2016</b>	<b>Résultat de la filiale</b>	<b>Contribution dans le Résultat net part du groupe Déc 2016</b>	
ACMAR	422 984	143 544	27 683	5 537	
Banque de Développement du Mali	11 536 766	586 037	243 263	79 056	
Eurafric	152 925	205 803	-397	-1 692	
Société Conseil Ingénierie et Développement	589 439	262 295	32 110	11 658	

(En milliers de dirhams)

#### 4.11. IMMOBILISATIONS DE PLACEMENT ET D'EXPLOITATION

<b>IMMOBILISATIONS DE PLACEMENT ET D'EXPLOITATION</b>	<b>Valeur brute comptable</b>	<b>Cumul des amortisse- ments et pertes de valeur</b>	<b>2016</b>		<b>2015</b>	
			<b>Valeur nette comptable</b>	<b>Valeur brute comptable</b>	<b>Cumul des amortisse- ments et pertes de valeur</b>	<b>Valeur nette comptable</b>
Immobilisations corporelles	12 320 654	5 331 829	6 988 825	11 455 252	4 939 223	6 516 029
Terrains et constructions	3 797 644	380 388	3 417 256	2 860 401	112 969	2 747 432
Equipement, Mobilier, Installations	3 837 324	2 357 522	1 479 802	4 023 357	1 980 130	2 043 227
Biens mobiliers donnés en location	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations	4 685 686	2 593 919	2 091 767	4 571 494	2 846 124	1 725 370
Immobilisations Incorporelles	2 162 892	1 333 922	828 970	1 866 540	1 163 015	703 525
Logiciels informatiques acquis	1 684 757	1 096 920	587 837	1 423 019	930 976	492 043
Logiciels informatiques produits par l'entreprise	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	478 135	237 002	241 133	443 521	232 039	211 482
Immeubles de placements	3 841 315	95 169	3 746 146	3 116 213	81 082	3 035 131

(En milliers de dirhams)

**Tableau de variation des immobilisations corporelles**

<b>TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
VALEUR NETTE AU 1 <sup>er</sup> janvier		6 521 829	5 847 075
Acquisition de l'exercice		859 988	2 172 198
Entrées de périmètre		-	-
Dotations aux amortissements		(470 711)	(853 088)
Cession de l'exercice		(328 668)	(677 373)
Reclassements		406 387	27 217
<b>VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>		<b>6 988 825</b>	<b>6 516 029</b>

(En milliers de dirhams)

**Tableau de variation des immobilisations incorporelles**

<b>TABLEAU DE VARIATION DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
VALEUR NETTE AU 1 <sup>er</sup> janvier		703 525	744 273
Acquisition de l'exercice		324 337	181 642
Entrées de périmètre		-	-
Dotations aux amortissements		(173 905)	(186 771)
Cession de l'exercice		(13 633)	(10 950)
Reclassement		(11 354)	(24 669)
<b>VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>		<b>828 970</b>	<b>703 525</b>

(En milliers de dirhams)

**Tableau de variation des immeubles de placement**

<b>TABLEAU DE VARIATION DES IMMEUBLES DE PLACEMENT</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
VALEUR NETTE AU 1 <sup>er</sup> janvier		3 035 131	835 047
Acquisition de l'exercice		744 004	2 242 743
Entrées de périmètre		-	-
Dotations aux amortissements		(18 306)	(4 828)
Cession de l'exercice		(13 643)	(29 943)
Reclassements		(1 040)	(7 888)
<b>VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>		<b>3 746 146</b>	<b>3 035 131</b>

(en milliers de DH)

**4.12. ÉCARTS D'ACQUISITION**

<b>ÉCARTS D'ACQUISITION</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Valeur brute comptable en début de période		852 310	832 470
Cumul des dépréciations enregistrées en début de période		852 310	832 470
Valeur nette comptable en début de période		852 310	832 470
Acquisitions		19 840	
Cessions			
Dépréciations comptabilisées pendant la période			
Écarts de conversion			
Filiaires précédemment mises en équivalence			
Autres mouvements		0	0
Valeur brute comptable en fin de période		852 310	852 310
Cumul des dépréciations enregistrées en fin de période		852 310	852 310
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE EN FIN DE PÉRIODE</b>		<b>852 310</b>	<b>852 310</b>

(En milliers de dirhams)

### Les écarts d'acquisition se répartissent de la manière suivante :

	<b>Valeur nette comptable 31/12/2016</b>	<b>Valeur nette comptable 31/12/2015</b>
Maghrébail	10 617	10 617
Banque de développement du Mali	3 588	3 588
SALAFIN	5 174	5 174
Maroc Factoring	1 703	1 703
Bmce Capital Bourse	2 618	2 618
Bmce International (Madrid)	3 354	3 354
Bank Of Africa	711 976	711 976
LOCASOM	98 725	98 725
<b>CID</b>	<b>14 555</b>	<b>14 555</b>
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>852 310</b>	<b>852 310</b>

### Test de dépréciation de l'écart d'acquisition :

La valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie a été déterminée sur la base de la valeur d'utilité.

L'approche intrinsèque utilisée pour déterminer la valeur d'utilité de BOA et de Locasom se présente comme suit :

- Pour BOA Group, cette approche nécessite la mise en œuvre de la méthode du « Discounted Dividend model » (ci-après « DDM »), méthode classique dans le secteur bancaire, qui indique la valeur d'une activité par référence à la valeur actuelle des dividendes que l'activité pourrait générer dans le futur. La valeur ainsi calculée correspond à une valeur des capitaux propres.

-Pour Locasom, cette approche nécessite la mise en œuvre de la méthode des « Discounted Cash Flows » (ci-après « DCF »), méthode classique dans le secteur des services, qui permet d'évaluer une activité par référence à la valeur actuelle des flux de trésorerie disponibles que l'activité pourrait générer dans le futur. La valeur ainsi calculée correspond à une valeur d'entreprise.

Les projections des flux de trésorerie sur la base des prévisions financières approuvées par le management couvrent une période de trois ans.

<b>Bank of Africa</b>	<b>Locasom</b>
%	%
Taux d'actualisation	18%
Taux de croissance	2%

La détermination de la valeur recouvrable selon la méthode DDM repose sur un certain nombre d'hypothèses relatives aux projections du produit net bancaire, du coefficient d'exploitation, du coût du risque et des actifs pondérés par les risques (ci-après « RWA ») fondées sur des plans à moyen terme (3 ans) représentant la durée du cycle économique auquel l'industrie bancaire est sensible, puis à l'infini sur la base de taux de croissance soutenables pour l'estimation de la valeur terminale.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'approche DCF, méthode classique dans le secteur des services qui permet d'évaluer une activité par référence à la valeur actuelle des flux de trésorerie disponibles que l'activité pourrait générer dans le futur, les flux futurs clés projetés sont : l'EBITDA et la marge opérationnelle. La valeur ainsi calculée correspond à une valeur de l'entreprise.

### Le taux d'actualisation

Le coût du capital a été estimé selon une approche indirecte. L'approche indirecte consiste à ajuster le coût du capital calculé pour un pays de référence (la France) d'un facteur de risque pays reflétant spécifiquement les risques liés aux conditions économiques, politiques, institutionnelles et financières du pays de la société évaluée.

Il a été établi pour BOA Group sur la base de la moyenne pondérée par le PNB des taux d'actualisations observés dans chacun des pays dans lesquels BOA Group opère. La fourchette du taux d'actualisation pour BOA Group se situe entre 16% et 18% et pour Locasom entre 6.5% et 8.5%.

### Le taux de croissance

Le business plan de BOA Group a été construit en Franc CFA. Le Franc CFA est garanti en euro par le Trésor Français à parité fixe. Par consé-

quent, le taux de croissance à long terme retenu pour la BOA Group est de 2% en ligne avec les prévisions à long terme d'inflation en France.

Le taux de croissance de Locasom a été fixé à 3% en ligne avec les hypothèses de taux croissance à long terme pour ce secteur au Maroc.

### Exigence en fonds propres réglementaires

Sur la durée du business plan de BOA Group, les fonds propres réglementaires (RWA) doivent satisfaire la contrainte Core Tier One.

### Le produit net bancaire

La projection du produit net bancaire a été fondée sur la croissance élevée du taux de bancarisation en Afrique.

### L'EBITDA

La projection de l'EBITDA et de la marge opérationnelle a été effectuée sur la base des données observées historiquement.

### Le coefficient d'exploitation

La projection du coefficient d'exploitation est en forte corrélation avec la croissance des charges spécialement celles relatives à l'ouverture d'agences pour accompagner la conquête de nouveaux clients.

### Sensibilité au changement des hypothèses

<b>BANK OF AFRICA</b>		
<b>Cout de capital</b>	<b>18%</b>	
Variation défavorable de 200 points de base	-1 685 379	
Variation favorable de 200 points de base	2 198 234	
<b>LOCASOM</b>		
<b>Cout de capital</b>	<b>8,5%</b>	
Variation défavorable de 200 points de base	-208 537	
Variation favorable de 200 points de base	342 689	

Pour les unités génératrices de trésorerie retenues, il n'y aurait pas lieu de déprécier les écarts d'acquisition même en tenant, pour le test de dépréciation, les variations les plus défavorables du coût du capital considéré par le management comme l'hypothèse la plus sensible à un changement raisonnable.

### 4.13. PROVISION POUR RISQUES ET CHARGES

	<b>déc-16</b>	<b>déc-15</b>
Total des provisions constituées en début de période	650 913	523 011
Dotations aux provisions	51 674	222 915
Reprises de provisions	-51 024	-147 234
Utilisation des provisions	39 329	57 128
<b>Variation des parités monétaires et divers</b>	<b>-5 688</b>	<b>-4 907</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>685 204</b>	<b>650 913</b>

	<b>Risques légaux et fiscaux</b>	<b>Obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>Engagements de prêts et garanties (Les EPS)</b>	<b>Contrats déficitaires</b>	<b>Autres provisions</b>	<b>Valeur comptable totale</b>
Solde d'ouverture	25 167	323 090	19 602	0	283 054	650 913
Dotations	14 220	6 578	8 643	0	22 531	51 972
Montants utilisés	0	0	0	0	0	0
Montants non utilisés repris	-18 574	0	0	0	-32 450	-51 024
au cours de la période						
Autres mouvements	-118	0	-12 119	0	45 580	33 343
<b>Solde de clôture</b>	<b>20 695</b>	<b>329 668</b>	<b>16 126</b>	<b>0</b>	<b>318 715</b>	<b>685 204</b>

## 4.14. TRANSFERTS D'ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers que le Groupe a transférés sont essentiellement constitués de titres cédés dans le cadre d'une mise en pension ou d'un prêt.

Les passifs associés aux titres mis en pension sont les dettes comptabilisées sous le libellé « Opérations de pension » au niveau des dettes sur établissements de crédits et clientèle.

### Transferts d'actifs non décomptabilisés

Il s'agit dans ce cas des opérations de pension et de prêts qui donnent lieu à un transfert de titres sans pour autant qu'ils soient décomptabilisés.

Les actifs transférés par le Groupe sont :

- Les bons de trésor
- Les certificats de dépôts
- Les obligations

### Transferts d'actifs décomptabilisés

Il s'agit dans ce cas des opérations sur titres lesquelles donnent lieu à un transfert de titres avec une décomptabilisation de ces derniers.

Le Groupe n'a pas réalisé des transferts de titres décomptabilisés au cours des exercices 2016 et 2014.

	Déc-16		Déc-15	
	Valeur au bilan	Valeur comptable des actifs transférés	Valeur au bilan	Valeur de marché estimée
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
Prêts et créances sur les établissements de crédit	21 221 229	21 235 707	20 971 036	20 998 500
Prêts et créances sur la clientèle	179 774 222	180 516 425	173 279 696	173 621 762
Placements détenus jusqu'à leur échéance	25 136 170	25 438 896	24 559 458	24 444 821
Immeubles de placement	3 746 146	3 807 973	3 035 131	3 096 958
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>				
Dettes envers les établissements de crédit	49 708 268	49 708 268	51 176 027	51 176 027
Dettes envers la clientèle	190 050 335	190 050 335	178 255 021	178 255 021
Dettes représentées par un titre	13 186 303	13 186 303	8 967 697	8 967 697
Dettes Subordonnées	10 493 376	10 493 376	8 639 297	8 639 297

Lorsque les prix cotés sur un marché actif sont disponibles, ils sont retenus pour la détermination de la valeur de marché. A défaut, la valeur de marché est déterminée à l'aide de techniques de valorisation communément utilisées.

Les justes valeurs des actifs et passifs financiers du Groupe au 31 décembre 2016 se présentent comme suit :

	Déc-16		Déc-15	
	Valeur au bilan	Valeur de marché estimée	Valeur au bilan	Valeur de marché estimée
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
Prêts et créances sur les établissements de crédit	21 221 229	21 235 707	20 971 036	20 998 500
Prêts et créances sur la clientèle	179 774 222	180 516 425	173 279 696	173 621 762
Placements détenus jusqu'à leur échéance	25 136 170	25 438 896	24 559 458	24 444 821
Immeubles de placement	3 746 146	3 807 973	3 035 131	3 096 958
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>				
Dettes envers les établissements de crédit	49 708 268	49 708 268	51 176 027	51 176 027
Dettes envers la clientèle	190 050 335	190 050 335	178 255 021	178 255 021
Dettes représentées par un titre	13 186 303	13 186 303	8 967 697	8 967 697
Dettes Subordonnées	10 493 376	10 493 376	8 639 297	8 639 297

Les modalités de détermination des justes valeurs de chacune des catégories sont décrites, ci-après :

### Les prêts et créances

La juste valeur des créances est déterminée à travers une approximation de la valeur de marché des actifs détenus grâce à une analyse de sensibilité de chaque classe d'actifs en fonction de la durée de chaque instrument et du delta taux observé entre le rendement historique de la créance par rapport aux nouvelles conditions de marché.

A défaut d'existence d'une courbe des taux de marché traduisant les rendements actuels des différents segments de crédit, il a été retenu les rendements moyens observés sur la production de l'exercice concerné comme étant les niveaux indicatifs des taux de marché actuels.

La valeur de marché retenue pour les prêts et créances dont la durée est inférieure à un an, les créances à vue, ou dont les conditions se réfèrent à un taux variable, est la valeur comptabilisée en raison de leur faible sensibilité à une variation des taux ou par le simple fait qu'elles sont octroyées aux conditions actuelles de marché.

### Les prêts aux établissements de crédits

Les prêts aux établissements de crédits s'élèvent à 21,2 milliards de dirhams, et présentent une valeur de marché proche à la valeur comptable en raison de la prédominance des opérations de placements monétaires à court terme (sous forme de prêts de trésorerie, d'interbancaire et des prises en pension).

Les crédits aux Sociétés de Financement à taux fixe représentent un encours de 9,4 milliards de dirhams, amortissables à faible duration, présentant une juste valeur supérieure de 14,5 millions de dirhams par rapport à la valeur comptable.

### Les créances à la clientèle

L'encours des créances à la clientèle s'élève au 31 décembre 2016 à 179 milliards de dirhams, avec une forte prépondérance des crédits de trésorerie et des comptes courants débiteurs, ainsi que des crédits à taux variables.

L'encours des crédits à taux fixe est principalement alimenté par les crédits à la consommation amortissables à faible duration 2,3 ans, et les crédits immobiliers à taux fixes également amortissables à duration moyenne de près de 7,2 ans.

L'analyse de sensibilité sur le portefeuille à taux fixe de la banque fait ressortir une juste valeur supérieure de 333 millions de dirhams par rapport à la valeur comptable.

## 4.15. JUSTE VALEUR

### 4.15.1. Valeur de marché des actifs et passifs comptabilisés au coût amorti

Les éléments d'information mentionnés dans cette note doivent être utilisés et interprétés avec la plus grande précaution car ces valeurs de marché représentent une estimation de la valeur instantanée des instruments concernés au 31 décembre 2016. Elles sont appelées à fluctuer d'un jour à l'autre du fait des variations de plusieurs paramètres, dont les taux d'intérêt et la qualité des crédits des contreparties.

En particulier, elles peuvent être significativement différentes des montants effectivement reçus ou payés à l'échéance des instruments. Dans la plupart des cas, cette valeur de marché réévaluée n'est pas destinée à être immédiatement réalisée, et ne pourrait en pratique pas l'être. Elle ne représente donc pas la valeur effective des instruments dans une perspective de continuité de l'activité du groupe BMCE BANK OF AFRICA.

La valeur de marché d'un instrument financier est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normales.

Les techniques de valorisation utilisées et les hypothèses retenues assurent une mesure homogène de la valeur de marché des instruments financiers actifs et passifs au sein du Groupe BMCE BANK OF AFRICA.

### Les passifs financiers

La valeur de marché retenue pour les passifs financiers dont la durée est inférieure à un an (y compris exigibles à vue), ou dont les conditions se réfèrent à un faux variable, ou lorsque la durée est non déterminée (cas des dettes subordonnées perpétuelles) ainsi que pour la plupart des produits d'épargne réglementée, est la valeur comptabilisée.

### Les dettes envers les établissements de crédits

Les dettes envers les établissements de crédits qui s'élèvent à 49,7 milliards de dirhams, sont valorisées à leur valeur comptable en raison de la prédominance des opérations d'emprunts de trésorerie à court terme (sous forme d'avances à 7 jours de la banque centrale, d'emprunts inter-bancaires et de trésorerie auprès de banques locales ou de correspondants étrangers, en plus des opérations de mises en pensions).

### Les dettes envers la clientèle

Les dettes envers la clientèle s'élèvent à 190 milliards de dirhams sont constituées essentiellement de ressources à vue non rémunérées sous forme de comptes chèques et de comptes courants créditeurs ainsi que des comptes sur carnets réglementés à vue.

Les opérations de mises en pension avec la clientèle, notamment les OPCVM, sont également logées avec les dettes envers la clientèle.

Les dépôts à terme dont l'encours est limité à 41 milliards de dirhams présentent une durée moyenne inférieure à un an du fait de la prépondérance des maturités 3 mois, 6 mois et 12 mois.

La valeur de marché ainsi retenue pour les Dépôts à Terme de la clientèle est la valeur comptabilisée.

### Les dettes représentées par un titre

L'encours des dettes représentées par un titre s'élève à 13,2 milliards de dirhams, constitué principalement des certificats de dépôts émis par la banque essentiellement pour des maturités de 3 mois, 6 mois et 1 an.

La valeur de marché ainsi retenue pour les dettes représentées par un titre est la valeur comptabilisée.

### Les dettes subordonnées

Les dettes subordonnées dont l'encours s'élève à 10,5 milliards de dirhams sont valorisées à la valeur comptable du fait de la prépondérance des émissions à taux variable et des encours de dettes à durée non déterminée (perpétuelle).

### 4.15.2. Répartition par méthode de valorisation des instruments financiers comptabilisés en valeur de marché présentée conformément aux prescriptions de la norme IFRS 7

	déc-16			
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
Instruments financiers en valeur de marché par résultat détenus à des fins de transaction	38 890 923	-	-	38 890 923
dont actifs financiers en valeur de marché par résultat	38 890 923			38 890 923
dont instruments dérivés	-			-
Instruments financiers en valeur de marché par résultat sur option	-			-
Instruments financiers dérivés de couverture	-			-
Actifs financiers disponibles à la vente		8 317 725	8 317 725	
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>				
Instruments financiers en valeur de marché par résultat détenus à des fins de transaction	-	2 098 276	-	2 098 276
dont passifs financiers en valeur de marché par résultat	2 037 621			2 037 621
dont instruments dérivés	60 655			60 655
Instruments financiers en valeur de marché par résultat sur option	-			-
Instruments financiers dérivés de couverture	-			-

	déc-15			
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
Instruments financiers en valeur de marché par résultat détenus à des fins de transaction	25 760 228	-	-	25 760 228
dont actifs financiers en valeur de marché par résultat	25 760 228			25 760 228
dont instruments dérivés	-			-
Instruments financiers en valeur de marché par résultat sur option	-			-
Instruments financiers dérivés de couverture	-			-
Actifs financiers disponibles à la vente			6 846 572	6 846 572
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>				
Instruments financiers en valeur de marché par résultat détenus à des fins de transaction	-	2 046 594	-	2 046 594
dont passifs financiers en valeur de marché par résultat	1 999 324			1 999 324
dont instruments dérivés	47 270			47 270
Instruments financiers en valeur de marché par résultat sur option	-			-
Instruments financiers dérivés de couverture	-			-

Les actifs financiers disponibles à la vente non cotés classés au Niveau 3 de Juste Valeur, sont évalués en se basant sur les méthodes d'évaluation suivantes :

- Valeur Nette Comptable
- Actif Net Comptable Réévalué ;
- Actif Net Comptable ;
- Prix Opération sur Capital.

Les techniques de valorisation qui sont utilisées par le Groupe demeurent principalement l'ANC et la VNC.

Celles-ci sont privilégiées en raison de l'absence de liquidité de ces titres et de l'inexistence de transactions comparables.

En ce qui concerne les titres à revenu variables, ils sont évalués selon différentes méthodes avec notamment :

67% du portefeuille fait l'objet d'une évaluation selon la méthode de l'Actif Net Comptable et 21% selon le modèle des comparables (opérations sur le capital similaire)

### Tableau de variation des actifs financiers disponibles à la vente classés en Niveau 3 :

	déc-16		
	Dettes	Equity	
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>4 112 359</b>	<b>2 734 213</b>	<b>6 846 572</b>
Profits et pertes par résultat	-	16 656	16 656
Profits et pertes par OCI	-	13 334	13 334
Achats	1 753 241	116 854	1 870 095
Cessions	-336 055	-63 613	-399 668
Transferts	-	-	-
Change	-27 992	-1 272	-29 264
Reclassement	-	-	-
<b>VALEUR EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>5 501 553</b>	<b>2 816 172</b>	<b>8 317 725</b>
	déc-15		
	Dettes	Equity	
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 402 295</b>	<b>2 163 669</b>	<b>4 565 964</b>
Profits et pertes par résultat	-	-1 114	-1 114
Profits et pertes par OCI	-	-57 090	-57 090
Achats	2 192 760	587 861	2 780 621
Cessions	-418 169	-67 308	-485 477
Transferts	-	-	-
Change	-64 527	108 195	43 668
Reclassement	-	-	-
<b>VALEUR EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>4 112 359</b>	<b>2 734 213</b>	<b>6 846 572</b>

#### 4.15.3. Hiérarchie de la Juste des actifs et des passifs comptabilisés au cout amorti

	déc-16			
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	Total
<b>ACTIFS</b>				
Prêts et créances sur les établissements de crédit		21 235 707	21 235 707	
Prêts et créances sur la clientèle		180 516 425	180 516 425	
Placements détenus jusqu'à leur échéance	5 456 267	19 982 629	25 438 896	
<b>PASSIFS</b>				
Dettes envers les établissements de crédit		49 708 268	49 708 268	
Dettes envers la clientèle		190 050 335	190 050 335	
Dettes représentées par un titre		13 186 303	13 186 303	
Dettes Subordonnées		10 493 376	10 493 376	
	déc-15			
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	Total
<b>ACTIFS</b>				
Prêts et créances sur les établissements de crédit		20 998 500	20 998 500	
Prêts et créances sur la clientèle		173 621 762	173 621 762	
Placements détenus jusqu'à leur échéance	4 762 514	19 682 307	24 444 821	
<b>PASSIFS</b>				
Dettes envers les établissements de crédit		51 176 027	51 176 027	
Dettes envers la clientèle		178 255 021	178 255 021	
Dettes représentées par un titre		8 967 697	8 967 697	
Dettes Subordonnées		8 639 297	8 639 297	

#### Mesure de la valeur de marché des instruments financiers :

Il existe trois niveaux de juste valeur des instruments financiers, conformément à ce qui a été défini par la norme IFRS 7.

##### - Niveau 1 :

Des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Ce niveau regroupe les instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif, directement utilisables.

Il comprend pour le Groupe BMCE Bank Of Africa les actions cotées, les OPCVM, les obligations et les bons de trésor ainsi que les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance cotés sur des marchés actifs et suffisamment liquides.

##### - Niveau 2 :

Des données autres que les prix cotés visés au Niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).

Les instruments financiers cotés sur des marchés considérés comme insuffisamment actifs ainsi que ceux négociés sur des marchés de gré à gré sont présentés dans ce niveau. Les prix publiés par une source externe, dérivés de l'évaluation d'instruments similaires, sont considérés comme des données dérivées de prix ;

Le Groupe ne dispose pas d'instruments financiers évalués selon le niveau 2.

##### - Niveau 3 :

Des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables). Compte tenu de la diversité des instruments et des raisons de leur inclusion dans cette catégorie, le calcul de la sensibilité de la juste valeur à la variation des paramètres fournirait une information peu pertinente.

Les valeurs de marché des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance sont déterminées avec des techniques de valorisation dont les paramètres significatifs utilisés sont non observables ou ne peuvent être corroborés

par des données de marché, par exemple en raison de l'absence de liquidité de l'instrument ou d'un risque de modèle significatif. Un paramètre non observable est une donnée pour laquelle aucune information de marché n'est disponible. Il provient donc d'hypothèses internes sur les données qui seraient utilisées par les autres participants de marché. L'évaluation de l'absence de liquidité ou l'identification d'un risque de modèle suppose l'exercice du jugement.

Les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance classés en niveau 3 proviennent essentiellement des obligations détenues par les banques en Afrique Subsaharienne.

## V / ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT ET DE GARANTIE

### 5.1. ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT

	déc-16	déc-15
<b>Engagements de financements donnés</b>	<b>13 452 970</b>	<b>9 846 296</b>
Aux établissements de crédit	1 023 096	
A la clientèle	13 452 970	8 823 200
Ouverture de crédit		
Autre engagements en faveur de la clientèle		
<b>Engagements de financement reçus</b>	<b>2 181 683</b>	<b>2 491 359</b>
des établissements de crédit	2 181 683	2 491 359
de la clientèle		

#### - Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés.

Cette rubrique enregistre les engagements de mettre à la disposition d'un autre établissement de crédit des concours de trésorerie, tels les accords de refinancement et les engagements de substitution sur émission de titres.

#### - Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle.

Cette rubrique enregistre les engagements de mettre à la disposition de la clientèle des concours de trésorerie, tels les ouvertures de crédits confirmés et les engagements de substitution sur émission de titres.

#### - Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés.

Cette rubrique enregistre les engagements de financement reçus des autres établissements de crédit, tels les accords de refinancement et les engagements de substitution sur émission de titres.

### 5.2. ENGAGEMENTS DE GARANTIE

	31-déc-16	31-déc-15
<b>Engagements de garantie donnés</b>	<b>31 627 218</b>	<b>27 255 712</b>
D'ordre des établissements de crédit	11 933 231	8 380 362
D'ordre de la clientèle	19 693 988	18 875 350
Cautions administratives et fiscales et autres cautions		
<b>Autres garanties d'ordre à la clientèle</b>		
Engagements de garantie reçus	75 147 878	68 162 828
des établissements de crédit	73 902 914	65 458 883
de l'état et d'autres organismes de garantie	1 244 964	2 703 945

#### » Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés.

Cette rubrique enregistre les engagements d'assurer la charge d'une obligation souscrite par un établissement de crédit si ce dernier n'y satisfait pas lui-même. Cette rubrique recouvre les cautions, avals et autres garanties d'ordre d'établissements de crédit et assimilés.

#### - Engagements de garantie d'ordre de la clientèle

Cette rubrique enregistre les engagements d'assurer la charge d'une obligation souscrite par un client, si ce dernier n'y satisfait pas lui-même. Cette rubrique recouvre les cautions en faveur de l'administration publique, les cautions immobilières, etc.

#### - Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés

Cette rubrique recense les cautions, avals et autres garanties reçues d'établissements de crédit.

#### - Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers

Cette rubrique enregistre les garanties reçues de l'Etat et d'organismes de garantie divers.

### VI. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES CONSENTEIS AU PERSONNEL

#### 6.1. DESCRIPTIF DE LA MÉTHODE D'ÉVALUATION

Les avantages aux personnels comptabilisés correspondent à la médaille de travail et à l'indemnité de fin de carrière.

L'évaluation de l'engagement relatif à ces deux avantages précités a été réalisée en suivant la méthode des unités de crédit projetées, préconisée par IAS 19.

##### - Régime de la caisse mutualiste interprofessionnelle marocaine

La Caisse Mutualiste Interprofessionnelle Marocaine (CMIM) est une mutuelle privée. Cette mutuelle assure aux salariés un certain niveau de remboursement des frais médicaux, pharmaceutiques, d'hospitalisation ou chirurgicaux. Il s'agit d'un régime de couverture médicale postérieur à l'emploi car ouvert aux retraités.

La CMIM est un régime multi employeur. Ne pouvant pas déterminer la quote-part d'engagement revenant à BMCE Bank (au même titre que l'ensemble des autres adhérents à la CMIM), en IFRS, les charges sont enregistrées sur l'exercice. Aucune provision n'est à constater au titre de ce régime.

#### 6.2. SYNTHÈSE DES PROVISIONS ET DESCRIPTION DES RÉGIMES EXISTANTS

##### 6.2.1. Provisions au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme accordés aux salariés

	déc-16	déc-15
Provision pour indemnités de retraite et assimilées	329 668	323 091
Provision pour prime spéciale d'ancienneté		
Autres provisions		
<b>TOTAL</b>	<b>329 668</b>	<b>323 091</b>

##### 6.2.2. Evolution de la valeur actualisée des obligations

L'analyse de sensibilité appliquée sur les deux principales hypothèses actuarielles retenues pour les régimes de prestations (indemnités de fin de carrière, Médailles du travail) au 31 Décembre 2016 ressort comme suit :

Indemnité de fin de carrière	Variation	Variation
	Taux -50 pb	Taux +50 pb
Taux d'actualisation	-7 300	6 637
taux de croissance des salaires	7 252	-7 924
Médaille du travail	Variation	Variation
	Taux -50 pb	Taux +50 pb
Taux d'actualisation	-10 615	9 842
taux de croissance des salaires	12 118	-13 013
<b>Hypothèses économiques</b>	<b>31/12/16</b>	
Taux d'actualisation	3,75%	
Taux de croissance des salaires long terme (inflation Incluse)	3%	
Taux de charges sociales patronales	10,61%	

#### Hypothèses démographiques

Modalités de départ en retraite	Départ Volontaire
Age de Départ en retraite	60 ans
Table de mortalité	PM 60/64 - PF 60/64

Le taux d'actualisation se base sur le taux de référence du marché secondaire des Bons du trésor (courbe des taux) – Duration : 22 ans environ.

#### 6.2.3. Coût des régimes postérieurs à l'emploi

	déc-16	déc-15
Charge normal de l'exercice	25 161	17 474
Charge d'intérêt	11 626	12 475
Rendements attendus des fonds		
Indemnités supplémentaires		
Autre		
Coût net de la période	36 787	29 949
Dont coût relatif aux indemnités de retraite et assimilées		
Dont autres...		

#### 6.2.4. Evolution de la provision inscrite au bilan

	déc-16	déc-15
Dette actuarielle d'ouverture	323 091	230 928
Charge normale de l'exercice	25 161	17 474
Charge d'intérêt	11 626	12 475
Perdes / Gains actuariels	-	-
Autres écarts actuariels	-	82 815
Amortissement des gains et pertes nettes		
Prestations versées	-30 210	-20 601
Indemnités supplémentaires		
Autre		
Dette actuarielle de clôture	329 668	323 091
Dont coût relatif aux indemnités de retraite et assimilées		
Dont autres...		

### VII. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

#### 7.1. ÉVOLUTION DU CAPITAL ET RÉSULTAT PAR ACTION

##### 7.1.1. Opérations réalisées sur le capital

Opérations sur le capital	En nombre	Valeur unitaire	En MAD
Nombres d'actions émises au 31 décembre 2014	179 463 390	10	1 794 633 900
Nombres d'actions émises au 31 décembre 2015	179 463 390	10	1 794 633 900
Nombres d'actions émises au 31 décembre 2016	179 463 390	10	1 794 633 900

##### 7.1.2. Résultat par action

Le résultat de base par action ordinaire correspond au résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires divisé par le nombre d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

	déc-16	déc-15
CAPITAL (EN MAD)	1 794 633 900	1 794 633 900
Nombre d'actions ordinaires en circulation au cours de l'année	179 463 390	179 463 390
RÉSULTAT PART GROUPE (EN MAD)	2 036 185 656	1 955 534 700
Résultat par Action (EN MAD)	11,35	10,90
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN MAD)	11,35	10,90

La banque n'a pas d'instruments dilutifs en actions ordinaires. Par conséquent, le résultat dilué par action est égal au résultat de base par action ;

## 7.2. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation	31/12/16		31/12/15	
					Montant BRUT	Impôt Retenu à la source	Montant net versé	Montant BRUT
BMCE BANK	Banque			Mère				
BMCE CAPITAL	Banque d'Affaires	100,00%	100,00%	I.G.				
BMCE CAPITAL GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	I.G.				
BMCE CAPITAL BOURSE	Intermédiation boursière	100,00%	100,00%	I.G.				
MAROC FACTORING	Factoring	100,00%	100,00%	I.G.				
MAGHREBAIL	Crédit-Bail	52,47%	52,47%	I.G.				
SALAFIN	Crédit à la consommation	74,76%	74,76%	I.G.				
BMCE EUROSERVICES	Ets financier	100,00%	100,00%	I.G.				
LCB BANK	Banque	37,00%	37,00%	I.G.				
BMCE BANK INTERNATIONAL HOLDING	Banque	100,00%	100,00%	I.G.				
BOA GROUP	Holding Bancaire	72,85%	72,85%	I.G.				
LOCASOM	Location de voiture	100,00%	97,39%	I.G.				
RM EXPERTS	Recouvrement	100,00%	100,00%	I.G.				
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI	Banque	32,38%	32,38%	M E E				
EULER HERMES ACMAR	Assurance	20,00%	20,00%	M E E				
EURAFRIC INFORMATION CONSEIL	Informatique	41,00%	41,00%	M E E				
INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT	Bureau d'études	38,90%	38,90%	M E E				

BMCE Bank Of Africa détient 37% des droits de vote de LCB Bank, et exerce un contrôle sur cette filiale répondant aux critères énoncés dans la norme IFRS 10.

Le pouvoir : BMCE Bank of Africa puise ses droits effectifs à partir du mandat de gestion qui lui a été confié par les autres actionnaires. Elle dispose de la majorité au sein du Conseil d'Administration avec 3 administrateurs, suivie de l'Etat congolais qui dispose de deux administrateurs.

Les rendements : BMCE Bank of Africa est exposé ou a droit aux bénéfices générés par la LCB Bank à hauteur des actions dont elle dispose.

Lien entre pouvoir et rendements : BMCE Bank of Africa a la charge de nommer le Séniior Management de la LCB Bank, ainsi elle a la capacité d'influer sur les rendements de cette entité.

## 7.3. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX PRINCIPAUX DIRIGEANTS

### Rémunération des principaux dirigeants

Le Groupe BMCE entend par les principaux dirigeants les membres de la Direction Générale de la banque.

	déc-16	déc-15
Avantages à court terme	14 342	21 971
Avantages postérieurs à l'emploi	631	730
Autres avantages à long terme	5 298	4 442

A noter que les avantages du personnel à court terme représentent la Rémunération fixe charges patronales comprises des Dirigeants perçue au titre de l'année 2016.

Les avantages postérieurs à l'emploi représentent les reliquats de congés à rembourser en cas de départ, tandis que les Indemnités de fin de contrat de travail englobent les primes de fin de carrières et les médailles de travail à verser aux concernés à leur départ.

Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration

	Montant BRUT	Impôt Retenu à la source	Montant net versé	Montant BRUT	Impôt Retenu à la source	Montant net versé
Personnes physiques et morales Résidentes au Maroc	2 985	735	2 250	2 388	588	1 800
Personnes physiques et morales non Résidentes au Maroc	588	88	500	471	71	400
TOTAL	3 573	823	2 750	2 859	659	2 200
Eléments d'Endettement des Dirigeants						
					déc-16	déc-15
A. Encours crédits à court terme					19 765	2 285
B. Encours crédits immobiliers					12 393	15 361
<b>TOTAL DES ENCOURS</b>					<b>32 158</b>	<b>17 646</b>

## 7.4. RELATIONS AVEC LES AUTRES PARTIES LIÉES

### Relation entre BMCE BANK et les Sociétés faisant Partie du Périmètre de Consolidation et la Société Mère.

Les opérations réalisées avec les sociétés consolidées par intégration globale sont totalement éliminées des encours de fin de période. Les encours de fin de période relevant des transactions avec les sociétés consolidées par mise en équivalence et la Société Mère sont maintenus au niveau des états consolidés.

### Eléments relatifs au bilan

	Société Mère (FINANCE COM)	Sociétés Soeurs	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par intégration globale
<b>Actif</b>				
Prêts, avances et titres	313 832	3 389 440	39 771	12 926 268
Comptes ordinaires	313 832	1 827 319	13 341	12 193 309
Prêts		836 921	26 430	363 782
Titres		725 200		369 177
Opération de location financement				
Actif divers				7 365
<b>Total</b>	<b>313 832</b>	<b>3 389 440</b>	<b>39 771</b>	<b>12 933 633</b>
<b>Passif</b>				
Dépôts	-	1 866 341	35 607	12 365 095
Comptes ordinaires		1 866 341	35 607	12 236 912
Autres emprunts				128 183
Dettes représentées par un titre			349 662	
Passif divers				218 876
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>1 866 341</b>	<b>35 607</b>	<b>12 933 633</b>
Engagements de financement et de garantie				
Engagements donnés				1 166 184
Engagements reçus				1 166 184

**Eléments de résultat relatifs aux opérations réalisées avec les parties liées**

Société Mère (FI- NANCE COM)	Sociétés Soeurs	Entre- prises con- solidées par mise en équiv- alence	Entre- prises con- solidées par in- tégration globale
Intérêts et produits assimilés		-1 396	-382 076
Intérêts et charges assimilées			476 764
Commissions (produits)	-48 413		-306 450
Commissions (charges)			43 525
Prestations de services données			
Prestations de services reçues	41 370		
Loyers reçus	-70 587	-4 169	-158 620
Autres	75 835		326 858

## 7.5. CONTRATS DE LOCATION

**Informations sur les contrats de location financement**

"Investissement brut total"	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location	Valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur
≤ 1 an	2 950 405	491 124
> 1 an ≤ 5 ans	9 066 870	5 454 124
> 5 ans	5 397 608	4 513 272
TOTAL	17 414 882	10 458 520

**Informations sur les contrats de location simple**

	Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location	Loyers conditionnels totaux comptabilisés dans les produits de la période
≤ 1 an	220 000	240 000
> 1 an ≤ 5 ans	900 000	1 200 000
> 5 ans		
TOTAL	1 120 000	1 440 000

La quote-part de la valeur résiduelle dans le total des montants de financement est de 58,11%.

# Rapport Général des Commissaires aux Comptes



47, rue Allal Ben Abdellah  
20 000 Casablanca  
Maroc

Aux Actionnaires de  
**BMCE BANK**  
140, Avenue Hassan II  
Casablanca



11, Avenue Bir Kacem Souissi  
Rabat

## RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2016

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 27 Mai 2017, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur « BMCE Bank », comprenant le bilan, le hors bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 24.709.660 dont un bénéfice net de KMAD 1.324.971.

### Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celle-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse, cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur au 31 décembre 2016 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

### Vérifications et informations spécifiques

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance que la banque a, ou cours de l'exercice 2016, acquis

- 37,5% supplémentaire du capital de la société « O TOWER » pour MMAD 62. Cette acquisition a permis de porter la participation de la banque dans le capital de cette société à 60% ;
- 30% supplémentaire du capital de la société « SONORMA » pour MMAD 8,25. Cette acquisition a permis de porter la participation de la banque dans le capital de cette société à 60% ;
- 20% du capital de la société « AFRICA CO-DEVELOPMENT GROUP » pour KMAD 500 ;
- 51% du capital de la société « AFRICA MOROCCO LINKS » pour KMAD 510.

Casablanca, le 12 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

**FIDAROC GRANT THORNTON**

Membre du Réseau Grant Thornton International  
47, Rue Ben Abdellah - Casablanca  
Téléphone : 05 22 22 66 10

Rachid BOUMETIRAZ  
Associé

**KPMG**

11, Avenue Bir Kacem, Souissi - Rabat  
Téléphone : 212 5 37 63 37 02 (à 08)  
Télécopie : 212 5 37 63 37 11

Jamal SAAD EL IDRISI  
Associé

# Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes



47, rue Allal Ben Abdellah  
20 000 Casablanca  
Maroc

Aux Actionnaires de  
**BMCE BANK**  
140, Avenue Hassan II  
Casablanca

## RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2016

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées conformément aux dispositions des articles 56 à 59 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par les lois 20-05 et 78-12 et leurs décrets d'application.

Il nous appartient de vous présenter les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisées par le président du Conseil d'Administration ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon la loi ci-dessus, de vous prononcer sur leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard des normes de la profession au Maroc. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été communiquées avec les documents de base dont elles sont issues.

### 1. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE 2016

#### 1.1. Convention de Cession d'Actions entre BMCE BANK et BOA BENIN

Par cette convention, conclue en janvier 2016, BOA Benin cède les 175 actions détenues dans le capital de BOA Group en faveur de BMCE Bank.

Cette cession est consentie à un prix de 950 € par action pour un montant global de 166 250 €.

La cession des actions prend effet à la date du transfert des actions à BMCE Bank.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

#### Personnes concernées :

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Président du Conseil d'Administration de BOA Group et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Administrateur de BOA Benin et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### 1.2. Convention entre BMCE Bank et BMCE Capital Bourse

A travers cette convention conclue en février 2016, BMCE Capital Bourse délèguera à BMCE Bank le traitement opérationnel et technique de l'activité dépositaire de ses avoirs.

En contrepartie, BMCE Capital Bourse devra régler 50 000 DH / HT annuellement. Par ailleurs, elle demeure redevable envers Maroclear de l'ensemble des frais et taxes inhérents à son affiliation.

Cette convention est conclue pour une année avec tacite reconduction pour des périodes successives d'une année.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

#### Personnes concernées :

- Monsieur Zouheir BENSAID est Administrateur de BMCE Bank et membre du Conseil d'Administration de BMCE Capital Bourse.

#### 1.3. Mandat de conseil financier entre BMCE Bank et BMCE Capital Conseil

A travers ce mandat, conclu en octobre 2016, BMCE Bank désigne BMCE Capital Conseil comme conseiller financier et coordinateur global de l'opération d'émission d'obligations de type « Green Bonds » d'un montant de 500 MDH.

Cette convention est d'une durée de 12 mois à compter de la date de sa signature, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 mois si nécessaire et prend fin à la réalisation de l'opération.

Une commission forfaitaire de conseil et de placement est fixée à 2 MDH HT.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **2.072 KDH**.

#### Personnes concernées :

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BCME Capital et Administrateur Directeur Général de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISI est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.



11, Avenue Bir Kacem Souissi  
Rabat

#### **1.4. Convention entre BMCE Bank et Eurafric Information (EAI) pour la location de baux**

##### **DATA CENTER**

Cette convention, conclue en janvier 2017, prévoit la mise en location par BMCE BANK au profit d'Eurafric Information d'un Data Center d'une superficie de 1 735 m<sup>2</sup> situé au campus BMCE Bank à Bouskoura Green City - Casablanca.

En termes de rémunération, le loyer mensuel est de 211 629,60 DH /TTC y compris la taxe des services communaux au taux actuel de 10,5%.

La date de prise d'effet est le 1<sup>er</sup> janvier 2017 pour une durée de trois années, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes égales de 3 ans.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

##### **PLATEAUX DE BUREAUX ET PLACES DE PARKING IMMEUBLE A2**

Conclue en décembre 2016, cette convention prévoit la mise en location par BMCE BANK au profit d'Eurafric Information de la totalité des plateaux de bureaux sis à l'Immeuble A2 d'une superficie globale de 3 624 m<sup>2</sup>, ainsi que la totalité des places de parking relatives à cet immeuble, situés au campus BMCE Bank à Bouskoura Green City - Casablanca.

En termes de rémunération, le loyer mensuel est de 363 075,38 DH /TTC y compris la taxe des services communaux au taux actuel de 10,5%.

La date de prise d'effet est le 1<sup>er</sup> octobre 2016 pour une durée de trois années, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes égales de 3 ans. Par ailleurs, les Parties conviennent que le montant du loyer arrêté sera révisé le 1<sup>er</sup> mars 2017 au taux de 10%.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **1.090 KDH**.

##### **PLATEAUX DE BUREAUX ET PLACES DE PARKING IMMEUBLE B2**

Conclue en décembre 2016, cette convention prévoit la mise en location par BMCE BANK au profit d'Eurafric Information de la totalité des plateaux de bureaux sis à l'Immeuble B2 d'une superficie globale de 3 822 m<sup>2</sup>, ainsi que la totalité des places de parking relatives à cet immeuble, situés au campus BMCE Bank à Bouskoura Green City - Casablanca.

En termes de rémunération, le loyer mensuel est de 381 864,80 DH /TTC y compris la taxe des services communaux au taux actuel de 10,5%.

La date de prise d'effet est le 1<sup>er</sup> octobre 2016 pour une durée de trois années, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes égales de 3 ans. Par ailleurs, les Parties conviennent que le montant du loyer arrêté sera révisé le 1<sup>er</sup> mars 2017 au taux de 10%.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **1.143 KDH**.

##### **Personnes concernées :**

- Le Président du Conseil de Surveillance d'EAI, Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Administrateur de BMCE Bank et membre du Conseil de Surveillance d'EAI ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et Mounir CHRAIBI Membres du Conseil de Surveillance d'EAI, sont Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank.

#### **1.5. Mandat de conseil dans le cadre de la titrisation de créances hypothécaires entre BMCE Bank et BMCE Capital Titrisation**

Cette convention a pour objet de confier à BMCE Capital Titrisation la titrisation de créances hypothécaires du Groupe.

Cette convention est d'une durée de 12 mois à compter de la date de sa signature, renouvelable si nécessaire par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 mois.

En termes de rémunération, un montant forfaitaire de 1 MDH HT est dû à compter de la date de signature et prend fin à la réalisation de l'opération.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **1.036 KDH**.

##### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur Directeur Général de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### **1.6. Mandat d'arrangement d'une opération de titrisation d'actifs immobiliers entre BMCE Bank et BMCE Capital Titrisation**

Dans un contexte d'optimisation des ressources rares, BMCE Bank souhaite optimiser la gestion de son bilan au regard de son important patrimoine foncier.

Ainsi en transférant des actifs fonciers, BMCE Bank pourra (i) libérer une part des fonds propres mobilisés au passif de son bilan au titre de ces biens et (ii) disposer d'une nouvelle réserve de cash grâce à la cession de ce patrimoine.

Cette convention désigne BMCE Capital Titrisation comme arrangeur sur la première opération de titrisation d'actifs immobiliers du Groupe. Cette première opération portera sur un montant compris entre 500 MDH et 1 Milliard DH HT.

Cette convention est d'une durée de 12 mois à compter de la date de sa signature, renouvelable si nécessaire par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 mois et prend fin à la réalisation de l'opération.

En termes de commission de structuration, une commission de retenue d'un montant forfaitaire de 1 MDH HT est due à la date de signature du Mandat. Une commission de succès de 0,4% HT du montant de l'opération sera réglée qu'en cas de réalisation effective de l'opération.

S'agissant de la commission de placement, une rémunération de 0,2% HT du montant de l'opération sera versée à la date du Règlement/Livraison.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de 1.181 KDH.

#### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur Directeur Général de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISI est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### **1.7. Mandat de conseil financier entre BMCE Bank et BMCE Capital Conseil**

A travers ce mandat, BMCE Bank désigne BMCE Capital Conseil comme conseiller financier et coordinateur global de l'opération d'émission d'obligations subordonnées d'un montant de 2 Milliards de DH.

Cette convention est d'une durée de 12 mois à compter de la date de sa signature, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 mois et prend fin à la réalisation de l'opération.

Une commission forfaitaire de conseil et de placement est fixée à 2 MDH HT.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de 2.072 KDH.

#### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur Directeur Général de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISI est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;

#### **1.8. Convention de gestion entre BMCE Bank et Maroc Factoring**

BMCE Bank a entamé un projet visant à réviser la politique de distribution des produits et services factoring au sein de son Groupe.

Dans ce cadre, les encours de factoring seraient répartis entre BMCE Bank et Maroc Factoring, selon des critères de taille de bilan et de fonds propres. Par conséquent, BMCE Bank porterait dans ses livres des opérations de factoring dont la gestion métier serait confiée à Maroc Factoring.

Ainsi, cette convention de gestion porterait sur la proposition de dossiers de crédit factoring à BMCE Bank selon le schéma délégataire en vigueur, l'assistance technique à la Banque en matière de gestion des opérations notamment contrôle opérationnel des factures, la mise en place des mécanismes juridiques de subrogation ou de cession de créances et le suivi des recouvrements des créances factoring financées.

En termes de rémunération, Maroc Factoring serait payée selon les normes usuelles du marché.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **830 KDH**.

#### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank, est également Président du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN, Directeur Général Délégué de BMCE Bank, est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISI, Directeur Général Délégué de BMCE Bank, est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring.

#### **1.9. Avenant à la convention de gestion des activités de marché et de dépositaire**

Cet avenant, conclu le 29 avril 2016, a pour objet de modifier le périmètre des activités déléguées en vue d'y inclure la fourniture, par BMCE Capital à BMCE Bank, de tout type de services et prestations spécialisés de recherche, d'analyse et d'évaluations financières.

Cette convention est de durée indéterminée.

La rémunération annuelle demeure fixée à 15% de l'excédent, par rapport à 100 MDH, du résultat brut d'exploitation généré par les activités de marché de BMCE Bank, et sera comprise entre 20 MDH et 30 MDH.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **59.570 KDH** au titre de la gestion déléguée et de **31.080 KDH** au titre de la rémunération variable

#### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### **1.10. Convention d'assistance et de prestations de services**

BMCE Bank et FinanceCom ont conclu une convention aux termes de laquelle FinanceCom s'engage à fournir à BMCE Bank des prestations d'assistance dans la préparation des Plans Stratégiques, la recherche et la mise en œuvre de partenariat au Maroc et à l'International et la mise en place de synergies commerciales et support.

Cette convention est renouvelable par reconduction tacite.

La rémunération est basée sur le PNB de BMCE Bank à hauteur de 0,3% et toute refacturation liée à la mise à disposition éventuelle de salariés de FinanceCom sur une période déterminée et frais de débours raisonnablement occasionnés.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **39.187 KDH**.

#### **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN, Président de FinanceCom est également Président Directeur Général de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Administrateur des deux sociétés ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank est également Administrateur de FinanceCom.

### **2. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTÉRIEURS ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE**

#### **2.1. Convention de compte courant d'associés en faveur de « O TOWER » entre FINANCECOM, BMCE BANK et RMA WATANYA**

Par cette convention conclue le 1<sup>er</sup> janvier 2015, BMCE BANK, FINANCECOM et RMA WATANYA actionnaires de la société « O TOWER » à hauteur de 55% pour FINANCECOM, 22,5% pour RMA WATANYA et 22,5% pour BMCE BANK acceptent de mettre à la disposition de celle-là une avance en compte courants d'associés ouverte au taux de 4,5%. L'objet de cette avance en compte courant est de permettre, à titre temporaire, le financement de l'activité de « O TOWER ». Le montant qui a été libéré à fin 2015 s'élève à 5.942 KDH.

La présente convention est conclue pour une période de douze (12) mois à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015. Au-delà de cette période, elle sera renouvelée par tacite reconduction, par période d'un (1) an ferme au 31 décembre de chaque année.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré en 2016 un produit de **275 KDH**.

#### **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN, Président du Conseil d'Administration de BMCE BANK et Président du Conseil d'Administrateur de « O TOWER » ;
- Monsieur Mounir CHRAIBI, Directeur Général Délégué à BMCE BANK et également Administrateur à « O TOWER » ;
- Monsieur Zouheir BENSAID, Administrateur de BMCE BANK et également Administrateur à « O TOWER ».

#### **2.2. Mandats de conseil conclus avec BMCE CAPITAL CONSEIL**

• Un mandat de conseil, signé le 14 avril 2015, a pour objet la conduite d'une due diligence, la revue du business plan et l'élaboration d'un rapport d'évaluation, un mémorandum d'information ainsi que la mise en place d'une data room électronique relative à BOA Group.

Ce mandat a une durée de 12 mois sauf prolongation par consentement mutuel.

Cette convention n'a produit aucun impact sur les charges au 31 décembre 2016.

• Un 2<sup>ème</sup> mandat de conseil a été conclu le 15 avril 2015 et désigne BMCE CAPITAL CONSEIL comme conseiller et coordinateur global de l'opération d'émission, par appel public à l'épargne, d'obligations subordonnées d'un montant de 2 MMDH.

Ce mandat s'étale sur 18 mois avec reconduction tacite.

Cette convention n'a produit aucun impact sur les charges au 31 décembre 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISI est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

**2.3. Contrat d'ouverture de crédit conclu entre BMCE BANK ET BOA GROUP**

BMCE BANK s'est engagée par un contrat datant du 22 juin 2015 à octroyer en faveur de BOA Group un crédit de 20.000.000 d'euros sur une durée de 7 ans avec un différé en Capital de deux ans et sans aucun différé en intérêt. Le crédit produira des intérêts au taux variable égal au taux Euribor 6 mois, augmenté d'une marge fixe de 350 points de base l'an hors taxes.

L'acte précise également les caractéristiques essentielles du crédit ainsi que ses modalités de remboursement.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit de 7.738 KDH.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil d'Administration de BOA Group et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de BOA Group et de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID est Administrateur Directeur Général de BOA Group et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Administrateur de BOA Group et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Mohamed AGOUMI est Administrateur de BOA Group et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

**2.4. Convention de gestion d'une plate-forme de recouvrement des dossiers entre BMCE BANK et SALAFIN (Avenant)**

Dans le cadre du projet de mutualisation des activités de recouvrement, BMCE BANK et SALAFIN ont conclu une convention cadre le 15 septembre 2008, puis modifiée le 5 juin 2009, déterminant les modalités de mise en place d'une plate-forme de recouvrement dédiée.

La révision du dispositif de recouvrement commercial préconise d'impliquer le réseau de la banque par la prise en charge du 1er et 2ème impayé tous produits confondus.

Cet avenant a pour objet de définir les nouvelles modalités et le périmètre d'intervention des parties.

En termes de rémunération, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015, SALAFIN intervient à partir du 3<sup>ème</sup> impayé et facture 13% du montant recouvré avec un minimum de 60 DH HT/ dossier.

Par ailleurs, un dossier confié à la plate-forme SALAFIN est géré jusqu'à la récupération de l'intégralité des impayés ou à la transmission vers les entités définies par la stratégie de recouvrement. Dans le cas où le nombre d'impayés diminue de 2 à 1 impayé, la rémunération est de 5% HT du montant recouvré avec un minimum de 60 DH HT/dossier.

Les frais des SMS sont facturés à l'identique pour les dossiers non gérés par SALAFIN.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge de **8.305 KDH**.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de Salafin et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Messieurs Mamoun BELGHITI et Amine BOUABID, membres du Conseil de Surveillance de Salafin, sont également Administrateurs de BMCE Bank ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et Omar TAZI, membres du Conseil de Surveillance de Salafin, sont également Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank.

**2.5. Acte de cession de compte courant conclu entre ALLIANCES DARNA et BMCE BANK**

Préalablement, la société ALLIANCES DARNA détenait à l'encontre de l'Immobilière RIYAD ALNOUR (Participation de BMCE BANK dans le cadre d'une vente à réméré) un compte courant d'associés d'un montant de 250.143 KDH.

En date du 21 juillet 2015, un acte de cession du compte courant a été signé entre ALLIANCES DARNA et BMCE BANK, suite auquel, BMCE BANK devient propriétaire dudit compte courant d'associés. La cession a été convenue pour un montant de 250.143 KDH.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré en 2016 un produit de 10.172 KDH.

**Personne concernée :**

- M. M'Fadel ELHALAISI, Directeur Général Délégué à BMCE Bank et Administrateur à RIYAD ALNOUR.

**2.6. Convention de prestations de services conclue entre BMCE BANK et BMCE CAPITAL**

BMCE BANK et BMCE CAPITAL ont conclu le 27 novembre 2015, avec effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015, une convention de prestations de services.

Cette convention prévoit l'assistance juridique et réglementaire au titre de l'accomplissement d'opérations spécifiques au sein du Groupe BMCE BANK et la rédaction d'actes au nom et pour le compte de BMCE BANK.

Cette convention a une durée d'une année et est reconductible tacitement.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **622 KDH**.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank
- Monsieur Zouheir BENSAID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank
- Monsieur M'Fadel EL HALAISI est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank

**2.7. Convention de compte courant d'associé entre RIYAD ALNOUR et BMCE BANK**

Par cette convention conclue le 22 décembre 2015, BMCE BANK accepte de mettre à la disposition de RIYAD ALNOUR une avance en compte courants d'associés d'un montant global de 221.500 KDH au taux de 4%. Cette avance a pour objet l'apurement total des encours des engagements de RIYAD ALNOUR auprès de BMCE BANK au titre des crédits CMT et découvert. Le montant de l'apport en compte courant d'associé sera intégralement remboursé en fine au moment de l'exercice de l'option de réméré.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré en 2016 un produit de **9.008 KDH**.

**Personne concernée :**

- M. M'Fadel ELHALAISI, Directeur Général Délégué à BMCE Bank et Administrateur à RIYAD ALNOUR.

**2.8. Avenant à la convention de gestion des activités de marché et de dépositaire entre BMCE BANK et BMCE CAPITAL**

Cet avenant conclu en date du 18 décembre 2014 modifie les modalités de rémunération de BMCE CAPITAL au titre de la gestion des activités de marché et de dépositaire de BMCE BANK, telles que stipulées dans le contrat initial de 1999 puis dans ses avenants subséquents.

Cet avenant est prévu pour une année avec tacite reconduction.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **3.108 KDH** au titre de la rémunération variable.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID, Administrateur de BMCE Bank est également membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ;
- Monsieur Zouheir BENSAID, Administrateur de BMCE Bank est également membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et M'Fadel EL HALAISI, Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank sont également membres du Conseil de Surveillance de BMCE Capital.

**2.9. Convention de transfert de systèmes informatiques et de services entre BMCE BANK, BMCE BANK INTERNATIONAL PLC et IT INTERNATIONAL SERVICES**

Par cette convention conclue le 28 février 2014, BMCE BANK INTERNATIONAL PLC transfère à la société IT INTERNATIONAL SERVICES, filiale de BMCE BANK sa plateforme informatique en contrepartie de prestations de services informatiques par cette dernière à son bénéfice.

Au titre de l'année 2014, le prix correspondant à ce transfert s'élève à 2.989.438 euros.

Cette convention n'a produit **aucun impact** sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank et Administrateur de BMCE Bank International Plc
- Monsieur Mohammed AGOUMI Administrateur de BMCE Bank International Plc est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank et Administrateur d'IT International Services
- Monsieur Mounir CHRAIBI Directeur Général Délégué de BMCE Bank est également Administrateur d'IT International Services

## **2.10. Convention d'avance en compte courant d'associés entre BMCE BANK et BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM)**

Par cette convention conclue le 13 février 2014, BMCE BANK accepte de mettre à la disposition de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) une avance en compte courant d'associés d'un montant global net de 38.000 KDH au taux réglementaire en vigueur soit 3,45% au titre de l'exercice 2013.

L'avance est consentie pour une durée d'un an renouvelable et son remboursement s'opérera par affectation du produit de cession des unités immobilières acquises au moyen de ladite avance auprès de la société PACK ENERGY et ce, au fur et à mesure de la réalisation des cessions.

Conclue pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, cette convention expire au terme du remboursement intégral de l'avance par BMCE IMMOBILIER en faveur de BMCE BANK.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de **977 KDH**.

### **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM), est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Omar TAZI, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

## **2.11. Convention de collaboration entre BMCE BANK et BMCE IMMOBILIER**

Conclue le 3 février 2014, cette convention a pour objet la réalisation des missions suivantes moyennant une rémunération afférente à chacune d'elles :

Intermédiation immobilière à la demande et au besoin de BMCE BANK en vue de la location, de l'achat et de la vente d'actifs immobiliers au nom et pour le compte de BMCE BANK et du groupe BMCE

Recouvrement des loyers et des créances locatives BMCE BANK et du Groupe BMCE

Expertises Immobilières, études de projets immobiliers, de notification des conditions spéciales à la demande et au besoin du client en vue de l'évaluation des actifs immobiliers pour le compte de BMCE BANK et du Groupe BMCE.

Cette convention est conclue pour une durée de 3 ans.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **4.899 KDH**.

### **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM), est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Omar TAZI, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

## **2.12. Protocole d'Accord relatif à la mise en place d'un partenariat opérationnel portant sur le service Mobile Money conclu entre BMCE BANK et MEDI TELECOM SA**

Conclu le 26 juin 2012, ce partenariat - préalable à la conclusion d'un contrat final - détermine les axes stratégiques ainsi que les principes du business model du projet, objet de la convention.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

### **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN est Président Directeur Général de BMCE Bank et également Administrateur de MEDI TELECOM ;
- Monsieur Zouheir BENSAID Administrateur de MEDI TELECOM est également Administrateur de BMCE Bank.

## **2.13. Convention de responsabilité déléguée relative à la gestion de BMCE EUROSERVICES conclue entre BMCE BANK et BMCE INTERNATIONAL S.A.U**

Conclu le 10 avril 2012, ce contrat a pour objet de formaliser la relation intra-groupe des parties au regard de la responsabilité encourue par BMCE INTERNATIONAL SAU du fait de l'exécution par sa filiale à 100% - BMCE EUROSERVICES - des prestations accomplies sous les instructions de BMCE BANK actionnaire indirect à 100% de la précédente.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

### **Personnes concernées :**

- Monsieur Mohamed AGOUMI, Président du Conseil d'Administration de BMCE International S.A.U. est Directeur Général Délégué de BMCE Bank et Administrateur de BMCE EuroServices ;

- Messieurs Azeddine GUESSOUS et Mohammed BENNANI sont Administrateurs de BMCE Bank et de BMCE International S.A.U ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank, est Administrateur de BMCE International SAU et Président du Conseil d'Administration de BMCE EuroServices.

#### **2.14. Mandat de Gestion conclu entre BMCE BANK et BOA – France**

Conclue le 6 juin 2012 entre BMCE BANK et BOA – France, filiale de BOA Group détenu majoritairement par BMCE BANK, cette convention détermine les termes et conditions sous lesquels BMCE BANK donne mandat à BOA France, en contrepartie du règlement de commissions, pour traiter en son nom et pour son compte des opérations financières au bénéfice d'une population MRE. Le contrat définit également les modalités de fonctionnement du compte de BMCE BANK ouvert sur les livres de BOA France.

Cette convention n'a produit **aucun impact** sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

##### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est président du Conseil d'Administration de BOA Group et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de BOA Group et de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID est Administrateur Directeur Général de BOA Group et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Administrateur de BOA Group et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Mohamed AGOUMI est Administrateur de BOA Group et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### **2.15. Convention de gestion des appels de marge inhérente aux produits structurés conclue entre BMCE BANK et BMCE CAPITAL GESTION PRIVÉE**

Par cette convention, conclue le 29 juin 2012, BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE entreprend de suivre les risques de fluctuation des produits structurés - objets de transactions entre les Parties - à travers l'adoption d'un mécanisme d'appel de marge inhérent au produit structuré contracté entre les Parties.

La rémunération des appels de marge en faveur de BMCE BANK est fondée sur la base du taux monétaire en dirhams.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

##### **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### **2.16. Contrat de Prestation de services conclu entre BMCE BANK et la société RMA WATANYA**

Conclu en avril 2012 avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> octobre 2011, ce contrat définit les conditions générales et particulières de mise à disposition de locaux et d'accès aux différents services et moyens matériels que fournit BMCE BANK au profit de la RMA WATANYA.

Il détermine en outre les modalités et conditions d'utilisation par cette dernière, moyennant une rémunération forfaitaire, des ressources mises à sa disposition.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de **121 KDH**.

##### **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN est Président du Conseil de Surveillance de RMA WATANYA et également Président Directeur Général de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Président du Directoire de RMA Watanya et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de RMA Watanya et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

#### **2.17. Convention cadre d'assistance technique entre BMCE BANK et AFH SERVICES**

Aux termes de cette convention conclue en 2012 pour une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction, BMCE BANK fournit dans le cadre de relations intra-groupe une assistance technique en faveur d'AFH aux fins de lui permettre de conférer au Groupe BOA une expertise métier.

En contrepartie, ces prestations sont facturées à AFH en nombre de jours hommes intervenus sur la base d'un tarif de 1.200 euros HT par jour homme.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Président du Groupe BOA est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss Benjelloun, Directeur Général Délégué de BMCE Bank est également Administrateur d'AFH Services.

**2.18. Convention de prestations de services conclue entre BMCE BANK et BMCE CAPITAL**

Conclue le 20 novembre 2012 mais prenant effet au 1<sup>er</sup> janvier 2012, cette convention d'une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction détermine les modalités de rémunération de BMCE CAPITAL par BMCE BANK au titre de l'assistance technique conférée à BOA Group via sa direction juridique.

La rémunération facturée annuellement est basée sur le calcul par jours hommes alloués au titre desdites prestations au tarif de 100 Euros par jour homme.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

**2.19. Contrat de prêt subordonné entre BMCE BANK et BMCE BANK INTERNATIONAL (BBI)**

Conclue le 30 mai 2010, cette convention prévoit la mise à disposition par BMCE BANK au profit de BBI, d'un prêt subordonné d'un montant de l'équivalent en euros de 15,000,000 pounds sterling rémunéré au taux fixe annuel de 4 % au titre de fonds propres complémentaires de second niveau.

La date de remboursement du prêt intervient au terme d'une durée de dix ans aux termes d'un avenant conclu le 25 juillet 2012 à compter de l'entrée en vigueur de la convention.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de **7.790 KDH**.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur de BMCE Bank International Plc, est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Mohammed AGOUMI, Administrateur de BMCE Bank International Plc, est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

**2.20. Conventions entre BMCE BANK et SALAFIN**

**• Contrat de prestations de services entre BMCE BANK et SALAFIN**

Conclu en 2009 pour une durée de trois années reconductibles par tacite reconduction, ce contrat a pour objet de définir les modalités suivant lesquelles seront mis à disposition par BMCE BANK au profit de SALAFIN un certain nombre de services et moyens matériels ainsi que leurs conditions d'utilisation.

La redevance est fixée entre les parties au prix forfaitaire de mille dirhams TTC par desk. Une telle redevance est payable trimestriellement et d'avance.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de **84 KDH**.

**• Convention de mise en place d'une plate-forme de contrôle de conformité des dossiers crédit immédiat BMCE BANK et d'hébergement en mode ASP d'un système de gestion par SALAFIN (Via sa filiale ORUS)**

Conclue en 2011 entre BMCE BANK et SALAFIN, cette convention a pour objet la mise en place d'une plate-forme back office pour assurer le contrôle de conformité des dossiers, la relance du réseau pour la correction des dossiers non conformes et le reporting risque opérationnel. La plateforme assure en outre la centralisation et la déclaration de souscription de l'assurance décès invalidité ainsi que la remise des dossiers à l'entité désignée par la banque pour la numérisation et archivage des dossiers de crédit.

Par ailleurs, elle prévoit l'hébergement du système de gestion de l'instruction des dossiers basés sur la plateforme Immédiat interfacé avec les systèmes d'information de la banque, sa maintenance et son exploitation quotidienne outre la mise à la disposition de BMCE BANK d'un centre de maintenance.

La rémunération due par BMCE BANK est calculée sur la base des dossiers effectivement traités au niveau de la plate-forme selon une grille tarifaire.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **211 KDH**.

Convention de prestation de services, d'assistance technique et d'hébergement d'applications entre BMCE BANK et SALAFIN

Conclue le 15 janvier 2009, cette convention a pour principal objet l'implémentation d'un service de recouvrement par lequel SALAFIN s'engage à réaliser les missions que BMCE BANK lui confie (assistance à l'outil de recouvrement et son paramétrage, fourniture d'une licence d'utilisation du module de gestion d'affectation des portefeuilles aux gestionnaires et le module de gestion des télécommunications ; développement des interfaces avec le SI BMCE, hébergement dédié du logiciel de recouvrement et exploitation quotidienne, mise à disposition d'un centre de maintenance...).

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **1.081 KDH**.

• **Avenant à la convention de mise en place d'une plate-forme de contrôle de conformité des dossiers crédit immédiat de BMCE BANK par SALAFIN**

Conclue le 1<sup>er</sup> juillet 2011 entre BMCE BANK et SALAFIN, cet avenant modifie les conditions de rémunération, prévues dans la convention de distribution conclue en 2006, en assurant une cogestion entre les Parties concernant les nouveaux crédits à la consommation distribuée aux clients particuliers : les revenus d'intérêts seront répartis selon la règle de 80% à l'entité qui porte le risque et 20% à l'autre entité. Cet avenant précise enfin les prestations assurées par SALAFIN pour l'ensemble des encours gérés par l'une ou l'autre des Parties.

Au titre de cette convention et de son avenant, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016, une charge globale de **106 526 KDH** et un produit global de **14 904 KDH**.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de Salafin et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Messieurs Mamoun BELGHITI et Amine BOUABID sont membres du Conseil de Surveillance de Salafin et Administrateurs de BMCE Bank ;
- Messieurs Omar TAZI et Driss BENJELLOUN sont membres du Conseil de Surveillance de Salafin et Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank.

**2.21. Conventions entre BMCE BANK et EURAFRIC INFORMATION (EAI)**

• **Protocole d'accord relatif à la facturation des licences logiciels et prestations y afférentes entre BMCE BANK et EURAFRIC INFORMATION (EAI)**

Conclue le 2 décembre 2011, cette convention a pour objet la mise à disposition par EAI au profit de BMCE BANK d'un certain nombre de licences décrites au sein du contrat (Briques GRC, E- Banking Cyber Mut, Poste Agence Lot 1) en vue de leur utilisation par le personnel de cette dernière.

En contrepartie, BMCE BANK devra s'acquitter auprès de EAI de l'équivalent en dirhams de la somme de 4.800.370,4 euros au titre des prestations GRC, 3.303.063,2 euros au titre des licences GRC, 201.976,6 euros au titre de la licence post agence lot 1, 729.504 euros au titre des prestations Poste Agence lot 1, 500.000 euros au titre des licences E – Banking, 768.672 euros au titre des prestations E Banking. Ces prix s'entendent HT et doivent être majorés de l'incidence de la retenue à la source s'élevant à 10 %.

Il en est de même du coût de la maintenance des licences se chiffrant à 545.004,8 euros concernant la maintenance GRC, 105.694 euros concernant le contrat Poste Agence Lot 1, 162.801 euros concernant la maintenance E- banking Cyber Mut.

• **Avenant n° 2 ANNEXE III au contrat de prestations de services conclu entre BMCE BANK et EAI**

Conclu le 10 mars 2011 et entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier, cet avenant modifie les prestations facturées par EAI à BMCE BANK, la grille tarifaire ainsi que les modalités de paiement et ce en vertu de la possibilité de révision annuelle du prix jour/ homme applicable aux prestations visées au contrat initial.

Au titre de ces deux conventions conclues avec EAI en 2011, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 au titre de :

- Prestations récurrentes (charges) : **54.209 KDH**,
- Maintenance (charges) : **9.204 KDH**,
- Prestations non récurrentes (immobilisations) : **89.404 KDH**.

**Personnes concernées :**

- Le Président du Conseil de Surveillance d'EAI, Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Administrateur de BMCE Bank et membre du Conseil de Surveillance d'EAI ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et Mounir CHRAIBI Membres du Conseil de Surveillance d'EAI, sont Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank.

**2.22. Convention Carte MPOST – PASSPORT entre BMCE BANK et la société GNS TECHNOLOGIES SA**

Conclue le 1<sup>er</sup> février 2011, cette convention a pour objet la mise à la disposition par BMCE BANK en faveur de GNS de cartes prépayées ainsi que la détermination des modalités de recharge, personnalisation et fonctionnement desdites cartes.

La carte délivrée donne lieu au prélèvement en faveur de la Banque d'un montant préalablement fixé entre les Parties.

Les frais correspondant aux recharges émanant du souscripteur sont portés au débit du compte de ce dernier ouvert sur les livres de BMCE BANK au fur et à mesure de leur déroulement. Tous les autres frais sont portés au débit du solde de la carte.

Cette convention n'a produit **aucun impact** sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Messieurs M'Fadel EL HALAISSE et Driss BENJELLOUN sont Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank et Administrateurs de GNS Technologies.

**2.23. Contrat de prestations de services entre BMCE BANK et EURAFRIC GED SERVICES**

Conclu en 2011 pour une durée initiale de trois mois renouvelable par tacite reconduction jusqu'à la conclusion du contrat définitif dès obtention de l'autorisation de BANK AL MAGHRIB, ce contrat a pour objet de définir les conditions et modalités selon lesquelles BMCE BANK confie à EURAFRIC GED SERVICES des prestations de numérisation de documents.

La facturation est mensuelle et volumétrique : le prix de facturation est de 0.86 DHs HT par page numérisée, 0.68 DHs HT par document vidéo-codé, 5 DHs HT par document pour la restitution de tout document remis au prestataire et n'ayant pas encore fait l'objet d'une restitution globale, 3 DHs HT par document pour la communication de l'Index lorsque le document a déjà fait l'objet d'une restitution auprès de BMCE Bank.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **1.854 KDH**.

**Personne concernée :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance d'EAI, est Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

**2.24. Convention de Partenariat – Traitement de sous – compensation entre BMCE BANK et BMCE BANK INTERNATIONAL Plc (BBI)**

Aux termes de cette convention conclue le 4 octobre 2011, BMCE BANK INTERNATIONAL assure certaines opérations de services bancaires au profit de BMCE BANK, et notamment :

- Chèques tirés sur des banques domiciliées en France ou à l'étranger
- Virements interbancaires en faveur de BMCE BANK ou de sa clientèle
- Virements par SWIFT émis et reçus de l'étranger ou vers l'étranger
- Effets de commerce domiciliés aux caisses de BMCE BANK, payables en France
- Confirmations de crédits documentaires

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Administrateur de BMCE Bank International Plc, est Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Mohammed AGOUMI, Administrateur de BMCE Bank International Plc, est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

**2.25. Convention de promotion et de commercialisation d'OPCVM au sein du réseau de BMCE BANK conclue entre BMCE BANK et BMCE CAPITAL GESTION**

Conclue le 1<sup>er</sup> mars 2011 pour une durée de douze mois renouvelable par tacite reconduction, cette convention a pour objet de déterminer les modalités de la collaboration entre les Parties en vue de promouvoir la commercialisation par BMCE BANK d'un nombre défini de produits relevant de l'activité de BMCE CAPITAL GESTION via diverses entités du Réseau de BMCE BANK. A cet égard, les Parties s'engagent mutuellement à se doter des moyens humains, matériels, techniques et logistiques nécessaires au développement et à la promotion des OPCVM objet de cette convention.

La rémunération de BMCE BANK est déterminée au terme des opérations de souscriptions/ rachats réalisées au sein du Réseau, BMCE CAPITAL GESTION rétrocédant une quote – part des droits d'entrée / sortie prélevés sur lesdites opérations au sein du Réseau suivant des taux fixés en annexe de la convention.

Cette convention n'a produit **aucun impact** sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Amine BOUABID Administrateur de BMCE Capital Gestion, est également Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN, Directeur Général Délégué de BMCE Bank est également Administrateur de BMCE Capital Gestion.

## 2.26. Conventions de location de locaux

Ces conventions prévoient la location de locaux et/ou bureaux aux sociétés suivantes :

SOCIÉTÉ	DATE	NATURE	LOCALISATION	MONTANT 2016 (KMAD)
EAI	01/03/2011	PLATEAUX DE BUREAUX	49 & 51 RUE ALI IBNOU ABI TALEB RDC, DU 1 <sup>ER</sup> AU 7 <sup>ÈME</sup> ÉTAGE, PARKING ET SOUS-SOL CASABLANCA	6.469 KDH  AU 30/09/2016
RM EXPERTS	01/01/2011	PLATEAUX DE BUREAUX	L'IMMEUBLE ZÉNITH N° 2 ET 2 BIS SIS À LOTISSEMENT TAOUIFIK ROND- POINT ROUTE DE MARRAKECH ET BOUSKOURA CASABLANCA	1.095 KDH
BMCE CAPITAL	01/10/2009	PLATEAUX DE BUREAUX À USAGE COMMERCIAL	CASABLANCA 142, AVENUE HASSAN II AUX 4 <sup>ÈME</sup> , 7 <sup>ÈME</sup> ET 8 <sup>ÈME</sup>	2.957 KDH
MEDITELECOM	01/08/2012	TERRASSE D'IMMEUBLE	ESSAOUIRA	99,8 KDH
BMCE CAPITAL	01/07/2002	ESPACES DE BUREAUX	AGENCE BMCE BANK AGADIR VILLE	33,7 KDH
EURAFRIC INFORMATION	15/10/2009	APPARTEMENT DE 279 M <sup>2</sup> . TF N°36929/C, PROPRIÉTÉ DITE « GAMECOUR ».	CASABLANCA 243 BD MOHAMED V	256 KDH  AU 30/09/2016

Les baux se renouvellent par tacite reconduction

## 2.27. Convention tripartite relative au transfert des crédits bails relatifs à l'acquisition et à l'aménagement d'un local à usage de bureau sis à Rabat Avenue Imam Malik

Conclue le 16 mars 2011 entre BMCE CAPITAL, le preneur initial, BMCE BANK, le preneur et MAGHREBAIL, le Bailleur, cette convention prévoit au bénéfice de BMCE BANK le transfert des crédits bail sus mentionnés moyennant un loyer mensuel hors taxe de 68.453,70 DHs et un coût global et forfaitaire afférent au financement objet du contrat de 7.200.000,00 DHs dont 720.000 DHs correspondant à la valeur estimée du terrain.

Ce contrat est conclu pour une durée de 97 mois allant du 25 avril 2011 au 24 mai 2019.

Au titre de cette convention BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **851 KDH**.

### Personnes concernées :

- Le Président du Conseil d'Administration de Maghrébail, Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de BMCE Bank ;
- Les Administrateurs de Maghrébail, Messieurs Othman BENJELLOUN, Zouheir BENAID et Brahim BENJELLOUN-TOUIMI sont respectivement Président Directeur Général, Administrateur et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Le Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital, M Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Zouheir BENAID, Administrateur de BMCE Bank, est également membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ;
- Les Membres du Conseil de Surveillance de BMCE Capital Driss BENJELLOUN et M'Fadel EL HALASSI sont Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank.

## 2.28. Avenant à la Convention BMCE EDIFIN conclu entre BMCE BANK et la société GLOBAL NETWORK SYSTEMS GNS désormais GNS TECHNOLOGIES SA

Conclu le 2 avril 2010 et entrant en vigueur en janvier 2010, cet avenant a pour objet dans le cadre de la généralisation des services BMCE EDIFIN à toutes ses relations commerciales et pour des raisons de rentabilité de modifier la redevance mensuelle des services de Réseau à Valeur Ajoutée de GNS, BMCE BANK devenant à cet égard grossiste et en charge de la commercialisation du volume de prestations qu'elle acquiert auprès de GNS.

Un deuxième avenant conclu le 30 décembre 2011 et entrant en vigueur en janvier 2012 portant la redevance annuelle réglée par BMCE BANK au prestataire à 2.750.000 dirhams HT correspondant au volume minimum qu'elle s'engage à acquérir de 2.000.000 de lignes d'opérations.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **2.870 KDH**.

### Personnes concernées :

- Monsieur Mounir CHRAIBI est Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Messieurs M'Fadel EL HALASSI et Driss BENJELLOUN, Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank sont également Administrateurs de GNS Technologies.

## **2.29. Contrat de prestations de services de recouvrement entre BMCE BANK et RM EXPERTS**

Conclue le 24 décembre 2010 entre la société RECOVERY INTERNATIONAL MANAGEMENT AND EXPERTISE – RM EXPERTS et BMCE BANK, la convention mandate RM EXPERTS à titre exclusif en vue de procéder au recouvrement des créances en souffrance que BMCE BANK lui confiera.

Le contrat est conclu pour une durée de cinq ans renouvelable par tacite reconduction par périodes de deux années.

A ce titre, BMCE BANK s'engage à mettre à la disposition du Prestataire en la forme d'un détachement l'ensemble des ressources humaines qui sont, à la date de la signature de la convention rattachées au Pôle Remedial Management. Ces ressources recevront leur rémunération directement de BMCE BANK.

BMCE BANK facturera au Prestataire les salaires et autres éléments de la rémunération de ses collaborateurs, augmentés d'une marge de 20%.

RM EXPERTS facturera, par ailleurs, à BMCE BANK une prestation de « Gestion de ses Ressources Humaines ».

Dans le cadre de cette convention, chaque dossier dont le montant à recouvrer est inférieur à la somme de deux cent mille dirhams est facturé à BMCE BANK pour un montant de cinq cent dirhams HT au titre des frais de prise en charge. RM EXPERTS reçoit en outre de BMCE BANK sur les sommes encaissées ou recouvrées des honoraires de résultat payables trimestriellement.

En cas de non recouvrement, BMCE BANK s'engage à rembourser à RM EXPERTS sur justificatifs les frais réels engagés par ce dernier.

Au titre de l'exercice 2016, BMCE BANK a versé à RM EXPERTS des honoraires de résultat de **35.094 KDH** et des frais de gestion de dossiers de **3.523 KDH**.

### **Personnes concernées :**

- Le Président du Conseil d'Administration de RM EXPERTS, Monsieur Mamoun BELGHITI est également Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank est Administrateur de RM EXPERTS ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE Directeur Général Délégué de BMCE Bank est Administrateur de RM EXPERTS.

## **2.30. Convention entre BMCE BANK et MAGHREBAIL**

Conclue le 8 mai 2009, cette convention a pour objet de déterminer les modalités et les conditions de la coopération entre les parties en vue du placement par BMCE BANK pour le compte de MAGHREBAIL des produits formatés de crédit-bail, du produit BMCE BAIL ainsi que du produit BMCE IMMOBAIL Entreprise, des produits classiques de crédit-bail assortis ou non de la caution solidaire de BMCE BANK.

Les conditions de cette convention sont les suivantes :

- MAGHREBAIL verse à BMCE BANK des commissions d'apport définies au sein d'une grille tarifaire.
- MAGHREBAIL s'engage par ailleurs à verser des commissions d'apport trimestrielles au titre de la rémunération de BMCE BANK.
- MAGHREBAIL s'engage à verser des commissions d'apport annuelles calculées sur la base des objectifs commerciaux annuels dont la réalisation est confirmée par un comité de pilotage.
- MAGHREBAIL s'engage enfin pour les produits formatés et le BMCE Bail à rémunérer la caution de BMCE BANK au taux annuel. Le taux des commissions d'aval est déterminé au cas par cas concernant les dossiers classiques assortis ou non d'une caution solidaire ; il est calculé annuellement sur l'encours financier de MAGHREBAIL garanti par BMCE BANK (Encours Financier X quotité de l'aval bancaire).

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de 11.920 KDH.

### **Personnes concernées :**

- Le Président de Maghrébail Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de BMCE Bank ;
- Les Administrateurs de Maghrébail, Messieurs Othman BENJELLOUN, Zouheir BENSAID et Brahim BENJELLOUN-TOUIMI sont respectivement Président Directeur Général, Administrateur et Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSE, Administrateur de Maghrébail, est Directeur Général Délégué de BMCE Bank.

## **2.31 Convention de partenariat entre BMCE BANK et BUDGET LOCASOM**

Conclue le 29 mai 2009, cette convention a pour objet la coopération des parties en vue du placement par BMCE BANK du produit BMCE LLD (à savoir : pack LLD consistant en l'acquisition et la gestion de la flotte de véhicules) pour le compte de LOCASOM. BMCE BANK oriente sa clientèle vers ledit produit. LOCASOM prend en charge la clientèle BMCE en lui fournissant l'assistance nécessaire. Ce produit sera commercialisé au niveau du réseau BMCE BANK.

Les termes de cette convention se présentent comme suit :

- BMCE BANK s'engage uniquement à favoriser le règlement des loyers relatifs à BMCE LLD par ses clients. (Prélèvements sur le compte du client etc...)
- BMCE BANK perçoit une commission calculée sur la base du budget du véhicule et de la période de location allant de 0.15 % à 0.40 % du tarif.

Cette convention n'a produit aucun impact sur le compte de résultat de BMCE BANK au titre de l'exercice 2016.

**Personnes concernées :**

Messieurs Driss BENJELLOUN, M'Fadel EL HALASSI, Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank et Monsieur Azzedine GUESSOUS, Administrateur de BMCE Bank sont également Administrateurs de Budget Locasom.

**2.32. Contrat de services conclu entre BMCE BANK et BMCE EUROSERVICES**

Conclu au cours de l'exercice 2013, l'objectif de ce contrat est de préciser les modalités sur la base desquelles BMCE BANK versera une rémunération semi-annuelle au Prestataire en contrepartie du développement de la croissance de la clientèle MRE au Maroc.

Le Siège Central et les Succursales seront rémunérés sur la base d'une part d'un pourcentage du produit net bancaire réalisé par BMCE BANK sur les clients MRE et d'autre part sur la base d'un pourcentage des fonds transférés vers des comptes bancaires de BMCE BANK au Maroc.

Au titre de cette convention, BMCE Bank a enregistré au cours de l'exercice 2016 une charge globale de **146.515 KDH**.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI Président du Conseil d'Administration de BMCE EuroServices est également Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Monsieur Omar TAZI Administrateur Délégué de BMCE EuroServices est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN, Mohamed AGOUMI et Mounir CHRAIBI Administrateurs de BMCE EuroServices sont également Directeurs Généraux délégués de BMCE Bank.

**2.33. Contrat de bail commercial entre BMCE BANK et GNS TECHNOLOGIES**

Prenant effet le 1<sup>er</sup> janvier 2013, pour des périodes renouvelables de trois ans par tacite reconduction, cette convention prévoit la mise à bail par BMCE BANK au profit de GNS TECHNOLOGIES d'un plateau de bureaux situé au 2<sup>ème</sup> étage d'un immeuble situé à Casablanca 239 bd Mohammed V faisant l'objet du titre foncier n° 36.829/C d'une superficie globale de 276 m<sup>2</sup> faisant lui-même l'objet du titre foncier parcellaire n° 75.965/C propriété dite GAMECOUR 4.

Le loyer mensuel forfaitaire Hors taxe d'édition relatif au plateau de bureaux est fixé au total à la somme de 16,6 KDH pour la première année, 19,3 KDH pour la deuxième année et 22 KDH pour la troisième année. A cela s'ajoute la taxe d'édition de 10,5% par mois ainsi que les charges locatives réelles d'entretien et de gestion des parties communes de l'immeuble qui seront facturées au prorata de la superficie louée.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de 293 KDH.

**Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies est également Directeur Général Délégué de BMCE Bank ;
- Messieurs M'Fadel EL HALASSI et Driss BENJELLOUN Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank sont également Administrateurs de GNS Technologies.

**2.34. Contrat de bail commercial entre BMCE BANK et la société RM EXPERTS**

Prenant effet le 1<sup>er</sup> mars 2013, pour des périodes renouvelables de trois ans par tacite reconduction, cette convention prévoit la mise en location par BMCE BANK au profit de RM EXPERTS d'un plateau de bureaux situé au 3<sup>ème</sup> étage d'un immeuble situé à Casablanca Zénith n° 2 et 2 Bis Sidi Maarouf, Lofissement Taoufik objet du titre foncier n° 19.779/47. D'une superficie globale de 235 m<sup>2</sup> il fait lui-même l'objet du titre foncier n° 19.779/47.

Le loyer mensuel total hors frais de syndic et de gestion des parties communes est de 31,2 KDH.

Au titre de cette convention, BMCE BANK a enregistré au cours de l'exercice 2016 un produit global de 200 KDH.

**Personnes concernées :**

- Le Président Directeur Général de RM EXPERTS, Monsieur Mamoun BELGHITI est également Administrateur de BMCE Bank ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de BMCE Bank est Administrateur de RM EXPERTS ;
- Monsieur M'Fadel EL HALASSI, Directeur Général Délégué de BMCE Bank est Administrateur de RM EXPERTS.

Casablanca, le 12 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

**FIDAROC GRANT THORNTON**

Rachid BOUMEHRAZ  
Associé

**KPMG**

J.S. K. P.M.G.  
1, Avenue Sidi Kacem, Souissi - Rabat  
Téléphone : 212 5 37 63 37 02 (à 06)  
Télécopie : 212 5 37 63 37 11  
Jamal SAAD EL IDRISI  
Associé

# Note de Présentation des Règles, Principes Comptables et Méthodes d'Évaluation Appliquées

## 1 - PRINCIPES COMPTABLES FONDAMENTAUX

- 1.1 - Les établissements de crédit sont tenus d'établir à la fin de chaque exercice comptable des états de synthèse aptes à donner une image fidèle de leur patrimoine, de leur situation financière, des risques assumés et de leurs résultats.
- 1.2 - La représentation d'une image fidèle, repose nécessairement sur le respect des sept principes comptables fondamentaux préconisés par la norme Comptable Générale.
- 1.3 - Lorsque les opérations, événements et situations sont traduits en comptabilité dans le respect des principes comptables fondamentaux et des prescriptions du PCEC, les états de synthèse sont présumés donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, des risques assumés et des résultats de l'établissement de crédit.
- 1.4 - Dans le cas où l'application de ces principes et de ces prescriptions ne suffit pas à obtenir des états de synthèse une image fidèle, l'établissement de crédit doit obligatoirement fournir dans l'état des informations complémentaires (ETIC) toutes indications permettant d'atteindre l'objectif de l'image fidèle.
- 1.5 - Dans le cas exceptionnel où l'application stricte d'un principe ou d'une prescription se révèle contraire à l'objectif de l'image fidèle, l'établissement de crédit doit y déroger.

Cette dérogation doit être mentionnée dans l'ETIC et être dûment motivée avec indication de son influence sur le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'établissement de crédit.

1.6 - Les principes comptables fondamentaux retenus se présentent comme ci-après :

- Principe de continuité d'exploitation.
- Principe de permanence des méthodes.
- Principe du coût historique.
- Principe de spécialisation des exercices.
- Principe de prudence.
- Principe de clarté.
- Principe d'importance significative.

### 2.1. Présentation

Les états de synthèse comprennent :

- les comptes du Siège central
- les comptes des agences établies au Maroc
- les comptes des succursales et agences établies à l'étranger (succursale de Paris, et l'agence de Tanger off Shore).

Les opérations et soldes significatifs internes entre les différentes entités sont éliminés.

### 2.2 Principes généraux

Les états de synthèse sont établis dans le respect des principes comptables généraux applicables aux établissements de crédit.

La présentation des états de synthèse de BMCE Bank est conforme aux dispositions du Plan Comptable des Etablissements de Crédit.

### 2.3 Créances sur les établissements de crédit et la clientèle et engagements par signature

Présentation générale des créances

- Les créances sur les établissements de crédit et sur la clientèle

sont ventilées selon leur durée initiale ou l'objet économique des concours :

- créances à vue et à terme, pour les établissements de crédit,
- crédits de trésorerie, crédits à l'équipement, crédits à la consommation, crédits immobiliers et autres crédits pour la clientèle.
- Les engagements par signature comptabilisés en hors bilan correspondent à des engagements irrévocables de financement et à des engagements de garantie.
- Les opérations de pension, matérialisées par des titres ou des valeurs, sont enregistrées sous les différentes rubriques de créances concernées (établissements de crédit, clientèle)
- Les valeurs reçues à l'encaissement qui ne sont portées au crédit du remettant qu'après leur encaissement effectif ou après un délai contractuel ne sont pas comptabilisées dans le bilan, mais font l'objet d'une comptabilité matière.
- Les intérêts courus sur les créances sont portés en compte de créances rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Créances en souffrance sur la clientèle

- Les créances en souffrance sur la clientèle sont comptabilisées et évaluées conformément à la réglementation bancaire en vigueur.
- Les principales dispositions appliquées se résument comme suit :
  - Les créances en souffrance sont, selon le degré de risque, classées en créances pré-douteuses douteuses ou compromises,
  - Après déduction des quotités de garantie prévues par la réglementation en vigueur, les créances en souffrance sont provisionnées à hauteur de :
    - 20% pour les créances pré-douteuses,
    - 0% pour les créances douteuses,
    - 100% pour les créances compromises.

Les provisions relatives aux risques crédits sont déduites des postes d'actif concernés.

- Dès le déclassement des créances saines en créances compromises, les intérêts ne sont plus décomptés et comptabilisés. Ils ne sont constatés en produits qu'à leur encaissement.
- Les pertes sur créances irrécouvrables sont constatées lorsque les chances de récupérations des créances en souffrance sont jugées nulles.
- Les reprises de provisions pour créances en souffrance sont constatées lorsque celles-ci deviennent sans objet. (évolution favorable, remboursements effectifs ou restructuration de la créance avec un remboursement partiel ou total).

### 2.4 Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont présentées dans les états de synthèse selon leur durée initiale ou la nature de ces dettes :

- dettes à vue et à terme pour les établissements de crédit,
- comptes à vue créditeurs, comptes d'épargne, dépôts à terme et autres comptes créditeurs pour la clientèle.

Sont incluses dans ces différentes rubriques, en fonction de la nature de la contrepartie, les opérations de pension, matérialisées par des titres ou des valeurs mobilières.

Les intérêts courus sur ces dettes sont enregistrés en compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

## **2.5 Portefeuilles de titres**

### **2.5.1 Présentation générale**

Les opérations sur titres sont comptabilisées et évaluées conformément aux dispositions du Plan Comptable des Établissements de Crédit.

Les titres sont classés d'une part, en fonction de la nature juridique du titre (titre de créance ou titre de propriété), d'autre part, en fonction de l'intention (titre de transaction, titre de placement, titre d'investissement, titre de participation).

### **2.5.2 Titres de transaction**

Sont considérés comme des titres de transaction, les titres qui à l'origine sont :

- acquis ou vendus avec l'intention de les revendre ou de les racheter à court terme dans le but d'en tirer un profit.

- détenus par l'établissement de crédit dans le cadre de son activité de mainteneur de marché, le classement en titres de transaction étant subordonné à la condition que le stock des titres fasse l'objet d'un volume d'opérations significatif compte tenu des opportunités du marché.

- acquis ou vendus dans le cadre d'une gestion spécialisée de portefeuille comprenant des instruments dérivés, des titres ou d'autres instruments gérés ensemble, et présentant des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme.

- ou qui font l'objet d'un engagement de vente dans le cadre d'une opération d'arbitrage.

Les titres de transaction sont comptabilisés à leur prix d'acquisition, frais de transaction exclus et, le cas échéant, coupon couru inclus. Les frais de transaction sont directement constatés en résultat. Les titres cédés sont évalués suivant ces mêmes règles.

### **2.5.3 Titres de placement.**

Sont considérés comme des titres de placement, les titres à revenu fixe ou à revenu variable détenus dans une optique de placement pour une période indéterminée et que l'établissement peut être amené à céder à tout moment.

Par défaut, il s'agit de titres qui ne sont pas classés dans une autre catégorie.

Les titres de placement sont enregistrés à leur prix d'acquisition, frais inclus, coupon couru inclus.

Les titres en provenance des catégories " Titres de l'activité de portefeuille " et " Titres de participation et parts dans les entreprises liées " font l'objet, à la date du transfert et préalablement à celui-ci, d'une évaluation selon les règles de la catégorie d'origine. Ils sont transférés dans la catégorie " titres de placement " à cette valeur comptable.

Dans le cas où le titre proviendrait de la catégorie " Titres d'investissement ", il sera évalué à sa valeur nette comptable déterminée à la date du reclassement.

### **2.5.4 Titres d'investissement**

Les titres d'investissement sont des titres de créance qui sont acquis ou qui proviennent d'une autre catégorie de titres, avec l'intention de les détenir jusqu'à l'échéance, pour en procurer, sur une assez longue période, des revenus réguliers.

A leur date d'acquisition, ces titres sont enregistrés coupon exclu.

A chaque arrêté comptable, les titres sont maintenus pour leur valeur d'acquisition quelque soit la valeur de marché du titre. En conséquence, la perte ou le profit latent ne sont pas enregistrés.

### **2.5.5 Titres de participation**

Sont inscrits dans cette catégorie, les titres dont la possession durable est estimée utile à la Banque. Ces titres sont ventilés selon les dispositions préconisées par le Plan Comptable des Établissements de Crédit en :

- Titres de participation
- Participations dans les entreprises liées
- Titres de l'activité du portefeuille et
- Autres emplois assimilés

A chaque arrêté comptable, leur valeur est estimée sur la base des éléments généralement admis; valeur d'usage, quote-part dans la situation nette, perspectives de résultats et cours de bourse. Seules, les moins-values latentes donnent lieu, au cas par cas, à la constitution de provisions pour dépréciation.

### **2.5.6 Pensions livrées**

Les titres donnés en pension sont maintenus au bilan et le montant encaissé représentatif de la dette à l'égard du cessionnaire, est enregistré au passif du bilan.

Les titres reçus en pension ne sont pas inscrits au bilan, mais le montant décaissé représentatif de la créance sur le cédant est enregistré à l'actif du bilan.

## **2.6 Les opérations libellées en devises**

Les créances et les dettes ainsi que les engagements par signature libellés en devises étrangères sont convertis en dirhams au cours de change moyen en vigueur à la date de clôture.

La différence de change constatée sur les dotations des succursales à l'étranger et sur les emprunts en devises couverts contre le risque de change est inscrite au bilan dans la rubrique autres actifs ou autres passifs selon le sens. La différence de change résultant de la conversion des titres immobilisés acquis en devises est inscrite en écart de conversion dans les postes de titres concernés.

La différence de change sur les autres comptes tenus en devises est enregistrée en compte de résultat.

Les produits et charges en devises étrangères sont convertis au cours du jour de leur comptabilisation.

## **2.7. La conversion des états financiers libellés en monnaie étrangère**

La méthode utilisée pour convertir les états financiers libellés en monnaie étrangère est celle dite du " taux de clôture ".

Conversion des éléments du bilan et hors bilan

Tous les éléments d'actif, de passif et de hors bilan de l'entité étrangère (Agence de Paris) sont convertis sur la base du cours de la devise à la date de clôture.

Les capitaux propres (hors résultat de l'exercice) sont évalués aux différents cours historique (dotations) et de constitution des réserves. L'écart résultant de cette correction (cours de clôture - cours historique) est constaté parmi les capitaux propres au poste «écart de conversion».

Conversion des éléments du compte de résultat à l'exception des dotations aux amortissements et provisions convertis au cours de clôture, l'ensemble des éléments du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la devise constatée sur l'exercice. Toutefois, les éléments de compte de résultat ont été convertis au cours de clôture car cette méthode ne fait pas apparaître de différence significative par rapport à la méthode du taux moyen.

## 2.8. Les provisions pour risques généraux

Ces provisions sont constituées, à l'appréciation des dirigeants, en vue de faire face à des risques futurs relevant de l'activité bancaire, non identifiés et non mesurables avec précision.

Les provisions ainsi constituées font l'objet d'une réintégration fiscale.

## 2.9. Les immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles figurent au bilan à la valeur d'acquisition diminuée des amortissements cumulés, calculés selon la méthode linéaire sur les durées de vie estimées.

Les immobilisations incorporelles ventilées en immobilisations d'exploitation et hors exploitation sont amorties sur les durées suivantes :

Nature	Durée d'amortissement
Droit au bail	non amortissable
Brevets et marques	Durée de protection des brevets
immobilisations en recherche et développement	1 an
Logiciels informatiques	5 ans
Autres éléments du fonds de commerce	non amortissable

Les immobilisations corporelles ventilées en immobilisations d'exploitation et hors exploitation sont composées et sont amorties sur les durées suivantes :

Nature	Durée d'amortissement
Terrain	non amortissable
immeubles d'exploitation :	
Construits avant 1986	20 ans
Construits après 1986	40 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel informatique	5 ans
Matériel roulant	5 ans
Agencements, aménagements et installations	10 ans
Parts des sociétés civiles	non amortissables

## 2.10 Charges à répartir

Les charges à répartir enregistrent des dépenses qui, eu égard à leur importance et leur nature, sont susceptibles d'être rattachées à plus d'un exercice.

## 2.11 Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont constituées en application de dispositions législatives ou réglementaires, notamment fiscales. Leur constitution facultative relève d'une décision de gestion motivée notamment par le souci de bénéficier d'un avantage fiscal.

Dès lors que les conditions de constitution et d'utilisation sont réunies et ayant été constituées pour bénéficier d'un avantage fiscal certain, les provisions réglementées, à l'exception des amortissements dérogatoires, ont un caractère de réserves libérées d'impôt.

## 2.12 Prise en compte des intérêts et commissions dans le compte de produits et charges Intérêts

Sont considérés comme intérêts, les produits et charges calculés sur des capitaux effectivement prêtés ou empruntés.

Sont considérés comme intérêts assimilés les produits et charges

calculés sur une base prorata temporis et qui rémunèrent un risque. Entrent notamment dans cette catégorie, les commissions sur engagements de garantie et de financement (cautions, avals et autres ...).

Les intérêts courus sur les capitaux effectivement prêtés ou empruntés sont constatés dans les comptes de créances et dettes rattachés les ayant générés par la contrepartie du compte de résultat.

Les intérêts assimilés sont constatés en produits ou en charge dès leur facturation.

### Commissions

Les produits et charges, déterminés sur une base « flat » et qui rémunèrent une prestation de service, sont constatés en tant que commissions dès leur facturation.

## 2.13 Charges et produits non courants

Ils représentent exclusivement les charges et produits à caractère extraordinaire et sont par principe rares puisque de nature inhabituelle et de survenance exceptionnelle.

## 2.14 Engagements de retraite

Les engagements de retraites (wissam Al Choghl, indemnités de départ à la retraite) qui ne sont pas couverts par des régimes de retraite gérés par des organismes indépendants externes (à caractère non obligatoire) ne font pas l'objet d'une provision pour risques et charges.

# Bilan Activité Sociale

AU 31 DÉCEMBRE 2016

<b>ACTIF</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4 147 681	2 699 639
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	24 562 762	24 495 193
. À vue	2 623 461	3 100 756
. À terme	21 939 301	21 394 437
Créances sur la clientèle	115 990 730	113 328 625
. Crédits de trésorerie et à la consommation	40 791 247	39 141 837
. Crédits à l'équipement	19 100 535	16 069 234
. Crédits immobiliers	37 725 042	36 374 131
. Autres crédits	18 373 906	21 743 423
Créances acquises par affacturage	668 926	-
Titres de transaction et de placement	38 601 321	25 429 973
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	15 957 201	5 325 413
. Autres titres de créance	3 313 509	709 167
. Titres de propriété	19 330 611	19 395 393
Autres actifs	1 948 439	1 877 269
Titres d'investissement	4 059 152	5 587 659
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	1 559 544	1 642 527
. Autres titres de créance	2 499 608	3 945 132
Titres de participation et emplois assimilés	8 864 040	8 735 714
Créances subordonnées	193 101	195 461
Immobilisations données en crédit-bail et en location	74 000	-
Immobilisations incorporelles	516 958	464 103
Immobilisations corporelles	5 295 196	4 418 365
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>204 922 306</b>	<b>187 232 001</b>

(En milliers de dirhams)

<b>PASSIF</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	25 767 091	31 244 236
. À vue	7 412 683	8 527 146
. À terme	18 354 408	22 717 090
Dépôts de la clientèle	131 124 421	121 205 803
. Comptes à vue créditeurs	71 264 402	63 460 442
. Comptes d'épargne	21 371 211	20 159 145
. Dépôts à terme	32 746 734	31 043 262
. Autres comptes créditeurs	5 742 074	6 542 954
Titres de créance émis	12 076 677	9 454 620
. Titres de créances négociables	9 512 638	7 427 788
. Emprunts obligataires	2 564 039	2 026 832
. Autres titres de créance émis	-	-
Autres passifs	10 695 318	2 433 750
Provisions pour risques et charges	549 139	483 194
Provisions réglementées	-	-
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-
Dettes subordonnées	10 085 536	8 206 900
Écarts de réévaluation	-	-
Réserves et primes liées au capital	11 504 457	11 104 784
Capital	1 794 634	1 794 634
Actionnaires. Capital non versé (-)	-	-
Report à nouveau (+/-)	62	44
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	-	-
Résultat Net de l'exercice (+/-)	1 324 971	1 304 036
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>204 922 306</b>	<b>187 232 001</b>

(En milliers de dirhams)

**HORS BILAN**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Engagements donnés</b>		
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	23 635 989	18 830 322
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	370 797	940 029
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	8 773 032	4 805 370
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	5 123 121	3 643 050
Titres achetés à réméré	8 991 909	9 361 412
Autres titres à livrer	78 357	78 357
<b>Engagements reçus</b>		
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	11 053 701	8 331 036
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	10 670 880	8 089 828
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	381 273	30 773
Titres vendus à réméré	-	-
Autres titres à recevoir	1 548	210 435

(En milliers de dirhams)

## Compte de Produits et Charges Activité Sociale

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Produits d'exploitation bancaire</b>	<b>10 877 012</b>	<b>10 822 117</b>
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	640 634	705 261
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	5 412 511	5 378 909
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	550 943	490 961
Produits sur titres de propriété	574 946	489 124
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
Commissions sur prestations de service	1 041 214	942 600
Autres produits bancaires	2 656 764	2 815 262
<b>Charges d'exploitation bancaire</b>	<b>4 740 639</b>	<b>5 447 786</b>
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	880 482	802 951
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec la clientèle	1 743 350	1 779 179
Intérêts et charges assimilés sur titres de créance émis	370 761	547 152
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
Autres charges bancaires	1 746 046	2 318 504
<b>Produit net bancaire</b>	<b>6 136 373</b>	<b>5 374 331</b>
Produits d'exploitation non bancaire	110 111	134 333
Charges d'exploitation non bancaire	279 491	48 713
<b>Charges générales d'exploitation</b>	<b>3 493 169</b>	<b>3 262 976</b>
Charges de personnel	1 540 320	1 455 087
Impôts et taxes	99 018	85 230
Charges externes	1 491 136	1 383 566
Autres charges générales d'exploitation	10 022	41
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	352 673	339 052
<b>Dotations aux provisions et pertes sur créances irrecouvrables</b>	<b>1 225 203</b>	<b>1 734 984</b>
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1 134 947	1 283 564
Pertes sur créances irrecouvrables	8 862	373 676
Autres dotations aux provisions	81 394	77 744
<b>Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties</b>	<b>626 712</b>	<b>1 160 482</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	356 319	733 941
Récupérations sur créances amorties	28 343	42 340
Autres reprises de provisions	242 050	384 201
<b>Résultat courant</b>	<b>1 875 333</b>	<b>1 622 471</b>
Produits non courants	-	-
Charges non courantes	-	-
<b>Résultat avant impôts sur les résultats</b>	<b>1 875 333</b>	<b>1 622 471</b>
Impôts sur les résultats	550 362	318 435
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 324 971</b>	<b>1 304 036</b>

(En milliers de dirhams)

# État des Soldes de Gestion

## Activité Sociale

### TABLEAU DE FORMATION DES RÉSULTATS

	2016	2015
+ Intérêts et produits assimilés	6 604 087	6 575 131
- Intérêts et charges assimilées	2 994 594	3 129 281
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>3 609 493</b>	<b>3 445 850</b>
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
<b>Résultat des opérations de crédit-bail et de location</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
+ Commissions perçues	1 296 907	1 131 043
- Commissions servies	301 734	213 808
<b>Marge sur commissions</b>	<b>995 173</b>	<b>917 235</b>
+ Résultat des opérations sur titres de transaction	933 900	358 569
+ Résultat des opérations sur titres de placement	20 704	92 069
+ Résultat des opérations de change	241 039	292 469
+ Résultat des opérations sur produits dérivés	6 746	-27 076
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>1 202 389</b>	<b>716 031</b>
+ Divers autres produits bancaires	574 946	489 124
- Divers autres charges bancaires	245 633	193 910
<b>Produit net bancaire</b>	<b>6 136 373</b>	<b>5 374 330</b>
+ Résultat des opérations sur immobilisations financières	203 177	379 101
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	110 043	134 333
- Autres charges d'exploitation non bancaire	260 170	47 258
- Charges générales d'exploitation	3 493 170	3 262 977
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>2 696 248</b>	<b>2 577 529</b>
+ Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	-759 142	-880 960
+ Autres dotations nettes des reprises aux provisions	-61 774	-74 098
<b>Résultat courant</b>	<b>1 875 332</b>	<b>1 622 471</b>
<b>Résultat non courant</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
- Impôts sur les résultats	550 362	318 435
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 324 971</b>	<b>1 304 036</b>

(En milliers de dirhams)

### CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

	2016	2015
<b>+ Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 324 971</b>	<b>1 304 036</b>
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	352 673	339 052
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	6 800	-
+ Dotations aux provisions pour risques généraux	58 900	65 205
+ Dotations aux provisions réglementées	-	-
+ Dotations non courantes	-	-
- Reprises de provisions	229 230	380 555
- Plus-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	25 691	63 644
+ Moins-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
- Plus-values de cession sur immobilisations financières	67	-
+ Moins-values de cession sur immobilisations financières	19 321	1 455
- Reprises de subventions d'investissement reçues	-	-
<b>+ Capacité d'autofinancement</b>	<b>1 507 676</b>	<b>1 265 549</b>
- Bénéfices distribués	897 317	789 639
<b>+ Autofinancement</b>	<b>610 359</b>	<b>475 910</b>

(En milliers de dirhams)

**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
1. (+) Produits d'exploitation bancaires perçus	9 786 279	9 884 270
2. (+) Récupérations sur créances amorties	28 343	42 340
3. (+) Produits d'exploitation non bancaire perçus	110 111	134 333
4. (-) Charges d'exploitation bancaire versées	4 821 763	5 502 164
5. (-) Charges d'exploitation non bancaire versées	279 491	48 713
6. (-) Charges générales d'exploitation versées	3 140 496	2 923 924
7. (-) Impôts sur les résultats versés	550 362	318 435
<b>I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges</b>	<b>1 132 622</b>	<b>1 267 708</b>
<b>Variation des :</b>		
8. (+) Crédances sur les établissements de crédit et assimilés	-67 569	-5 305 274
9. (+) Crédances sur la clientèle	-2 662 105	-13 934 389
10. (+) Titres de créance et de placement	-11 642 841	1 987 571
11. (+) Autres actifs	-71 170	-60 172
12. (+) Immobilisations données en crédit-bail et en location	-	-
13. (+) Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	-5 477 145	14 862 724
14. (+) Dépôts de la clientèle	9 918 618	11 103 366
15. (+) Titres de créance émis	2 622 057	-4 279 898
16. (+) Autres passifs	8 037 624	-1 531 270
<b>II. Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation</b>	<b>657 469</b>	<b>2 842 658</b>
<b>III. Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation ( i + ii )</b>	<b>1 790 091</b>	<b>4 110 366</b>
17. (+) Produits des cessions d'immobilisations financières	47 964	-
18. (+) Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	43 039	95 103
19. (-) Acquisitions d'immobilisations financières	159 903	1 608 499
20. (-) Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	1 638 835	2 565 211
21. (+) Intérêts perçus	579 088	514 412
22. (+) Dividendes perçus	511 645	423 145
<b>IV. Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement</b>	<b>-617 002</b>	<b>-3 141 051</b>
<b>Variation des :</b>		
23. (+) Subventions, fonds publics et fonds de garantie reçus	-	-
24. (+) Émissions de dettes subordonnées	1 878 636	1 903 833
25. (+) Émissions d'actions		
26. (-) Remboursement des capitaux propres et assimilés		
27. (-) Intérêts versés	706 366	868 921
28. (-) Dividendes versés	897 317	789 639
<b>V. Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement</b>	<b>274 953</b>	<b>245 273</b>
<b>VI. Variation nette de la trésorerie ( iii + iv + v )</b>	<b>1 448 042</b>	<b>1 214 588</b>
<b>VII. Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>2 699 639</b>	<b>1 485 051</b>
<b>VIII. Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>4 147 681</b>	<b>2 699 639</b>

(En milliers de dirhams)

# État des Informations Complémentaires

## PRINCIPALES MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉES

### INDICATION DES MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT

Les méthodes d'évaluation sont conformes à celles préconisées par le plan comptable des établissements de crédit

## CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS

Créances	Bank Al-Maghrib Trésor Public et Service des Chèques Postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc	Établissements de crédit à l'étranger	Total 2016	Total 2015
Comptes ordinaires débiteurs	2 763 783	1 411 820	1 045 337	1 505 132	6 726 072	5 756 042
Valeurs reçues en pension	-	-	2 844 215	-	2 844 215	2 554 737
- Au jour le jour	-	-	-	-	-	-
- À terme	-	-	2 844 215	-	2 844 215	2 554 737
Prêts de trésorerie	-	-	5 565 352	-	5 565 352	5 474 311
- Au jour le jour	-	-	-	-	-	-
- À terme	-	-	5 565 352	-	5 565 352	5 474 311
Prêts financiers	-	995 794	9 368 418	20 165	10 384 377	10 224 031
Autres créances	2 895 759	232 209	-	40 973	3 168 941	3 166 491
Intérêts courus à recevoir	4 239	1 977	14 097	1 173	21 486	19 220
Créances en souffrance	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>5 663 781</b>	<b>2 641 800</b>	<b>18 837 419</b>	<b>1 567 443</b>	<b>28 710 443</b>	<b>27 194 832</b>

Commentaires : La PL 480 de MDH : 2 895 759 est comprise dans la ligne " autres creances "

(En milliers de dirhams)

## CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE

Créances	Secteur Public	Secteur Privé			Total 2016	Total 2015
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
Crédits de trésorerie	1 159 187	2 440 933	28 088 181	55 377	31 743 678	29 833 489
- Comptes à vue débiteurs	690 450	1 328 042	16 089 924	52 077	18 160 493	18 638 892
- Créances commerciales sur le Maroc	25 283	-	4 154 880	3 300	4 183 463	3 366 936
- Crédits à l'exportation	-	-	765 296	-	765 296	545 927
- Autres crédits de trésorerie	443 454	1 112 891	7 078 081	-	8 634 426	7 281 734
Crédits à la consommation	-	-	-	9 742 758	9 742 758	9 328 888
Crédits à l'équipement	4 497 327	-	14 412 587	-	18 909 914	15 886 479
Crédits immobiliers	-	-	8 946 683	28 719 487	37 666 171	36 319 719
Autres crédits	885 376	11 324 900	2 943 397	-	15 153 673	18 885 215
Créances acquises par affacturage	100 000	-	568 927	-	668 927	-
Intérêts courus à recevoir	37 999	77 591	320 175	218 539	654 304	716 626
Créances en souffrance	100 836	3 266	1 754 889	261 240	2 120 232	2 358 209
- Créances pré-douteuses	-	-	72 199	168 464	240 662	266 751
- Créances douteuses	12 203	408	779 129	74 476	866 216	1 191 293
- Créances compromises	88 633	2 858	903 561	18 301	1 013 353	900 165
<b>TOTAL</b>	<b>6 780 725</b>	<b>13 846 691</b>	<b>57 034 839</b>	<b>38 997 401</b>	<b>116 659 656</b>	<b>113 328 625</b>

(En milliers de dirhams)

## VENTILATION DES TITRES DE TRANSACTION ET DE PLACEMENT ET DES TITRES D'INVESTISSEMENT PAR CATÉGORIE D'ÉMETTEUR

	Établissements de crédit et assimilés	Émetteurs Publics	Émetteurs Privés		Total 2016	Total 2015
			Financiers	Non Financiers		
<b>Titres cotés</b>	<b>2 461 728</b>	<b>17 419 266</b>	<b>19 382 486</b>	<b>786 875</b>	<b>40 050 355</b>	<b>28 399 578</b>
- Bons du trésor et valeurs assimilées	-	17 410 813	-	-	17 410 813	6 938 416
- Obligations	793 753	8 453	51 875	786 875	1 640 956	2 065 769
- Autres titres de créance	1 667 976	-	-	-	-	-
- Titres de propriété	-	-	19 330 611	-	19 330 611	19 395 393
<b>Titres non cotés</b>	<b>2 027 741</b>	<b>155 762</b>	<b>118 461</b>	<b>308 154</b>	<b>2 610 118</b>	<b>2 618 055</b>
- Bons du trésor et valeurs assimilées	-	-	-	-	-	-
- Obligations	2 000 036	-	-	-	2 000 036	2 025 839
- Autres titres de créance	433	49 000	-	301 502	350 935	389 914
- Titres de propriété	-	-	-	-	-	-
- Intérêts courus	27 272	106 762	118 461	6 652	259 147	202 302
<b>TOTAL</b>	<b>4 489 469</b>	<b>17 575 028</b>	<b>19 500 947</b>	<b>1 095 029</b>	<b>42 660 473</b>	<b>31 017 632</b>

(En milliers de dirhams)

### VENTILATION DES TITRES DE TRANSACTION ET DE PLACEMENT ET DES TITRES D'INVESTISSEMENT

	Valeur comptable brute	Valeur actuelle	Valeur de remboursement	Plus-values latentes	Moins-values latentes	Provisions
<b>Titres de transaction</b>	<b>38 385 887</b>	<b>38 369 891</b>	<b>38 369 891</b>	-	-	<b>15 996</b>
Bons du trésor et valeurs assimilées	15 872 007	15 856 136	15 856 136	-	-	15 871
Obligations	1 515 209	1 515 209	1 515 209	-	-	-
Autres titres de créance	1 667 935	1 667 935	1 667 935	-	-	-
Titres de propriété	19 330 736	19 330 611	19 330 611	-	-	125
<b>Titres de placement</b>	<b>231 430</b>	<b>231 430</b>	<b>231 430</b>	-	-	-
Bons du trésor et valeurs assimilées	101 064	101 064	101 064	-	-	-
Obligations	-	-	-	-	-	-
Autres titres de créance	130 366	130 366	130 366	-	-	-
Titres de propriété	-	-	-	-	-	-
<b>Titres d'investissement</b>	<b>4 065 563</b>	<b>4 059 152</b>	<b>3 988 341</b>	-	<b>70 811</b>	<b>6 411</b>
Bons du trésor et valeurs assimilées	1 559 544	1 559 544	1 502 210	-	57 334	-
Obligations	2 155 084	2 148 673	2 135 196	-	13 477	6 411
Autres titres de créance	350 935	350 935	350 935	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>42 682 880</b>	<b>42 660 473</b>	<b>42 589 662</b>	-	<b>70 811</b>	<b>22 407</b>

(En milliers de dirhams)

### DÉTAIL DES AUTRES ACTIFS

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Instruments optionnels achetés</b>	<b>25 806</b>	<b>4 089</b>
<b>Opérations diverses sur titres</b>	<b>57 401</b>	<b>91 776</b>
<b>Débiteurs divers</b>	<b>638 436</b>	<b>560 921</b>
Sommes dues par l'État	471 412	405 921
Sommes dues par les organismes de prévoyance	-	-
Sommes diverses dues par le personnel	78 918	81 578
Comptes clients de prestations non bancaires	-	-
Divers autres débiteurs	88 106	73 422
<b>Valeurs et emplois divers</b>	<b>7 425</b>	<b>4 822</b>
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>1 219 371</b>	<b>1 215 661</b>
Comptes d'ajustement des opérations de hors bilan	102 135	78 753
Contrepartie du résultat de change de hors bilan	-	-
Contrepartie du résultat sur produits dérivés de hors bilan	-	-
Contrepartie du résultat sur titres de hors bilan	-	-
Comptes d'écart sur devises et titres	-	-
Résultats sur produits dérivés de couverture	-	-
Charges à répartir sur plusieurs exercices	235 046	182 255
Comptes de liaison entre sièges, succ. et agences au Maroc	326 815	308 147
Produits à recevoir et charges constatées d'avance	185 124	210 163
Produits à recevoir	4 227	1 468
Charges constatées d'avance	180 897	208 695
Comptes transitoires ou d'attente débiteurs	-	-
Autres comptes de régularisation	370 251	436 343
<b>Créances en souffrance sur opérations diverses</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 948 439</b>	<b>1 877 269</b>

(En milliers de dirhams)



## Titres de Participation

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Dénomination de la société émettrice	Secteur d'activité	Nombre de titres	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition global	Provisions	Valeur comptable nette
<b>Titres de Participation</b>							
RADIO MEDITERRANEE	Audiovisuel	708 260	196 650 000	36,02	70 827	0	70 827
O TOWER	Sité d'aménagement	1 560 000	260 000 000	60,00	62 595	0	62 595
CASABLANCA FINANCE CITY AUTHORITY	Gest. de la place financière de Casablanca	500 000	400 000 000	12,50	50 000	0	50 000
TANGER MED ZONES	Sité d'aménagement	443 396	506 650 000	8,75	44 340	0	44 340
EMAT	Sité holding	80 471	8 047 300	100,00	30 365	30 365	0
FONCIERE EMERGENCE	Prom. Immobilier industriel et de services	290 087	360 050 600	8,06	25 721	0	25 721
ECOPARC DE BERRECHID	Sité d'aménagement	120 000	55 000 000	21,82	12 000	0	12 000
CENTRE MONETIQUE INTERBANCAIRE	Gestion Monétaire	109 984	98 200 000	11,20	11 000	0	11 000
FOUNDS DE GARANTIE DE LA COMMANDE PUBLIQUE	Fonds d'investissement	100 000	100 000 000	10,00	10 000	0	10 000
MOROCAN INFORMATION TECHNO PARC CIE	Gest.lm.techno parc	56 500	46 000 000	12,28	5 650	0	5 650
MARTIKO (MAGHREB ARAB TRADING C°)	Ets financier	12 000	600 000 USD	20,00	971	971	0
AFRICA CO-DEVELOPMENT GROUP	10000000	20 001	10 000 000	20,00	500	0	500
MITC CAPITAL	Gest. fonds MNF	4 000	2 000 000	20,00	400	0	400
SITE RECOLRS	Sité de recouvrement	3 750	2 500 000	15,00	375	375	0
					<b>324 743</b>	<b>31 710</b>	<b>293 033</b>
<b>511 Titres de participation</b>							
<b>Titres des entreprises liées</b>							
BOA GROUP	Ets de crédit/étranger	437 837	93 154 535	72,85	2 901 957	0	2 901 957
BBI	Ets de crédit/étranger	157 659 513	157 659 513	100,00	1 966 882	0	1 966 882
SITE SALAFIN	Credit à la consommation	1790 432	239 449 700	74,77	628 635	0	628 635
LITTORAL INVEST	Société immobilière	26 000	2 600 000	100,00	450 000	0	450 000
MAGHREBAIL	Crédit bail	726 220	138 448 200	52,47	370 770	0	370 770
LOCASOM	Location Longue durée	784 768	83 042 900	94,50	336 882	0	336 882
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI	Ets de crédit étranger	121 723	10 000 429 600 FCFA	32,38	134 379	0	134 379
HANOUTY	Distribution	76 486	16 767 900	45,60	121 815	121 815	0
BMCE CAPITAL	Banque d'affaires	1000 000	100 000 000	100,00	100 000	0	100 000
SITE CONSEIL INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT	Bureau d'étude	155 437	40 000 000	38,85	90 192	0	90 192
RIYAD ALNOUR	Hôtellerie	3 000	300 000	100,00	78 357	0	78 357
CONGOLAISE DES BANQUES	Ets de crédit étranger	370 000	10 000 000 000 FCFA	37,00	74 844	0	74 844
MAROC FACTORING	Factoring	450 000	45 000 000	100,00	51 817	0	51 817
GLOBAL NETWORK SYSTEMS HOLDING	Traitement de l'information	116 000	11 600 000	100,00	46 591	0	46 591
EUROSERVICES	Ets financier	3 768	4 831 000	78,00	40 144	0	40 144
BMCE IMMOBILIER	SCI	200 000	20 000 000	100,00	29 700	0	29 700
RM EXPERT	Recouvrement créances	199 996	20 000 000	100,00	20 000	0	20 000
DOCUPRINT (STA)	Sité de service	50 000	5 000 000	100,00	19 000	0	19 000
ACMAR	Assurances et service	100 000	50 000 000	20,00	10 001	0	10 001
SONORMA	Société immobilière	600	100 000	60,00	8 280	0	8 280
BMCE CAPITAL BOURSE (MAROC INTER TITRES)	Sité de bourse	67 500	10 000 000	67,50	6 750	0	6 750
SITE FINANCIERE ITALIE	Société financière	600 000	600 000 EURO	100,00	6 392	6 392	0
BMCE CAPITAL GESTION (MARFIN)	Gestion OPCVM	250 000	25 000 000	100,00	6 443	0	6 443
EURAFRIC INFORMATIQUE	Service Informatique	40 998	10 000 000	41,00	4 100	0	4 100
BMCE ASSURANCES	Assurances	15 000	1 500 000	100,00	3 025	0	3 025
AFRICA MOROCCO LINKS	Transport Maritime	5 100	1 000 000	51,00	510	0	510
IT International service	Sité de service informatique	3 100	31 000 EURO	100,00	330	330	0
					<b>7 507 798</b>	<b>128 208</b>	<b>7 379 591</b>

**TITRES DE L'ACTIVITÉ DU PORTEFEUILLE**

PROPARCO	Ets crédit multi-national	1 082 935	693 079 200 EUR	2,50	170 938	0	170 938
E.S.F.G.	Ets crédit /étranger	923 105	207 075 338 EUR	0,45	169 871	159 851	10 020
E.S.I.	Ets crédit /étranger	467 250	500 400 000 EUR	0,93	146 231	134 973	11 258
UBAE ARAB ITALIAN BANK	Ets crédit /étranger	63 032	159 860 800 EUR	4,34	70 576	0	70 576
AMETHIS FINANCE Luxembourg	Sé d'invest en capital à risque	3 507	56 702 294	2,01	39 453	0	39 453
BOURSE DE CASABLANCA	Bourse des valeurs	310 014	19 020 800	8,00	31 373	0	31 373
BANQUE MAGHRÈBINE D'INVEST ET DU COMMERCE EXIT	Ets crédit	6 000	150 000 000 USD	4,00	15 124	0	15 124
FONDS D'INVESTISSEMENT DE L'ORIENTAL	Fonds d'investissement	107 500	300 000 000	7,17	10 750	5 395	5 355
MAROC NUMERIC FUND	Fonds d'investissement	75 000	75 000 000	20,00	13 950	7 566	6 384
INMAA SA	Société de service	53 333	20 000 000	26,67	5 333	2 323	3 010
AFREXIM BANK (AFRICAN IMPORT EXPORT)	Ets crédit /étranger	30	175 621 000 USD	0,20	3 110	0	3 110
FONDS MONÉTAIRE ARABE(ARAB TRADE FINANCING PROGRAM)	Ets financier	50	500 000 000 USD	0,05	3 025	0	3 025
FROGEST	Fonds d'investissement	2 500	2 000 000	12,50	250	0	250
SOCIETE MAROCAINE DE GESTION DES FONDS DE GARANTIE	Gestion des fonds de garantie	588	1 000 000	5,88	59	59	59
BANCAIRE							
<b>515 Titres de l'activité de portefeuille</b>							
					<b>680 043</b>	<b>310 108</b>	<b>369 935</b>

**Autres titres de participation**

CFG GROUP	Banque d'investissement	285 065	288 956 500	9,87	103 997	0	103 997
MUTANDIS SCA	Fonds d'investissement	582 354	619 264 100	9,40	64 752	0	64 752
MUTANDIS AUTOMOBILE SCA	Distribution Automobile	592 451	630 000 000	9,40	65 874	0	65 874
ROYAL RANCHES MARRAKECH	Promot: Immobilière et touristique	106 667	800 000 000	13,33	60 000	0	60 000
VIGEO	Conseil financier	24 000	11 965 940 EUR	4,01	5 114	0	5 114
SOGEPOS	Sit d'aménagement	46 216	35 000 000	13,20	4 622	0	4 622
LA CELLULOSE DU MAROC	Pâle à papier	52 864	700 484 000	0,75	3 393	3 393	0
SMAEX	Assurances et service	16 900	37 500 000	4,51	1 690	0	1 690
FRUMAT	Agro-alimentaire	4 000	13 000 000	3,08	1 450	1 450	0
STÉ IMMOBILIERE SIEGE GPBM	Immobilier	12 670	19 005 000	6,67	1 267	0	1 267
STÉ D'AMÉNAGEMENT DU PARC INDUSTRIE	Sit d'aménagement	10 000	60 429 000	1,65	1 000	0	1 000
MAROCLEAR	Dépositaire central	8 030	20 000 000	4,02	803	0	803
STÉ IPÉ	Edition et impression	8 013	10 000 000,00	8,01	801	0	801
CASABLANCA PATRIMOINE S.A	Développement local	5 000	31 000 000	1,61	500	0	500
GECOTEX	Industrie	5 000	10 000 000	5,00	500	500	0
SOCIETE ALLICOM MAROC	Industrie	5 000	20 000 000	2,50	500	500	0
DAR ADDAMANE	Organismes de garantie	9 610	75 000 000	0,64	481	0	481
SINCOMAR	Agro-alimentaire	494	37 440 000	0,13	49	49	0
PORNET	Service informatique	1 800	6 000 000	0,03	180	0	180
SWIFT	Sit de service	23	434 020 000 EUR	0,01	23	0	23
DYAR AL MADINA	Cie immobilière	640	20 000 000	0,32	9	0	9
RMA WATANYA	Assurances	5	1 796 170 800	0,00	2	0	2
RISMA	Tourisme	10	795 941 500	0,00010	2	0	2
					<b>317 009</b>	<b>5 893</b>	<b>311 116</b>

**516-9 Autres titres de participation**

Comptes courants d'associés							
RYAD ENNOUR							
BMCE IMMOBILIER							
MARTCO							
SIÈGE G.P.B.M.							
MAGHSHORE							
ALLICOM MAROC							
<b>514 AUTRES EMPLOIS ASSIMILÉS</b>							
<b>514 665</b>	<b>4 300</b>	<b>510 366</b>					

**TOTAL GÉNÉRAL**

<b>9 344 259</b>	<b>480 219</b>	<b>8 864 040</b>
------------------	----------------	------------------

### CRÉANCES SUBORDONNÉES

		Montant				Dont entreprises liées et apparentées	
		31/12/2016			31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
		Brut	Provisions	Net	Net	Net	Net
Créances subordonnées aux établissements de crédit et assimilés		188 576		188 576	190 859		190 859
Créances subordonnées à la clientèle							
<b>TOTAL</b>		<b>188 576</b>		<b>188 576</b>	<b>190 859</b>		<b>190 859</b>

(En milliers de dirhams)

### IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Immobilisations	Montant brut au début de l'exercice	Reclassement Brut au cours de l'exercice	Montant des acquisitions au cours de l'exercice	Montant des cessions ou retraits au cours de l'exercice	Montant brut à la fin de l'exercice	Amortissements et/ou provisions				Montant net à la fin de l'exercice
						Montant amortissement et/ou provision au début de l'exercice	Reclassement amortissement au cours de l'exercice	Dotations au titre de l'exercice	Montant amortissement sur immobilisation sortie	
Immobilisations incorporelles	1 111 384	-36	207 335	26 577	1 292 106	647 280		127 867		775 147 516 959
Droit au bail	94 906	-	1 000	-	95 906	-	-	-	-	95 906
Immobilisations en recherches et développement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	1 016 478	-36	206 335	26 577	1 196 200	647 280		127 867		775 147 421 053
Immobilisations incorporelles hors exploitation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>7 684 428</b>	<b>36</b>	<b>1 431 499</b>	<b>334 638</b>	<b>8 781 325</b>	<b>3 266 062</b>		<b>224 688</b>	<b>4 620</b>	<b>3 486 130</b> 5 295 195
Immeubles d'exploitation	1 112 071	28 388	410 217	262 954	1 287 722	330 341		22 823	595	352 569 935 153
Terrain d'exploitation	185 559	-	700	860	185 399	-		-	-	185 399
Immeubles d'exploitation - Bureaux	926 512	28 388	409 517	262 094	1 102 323	330 341		22 823	595	352 569 749 754
Immeubles d'exploitation - Logements de fonctions	-	-	-	-	-	-		-	-	-
Mobilier et matériel d'exploitation	1 668 176	-1 366	162 136	55 864	1 773 082	1 442 663		58 168	1 848	1 498 983 274 099
Mobilier de bureau d'exploitation	451 634	-	83 440	55 842	479 232	322 340		18 836	1 826	339 350 139 882
Matériel de bureau d'exploitation	177 241	-	15 759	-	193 000	161 100		7 613	-	168 713 24 287
Matériel informatique	917 365	-1 366	27 980	-	943 979	870 049		23 415	-	893 464 50 515
Matériel roulant rattaché à l'exploitation	21 897	-	32 397	-	54 294	12 087		5 139	-	17 226 37 068
Autres matériel d'exploitation	100 039	-	2 560	22	102 577	77 087		3 164	22	80 229 22 348
Autres immobilisations corporelles d'exploitation	1 904 584	-26 986	105 505	-	1 983 103	1 289 398		113 709	-	1 403 107 579 996
Immobilisation corporelles hors exploitation	2 999 597	-	753 641	15 820	3 737 418	203 660		29 988	2 177	231 471 3 505 947
Terrain hors exploitation	2 544 343	-	460 600	6 395	2 998 548	-		-	-	- 2 998 548
Immeubles hors exploitation	340 057	-	283 405	9 425	614 037	112 922		24 355	2 177	135 100 478 937
Mobilier et matériel hors exploitation	50 496	-	6 372	-	56 868	40 345		2 580	-	42 925 13 943
Autres immobilisations corporelles hors exploitation	64 701	-	3 264	-	67 965	50 393		3 053	-	53 446 14 519
<b>TOTAL</b>	<b>8 795 812</b>	<b>-</b>	<b>1 638 834</b>	<b>361 215</b>	<b>10 073 431</b>	<b>3 913 342</b>		<b>352 555</b>	<b>4 620</b>	<b>4 261 277</b> 5 812 154

(En milliers de dirhams)

### PLUS OU MOINS VALUES SUR CESSIONS OU RETRAITS D'IMMOBILISATIONS

Date de cession ou de retrait	Nature de retrait	Montant Brut	Amortissements cumulés	Valeur nette comptable	Produit de cession	Plus-values de cession	Moins-values de cession
11/04/16	VILLA 405 RTE EL JADIDA QUARTIER OASIS	4 300	595	3 705	7 200	3 495	
04/05/16	IMMEUBLE TIZNIT RACHAT MAGHREBAIL	857	-	857	2 200	1 343	
10/05/16	IMMEUBLE MOUHCINE CASABLANCA	5 152	1 137	4 015	6 800	2 785	
16/12/16	PARC-CYCLES	22	22	-	2	2	
31/12/16	INNEUBLE ZONE INDUSTRIELLE 12A SUEDE MAROC MARZIPAN	5 773	1 041	4 732	10 500	5 768	
31/12/16	MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU REFORMES	1 826	1 826		183	183	
31/12/16	TERRAIN TARGA 11 MARRAKECH	1 316		1 316	5 266	3 950	
31/12/16	TERRAIN TARGA 9 MARRAKECH	1 363		1 363	5 452	4 089	
31/12/16	TERRAIN TARGA 13 MARRAKECH	1 359		1 359	5 436	4 077	
		21 968	4 621	17 348	43 039	25 691	-

(En milliers de dirhams)

### DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS

Dettes	Établissements de crédit et assimilés au Maroc			Etablissements de crédit à l'étranger	Total 2016	Total 2015
	Bank Al-Maghrib, Trésor public et Service des chèques postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc			
Comptes ordinaires créditeurs	-	2 596	33 951	514 544	551 091	283 444
Valeurs données en pension	6 899 893	7 174 974	499 968	-	14 574 835	14 407 687
- Au jour le jour	4 000 847	1 207 379	499 968	-	5 708 194	5 366 250
- A terme	2 899 046	5 967 595	-	-	8 866 641	9 041 437
Emprunts de trésorerie	2 700 000	1 457 837	3 495 509	2 326 042	9 979 388	14 919 447
- Au jour le jour	-	1 100 000	53 270	-	1 153 270	3 584 126
- A terme	2 700 000	357 837	3 442 239	2 326 042	8 826 118	11 335 321
Emprunts financiers	79 281	-	436 363	284	515 928	1 513 342
Autres dettes	9 248	399	96 691	-	106 338	45 022
Intérêts courus à payer	14 879	13 262	7 007	4 363	39 511	75 294
<b>TOTAL</b>	<b>9 703 301</b>	<b>8 649 068</b>	<b>4 569 489</b>	<b>2 845 233</b>	<b>25 767 091</b>	<b>31 244 236</b>

(En milliers de dirhams)

### DÉPOTS DE LA CLIENTÈLE

Dépôts	Secteur public	Secteur privé			Total 2016	Total 2015
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
Comptes à vue Crediteurs	1 873 737	1 124 750	15 199 108	49 674 054	67 871 649	61 704 447
Comptes d'épargne	-	-	-	22 062 817	22 062 817	20 735 340
Dépôts à terme	4 243 957	5 910 192	3 484 707	17 017 639	30 656 495	29 137 736
Autres Comptes Créditeurs (*)	2 948 195	4 304 849	2 437 585	266 775	9 957 404	9 024 699
Intérêts Courus à Payer	40 004	50 038	93 200	392 814	576 056	603 581
<b>TOTAL</b>	<b>9 105 893</b>	<b>11 389 829</b>	<b>21 214 600</b>	<b>89 414 099</b>	<b>131 124 421</b>	<b>121 205 803</b>

Commentaires : (\*) Y compris PL 480 pour MDH 2 895 759

(En milliers de dirhams)

### SITUATION DES CERTIFICATS DE DÉPOT AU 31 DÉCEMBRE 2016

Ligne	Date de jouissance	Date d'échéance	Caractéristiques Valeur nominale unitaire	Taux
CD BMCE	18/04/14	18/04/17	4,25%	420 000
CD BMCE	09/04/14	09/04/18	3,00%	65 000
CD BMCE	07/04/14	07/04/17	4,25%	443 000
CD BMCE	30/04/14	30/04/17	4,20%	310 000
CD BMCE	30/04/14	30/04/18	4,40%	170 000
CD BMCE	30/04/14	30/04/19	4,55%	365 000
CD BMCE	08/05/14	08/05/17	4,15%	70 000
CD BMCE	08/05/14	08/05/19	4,50%	12 000
CD BMCE	15/05/14	15/05/17	4,20%	210 000
CD BMCE	19/01/15	19/01/17	2,95%	105 000
CD BMCE	04/02/15	04/02/18	3,10%	430 000
CD BMCE	11/04/16	11/04/18	2,45%	690 000
CD BMCE	11/04/16	10/04/17	2,40%	441 000
CD BMCE	18/04/16	17/04/17	2,40%	350 000
CD BMCE	18/04/16	18/04/18	2,45%	220 000
CD BMCE	14/07/16	12/01/17	2,30%	120 000
CD BMCE	14/07/16	13/07/17	2,50%	1 138 000
CD BMCE	15/07/16	16/07/18	2,63%	350 000
CD BMCE	15/07/16	13/01/17	2,30%	170 000
CD BMCE	24/11/16	23//11/2017	2,53%	1 103 000
CD BMCE	24/11/16	25/05/17	2,35%	117 000
CD BMCE	24/11/16	23/02/17	2,25%	206 000
CD BMCE	28/11/16	28/11/18	2,70%	120 000
CD BMCE	15/12/16	15/06/17	2,45%	235 000
CD BMCE	20/12/16	20/12/19	3,00%	350 000
CD BMCE	26/12/16	09/01/17	2,25%	110 000
CD BMCE	26/12/16	06/01/17	2,25%	230 000
CD BMCE	26/12/16	25/12/17	2,70%	550 000
CD BMCE	28/12/16	09/01/17	2,25%	130 000
CD BMCE	29/12/16	29/12/17	2,25%	130 000
				<b>9 360 000</b>

### DÉTAIL DES AUTRES PASSIFS

PASSIF	2016	2015
<b>Instruments Optionnels Vendus</b>	<b>6 445</b>	<b>9 253</b>
<b>Opérations Diverses sur Titres</b>	<b>7 535 825</b>	<b>414 092</b>
<b>Créditeurs Divers</b>	<b>1 364 281</b>	<b>1 193 397</b>
Sommes dues à l'État	789 529	598 259
Sommes dues aux organismes de prévoyance	52 852	49 996
Sommes diverses dues au personnel	189 594	181 879
Sommes diverses dues aux actionnaires et associés	3 610	3 599
Fournitures de biens et services	18 044	38 861
Divers autres crébiteurs	310 652	320 803
<b>Comptes de Régularisation</b>	<b>1 788 767</b>	<b>817 007</b>
Comptes d'ajustement des opérations du hors bilan	171 191	24 725
Comptes d'écart sur devises et titres	-	-
Résultats sur produits dérivés de couverture	-	-
Comptes de liaison entre siège, succursales et agences au Maroc	162 939	73 406
Charges à payer et produits constatés d'avance	234 471	211 733
Autres comptes de régularisation	1 220 166	507 143
<b>TOTAL</b>	<b>10 695 318</b>	<b>2 433 750</b>

(En milliers de dirhams)

<b>PROVISIONS</b>	<b>Encours 2015</b>	<b>Dotations</b>	<b>Reprises</b>	<b>Autres variations</b>	<b>Encours 2016</b>
<b>Provisions, déduites de l'actif, sur :</b>	<b>5 566 151</b>	<b>1 157 740</b>	<b>629 799</b>	<b>27</b>	<b>6 094 119</b>
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	58 616	5	-	-	58 621
Créances sur la clientèle	4 744 298	1 134 942	356 320	220	5 523 140
Agios réservés	9 733	-	-	-	9 733
Titres de placement	43 556	15 993	44 249	695	15 995
Titres de participation et emplois assimilés	703 001	6 800	228 561	-1 021	480 219
Immobilisations en crédit-bail et en location	-	-	-	-	-
Titres d'investissements	6 947	-	669	133	6 411
<b>Provisions inscrites au passif</b>	<b>483 193</b>	<b>74 594</b>	<b>12 819</b>	<b>4 172</b>	<b>549 140</b>
Provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature	182	8 643	10	-	8 815
Provisions pour risques et charges	-	-	-	-	-
Provisions pour risques généraux	455 805	58 900	-	-	514 705
Provisions pour pensions de retraite et obligations similaires	-	-	-	-	-
Provisions pour autres risques et charges (E.C)	27 206	7 051	12 809	4 172	25 620
Provisions réglementées	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>6 049 344</b>	<b>1 232 334</b>	<b>642 618</b>	<b>4 199</b>	<b>6 643 259</b>

(En milliers de dirhams)

**DETTES SUBORDONNÉES**

<b>Monnaie de l'emprunt</b>	<b>Montant en monnaie de l'emprunt</b>	<b>Cours</b>	<b>Taux</b>	<b>Durée</b>	<b>Conditions de remboursement anticipé, subordonnée et convertibilité</b>	<b>Montant de l'emprunt en monnaie nationale (contre-valeur KMAD)</b>
DH	1 000 000	1	2,51%	10 ans		1 000 000
DH	150 000	1	5,95%	Perpétuel		150 000
DH	850 000	1	3,63%	Perpétuel		850 000
DH	950 000	1	2,90%	Perpétuel		950 000
DH	50 000	1	5,30%	Perpétuel		50 000
DH	160 000	1	6,18%	10 ans		160 000
DH	50 000	1	6,18%	10 ans		50 000
DH	790 000	1	3,85%	10 ans		790 000
DH	154 500	1	5,64%	10 ans		154 500
DH	845 500	1	3,45%	10 ans		845 500
DH	626 000	1	4,74%	10 ans		626 000
DH	1 374 000	1	3,98%	10 ans		1 374 000
DH	526 100	1	3,74%	10 ans		526 100
DH	1 473 900	1	2,77%	10 ans		1 473 900
EUR	70 000	10,654	5,86%	10 ans		745 780
EUR	15 000	10,654	5,90%	10 ans		159 810

<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>Encours 2015</b>	<b>Affectation du résultat</b>	<b>Autres variations</b>	<b>Encours 2016</b>
<b>Écarts de réévaluation</b>				
Réserve et primes liées au capital	11 104 784	406 700	-7 028	11 504 457
Réserve légale	460 306	-	-	460 306
Autres réserves	5 738 060	406 700	-7 028	6 137 732
Primes d'émission, de fusion et d'apport	4 906 418	-	-	4 906 418
<b>Capital</b>	<b>1 794 634</b>	-	-	<b>1 794 634</b>
Capital appelé	1 794 634	-	-	1 794 634
Capital non appelé	-	-	-	-
Certificats d'investissement	-	-	-	-
Fonds de dotations	-	-	-	-
<b>Actionnaires-Capital non versé</b>	-	-	-	-
<b>Report à nouveau (+/-)</b>	<b>44</b>	<b>18</b>	-	<b>62</b>
<b>Résultats nets en instance d'affectation (+/-)</b>	-	-	-	-
<b>Résultat net de l'exercice (+/-)</b>	<b>1 304 036</b>	-	-	<b>1 324 971</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14 203 498</b>	<b>406 718</b>	<b>-7 028</b>	<b>14 624 123</b>

(En milliers de dirhams)

<b>ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT ET DE GARANTIE</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Engagements de financement et de garantie donnés</b>	<b>23 258 857</b>	<b>18 749 860</b>
<b>Engagements de financement en faveur d'établissements de crédit et assimilés</b>	<b>370 797</b>	<b>940 029</b>
Crédits documentaires import	-	-
Acceptations ou engagements de payer	-	-
Ouvertures de crédits confirmés	370 797	940 029
Engagements de substitution sur émission de titres	-	-
Engagements irrévocables de crédit-bail	-	-
Autres engagements de financement donnés	-	-
<b>Engagements de financement en faveur de la clientèle</b>	<b>8 773 032</b>	<b>4 805 370</b>
Crédits documentaires import	3 863 524	2 204 722
Acceptations ou engagements de payer	2 005 076	758 904
Ouvertures de crédits confirmés	1 408 419	1 350 790
Engagements de substitution sur émission de titres	-	-
Engagements irrévocables de crédit-bail	-	-
Autres engagements de financement donnés	1 496 013	490 954
<b>Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés</b>	<b>5 123 120</b>	<b>3 643 050</b>
Crédits documentaires export confirmés	236 419	606 302
Acceptations ou engagements de payer	30 926	4 347
Garanties de crédits données	-	-
Autres cautions, avals et garanties données	4 855 775	3 032 401
Engagements en souffrance	-	-
<b>Engagements de garantie d'ordre de la clientèle</b>	<b>8 991 908</b>	<b>9 361 411</b>
Garanties de crédits données	-	-
Cautions et garanties en faveur de l'administration publique	6 656 264	6 932 541
Autres cautions et garanties données	2 335 644	2 428 870
Engagements en souffrance	-	-
<b>Engagements de financement et de garantie reçus</b>	<b>11 052 153</b>	<b>8 120 601</b>
<b>Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés</b>	-	-
Ouvertures de crédits confirmés	-	-
Engagements de substitution sur émission de titres	-	-
Autres engagements de financement reçus	-	-
<b>Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés</b>	<b>10 670 880</b>	<b>8 089 828</b>
Garanties de crédits	2 238 337	2 145 021
Autres garanties reçues	8 432 543	5 944 807
<b>Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers</b>	<b>381 273</b>	<b>30 773</b>
Garanties de crédits	30 773	30 773
Autres garanties reçues	350 500	-

(En milliers de dirhams)

<b>ENGAGEMENTS SUR TITRES</b>	<b>MONTANT</b>
<b>Engagements donnés</b>	<b>377 130</b>
Titres achetés à réméré	78 357
Autres titres à livrer	298 773
<b>Engagements reçus</b>	<b>1 548</b>
Titres vendus à réméré	-
Autres titres à recevoir	1 548

(En milliers de dirhams)

OPÉRATIONS DE CHANGE À TERME ET ENGAGEMENTS SUR PRODUITS DÉRIVÉS	Opérations de couverture		Autres opérations Succursale de Paris et TOS	
	2016	2015	2016	2015
Opérations de change à terme	29 613 493	23 271 896	14 118 430	17 383 899
Devises à recevoir	12 981 829	10 657 909	3 810 970	4 406 126
Devises à livrer	1 230 698	1 771 813	2 643 575	3 221 145
Dirhams à recevoir	13 549 691	9 841 559	4 406 225	5 448 309
Dirhams à livrer	1 851 275	1 000 615	3 257 660	4 308 319
Dont swaps financiers de devises	-	-	-	-
Engagements sur produits dérivés	5 072 202	6 627 031	300 879	269 265
Engagements sur marchés réglementés de taux d'intérêt	-	-	-	-
Engagements sur marchés de gré à gré de taux d'intérêt	3 735 623	3 137 597	277 003	242 731
Engagements sur marchés réglementés de cours de change	-	-	-	-
Engagements sur marchés de gré à gré de cours de change	1 251 017	2 594 819	-	-
Engagements sur marchés réglementés d'autres instruments	-	-	-	-
Engagements sur marchés de gré à gré d'autres instruments	85 562	894 615	23 876	26 534

(En milliers de dirhams)

VALEURS ET SÛRETÉS REÇUES ET DONNÉES EN GARANTIE				
Valeurs et sûretés reçues en garantie	Valeur comptable nette	Rubriques de l'actif ou du hors bilan enregistrant les créances ou les engagements par signature donnés	Montants des créances et des engagements par signature donnés couverts	
Bons du Trésor et valeurs assimilées	8 141 919			
Autres titres	2 006 289			
Hypothèques	68 850 326			
Autres valeurs et sûretés réelles	175 697 198			
<b>TOTAL</b>	<b>254 695 732</b>			
Valeurs et sûretés données en garantie	Valeur comptable nette	Rubriques du passif ou du hors bilan enregistrant les dettes ou les engagements par signature reçus	Montants des dettes ou des engagements par signature reçus couverts	
Bons du Trésor et valeurs assimilées	10 781 179	BDT donnés en pension		
Autres titres	5 164 771			
Hypothèques	-	Autres valeurs données en pension		
Autres valeurs et sûretés réelles	-			
<b>TOTAL</b>	<b>15 945 950</b>			

(En milliers de dirhams)

VENTILATION DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES SUIVANT LA DURÉE RÉSIDUELLE						
	D < 1 mois	1 mois < D < 3 mois	3 mois < D < 1 an	1 an < D < 5 ans	D > 5 ans	Total
<b>Actif</b>						
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	9 407 234	1 649 442	2 018 331	7 864 458	999 836	21 939 301
Créances sur la clientèle	12 406 255	6 525 575	10 515 932	39 925 275	28 568 708	97 941 745
Titres de créance	30 244 305	443 052	1 586 766	7 576 453	2 809 897	42 660 473
Créances subordonnées	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail et assimilé	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>52 057 794</b>	<b>8 618 069</b>	<b>14 121 029</b>	<b>55 366 186</b>	<b>32 378 441</b>	<b>162 541 519</b>
<b>PASSIF</b>						
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	7 968 644	5 969 309	3 147 821	1 188 835	79 799	18 354 408
Dettes envers la clientèle	5 650 907	6 956 404	14 626 476	5 510 109	2 838	32 746 734
Titres de créance émis	865 000	206 000	5 517 000	2 772 000	-	9 360 000
Emprunts subordonnés	-	-	-	1 905 590	6 000 000	7 905 590
<b>TOTAL</b>	<b>14 484 551</b>	<b>13 131 713</b>	<b>23 291 297</b>	<b>11 376 534</b>	<b>6 082 637</b>	<b>68 366 732</b>

(En milliers de dirhams)

CONCENTRATION DES RISQUES SUR UN MÊME BÉNÉFICIAIRE				
Nombre	Montant global des risques	Montant des risques dépassant 5% des fonds propres		
		Crédits par décaissement	Crédits par signature	Montant des titres détenus dans le capital du bénéficiaire
21	55 844 980	39 528 159	7 204 343	492 665

(En milliers de dirhams)

**VENTILATION DU TOTAL DE L'ACTIF, DU PASSIF ET DE L'HORS BILAN EN MONNAIE  
ÉTRANGÈRE**

**2016**

<b>ACTIF</b>	<b>37 466 593</b>
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	89 255
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	21 876 951
Créances sur la clientèle	7 367 376
Titres de transaction et de placement et d'investissement	2 572 122
Autres actifs	147 012
Titres de participation et emplois assimilés	5 223 178
Créances subordonnées	188 576
Immobilisations données en crédit-bail et en location	-
Immobilisations incorporelles et corporelles	2 123
<b>PASSIF</b>	<b>33 995 416</b>
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	25 503 707
Dépôts de la clientèle	5 027 823
Titres de créance émis	2 064 039
Autres passifs	494 257
Dettes Subordonnées	-
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	905 590
<b>HORS BILAN</b>	<b>9 894 341</b>
Engagements donnés	8 428 061
Engagements reçus	1 466 280

(En milliers de dirhams)

**MARGE D'INTÉRÊT**

**2016**      **2015**

<b>Intérêts perçus</b>	<b>6 604 088</b>	<b>6 575 131</b>
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	640 634	705 261
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	5 412 511	5 378 909
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	550 943	490 961
<b>Intérêts servis</b>	<b>2 994 593</b>	<b>3 129 281</b>
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	880 482	802 951
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec la clientèle	1 743 350	1 779 179
Intérêts et charges assimilés sur titres de créance émis	370 761	547 152

(En milliers de dirhams)

**PRODUITS SUR TITRES DE PROPRIÉTÉ**

**2016**      **2015**

<b>Titres de participation</b>	<b>17 106</b>	<b>22 108</b>
Participations dans les entreprises liées	511 645	423 435
Titres de l'activité de portefeuille	-	-
Emplois assimilés	46 196	43 582
<b>TOTAL</b>	<b>574 947</b>	<b>489 126</b>

(En milliers de dirhams)

**CRÉANCES EN SOUFFRANCE  
SUR LA CLIENTÈLE SOCIALE**

**Crédits par  
décaissement**

**Crédits par  
signature**

**Total**

**Provision  
pour crédits par  
décaissement**

Créances pré-douteuses	268 374	268 374	27 711
Créances douteuses	1 628 870	1 628 870	762 654
Créances compromises	5 814 482	5 814 482	4 801 129
<b>TOTAL</b>	<b>7 711 725</b>	<b>-</b>	<b>5 591 494</b>

(En milliers de dirhams)

<b>COMMISSIONS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Commissions perçues</b>		
Sur opérations avec les établissements de crédit	1 296 907	1 131 043
Sur opérations avec la clientèle	517 972	444 409
Sur opérations de change	255 693	188 443
Relatives aux interventions sur les marchés primaires de titres	35 300	34 687
Sur produits dérivés	-	-
Sur opérations sur titres en gestion et en dépôt	26 940	27 269
Sur moyens de paiement	318 759	308 911
Sur activités de conseil et d'assistance	-	-
Sur ventes de produits d'assurances	48 413	50 306
Sur autres prestations de service	93 830	77 018
<b>Commissions versées</b>	<b>301 735</b>	<b>213 808</b>
Sur opérations avec les établissements de crédit	-	-
Sur opérations avec la clientèle	-	-
Sur opérations de change	187 926	129 718
Relatives aux interventions sur les marchés primaires de titres	-	-
Sur produits dérivés	1 143	4 591
Sur opérations sur titres en gestion et en dépôt	23 197	1 778
Sur moyens de paiement	55 191	49 012
Sur activités de conseil et d'assistance	-	-
Sur ventes de produits d'assurances	-	-
Sur autres prestations de service	34 278	28 707

(En milliers de dirhams)

<b>RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MARCHÉ</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Produits</b>		
Gains sur les titres de transaction	2 401 073	2 626 818
Plus-value de cession sur titres de placement	984 856	469 773
Reprise de provision sur dépréciation des titres de placement	94 472	356 831
Gains sur les produits dérivés	44 249	-
Gains sur les opérations de change	482 826	952 418
<b>Charges</b>	<b>1 198 684</b>	<b>1 910 787</b>
Pertes sur les titres de transaction	794 670	847 796
Moins-value de cession sur titres de placement	50 955	111 204
Dotation aux provisions sur dépréciation des titres de placement	102 021	221 205
Pertes sur les produits dérivés	15 996	43 557
Pertes sur opérations de change	476 081	979 494
<b>Résultat</b>	<b>1 202 389</b>	<b>716 031</b>

(En milliers de dirhams)

<b>CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Charges du personnel	1 540 320	1 455 087
Impôts et taxes	99 018	85 230
Charges externes	1 501 158	1 383 607
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	352 673	339 052

(En milliers de dirhams)

## AUTRES PRODUITS ET CHARGES

2016                    2015

<b>Produits et charges</b>		
Autres produits et charges bancaires	910 718	496 758
Autres produits bancaires	2 656 764	2 815 262
Autres charges bancaires	1 746 046	2 318 504
<b>Produits et charges d'exploitation non bancaire</b>	<b>-169 380</b>	<b>85 620</b>
Produits d'exploitation non bancaire	110 111	134 333
Charges d'exploitation non bancaire	279 491	48 713
<b>Autres charges</b>		
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	1 225 203	1 734 984
<b>Autres produits</b>		
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	626 712	1 160 482

(En milliers de dirhams)

## PASSAGE DU RÉSULTAT NET COMPTABLE AU RÉSULTAT NET FISCAL

Montant

I- Résultat Net Comptable		
Bénéfice net		1 324 971
Perte nette		
<b>II- Réintégration fiscales</b>		841 982
1- Courantes		291 620
Diverses charges non déductibles		232 720
Provisions pour risques généraux		58 900
2- Non courantes		550 362
Impôts sur les sociétés		550 362
<b>III- Déductions fiscales</b>		511 645
1- Courantes		511 645
Dividendes		511 645
2- Non courantes		-
<b>VI- Résultat net fiscal</b>		1 655 309
Impôts sur les sociétés		550 362
<b>VI- Résultat net fiscal</b>		
Reprise sur provisions pour investissements		

## DÉTERMINATION DU RÉSULTAT COURANT APRÈS IMPOTS

Montant

I.Détermination du résultat		
Résultat courant d'après le compte de produits et charges		1 875 333
(+) Réintégrations fiscales sur opérations courantes		291 620
(-) Déductions fiscales sur opérations courantes		511 645
(=) Résultat courant théoriquement imposable		1 655 309
(-) Impôt théorique sur résultat courant		612 464
(=) Résultat courant après impôts		1 262 869
<b>II. Indications du régime fiscal et des avantages octroyés par les codes des investissements ou par des dispositions légales spécifiques</b>		

(En milliers de dirhams)

### DÉTAIL DE LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE

Nature	Solde au début de l'exercice 1	Opérations comptables de l'exercice 2	Declarations T.V.A de l'exercice 3	Solde fin d'exercice (1+2-3=4)
A- TVA collectée	93 014	688 739	683 058	98 694
B- TVA à récupérer	99 356	483 825	513 335	69 846
Sur charges	88 648	381 440	411 185	58 903
Sur immobilisations	10 707	102 385	102 150	10 943
C- TVA due ou crédit de TVA (A-B)	-6 342	204 913	169 724	28 848

(En milliers de dirhams)

### RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2016

Montant du capital : 1 794 633 900

Montant du capital social souscrit non appelé :-

Valeur nominale des titres : 10,00

Nom des principaux actionnaires ou associés	Adresse	Nombre de titres détenus		Part du capital détenue (%)	Pourcentage des droits de vote (%)
		31 déc 2015	31 déc 2016		
<b>A- Actionnaires marocains</b>					
RMA WATANYA*	67 Avenue des FAR - Casablanca	53 559 056	53 541 983	29,83%	29,83%
SFCM	239, Bd Mohamed V	907 205	907 205	0,51%	0,51%
FINANCECOM	69 Avenue des FAR - Casablanca	10 705 351	10 705 351	5,97%	5,97%
CIMR	100, Bd Abdelmoumen - Casablanca	7 348 804	7 348 804	4,09%	4,09%
CDG **		17 138 328	17 138 328	9,55%	9,55%
MAMDA / MCMA	16 Rue Abou Inane - Rabat	9 220 533	8 112 366	4,52%	4,52%
Personnel BMCE		2 355 167	2 330 943	1,30%	1,30%
SBVC et divers		26 565 784	32 349 356	18,03%	18,03%
<b>TOTAL (1)</b>		<b>127 800 228</b>	<b>132 434 336</b>	<b>73,79%</b>	<b>73,79%</b>
<b>B- Actionnaires étrangers</b>					
BES VIDA COMPANHIA DE SEGUROS SA		4 634 108	-		
Banque fédérative du crédit mutuel		47 029 054	47 029 054	26,21%	26,21%
<b>TOTAL</b>		<b>179 463 390</b>	<b>179 463 390</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Y compris OPCVM DE RMA WATANYA

\*\* Suivant confirmation CDG datée du 12/05/2014

### AFFECTATION DES RÉSULTATS INTERVENUE AU COURS DE L'EXERCICE

A- Origine des résultats affectés	Montant	B- Affectation des résultats	Montant
<b>Décision du :</b>			
Report à nouveau	43	Réserves légales	-
Résultats nets en instance d'affectation	-	Dividendes	897 317
Résultats net de l'exercice	1 304 036	Autres affectations	406 762
Prélèvement sur les bénéfices			
Autres prélèvements	-		
<b>TOTAL A</b>	<b>1 304 079</b>	<b>TOTAL B</b>	<b>1 304 079</b>

(En milliers de dirhams)

<b>RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS DES TROIS DERNIERS EXERCICES</b>	<b>Exercice 2016</b>	<b>Exercice 2015</b>	<b>Exercice 2014</b>
Capitaux Propres et Assimilés	24 709 660	22 410 398	19 995 030
Opérations et Résultats de l'Exercice	-	-	-
1- Produit net bancaire	6 136 373	5 374 331	5 518 532
2- Résultat avant impôts	1 875 332	1 622 471	1 454 706
3- Impôts sur les résultats	550 362	318 435	251 133
4- Bénéfices distribués	897 317	789 639	717 854
5- Résultats non distribués	-	-	-
Résultat par Titre (en dirhams)	-	-	-
Résultat net par action ou part sociale	-	-	-
Bénéfice distribué par action ou part sociale	5	4,4	4
Personnel	-	-	-
Montants des rémunérations brutes de l'exercice	1 540 320	1 455 087	1 352 127
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	5 031	4 909	4 955

(En milliers de dirhams)

## DATATION ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

### I. DATATION

. Date de clôture (1) 31 décembre 2016

. Date d'établissement des états de synthèse (2)

(1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice

(2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse.

### II. ÉVÉNEMENTS NÉS POSTÉRIEUREMENT À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE NON RATTACHABLES À CET EXERCICE ET CONNUS AVANT LA 1<sup>RE</sup> COMMUNICATION EXTERNE DES ÉTATS DE SYNTHÈSE

Dates	Indications des événements
	. Favorables
	. Défavorables

EFFETIFS	<b>2016</b>		<b>2015</b>	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Effectifs rémunérés	5 031	4 909		
Effectifs utilisés	5 031	4 909		
Effectifs équivalent plein temps	5 031	4 909		
Effectifs administratifs et techniques (équivalent plein temps)	-	-		
Effectifs affectés à des tâches bancaires (équivalent plein temps)	-	-		
Cadres (équivalent plein temps)	3 337	3 158		
Employés (équivalent plein temps)	1 694	1 751		
Dont effectifs employés à l'étranger	49	49		

(En milliers de dirhams)

## TITRES ET AUTRES ACTIFS GÉRÉS AVEC DÉPOTS

	<b>Nombre de comptes</b>		<b>Montants</b>	
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Titres dont l'établissement est dépositaire	8 748	9 840	244 880 382	2 209 807 585
Titres gérés en vertu d'un mandat de gestion	-	-	-	-
Titres d'OPCVM dont l'établissement est dépositaire	85	83	99 232 765	90 090 939
Titres d'OPCVM gérés en vertu d'un mandat de gestion	-	-	-	-
Autres actifs dont l'établissement est dépositaire	-	-	-	-
Autres actifs gérés en vertu d'un mandat de gestion	-	-	-	-

(En milliers de dirhams)

<b>RÉSEAU</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Guichets permanents	723	697
Guichets périodiques	-	-
Guichets automatiques de banque	848	824
Succursales et agences à l'étranger	1	1
Bureaux de représentation à l'étranger	39	39

(En nombre)

<b>COMPTES DE LA CLIENTÈLE</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Comptes courants	101 319	91 571
Comptes chèques, hors MRE	281 612	268 489
Comptes MRE	1 139 063	1 051 872
Comptes d'affacturage	-	-
Comptes d'épargne	840 156	780 521
Comptes à terme	10 810	11 214
Bons de caisse	1 521	1 965
Autres comptes de dépôts	-	-

(En nombre)

<b>IMMOBILISATIONS DONNÉES EN CREDIT-BAIL, EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT ET EN LOCATION SIMPLE</b>									
<b>NATURE</b>	<b>Exercice Clos le : 31 December 2016</b>								
	<b>Montant brut au début de l'exercice</b>	<b>Montant des acquisitions au cours de l'exercice</b>	<b>Montant des cessions ou retraits au cours de l'exercice</b>	<b>Montant brut à la fin de l'exercice</b>	<b>Amortissements</b>		<b>Provisions</b>		
Immobilisations données en crédit-bail et en location avec option d'achat	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail sur immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail mobilier	-	74 000	-	74 000	-	-	-	-	74 000
Crédit-bail mobilier en cours	-	74 000	-	74 000	-	-	-	-	74 000
Crédit-bail mobilier loué	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail mobilier non loué après résiliation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail immobilier	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail immobilier en cours	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail immobilier loué	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail immobilier non loué après résiliation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loyers courus à recevoir	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loyers restructurés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loyers impayés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances en souffrance	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisation données en location simple	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Biens mobiliers en location simple	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Biens immobiliers en location simple	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loyers courus à recevoir	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loyers restructurés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Loyers impayés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances en souffrance	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	-	74 000	-	74 000	-	-	-	-	74 000

Sont assortis de la mention Néant, pour l'exercice 2016, les états suivants :

- État des dérogations ;
- État des changements de méthodes ;
- Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garanties.

# État des Soldes de Gestion

## Activité Maroc

### ACTIF

	2016	2015
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4 145 522	2 696 160
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	28 616 951	26 834 499
. A vue	2 148 282	3 149 726
. A terme	26 468 669	23 684 773
<b>Créances sur la clientèle</b>	<b>113 572 633</b>	<b>112 128 523</b>
. Crédits de trésorerie et à la consommation	40 200 395	38 846 783
. Crédits à l'équipement	17 282 066	15 171 241
. Crédits immobiliers	37 725 042	36 374 131
. Autres crédits	18 365 130	21 736 368
<b>Créances acquises par affacturage</b>	<b>668 926</b>	-
<b>Titres de transaction et de placement</b>	<b>36 834 750</b>	<b>24 393 296</b>
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	14 394 967	4 315 981
. Autres titres de créance	3 313 509	709 167
. Titres de propriété	19 126 274	19 368 148
<b>Autres actifs</b>	<b>2 115 446</b>	<b>2 079 546</b>
<b>Titres d'investissement</b>	<b>2 036 226</b>	<b>3 561 820</b>
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	1 559 544	1 642 527
. Autres titres de créances	476 682	1 919 293
<b>Titres de participation et emplois assimilés</b>	<b>8 338 825</b>	<b>8 160 611</b>
<b>Créances subordonnées</b>	<b>193 101</b>	<b>195 461</b>
Immobilisations données en crédit-bail et en location	74 000	-
Immobilisations incorporelles	516 315	462 997
Immobilisations corporelles	5 293 716	4 416 862
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>202 406 411</b>	<b>184 929 775</b>

(En milliers de dirhams)

### PASSIF

	2016	2015
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	25 204 383	30 652 736
. A vue	7 413 143	8 537 607
. A terme	17 791 240	22 115 129
<b>Dépôts de la clientèle</b>	<b>129 888 105</b>	<b>120 251 764</b>
. Comptes à vue créditeurs	70 445 511	62 765 534
. Comptes d'épargne	21 371 211	20 159 145
. Dépôts à terme	32 376 779	30 796 912
. Autres comptes créditeurs	5 694 604	6 530 173
<b>Titres de créance émis</b>	<b>12 076 677</b>	<b>9 454 620</b>
. Titres de créance négociables	9 512 638	7 427 788
. Emprunts obligataires	2 564 039	2 026 832
. Autres titres de créance émis	-	-
<b>Autres passifs</b>	<b>10 917 583</b>	<b>2 764 747</b>
Provisions pour risques et charges	548 576	482 629
Provisions réglementées	-	-
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-
Dettes subordonnées	10 085 536	8 206 900
Ecart de réévaluation	-	-
Réserves et primes liées au capital	10 892 004	10 485 304
Capital	1 794 634	1 794 634
Actionnaires. Capital non versé (-)	-	-
Report à nouveau (+/-)	62	44
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	-	-
Résultat net de l'exercice (+/-)	998 851	836 397
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>202 406 411</b>	<b>184 929 775</b>

(En milliers de dirhams)

**HORS BILAN**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Engagements Donnés</b>	<b>23 029 364</b>	<b>17 993 220</b>
Engagements de financement donnés en faveur d'établissement de crédit et assimilés	370 797	940 029
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	8 773 032	4 805 077
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	4 784 658	2 812 887
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	8 962 052	9 354 766
Titres achetés à réméré	78 357	78 357
Autres titres à livrer	60 468	2 104
<b>Engagement Reçus</b>	<b>10 281 321</b>	<b>6 661 049</b>
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	9 898 500	6 419 841
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	381 273	30 773
Titres vendus à réméré	-	-
Autres titres à recevoir	1 548	210 435

(En milliers de dirhams)

*Compte de Produits et Charges  
Activité Maroc*

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Produits d'exploitation bancaire	9 971 197	9 998 694
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	470 114	524 896
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	5 348 873	5 333 961
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	393 093	357 491
Produits sur titres de propriété	574 526	488 610
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
Commissions sur prestations de service	1 034 788	936 609
Autres produits bancaires	2 149 803	2 357 127
Charges d'exploitation bancaire	4 185 001	4 949 106
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	850 283	740 583
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	1 740 154	1 773 754
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	370 761	547 152
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
Autres charges bancaires	1 223 803	1 887 617
Produit net bancaire	5 786 196	5 049 588
Produits d'exploitation non bancaire	110 111	134 333
Charges d'exploitation non bancaire	266 867	48 713
Charges générales d'exploitation	3 488 022	3 237 226
Charges du personnel	1 537 315	1 451 934
Impôts et taxes	99 018	85 230
Charges externes	1 489 855	1 361 845
Autres charges générales d'exploitation	10 022	41
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	351 812	338 176
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	1 225 185	1 734 958
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1 134 947	1 283 564
Pertes sur créances irrécouvrables	8 844	373 650
Autres dotations aux provisions	81 394	77 744
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	540 025	991 563
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	354 630	733 941
Récupérations sur créances amorties	28 343	42 340
Autres reprises de provisions	157 052	215 282
Résultat courant	1 456 258	1 154 584
Produits non courants	-	-
Charges non courantes	-	-
Résultat avant impôts sur les résultats	1 456 258	1 154 584
Impôts sur les résultats	457 407	318 187
Résultat net de l'exercice	998 851	836 397

(En milliers de dirhams)

## TABLEAU DE FORMATION DES RÉSULTATS

	2016	2015
+ Intérêts et produits assimilés	6 212 080	6 216 348
- Intérêts et charges assimilées	2 961 199	3 061 489
<b>Marge d'intérêts</b>	<b>3 250 881</b>	<b>3 154 859</b>
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-
<b>Résultat des opérations de crédit-bail et de location</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
+ Commissions perçues	1 290 101	1 124 802
- Commissions servies	299 296	211 921
<b>Marge sur commissions</b>	<b>990 805</b>	<b>912 881</b>
+ Résultat des opérations sur titres de transaction	933 774	358 449
+ Résultat des opérations sur titres de placement	35 622	64 677
+ Résultat des opérations de change	240 032	289 489
+ Résultat des opérations sur produits dérivés	6 159	-25 524
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>1 215 587</b>	<b>687 091</b>
+ Divers autres produits bancaires	574 526	488 610
- Divers autres charges bancaires	245 606	193 854
<b>Produit net bancaire</b>	<b>5 786 196</b>	<b>5 049 587</b>
+ Résultat des opérations sur immobilisations financières	118 179	210 182
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	110 043	134 333
- Autres charges d'exploitation non bancaire	247 546	47 258
- Charges générales d'exploitation	3 488 023	3 237 226
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>2 278 846</b>	<b>2 109 618</b>
+ Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	-760 814	-880 934
+ Autres dotations nettes des reprises aux provisions	-61 774	-74 098
<b>Résultat courant</b>	<b>1 456 258</b>	<b>1 154 584</b>
<b>Résultat non courant</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
- Impôts sur les résultats	457 407	318 187
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>998 851</b>	<b>836 397</b>

(En milliers de dirhams)

## CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

	2016	2015
+ Résultat net de l'exercice	998 851	836 397
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	351 812	338 176
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	6 800	-
+ Dotations aux provisions pour risques généraux	58 900	65 205
+ Dotations aux provisions réglementées	-	-
+ Dotations non courantes	-	-
- Reprises de provisions	144 232	211 636
- Plus-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	25 691	63 644
+ Moins-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
- Plus-values de cession sur immobilisations financières	67	-
+ Moins-values de cession sur immobilisations financières	19 321	1 455
- Reprises de subventions d'investissement reçues	-	-
+ Capacité d'autofinancement	1 265 694	965 953
- Bénéfices distribués	-	-
+ Autofinancement	1 265 694	965 953

(En milliers de dirhams)

*Réseau de BMCE Bank  
à l'International*

*Filiales du Groupe BMCE Bank*



BMCE BANK OF AFRICA  
Notre Monde est Capital

# Réseau de BMCE Bank à l'International

## FRANCE

### Asnières

43 Rue Pierre Brosolette  
92600 - Asnières Sur Seine  
Tél. : +33 1 46 13 43 40  
Fax : +33 1 46 13 43 44

### Bordeaux

35 Avenue Charles de Gaulle  
33200 - Bordeaux  
Tél. : +33 5 56 02 62 60  
Fax : +33 5 56 17 09 52

### Dijon

64 bis Avenue du drapeau  
21000 - DIJON  
Tél. : +33 3 80 60 59 00  
Fax : +33 3 80 60 59 01

### Lille

48 Boulevard de la liberté  
59800 - LILLE  
Tél. : +33 3 20 40 12 00  
Fax : +33 3 20 12 98 08

### Lyon

1 Rue Carry  
69003 - LYON  
Tél. : +33 4 72 34 38 07  
Fax : +33 4 78 54 24 04

### Mantes-la-jolie

34 Boulevard du Marechal Juin  
78200 - MANTES LA JOLIE  
Tél. : +33 1 39 29 25 30  
Fax : +33 1 39 29 25 44

### Marseille

20 Boulevard Dugommier  
13001 - MARSEILLE  
Tél. : 33 4 91 64 04 31  
Fax : 33 4 91 64 88 47

### Montpellier

59 Cours Gambetta  
34000 - MONTPELLIER  
Tél. : +33 4 67 58 06 18  
Fax : +33 4 67 58 58 06

### Orléans

6/8 Place de l'indien  
45100 - ORLEANS La Source  
Tél. : +33 2 38 25 31 90  
Fax : +33 2 38 25 31 99

### Paris

175 bis Avenue de Clichy  
75017 - PARIS  
Tél. : +33 1 44 69 96 77  
Fax : +33 1 42 93 90 98

### Strasbourg

13 Avenue du Général de Gaulle 67000 -  
STRASBOURG  
Tél. : +33 3 88 61 00 18  
Fax : +33 3 88 61 45 73

### Toulouse

64 bis Avenue Jean Rieux  
31500 - TOULOUSE  
Tél. : +33 5 61 20 08 79  
Fax : +33 5 61 20 06 92

## ESPAGNE

### Almérica

Avenida Del Mediterráneo  
176, 04007 - Almería  
Tél. : +34 950 28 23 28

## Barcelona

Calle Tarragona nº 84 – 90, local 4  
08015 - Barcelona  
Tél. : +34 933 25 17 50  
Fax : +34 934 23 26 05

## Crevillent

Carrer Virgen Del Pilar Núm. 10-Bajo A  
03330 Crevillent  
Tél. : +34 966 68 24 73

## Lorca

Avenida de Europa Numº6 Local 2.  
30 800-Lorca  
Tél. : +34 968 477 740

## Madrid

Plaza Cataluna nº 1  
28002 - Madrid  
Tél. : +34 915 64 57 63  
Fax : +34 915 64 59 11

## Malaga

Calle Manuela Nogales, 1 - Local nº3 Edif.  
Las Perlas Esquina C/ La unión con  
C/Edison, C.P.29006 Malaga  
Tél. : +34 951 56 07 00  
Fax : +34 951 76 72 22

## Murcia

Calle Bolos 6 bajo 2  
30005 - Murcia  
Tél. : +34 968 29 06 73  
Fax : +34 968 29 12 63

## Tarragona

Rambla Nova 125 bajo 3  
43001 - Tarragona  
Tél. : +34 977 24 85 24  
Fax : +34 977 21 37 32

## Valence

Calle Jorge Comin N°12,  
Bajo 46015 - Valencia  
Tél. : +34 963 53 44 41  
Fax : +34 963 94 24 39

## ITALIE

### Bologna

Viale Pietro Pietramellara, 35  
40121 - Bologna  
Tél. : +39 5 12 49 824  
Fax : +39 2 89 69 16 283

### Milano

Viale Nazario Sauro 5  
20124 - MILANO  
Tél. : +39 2 89 28 17 00  
Fax : +39 2 89 69 16 28

### Padova

Corso Del Popolo, 1  
35131 - PADOVA  
Tél. : +39 4 97 80 03 01  
Fax : +39 4 97 80 61 94

### Torino

Piazza della Repubblica, 19  
10152 - TORINO  
Tél. : +39 1 14 36 77 89  
Fax : +39 1 14 36 75 18

## ROYAUME - UNI

### London

19 Craven Road W2  
3Bp - London  
Tél. : +44 20 75 18 82 52  
Fax : +44 20 76 29 05 96

## EMIRATS ARABES UNIS

### Bureau de représentation aux Emirats Arabes Unis

733, Hazza Bin Zayed - the first street  
(91<sup>th</sup> Street)  
Tél. : +971 24 4155 61/62

## ALLEMAGNE

### Düsseldorf

Eller Strasse 104  
40227 - DUSSELDORF  
Tél. : +49 21 18 63 98 64  
Fax : +49 21 18 63 98 70

### Frankfurt

BASELER Str 35-37  
60329 - FRANKFURT  
Tél. : +49 6 92 74 03 40  
Fax : +49 6 92 74 03 44

## BELGIQUE

### Bruxelles

30 Boulevard Maurice Lemonnier  
1000 - Bruxelles  
Tél. : +32 22 13 19 90  
Fax : +32 22 13 19 99

### Bruxelles Molenbeek

139, chaussée de Gand  
1080 Molenbeek - Bruxelles  
Tél. : +32 24 41 49 45

### Anvers

Borgerhout, Drink 7/3  
2140 - Antwerpen  
Tél. : +32 32 70 04 13

## CANADA

### Bureau de représentation au Canada

1241 rue Peel (coin Sainte Catherine)  
H3B 5L4  
Montréal (Québec)  
CANADA  
Tél. : +1 514 224 1451

## CHINE

### Bureau de représentation de Pekin

Henderson Center, Tower One,  
Units 1202/1203/1204  
18, Jian Guo Men Nei Avenue  
100 005 Beijing, PR China  
Tél. : +861 065 18 23 63  
Fax : +861 065 18 23 53

## PAYS BAS

### Amsterdam

183 Johan Huizingalaan  
1065 JA  
AMSTERDAM  
Tél. : +31 (0) 203 54 63 30

### Rotterdam

Vieroombachtstraat 98 b,  
3023AS, Rotterdam  
Tél. : +31 10 2 37 18 53

# Filiales du Groupe BMCE Bank

## **BMCE CAPITAL**

DIRECTEUR GENERAL

M. Khalid NASR

### OBJET

Banque d'Affaires

### SIEGE SOCIAL

Tour BMCE, rond point Hassan II,

20 039 Casablanca

TEL : 0522 49 89 78

FAX : 0522 22 47 41/48

### SITE INTERNET

[www.bmcecapital.com](http://www.bmcecapital.com)

### SECRETAIRE GENERAL

M. Mohamed IDRISI

TEL : 0522 46 20 01

FAX : 0522 22 47 48

### BMCE CAPITAL MARKETS

M. Abdelmalek BENABDELJALIL

TEL : 0522 49 82 04

FAX : 0522 43 01 34

## **BMCE CAPITAL BOURSE**

DIRECTEUR GENERAL

M. Anas MIKOU

### Objet

Société de Bourse

### SIEGE SOCIAL

Tour BMCE, rond point Hassan II,

20 039 Casablanca

TEL : 0522 49 81 01

FAX : 0522 48 10 07

### SITE INTERNET

[www.bmcecapital.com](http://www.bmcecapital.com)

## **BMCE CAPITAL GESTION**

DIRECTEUR GENERAL

M. Amine AMOR

### Objet

Société de Gestion d'Actifs

### SIEGE SOCIAL

Tour BMCE, rond point Hassan II,

20 039 Casablanca

TEL : 0520 36 43 00

FAX : 0522 47 10 97

### SITE INTERNET

[www.bmcecapital.com](http://www.bmcecapital.com)

## **BMCE CAPITAL GESTION PRIVÉE**

DIRECTEUR GENERAL

Mme. Meryem BOUAZZAOUI

### OBJET

Société de gestion de patrimoine

### SIEGE SOCIAL

Tour BMCE, rond point Hassan II,

20 039 Casablanca

TEL : 0522 49 89 65

FAX : 0522 48 13 77

### SITE INTERNET

[www.bmcecapital.com](http://www.bmcecapital.com)

## **MAGHREBAIL**

PRESIDENT DIRECTEUR

### GENERAL

M. Azeddine GUESSOUS

### OBJET

Société de leasing

### SIEGE SOCIAL

45, Bd Moulay Youssef,

20 000 Casablanca

TEL : 0522 48 65 00

FAX : 0522 27 44 18

### SITE INTERNET

[www.maghbail.co.ma](http://www.maghbail.co.ma)

## **BMCE CAPITAL CONSEIL**

DIRECTEUR DU DIRECTOIRE

M. Mehdi Jalil DRAFATE

### OBJET

Conseil Financier

TEL : 0522 42 91 00

FAX : 0522 43 00 21

### SITE INTERNET

[www.bmcecapital.com](http://www.bmcecapital.com)

## **BMCE EUROSERVICES**

DIRECTEUR GENERAL

M. Adil MESBAHI

### OBJET

ACTIVITÉ MRE

### SIEGE

6, Rue Cambacérès, 75008, Paris, France

TEL : +33 1 42 66 60 70

FAX : +33 1 42 66 60 50

## **BMCE BANK INTERNATIONAL**

### UK/FRANCE

DIRECTEUR GENERAL

M. Mohammed Afrine

### SIEGE A LONDRES

26 Upper Brook St

Mayfair

London W1K 7QE Royaume Uni

TEL : +44 207 429 55 50

FAX : +44 207 248 85 95

### SIEGE EN FRANCE

33/41 Rue Cambon 75 001 Paris - France

TEL : +33 1 70 36 94 00

FAX : +33 1 70 36 94 37

### SITE INTERNET

[www.bmce-intl.co.uk](http://www.bmce-intl.co.uk)

## **BMCE INTERNATIONAL MADRID**

DIRECTEUR GENERAL

M. Radi Hamudeh

### SIEGE

Calle Serrano, N°59 28 006 Madrid -

Espagne

TEL : +34 915 75 68 00

FAX : +34 914 31 63 10

### SITE INTERNET

[www.bmce-intl.com](http://www.bmce-intl.com)

## **BANK OF AFRICA**

ADMINISTRATEUR DIRECTEUR

### GENERAL

M. Amine BOUABID

### OBJET

Banque

### SIEGE SOCIAL

Agora Mali Bureau de Représentation de Dakar - Sénégal 3,

place de l'indépendance, Immeuble

TEL. : +221 3 38 89 55 00

+221 3 38 23 41 96

FAX : +3491 431 63 10

## **LA CONGOLAISE DE BANQUE**

DIRECTEUR GENERAL

M. Mohamed TAHRI

### SIEGE

Avenue Amilcar Cabral

TEL : +242 222 81 09 78/222 81 09 56

FAX : +242 222 81 09 77/222 81 10 30

### SITE INTERNET

[www.lacongolaisedebanque.com](http://www.lacongolaisedebanque.com)

## **BANQUE DE DEVELOPPEMENT**

### DU MALI

DIRECTEUR GENERAL

M. Bréhima Amadou HAÏDARA

### SIEGE

Avenue Modibo Keïta

BP 94 Bamako Mali

TEL : +223 20 22 20 50 22/20 22 53 36

FAX : +223 20 22 50 85/20 22 42 50

### SITE INTERNET

[www.bdm-sa.com](http://www.bdm-sa.com)

## **BMCE CAPITAL TUNISIE**

DIRECTEUR GENERAL

Abdelmalek BENABDELJALIL

### OBJET

Banque d'Affaires

### SIEGE SOCIAL

67, Avenue Mohamed V - 1002 Tunis

Tunisie

TEL : +216 71 901 250

+216 25 901 901

FAX : +216 71 904 522

## **MAROC FACTORING**

PRESIDENT DU DIRECTOIRE

M. Youssef HAMIRIFOU

### OBJET

Société de Factoring

### SIEGE SOCIAL

Bd. Moulay Youssef, n° 63,

résidence Adriana, 1<sup>er</sup> étage

TEL : 0520 42 76 32/37

FAX : 0522 20 62 77

### SITE INTERNET

[www.maroc-factoring.co.ma](http://www.maroc-factoring.co.ma)

## Historique

- 2016**
- Reconduction de la certification ISO 9001 des métiers RH.
  - Renouvellement de la certification ISO 9001 version 2008 des process d'audit interne.
  - Maintien de la certification ISO 14001 du Système de Management Environnemental.
  - BMCE Capital Gestion Privée première institution financière au Maroc à obtenir la certification ISO 9001 version 2015 pour ses activités de gestion de patrimoine.
  - Obtention, en mai 2016, par BMCE Capital Gestion des certifications « Engagements de Service » et « ISO 9001 version 2015 ».
  - Intégration de BMCE Bank of Africa, depuis décembre 2016, au palmarès 'Emerging Market 70' de Vigeo Eiris, dédié aux pays émergents, consacrant les meilleures pratiques RSE.
  - BMCE Bank Of Africa, primée pour la 3ème année consécutive aux Arabia CSR Awards 2016.
  - 1ère Banque dans la région certifiée ISO 50001 pour son Système de Management de l'Energie.
  - 1ère Banque marocaine et 2ème en Afrique à obtenir la distinction HEQ – High Environmental Quality - Cerway International Certification, pour le nouveau siège BMCE Bank Of Africa Academy – phases Conception et Réalisation.
  - BMCE Bank of Africa, 1ère banque à émettre un emprunt obligataire « Green Bonds », par appel public à l'épargne, destiné au financement des projets nationaux et internationaux écoresponsables de même que le soutien des initiatives privées et publiques pour la préservation des ressources naturelles.
  - Signature d'une ligne de financement de 20 millions d'Euros avec la BEI et FMO, en marge de la COP22, destinée à accompagner le financement de l'économie circulaire au Maroc dans le domaine de la collecte, recyclage et valorisation des matières résiduelles.
  - 1ère Banque au Maroc à adhérer au Global Compact des Nations Unies, formulant ainsi son engagement et soutien à ses dix Principes relatifs aux respects des droits de l'Homme, des normes de travail, de protection de l'environnement, ainsi qu'à la lutte contre la corruption.
  - Adhésion à l'initiative « Mainstreaming Climate Action » d'intégration de l'action pour le climat au sein des institutions financières en collaboration avec la BEI, l'AFD, la BERD, HSBC, Yes Bank et autres Institutions Financières.
  - Signature, en partenariat avec l'AFD & la BEI, d'un MOU pour la mise en place d'une première ligne en Afrique spécifique au financement de l'Adaptation au Changement Climatique, d'un montant de 20 M€.
  - Organisation de la conférence Green Banking in Africa, en partenariat avec la BERD, regroupant des intervenants internationaux leaders dans le domaine de la finance verte.
  - Seconde édition réussie du Prix « African Entrepreneurship Award -AEA», récompensant 11 projets issus de 9 pays.
  - Consécration du film publicitaire « Rêvons d'un Nouveau Monde » : prix du meilleur film dans la catégorie Corporate lors de l'US International Film & Video Festival, ainsi que deux prix « Caméras d'or » pour la Cinématographie et la Réalisation et un prix « Ecran d'argent » pour la Musique.
- 2015**
- Nouvelle dénomination « BMCE Bank Of Africa » renforçant la dimension africaine du Groupe
  - Célébration du 55ème anniversaire de la création de la Banque et du 20ème anniversaire de la Fondation BMCE Bank
  - Montée dans le capital de BOA à 75%, de la Banque de Développement du Mali à 32,4% et de La Congolaise de Banque à 37%
  - Expansion de Bank of Africa au Rwanda, suite à l'acquisition de Agaseke Bank
  - Introduction du mandarin dans le réseau d'écoles Medersat.Com de la Fondation BMCE Bank
  - Elargissement du réseau Medersat.Com suite à l'ouverture de l'école Medersat.Com Bni Chiger de Nador venant ainsi renforcer la présence du réseau d'écoles dans la région
  - Attribution par BMCE Bank de la 1<sup>re</sup> édition du Prix de l'Entreprenariat Africain (African Entrepreneurship Award) récompensant les meilleures idées de projets en Afrique
  - BMCE Bank élue « Banque Socialement Responsable de l'année », lors de la 9<sup>ème</sup> édition des Trophées African Banker
  - « Top Performer RSE » attribué par Vigeo pour la 2<sup>ème</sup> fois
  - Obtention du prix CSR Arabia Awards 2015 - catégories services financiers - seule entreprise cotée à la Bourse de Casablanca à obtenir les scores les plus élevés dans 7 thémes de Responsabilité Sociale
  - Certification ISAE 3402 Type II de BMCE Capital Gestion attribuée par le cabinet PWC et ce, pour la 2<sup>ème</sup> fois en consécration à l'environnement de travail sécurisé
  - Emission d'un emprunt obligataire subordonné de DH 2 Milliards
- 2014**
- Ouverture d'une Représentation au Canada dans le cadre d'un partenariat avec le Mouvement Desjardins
  - Elargissement du réseau de BMCE EuroServices à travers l'ouverture de nouvelles implantations aux Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique à Anvers.
  - Organisation de la 1<sup>re</sup> édition de China Africa Investment Meetings en collaboration avec China Africa Joint Chamber of Commerce and industry.
  - Démarrage de l'activité de BOA Capital – dotée du statut CFC en partenariat avec BMCE Capital
  - Emission d'un emprunt obligataire subordonné de DH 2 milliards
  - Lancement de l'African Entrepreneurship Award, prix de 1 million de dollars en faveur des jeunes entrepreneurs africains
- 2013**
- Renforcement de la participation de BMCE Bank dans le capital du Groupe panafricain Bank of Africa de 65% à 72,6% en 2013
  - Restructuration de BMCE International Holding regroupant désormais les deux filiales européennes BBI Londres et BBI Madrid, au service de l'Afrique
  - Création de BMCE Eurosolutions filiale qui propose aux MRE une gamme diversifiée de produits & services
  - Emission réussie du 1<sup>er</sup> Eurobond marocain Corporate, souscrit par une soixantaine d'investisseurs étrangers au montant de 300 millions de dollars
- 2012**
- Augmentation de capital de BMCE Bank de l'ordre de 1,5 milliard de DH au profit des actionnaires de référence
  - Emission d'un emprunt obligataire subordonné de DH 1 milliard
  - Montée dans le capital du Groupe Bank of Africa pour atteindre 65%
  - Obtention de BMCE Bank, pour la deuxième année consécutive, du label « BMCE Bank – Entreprise Sans Tabac » niveau Or, décerné par l'association Lalla Salma de lutte contre le cancer
  - BMCE Bank élue « Socially Responsible Bank of the Year » par The African Awards « Best Trade Finance Bank in Morocco » par le magazine Global Trade Review
  - BMCE Bank primée «Top Performers RSE Maroc» décerné par Vigeo pour sa stratégie environnementale et son engagement sociétal
- 2011**
- Montée dans le capital du Groupe Bank of Africa pour atteindre 59,39%
  - Renforcement de la participation de BMCE Bank dans le capital de Locasom à 89,5%
  - BMCE Bank élue pour la 2<sup>ème</sup> fois en 2011 « Best Bank in Morocco » par le magazine britannique EMEA FINANCE
  - Première banque au Maroc et dans la région MENA à obtenir la certification ISO 14001 pour l'environnement
- 2010**
- Entrée du Groupe CDG dans le capital de BMCE Bank à hauteur de 8%
  - Augmentation de capital réservée au Groupe Crédit Mutuel-CIC, à travers sa société Holding BFCM, de DH 2,5 milliards, prime d'émission comprise

- Lancement de la première tranche d'augmentation de capital réservée au personnel du Groupe BMCE Bank, d'un montant de 500 MDH, prime d'émission comprise sur une enveloppe globale de DH 1 milliard
  - Prise de Contrôle de Bank of Africa, suite à la montée de BMCE Bank dans son capital à 55,8%
  - Renforcement de la participation de BMCE Bank dans Maghrébail de 35,9% à 51%
- 2009**
- Renforcement de la participation de CIC dans le capital de BMCE Bank, à travers sa holding BFCM, de 15,05% à 19,94%
  - Emission d'une dette subordonnée perpétuelle de 1 milliard de DH sur le marché local
- 2008**
- Acquisition d'une part additionnelle de 5% par le CIC dans le capital de BMCE Bank, portant sa participation à 15,04%
  - Lancement d'un emprunt subordonné perpétuel de Eur 70 millions conclu avec la SFI
  - Lancement d'un emprunt subordonné de Eur 50 millions auprès de la Proparco
  - Emission d'un emprunt subordonné de DH 1 milliard
  - Réduction de la valeur nominale de BMCE Bank de DH 100 à DH 10
  - Renforcement de la participation de la Banque dans le capital de Bank of Africa de 35% à 42,5%
  - Transfert de la participation de CIC dans le capital de BMCE Bank, à sa holding, la Banque Fédérative du Crédit Mutuel
- 2007**
- Entrée de la Caja Mediterraneo dans le capital de la Banque à hauteur de 5% aux termes d'un partenariat stratégique
  - Alliance entre les Groupes BMCE Bank et AFH/Bank of Africa, BMCE Bank devenant l'actionnaire bancaire de référence du Groupe Bank of Africa à travers une participation à hauteur de 35% du capital
  - Démarrage des activités de Médicapital Bank, filiale du Groupe BMCE Bank basée à Londres
  - Obtention par BMCE Bank du 1<sup>er</sup> prix Ressources Humaines attribué par l'Association des Gestionnaires et Formateurs des ressources humaines (AGEF)
  - 1<sup>er</sup> Prix de la Communication Financière décerné pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive par la Société Marocaine des Analystes Financiers à BMCE Bank en tant que première société cotée et premier banquier, toutes catégories confondues
- 2006**
- Obtention du rating «Investment Grade» sur les dépôts bancaires en DH, attribué par l'agence de rating internationale Moody's
  - Certification ISO 9001 des activités de Financement de Projet et de Recouvrement
  - Obtention du titre «Bank of the Year - Morocco», pour la 5<sup>ème</sup> fois depuis 2000 et la 3<sup>ème</sup> année consécutive, décerné par The Banker Magazine
  - Inauguration d'Axis Capital, banque d'affaires en Tunisie
  - Obtention par la Fondation BMCE Bank du Prix d'Excellence pour le Développement Durable, décerné par la Fondation Maroco-Suisse
- 2005**
- Nouvelle identité visuelle enrichie pour BMCE Bank dans le cadre de la célébration du 10<sup>ème</sup> anniversaire de sa privatisation
  - Lancement du programme d'ouverture de 50 agences par an
  - Signature d'une convention avec la BEI pour la mise en place d'une ligne de financement de 30 millions d'euros sans garantie souveraine
  - Lancement de la 2<sup>ème</sup> OPV réservée aux salariés du Groupe BMCE Bank
  - Lancement de la 2<sup>ème</sup> tranche de l'emprunt obligataire subordonné de 500 millions de dirhams
  - Titre «Bank of the Year - Morocco» décerné à BMCE Bank par The Banker Magazine
- 2004**
- Prise de participation du CIC à hauteur de 10% du capital de BMCE Bank
  - 1<sup>ère</sup> entreprise non européenne ayant fait l'objet d'un rating social au Maroc
  - Titre «Bank of the Year - Morocco» décerné à BMCE Bank par The Banker Magazine
- 2003**
- Lancement du projet d'entreprise CAP CLIENT
  - Lancement d'une OPV réservée au personnel portant sur 4,72% du capital de la Banque
  - Lancement d'un emprunt obligataire subordonné de 500 millions de dirhams
  - Inauguration de BMCE Capital Dakar
- 2002**
- Entrée en vigueur d'une nouvelle organisation centrée sur le client
  - Certification ISO 9001 pour l'ensemble des activités de gestion des transactions Titres
  - Changement du statut de l'agence de Tanger Zone Franche qui devient une banque offshore
  - Programme de rachat de 1,5 million d'actions BMCE, représentant 9,45% du capital social
- 2001**
- Ouverture du Bureau de Barcelone
  - Certification ISO 9001 pour le système de management de la qualité mis en place pour les activités étranger et monétique
  - Titre «Bank of the Year - Morocco» décerné à BMCE Bank par The Banker Magazine
- 2000**
- Ouverture des Bureaux de Représentation de Londres et de Pékin
  - Création du Holding Finance.Com
  - Titre «Bank of the Year - Morocco» décerné à BMCE Bank par The Banker Magazine
- 1999**
- Prise de participation dans le capital d'AL WATANIYA donnant naissance à un pôle leader dans l'assurance
  - Acquisition par le Groupe BMCE de 20% du capital du premier opérateur privé de Télécoms, MEDITELECOM
- 1998**
- Création de BMCE CAPITAL, la banque d'affaires du Groupe
- 1997**
- Création de SALAFIN, la société de crédit à la consommation
- 1996**
- Lancement sur les marchés financiers internationaux d'une opération inédite d'émission de 60 millions de dollars d'actions GDRs
- 1995**
- Privatisation de la Banque
- 1994**
- Création des premières entités des marchés des capitaux de BMCE Bank : MIT et MARFIN
- 1989**
- Ouverture de BMCE International à Madrid
- 1988**
- Création de Maroc Factoring, société d'affacturage
- 1975**
- Introduction en bourse
- 1972**
- BMCE, première banque marocaine à s'installer à l'étranger en ouvrant une agence à Paris
- 1965**
- Ouverture de l'agence Tanger Zone Franche
- 1959**
- Création de la BMCE par les Pouvoirs Publics

## **BMCE BANK**

BP 20 039 Casa Principale  
Tél : 05 22 20 04 92 / 96  
Fax : 05 22 20 05 12  
Capital : 1 794 633 900 dirhams  
Swift : bmce ma mc  
Télex : 21.931 - 24.004  
Registre de Commerce : casa 27.129  
CCP : Rabat 1030  
CNSS : 10.2808.5  
Numéro Identification Fiscale : 01085112  
Patente : 35502790

### **Gouvernance et Développement Groupe - Communication Financière**

Tél : 05 22 49 80 03 / 05 22 49 80 04  
Fax : 05 22 26 49 65  
E-mail : [relationsinvestisseurs@bmcebark.co.ma](mailto:relationsinvestisseurs@bmcebark.co.ma)

### **PORTAIL BMCE BANK**

[www.bmcebark.ma](http://www.bmcebark.ma)

### **SITE DU COMMERCE INTERNATIONAL**

[www.bmcetrade.com](http://www.bmcetrade.com)

### **PORTAIL BMCE CAPITAL**

[www.bmcecaptopital.com](http://www.bmcecaptopital.com)





# BMCE BANK OF AFRICA

