

## ÍNDICE

Palabra del presidente

Perfil del Grupo BMCE Bank of Africa

Composición del consejo de administración

CV del Sénior Management

Estrategia del Grupo BMCE Bank of Africa

BMCE Bank of Africa en África

BMCE Bank of Africa en Europa y en China

Actividades del Grupo BMCE Bank of Africa

Responsabilidad Social y Medioambiental

Organización de la Gestión de riesgos

Cuentas anuales 2018



Othman BENJELLOUN  
Presidente Director General



Los logros del Grupo *BMCE Bank of Africa* siguen distinguiéndose, en 2018, la diversidad de sus competencias, envergadura de su huella geográfica, la solidez de sus opciones estratégicos en el internacional y el interés profundo mostrado en las numerosas comunidades impactado por su acción.

Esta atención particular otorgada al continente, se materializa por la creciente contribución de África al rendimiento operativo y financiero del Grupo, así como una presencia reforzada en Europa, para contestar a las necesidades de las economías y de los migrantes del continente.

Hace casi 25 años y desde su privatización, el Grupo *BMCE Bank of Africa* dirige una mirada llena de confianza al futuro, fuerte de beneficios positivos de diferentes planes estratégicos que le permitieron convertirse en el rango de los primeros Grupos bancarios panafricanos.

En 2018, los logros del Grupo *BMCE Bank of Africa*, se han registrado en un contexto de optimización del balance que le permitió reforzar los ratios de capitalización del Banco.





La adopción del nuevo plan de Desarrollo Estratégico para el periodo 2019-2021, responde a la voluntad del Grupo para consolidar de una manera sostenible, su proyección internacional y su experiencia polivalente.

Tras casi dos décadas de presencia en Pekín, la fibra sinóptica del Grupo *BMCE Bank of Africa* se ha visto reforzada por la creación de *BMCE Bank of Africa Shanghai* Branch, primera sucursal de un banco africano en Shanghái.

A través de esta nueva implantación, el Grupo *BMCE Bank of Africa* participa en la iniciativa de china, One Belt One Road, para el surgimiento de una mundialización mutuamente beneficiosa y contribuyente al desarrollo de los intercambios sino-africano.

A la vez vanguardista y patriota, la visión de *BMCE Bank of Africa* siempre ha estado inspirada de las ambiciones de desarrollo de la economía nacional, haciendo del Grupo un asociado de los proyectos de envergadura que ha transformado profundamente Marruecos, a la imagen del Puerto de TangerMed. Es así como el Grupo *BMCE Bank of Africa* ha contribuido activamente en el éxito de « Asociación estratégica » sellada en Pekín en 2016, entre Su Majestad el Rey Mohammed VI y Su Excelencia el Presidente de la República Popular de China Xij Jinping, para lanzar un proyecto de envergadura a la escala africana, aquel de la ciudad industrial de Mohammed VI Tanger Tech.

El edificio, símbolo del Reino de Marruecos y de África, la Torre Mohammed VI, es por su parte una obra emblemática, que gracias a su inspiración y la originalidad de su diseño se inscribe en un proceso de valorización del medio urbano con el fin de promover la imagen de Marruecos tanto a nivel nacional como internacional.

Hoy más que nunca, *BMCE Bank of Africa* es un Grupo multidimensional, gracias a la creación de valor económico que sigue fortaleciendo año tras año, y también a través de la creación de valor social cuyos compromisos sostenibles en su cultura corporativa. Esta multidimensionalidad está al origen de las iniciativas del Grupo a favor de una financiación a impacto positivo y de sus esfuerzos emprendedores, como vector de desarrollo económico y humano. Está inspirada también, de los compromisos de la Fundación BMCE Bank en las cuales las realizaciones en materia de educación del medio rural en Marruecos y en África se citan a menudo como modelo de éxito.

A la víspera de su 60 aniversario, *BMCE Bank of Africa* está decidido a convertir el continente africano con un fuerte eslabón de la economía mundial y convertir Marruecos en una plataforma y una fuente de conocimientos especializados del continente africano, la cuna de humanidad.

## FECHAS CLAVES

NUEVA DENOMINACIÓN «*BMCE BANK OF AFRICA*»  
REFORZANDO LA DIMENSIÓN AFRICANA DEL GRUPO  
AUMENTO EN EL CAPITAL DE BOA A 75%, DEL  
*BANCO DE DESARROLLO DE MALI* A 32,4%  
Y DE *LCB BANK* A 37%  
LANZAMIENTO DEL PROGRAMA *AFRICAN  
ENTREPRENEURSHIP AWARD*

ADQUISICIÓN DE 35%  
DE *BANK OF AFRICA*

1<sup>ER</sup> BANCO NO EUROPEO EN RECIBIR  
UN DESEMPEÑO SOCIAL EN MARRUECOS

PRIVATIZACIÓN DEL BANCO

INTRODUCCIÓN EN BOLSA

1<sup>ERA</sup> IMPLANTACIÓN  
EN EL EXTRANJERO-SUCURSAL DE PARÍS

CREACIÓN DEL BANCO

2019 LANZAMIENTO DE LA SUCURSAL *BMCE BANK OF AFRICA SHANGAI*

2017 PARTICIPACIÓN AL LANZAMIENTO OFICIAL DE LOS PRINCIPIOS PARA LA  
«FINANZA A IMPACTO POSITIVO»

2016 1<sup>ER</sup> BANCO EN EMITIR UNA HUELLA OBLIGATORIA  
«GREEN BOND» DURANTE LA COP22

2013 EMISIÓN DE UN EUROBOND  
DE 300 M\$ EN EL INTERNATIONAL

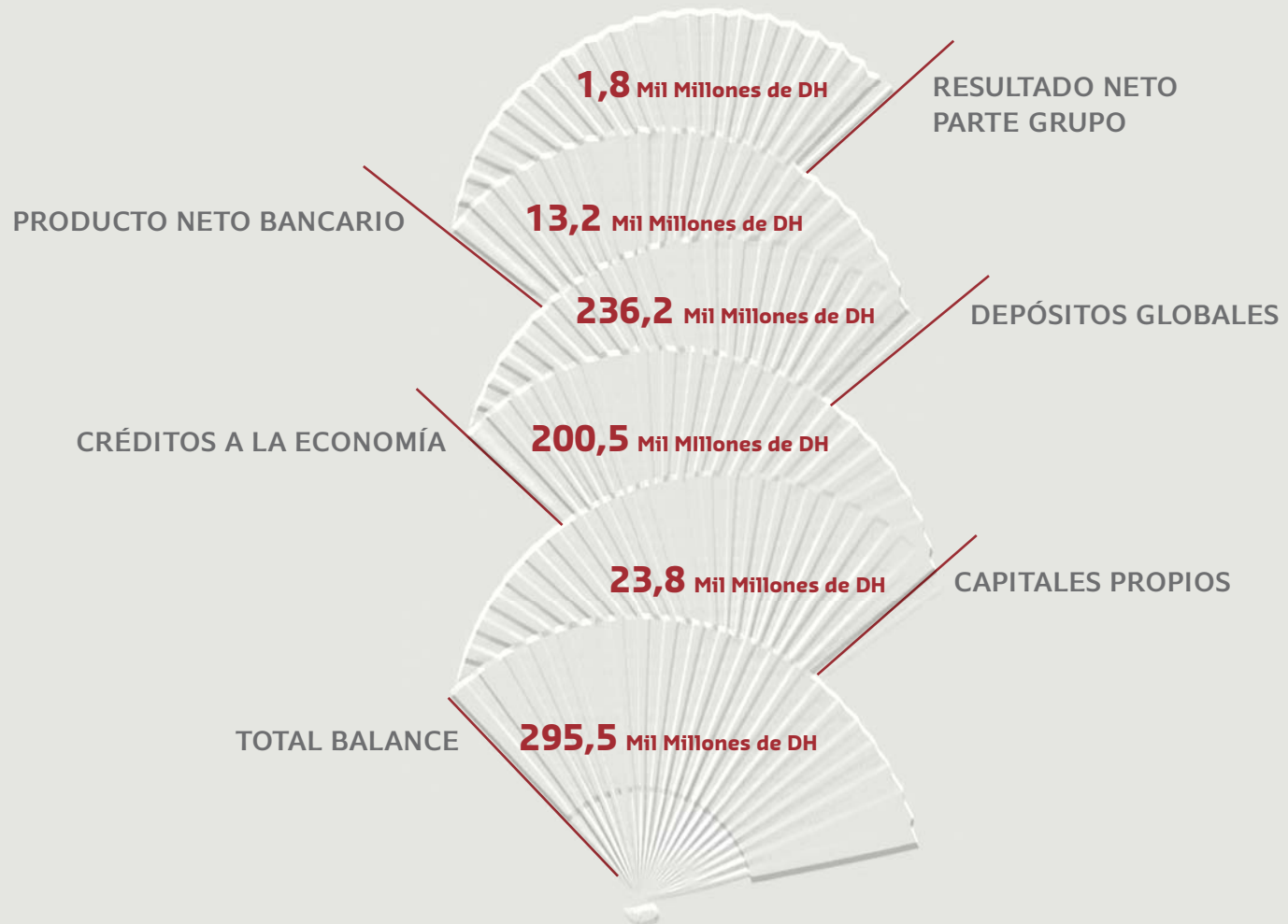
2007 INICIO DE LAS ACTIVIDADES  
DE *BBi LONDRES*

2000 APERTURA DE LAS OFICINAS DE  
REPRESENTACIÓN EN LONDRES  
Y PEKÍN

2007-2019  
...Hacia un Grupo internacional

1995-2006  
...A un Banco universal...

1959-1994  
De un Banco Público ...



## Pertenencia al Grupo *FinanceCom*

### BANCO EN MARRUECOS

♦ *BMCE Bank* : Banco Universal, 3<sup>er</sup> banco privado en Marruecos con una cuota de mercado para los créditos de 12,76% y de 13,48% para los depósitos.

♦ *RMA* : Una de las compañías de seguro líder en Marruecos con 15,8% global de la cuota de mercado.

♦ *RMA Capital Holding* : Sociedad gestora de activos de *RMA*.

### RELEVO DEL CRECIMIENTO

♦ *Meditelcom-Orange* : 2<sup>do</sup> Operador global de telecomunicaciones en el Reino, con 15,3 millones de suscriptores.

♦ *Agroalimentaire* : Ranch Adarouch, La ganadera más grande de África de vacuno y Bio Beef, 1<sup>era</sup> unidad de matanza, de corte y de transformación de carne roja en Marruecos.

### PRIVATE EQUITY

♦ *Finattech* : Grupo de empresas especializadas en las nuevas tecnologías de la información organizada en dos centros de actividades: Centro de Energía e Infraestructuras y Centro de Sistemas y Tecnologías.

♦ Otras inversiones : CTM, Air Arabia Maroc y Brico Invest.

### PATRIMONIO

♦ *CAP ESTATE* : Filial inmobiliaria del Grupo con capital de 225 millones de Dirhams.

♦ *REVLV'S* : Sociedad de financiación turística participada a partes iguales entre el Grupo FinanceCom y Aman Resort.

♦ *Argan Capital* : Sociedad de inversión en los labores de gestión inmobiliaria.

### INTERNACIONAL

♦ *FinanceCom International* : Filial dedicada al pilotaje de las sociedades de gestión de activos y de patrimonio del Grupo a escala mundial.



**INTER-  
NACIONAL**

**FINANCECOM  
INRTERNATIONAL**



**RELEVO DE  
CRECIMIENTO**

**MEDITELECOM  
-ORANGE-  
  
CTM  
  
AGROINDUSTRIA  
  
BIO BEEF  
  
RANCH ADAROUCH  
  
GREEN OF AFRICA  
DEVELOPMENT  
  
GREEN OF AFRICA  
INVESTMENT**



**CORE  
NEGOCIOS**

**BMCE BANK  
OF AFRICA  
  
BANK OF AFRICA  
  
BMCE  
CAPITAL  
  
BMCE BANK  
INTERNATIONAL  
  
MAGHREBAIL  
  
SALAFIN  
  
MAROC  
FACTORING  
  
LOCASOM  
  
RM EXPERTS  
  
RMA  
  
RMA  
CAPITAL**



**PRIVATE  
EQUITY**

**FINATECH  
  
AIR ARABIA  
  
BRICO INVEST**



**BIENES RAÍCES  
Y TURÍSTICO**

**CAP ESTATE  
  
RISMA  
  
VILLAJANA  
  
ARGAN INVEST  
  
ACTIVO INVEST  
  
PAQUETES  
INTERNACIONAL  
MARRUECOS  
  
O TOWER  
  
REVLYS**



Un Grupo polivalente  
y multimarca

MARRUECOS

**BANCO  
COMERCIAL**

BMCE BANK SA

**SERVICIOS  
FINANCIEROS  
ESPECIALI-  
ZADOS**

MAROC  
FACTORING

MAGHREBAIL

SALAFIN

RM EXPERTS

BTI BANK

**BANCO DE  
NEGOCIOS**

BMCE CAPITAL

BMCE CAPITAL  
GESTION

BMCE CAPITAL  
BOURSE

**OTROS**

LOCASON

EULER HERMES  
ACMAR

EURAFRIC  
INFORMATION

CONSEIL  
INGENIERIE ET  
DEVELOPPEMENT

AFRICA MOROCCO  
LINKS

INTERNACIONAL

**ÁFRICA**

BANK  
OF AFRICA

LCB BANK

BANQUE DE  
DEVELOPPEMENT  
DU MALI

**EUROPE**

BMCE  
INTERNATIONAL  
HOLDING

BMCE  
EUROSERVICES

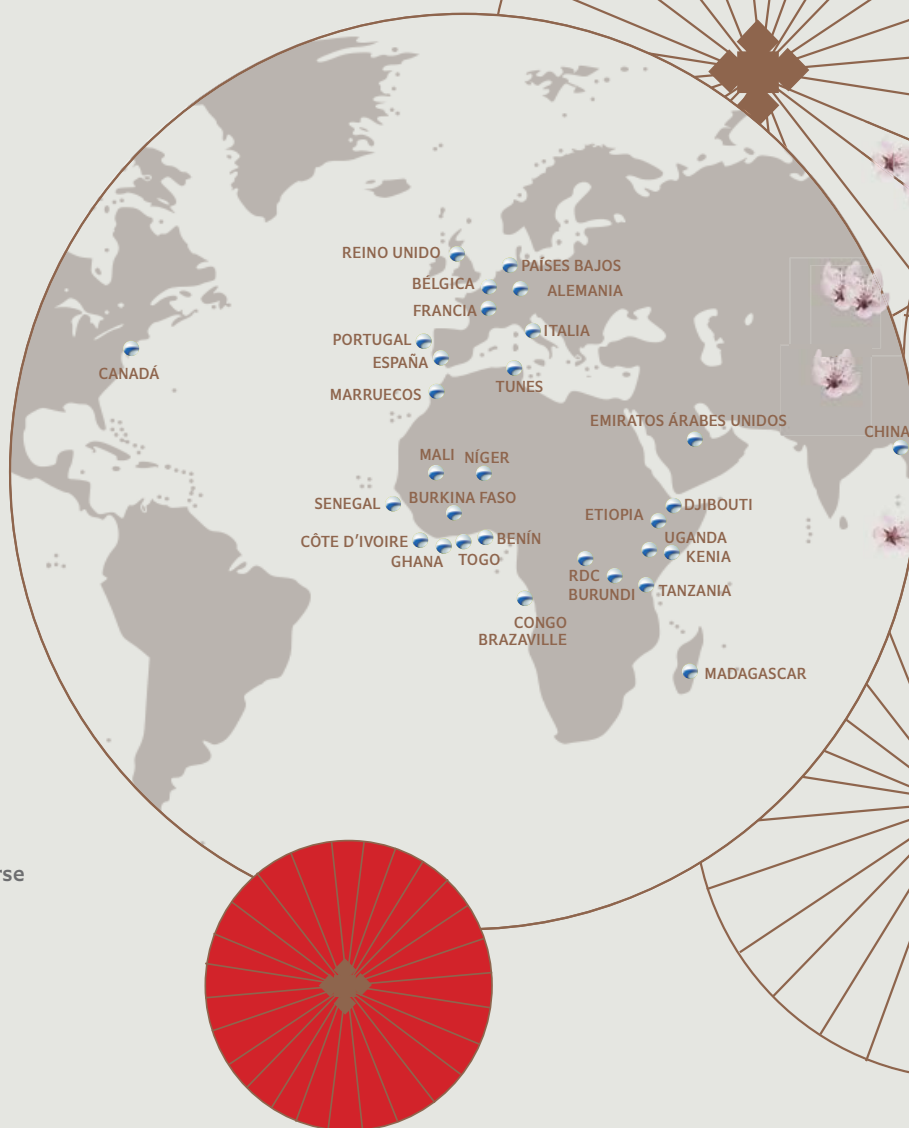
**ASIA**

SUCURSAL  
BMCE BANK  
OF AFRICA  
SHANGHAI



## PRESENCIA DEL GRUPO AL INTERNACIONAL

Una presencia inigualable en Marruecos y líder panafricano



La presencia internacional de BMCE Bank of Africa está inscrita en el ADN del Grupo desde su creación. *BMCE Bank of Africa* fue históricamente el primer banco marroquí en exportarse más allá de las fronteras nacionales, estableciéndose en París en 1972, pero también el primer banco marroquí establecido en África y Asia.



1<sup>er</sup>

- Banco al internacional, abriendo una sucursal en París en 1972
- Banco se instaló en África subsahariana tras la reestructuración de *Banque de Développement du Mali* en 1989
- Banco Marroquí presente en África del Este y en África Meridional
- Banco abrió una oficina de representación en Pekín, en china desde 2000

Presencia en el internacional

**31 países**

Red

**1 675 puntos de venta**

Efectivos

**15 244 colaboradores**

Clientes

**Más de 6 millones**

Presencia en África

**20 países**

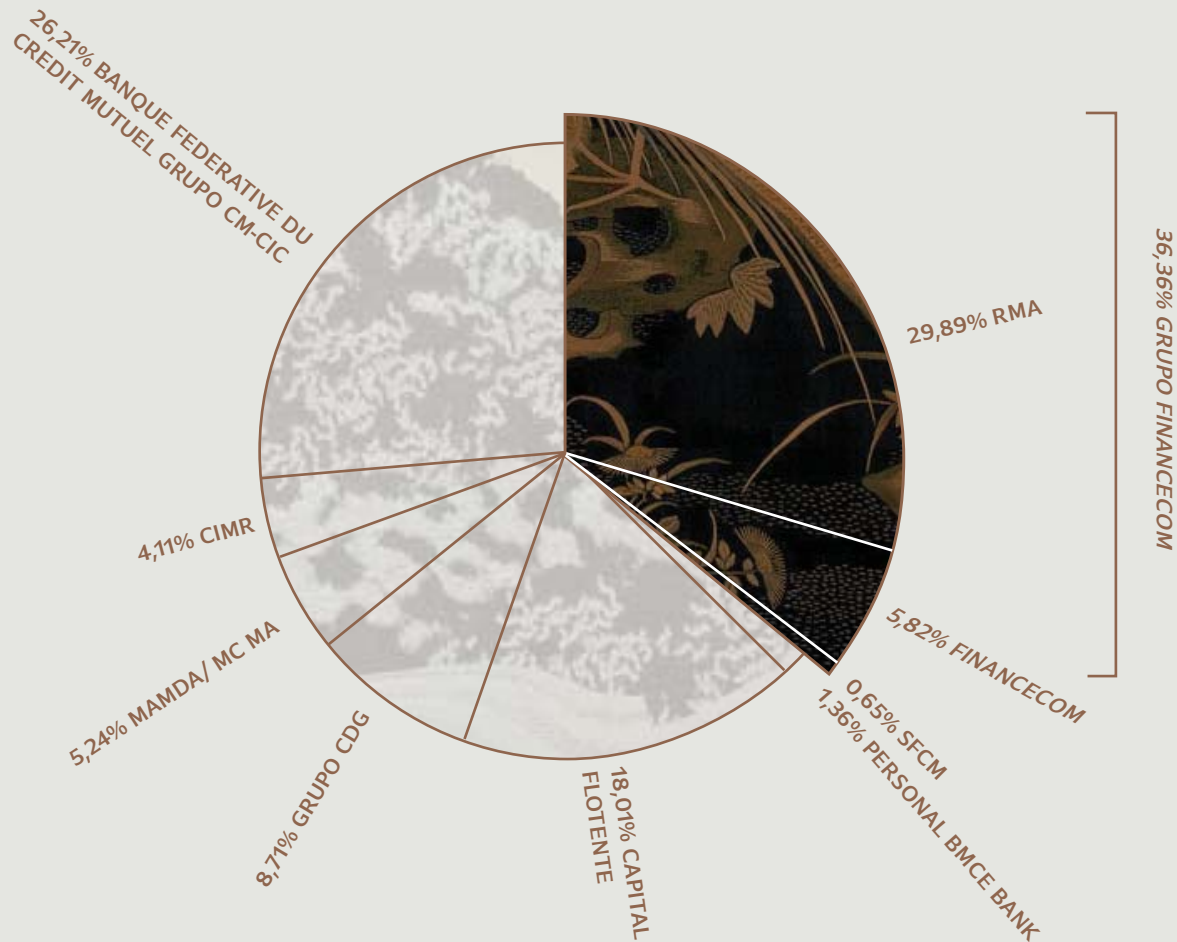
Filiales en el internacional

**4**

BMCE Bank International Holding, Bank Of Africa, *Banque de Développement du Mali*, LCB Bank

## REPARTO DEL ACCIONARIADO FINALES DE MAYO 2019

Un accionariado sólido,  
diversificado y estable



### **FINANCECOM**

Grupo marroquí privado líder en Marruecos y en el Reino panafricano, presente en distintos sectores de actividad con un fuerte potencial de crecimiento, el banco, el seguro, las telecomunicaciones, los medios...

### **GRUPO CDG**

Primer inversor institucional en Marruecos y actor de referencia a escala nacional, sobre las profesiones como la financiación pública del inversor, la gestión de ahorro...

### **BFCM - GRUPO CM-CIC**

Actor mayor en Francia de la banca minorista, de la bancaseguros, de la monetaria y del mercado de los profesionales.

### **RMA**

Actor de referencia en el mercado de seguros y de la bancaseguros, entre los líderes de las empresas de África del Norte, disponiendo de una red de distribución ampliada y sólida.



## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN



*De derecha a izquierda*  
Othman BENJELLOUN  
Lucien MIARA  
Abdellatif ZAGHNOUN  
Zouheir BENSaid  
Hicham EL AMRANI  
Azeddine GUESSOUS  
François HENROT  
Brian C. McK. HENDERSON  
Philippe DE FONTAINE VIVE  
Christian de BOISSIEU  
Abdou BENSouda  
Brahim BENJELLOUN-TOUIMI

El Consejo de Administración del Grupo  
*BMCE Bank of Africa* cuenta con doce  
Administradores, dentro de ellos cuatro  
Administradores Independientes

**OTHMAN BENJELLOUN**  
Presidente Director General  
Del Grupo BMCE Bank Of Africa  
Fecha del primer mandato : 1995<sup>1</sup>  
Mandato actual: 2019-2025

**BANCO FEDERATIVO DEL CRÉDITO DE  
MUTUALIDAD GRUPO CM-CIC**  
Representado por Lucien MIARA  
Fecha del primer mandato: 2005  
Mandato actual: 2014-2020

**CAJA DE DEPÓSITO Y DE GESTIÓN**  
Representada por Abdellatif ZAGHNOUN  
Fecha del primer mandato<sup>2</sup>: 2010  
Mandato actual: 2016-2022

**RMA**  
Representada por Zouheir BENSAID  
Fecha del primer mandato: 1994  
Mandato Actual: 2019-2025

**FINANCECOM**  
Representado por Hicham EL AMRANI  
Fecha del primer mandato: 2001  
Mandato Actual: 2015-2021

**Azeddine GUESSOUS**  
*Intuitu Personae*  
Fecha del primer mandato: 2017<sup>3</sup>  
Mandato actual: 2017-2023

**François HENROT**  
Administrador independiente  
Fecha del primer mandato: 2016  
Mandato actual: 2016-2022

**Brian C. McK. HENDERSON**  
Administrador independiente  
Fecha del primer mandato: 2016  
Mandato actual: 2016-2022

**Philippe DE FONTAINE VIVE**  
Administrador independiente  
Fecha del primer mandato: 2016  
Mandato actual: 2016-2022

**Christian de BOISSIEU**  
Administrador independiente  
Fecha del primer mandato: 2016  
Mandato actual: 2016-2022

**Abdou BENSOUDA**  
*Intuitu Personae*  
Fecha del primer mandato: 2018  
Mandato actual: 2018-2024

**Brahim BENJELLOUN - TOUIMI**  
Administrador Director General Ejecutivo Grupo y  
presidente de Bank of Africa  
Fecha del primer mandato: 2004  
Mandato actual: 2016-2022

<sup>1</sup> Para el conjunto de los mandatos, el año  
corresponde a aquello de los AG que decide  
sobre las cuentas del ejercicio precedente.  
<sup>2</sup> La CDG ha participado en el seno del consejo  
de Administración de BMCE Bank desde 1966  
hasta 1997, después fue renombrada durante  
la Asamblea General ordinaria del 26 de mayo  
de 2010.

<sup>3</sup> Azeddine GUESSOUS se desempeñó como  
Administrador intuitu personae de 2005 a  
2008, luego como representante permanente  
de RMA antes de ser nombrado Administrador  
intuitu personae en 2017



**Senior Management**





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

Don Brahim BENJELLOUN-TOUIMI es Administrador Director General Ejecutivo Grupo de *BMCE Bank of Africa*. A este respecto, asegura la Presidencia del *Comité de Dirección General*, la Vicepresidencia del *Comité de Dirección General Grupo* y la Vicepresidencia del *Comité del crédito senior*.

En el marco de la estrategia internacional del Grupo *BMCE Bank of Africa*, Don Brahim BENJELLOUN-TOUIMI es Presidente del *Bank of África*, Grupo bancario que posee casi el 73% por *BMCE Bank* y presente en 17 países en África. Es Administrador de entidades bancarias europeas del Grupo.

Además, y al nombre de sus funciones, es Presidente del Consejo o Administrador de diferentes sociedades del Grupo en Marruecos, operando en las actividades de Bancos de Inversiones, servicios financieros especialistas – Factorización- crédito al consumo, leasing, cobro o el corretaje de seguros.

En el marco de las asociaciones estratégicas con los accionistas de referencia Don Brahim BENJELLOUN-TOUIMI es el Administrador de la compañía de seguros *RMA* y de su Holding, *FinanceCom*. Es también Presidente del Consejo de Vigilancia de *EurAfric información*, especializada en el ámbito tecnológico y Administrador de Euro-Information filial tecnológica del Grupo Crédit Mutuel –CIC.

Reflejando el compromiso del Grupo en la responsabilidad social, Don Brahim BENJELLOUN-TOUIMI es el Administrador de la *Fundación BMCE Bank* para la promoción de educación y la preservación del medioambiente.

Forma también parte del Consejo de Administración de *Proparco*, Institución Financiera de Desarrollo. Es también Administrador de la bolsa de *Casablanca*.

Nacido en 1960, Don Brahim BENJELLOUN-TOUIMI es Doctor en moneda, Finanzas y Banca de la *Universidad de Paris I Panthéon Sorbonne*. Empezó su carrera en los mercados financieros en Francia, asumió la responsabilidad de la investigación en el seno de la Sala de mercados de un gran banco de negocios francés y se ingresó a la *BMCE Bank* en 1990.

Casado, es padre de 3 hijos.



**Driss BENJELLOUN**  
Director General Delegado,  
encargado de las finanzas Grupo

Don Driss BENJELLOUN es Director General Delegado, encargado de las finanzas Grupo *BMCE Bank of Africa*.

Es también Administrador de las filiales del Grupo *BMCE Bank of Africa*, especialmente, *BOA Benín*, *BOA Madagascar* y *BMCE Capital*.

En 1986, Don Driss BENJELLOUN ha integrado el Grupo *BMCE Bank of Africa*, se encargaba de llevar el proyecto de creación de una entidad de Control de Gestión para la mejora del pilotaje de las actividades, y a partir de 1990 se encargó de la dotación del Banco de la Dirección de Auditoría y control de gestión. Después de la privatización del *BMCE Bank* Don Driss BENJELLOUN fue nombrado Responsable de la Dirección de Producción bancaria.

En 1998 Don Driss BENJELLOUN fue nombrado Director General Adjunto que se encarga de muchas direcciones del Banco constituyendo el *Polo de Suporte Grupo : Producción Bancaria, sistemas de información, organización, medios generales, seguridad*.

En 2003, Don Driss BENJELLOUN se encargó del Polo Financiero Grupo, en vista de reforzar también la integración de diferentes filiales de *BMCE Bank of Africa*, en Marruecos, Europa, o África. Ha participado también en la restructuración del *Banco de Desarrollo de Mali* y ha dirigido la fusión de esta última con el *Banco de Mali de Crédito y Depósito*.

Don BENJELLOUN es titular de un Doctorado en Finanzas de la *Universidad de Paris Dauphine* y del Título de Estudios Contables Superiores.



**M'Fadel EL HALAISSI**  
Director General Delegado  
Se encarga de la ingeniería  
de cobros  
y Misiones Específicas

Don M'fadel EL HALAISSI, es Director General Delegado, se encarga del Polo de *Ingeniería de Cobro y Misiones Específicas* después de enero 2019, tiene misiones principales en la dinamización de la gestión del precontenciosos del Banco y de los expedientes contenciosos designados, la conducta de misiones específicas encomendadas por el Presidente, a parte de la representación del Banco en el seno de algunas filiales.

Antes, Don M'Fadel EL HALAISSI fue Director General Delegado, encargado del *Banco de la Empresa Corportae Marruecos*. Este Polo de Dirección General agrupaba el *Mercado de Empresas PMI-PME* a la *grande empresa*. Esta responsabilidad le fue confiada después de 25 años de carrera en el seno de *BMCE Bank of Africa*, de financiación, de inversión, de restructuración de créditos, del establecimiento de soluciones del balance, especializado en el mercado de las empresas.

En su integración a la *BMCE Bank*, le confiaron la creación del Departamento de restructuración de créditos de inversión.

Sus primeros años se han perseguidos a la atención de la *Dirección de la Inversión y de los mercados de empresas* en 1998. En abril 2002 fue nombrado Director General Adjunto, se encarga de la *Coporate Bank*, un polo extendido después en el *internacional*.

Don M'fadel EL HALAISSI, titulado de un Doctorado en Economías de la *Universidad de Lile*.

Don M'fadel EL HALAISSI, está casado y padre de dos hijos.



**Mounir CHRAIBI**  
Director General Delegado, se  
encarga de las *operaciones Grupo*

DON Mounir CHRAIBI es Director General Delegado, se encarga de las *operaciones Grupo*, incorporando BMCE Bank en 2010.

A este respeto, Don Mounir CHRAIBI tiene bajo sus responsabilidades el conjunto de las Direcciones Tecnológicas, jurídicas, logísticas, calidad y procesamiento bancario de *BMCE Bank of Africa*.

En este ámbito, lleva unas obras estratégicas como la realización del sistema de información del Banco y del seguro, la convergencia de los sistemas de información de las filiales internacionales de BMCE Bank y la industrialización de *Back-Office* del Banco.

Don CHRAIBI es Presidente del Consejo de Administración de *BMCE Immobilier*, filial encargada de la gestión activa del patrimonio inmobiliario aparte de la explotación de BMCE Bank y también de *Damancash*, empresa de transferencia de dinero operando en Marruecos.

Empezó su carrera en 1987 como Jefe de Proyecto en

calidad de marco Director del Sistema de Información de Crédit du Maroc, después desde 1989 hasta 1994 dirigió la entidad encargada de la organización y de los sistemas de información de la *Oficina de Explotación de Puertos*.

En 1994, fue nombrado Director General de la Oficina de *Formación Profesional y de la Promoción del Empleo*, y en 2001 como Director General de la *Caja Nacional de la Seguridad Social*.

En 2005 Don CHRAIBI, fue nombrado *Wali* de la región de Marrakech Tensift Al Haouz, que durante su mandato conoció un desarrollo importante de las inversiones del sector privado y del lanzamiento de grandes proyectos públicos estructurados.

DON Mounir CHRAIBI es ingeniero de la Escuela *Politécnica* de París e ingeniero de la *Escuela Nacional Superior de las telecomunicaciones* de París.

En 2008, tuvo *Wissam Al Arch* del Orden de Caballero. Fue decorado también *Caballero del Orden de Léopold* del Reino de Bélgica.



**Omar TAZI**  
Director General Delegado  
encargado del Banco en Marruecos

Don Omar TAZI es Director General Delegado, encargado del *Banco en Marruecos*, que combina (i) el *Banco de particulares/ Profesionales*, y también federa la reserva de competencias Marketing, especializado en el mercado- *Particulares, Profesionales, Clientela Privada, Migrantes*-, la filial *BMCE Euroservices*, establecimiento de pago y el *Multicanal* y (ii) el *Banco PME* que federa la inversión e ingeniería financiera y el mercado de empresas así que (iii) las 8 direcciones regionales y eso, desde enero 2019.

Anteriormente, Don Omar TAZI fue director General Delegado encargado del *Banco de Particulares y Profesionales*.

Don Omar TAZI empezó su carrera en el seno del *Banco de Desarrollo de Canadá*. En 1992, incorporo *Wafa Bank* como Responsable de Tesorería.

Desde 1993 hasta 2005 Don Omar TAZI ha ocupado varios puestos de responsabilidades en el seno de la *Société Générale Maroc* -, también

como Responsable de la *Dirección de las Inversiones Especiales y los Estudios Industriales*, Responsable de la Red de *Explotación de los Mercados Particulares, Profesionales y Empresas*, después Director General Adjunto, encargado de la *Banca Minorista*.

Durante este periodo, fue también Administrador, Vicepresidente y Presidente de muchas filiales de la *Société Générale*, también las filiales Leasing, Crédito al consumo, intermediación en Bolsa, Gestión de Activos y Seguros.

Desde 2005 hasta 2010 Don Omar TAZI es Administrador – Director General del *Grupo AFMA*.

En junio 2011 Don Omar TAZI incorporó el Grupo *BMCE Bank of Africa* para dar una dinámica de progreso y de aumento en competencia de fuerzas comerciales del Banco.

Don Omar TAZI es titular de un Master en Ciencias Financieras de la *Universidad de Sherbrooke*- Canadá.



## SENIOR MANAGEMENT



**Mohammed AGOUMI**  
Director General Delegado de  
BMCE Bank encargado de la  
*Coordinación del Internacional.*

Don Mohammed AGOUMI es Director General Delegado de BMCE Bank encargado de la *Coordinación del Internacional.*

A este respecto, tiene la responsabilidad de la sinergia entre las diferentes entidades del Grupo al internacional y asegura para algunos la responsabilidad directa. Tiene también la responsabilidad directa de todas las entidades Corporate europeas así que la red Off Shore del Grupo en Marruecos. Asegura también la responsabilidad del Banco de Desarrollo de Mali.

Preside el Consejo de Administración de BBI Madrid y es miembro de los Consejos de BBI PLC, de *BMCE Internacional Holding*, y el *Banco de Desarrollo de Mali.*

Se unió al Grupo *BMCE Bank of Africa* en 2012, tras una larga carrera en Auditoría y Asesoramiento a nivel internacional.

Después se unió al Grupo *Crédit Agricole* Francia-CASA donde ejerció muchas funciones y responsabilidades – Nombrado Director General Delegado de LCL- Le *Crédit Lyonnais* en 2006 y miembro del *Comité Ejecutivo* del Grupo CASA, fue encargado del funcionamiento, de la estrategia y de la *Dirección de los Compromisos.* En 2008, fue nombrado en el seno del *Comité Ejecutivo* del Grupo CASA para dirigir el desarrollo internacional.

En 2010, fundó el grupo *Europa Corporate Business Group* –ECBG- es también, Presidente de la filial de ECBG creada en Marruecos y denominada *Financing Access Maroc.*

Don Mohammed AGOUMI es titulado de l'ESSEC -1979- y titular de un DEA en economías -matemáticas y econometría -1980-. Es un Experto Contable titulado en París -1993- y ha enseñado durante dos años en l'ESSEC.



**Khalid LAABI**  
Director General Delegado,  
encargado de los *Riesgos*  
*del Grupo*

Don Khalid LAABI, Director General Delegado, encargado de los *Riesgos del Grupo*, desempeña las actividades de gestión de riesgos, de análisis y de vigilancia de Compromisos y eso, desde el principio de enero 2019.

En 2018, Don Khalid LAABI fue nombrado Director General Delegado, encargado del Control General del Grupo.

Tras una amplia experiencia de más de 33 años en el seno de BMCE Bank, ha ocupado varios puestos de responsabilidad, especialmente como Director de la inspección de los servicios centrales, de la red de agencias, de la red exterior, además como Director Central encargado de Auditoría y la Inspección General, después como Director General Adjunto encargado del *Control General del Grupo.*

A ese cargo, es miembro asociado y Secretario del *Comité de Riesgos* Grupo, Miembro Asociado del *Comité de Auditoría* y de *Control Interno Grupo* y Miembro del *Comité de Coordinación del Control Interno del Grupo.*

Es también miembro Permanente del Comité de *Auditoría y /o de Riesgos* y de muchas filiales del Grupo *BMCE Bank of Africa*, y también en África Subsahariana, es Administrador de *BOA Mali* y de *BTI Bank*, banco participativo filial del Grupo.

Desde 2015, dirige el despliegue del Programa *Convergencia* del sector de Control Interno, programa mayor de estructuración del Grupo en el seno de 25 filiales.

Además, anima conferencias en los ámbitos de finanza, de gestión de riesgos, de auditoría y control interno y de conformidad.

Don Khalid LAABI es titulado en Ciencias económicas, opción *Economía de la Empresa*, y también otras formaciones al internacional y en Marruecos.

Está casado y es padre de dos hijos.



**Khalid NASR**  
Responsable del Polo de  
Dirección General *Corporte e*  
*Inversión Banking*

Don Khalid NASR es responsable de la actividad *Corporte e Inversión Banking* de *BMCE Bank of Africa*. Es también Presidente del Comité Ejecutivo del *BMCE Capital*, filial del Grupo especializado en las labores del Banco de Negocios.

A este respecto, es miembro del Comité Ejecutivo y del *Comité de Dirección General de BMCE Bank of Africa*. Ejerce también, muchos mandatos sociales en el seno de entidades del Grupo, y especialmente *BOA Group*- Administrador-, *BOA Capital* - Presidente del consejo de Administración y *Maghrebail*- Administrador-.

Don Khalid NASR tiene una experiencia de más de 25 años en las labores de la finanza, teniendo un parte importante en los puestos de alta dirección. Empezó su carrera en Francia en el seno de un seguro europeo de principales compañías. Después una experiencia en los mercados capitales en el seno de un banco marroquí, Don Khalid NASR integro *BMCE Capital* en su creación en 1998.

Ha desarrollado también las actividades de mercados como responsable de *Trading Obligatorio*, y a partir de 2005, Director de la Salle des Marchés. En 2010, Don Khalid NASR fue nombrado Presidente de la Junta Directiva de *BMCE Capital* y supervisa el conjunto de las profesiones del Banco de Negocios (Mercados de capitales, Gestión de activos, Gestion Privada, Consejo financiero, Depositario, Intermediación de bolsa, Búsqueda Financiera y Titulización). Después comenzó en 2019 como encargado de la actividad *Corporte e Inversión Banking de BMCE Bank of Africa*.

Don khalid NASR, es titular de un *Excutive MBA de l'ESSEC Business School*- Paris- en un Master Especializado en Finanzas de *l'ESC Marsella*. Dispone de muchos certificados especializado, especialmente en *Asset y Liability Management* – ALM- y en gestión de riesgos de mercados.

Nacido en 1967, Don Khalid NASR está casado y padre de tres hijos.

## ÓRGANOS DE GOBERNANZA

### COMITÉ DE AUDITORIA Y DE CONTROL INTERNO GRUPO

Asiste el Consejo de administración en materia de control interno, velando especialmente la existencia y el mantenimiento de un sistema de control interno adaptado a la organización del Grupo, la fiabilidad de informaciones financieras destinadas al Consejo de Administración y a terceros, el examen de las cuentas sociales y consolidadas antes de su sumisión al Consejo de Administración

### COMITÉ DE RIESGOS GRUPO

Asiste el Consejo de Administración en materia de estrategia y gestión de riesgos, velando a que la estrategia global de riesgos sea adaptada al perfil de riesgo del Banco y del Grupo

### COMITÉ DE GOBERNANZA, NOMINACIÓN Y REMUNERACIONES

Emite un aviso y recomendaciones al Consejo para el establecimiento y el mantenimiento de una política de buena Gobernanza

### COMITÉ EJECUTIVA GRUPO

Asegura el pilotaje estratégico del Grupo siendo el relé operativo del Consejo de Administración en la elaboración de proposición de ejes de desarrollo, la aplicación de la estrategia valida





## ÓRGANOS DE GESTIÓN

### COMITÉ DE DIRECCIÓN GENERAL GRUPO

Se encarga de la declinación en acciones y medidas operativas de orientaciones estratégicas del Grupo y de su seguimiento

### COMITÉ DE FUNCIONAMIENTO

Es la instancia de remontarse, de compartir la información y arbitraje de todas las problemáticas relativas al funcionamiento de las actividades del Banco

### COMITÉ DE COORDINACIÓN DEL CONTROL INTERNO GRUPO

Asiste el Comité de Dirección General del Grupo en materia de gestión y seguimiento ejecutivos y operativos de dispositivos de control puesto en el perímetro del Grupo

### COMITÉ ALM GRUPO

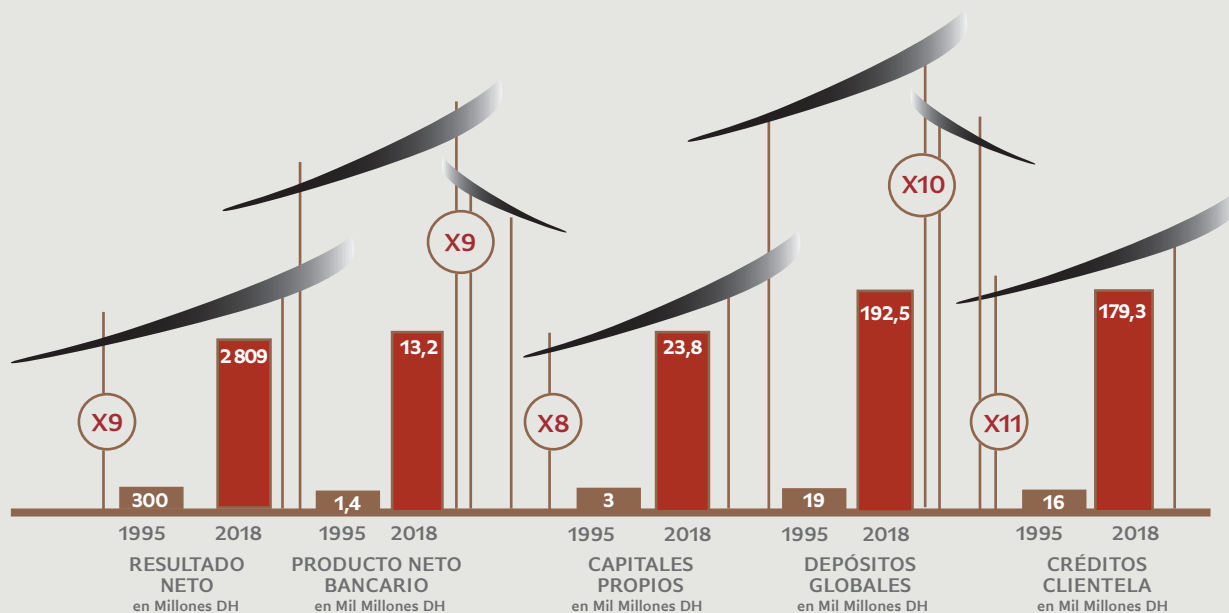
Se encarga de la elaboración y la ejecución de la estrategia de gestión activa- pasiva del grupo y eso en conformidad con las orientaciones estratégicas válidas para el Consejo de Administración

### COMITÉ DE PILOTAJE Y GESTIÓN DE RIESGOS GRUPO

Asiste el Comité en la Dirección General en materia de gestión y seguimiento efectivos y operativos de dispositivos de pilotaje de los riesgos del Grupo

## 1995, nacimiento de un grupo visionario

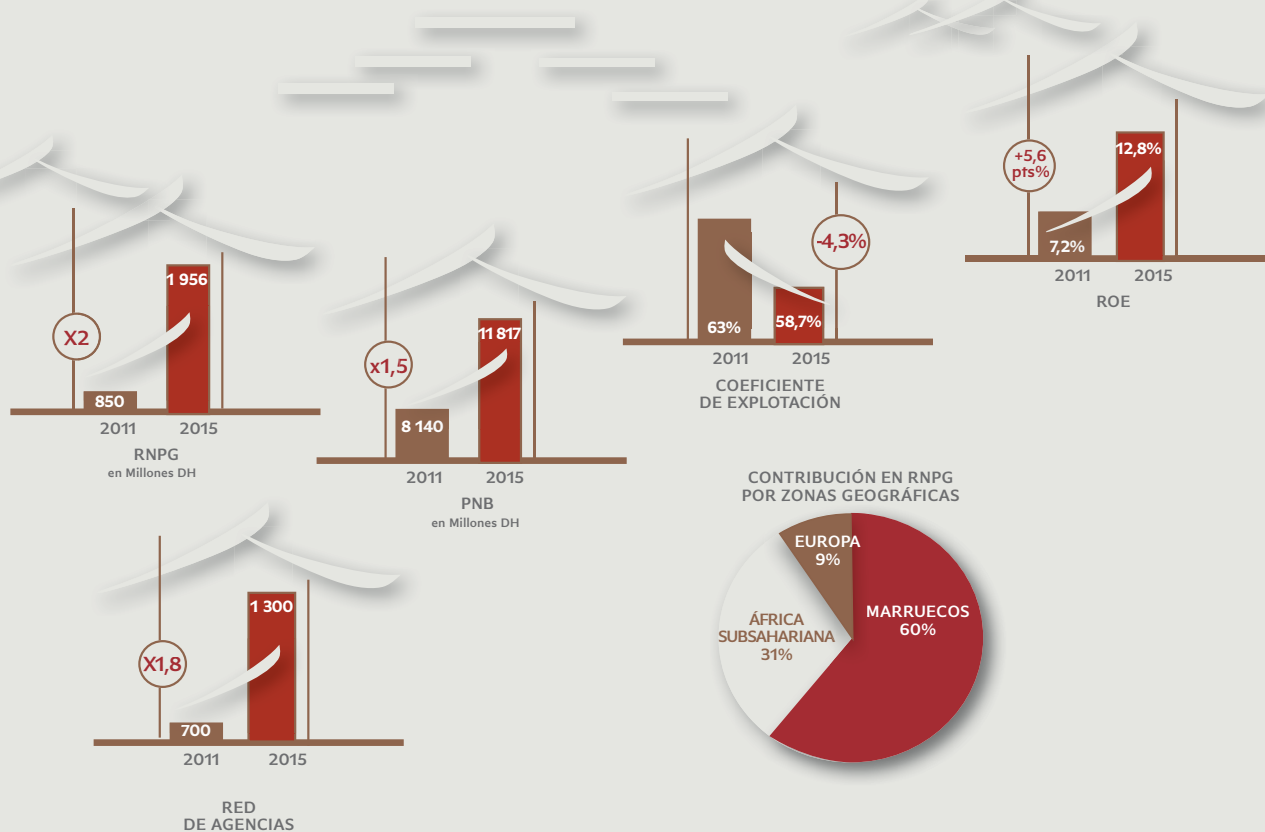
El espíritu visionario del Grupo se encarna en las elecciones estratégicas que contribuyeron en hacer un modelo de internacionalización exitosa. A lo largo de la última década, *BMCE Bank Of Africa* se transformó constantemente y ha reforzado su vocación del Grupo bancario marroquí abierto al mundo.



## Plan Estratégico de Desarrollo 2012-2015: un plan exitoso

Las actividades del Banco en Marruecos conocieron un fuerte progreso, gracias a la mejora de las prácticas operativas comerciales y al desarrollo sostenible de la red de agencias, relativa al tamaño del Grupo

a 1 230 agencias. Además, la plataforma europea conoció una reorganización, que se erigen también como 3 er centro de beneficio del Grupo, generando una parte importante de los beneficios del Grupo.







DESDE 2016 HASTA HOY

**2016 - 2018: Un periodo  
caracterizado por la consolidación y la  
preservación de los progresos**

Para *BMCE Bank of Africa*, los logros alentadores, al término del plan estratégico 2012-2015, han permitido abordar con serenidad el contexto sectorial marcado por la presión de las exigencias reglamentarias..

Desde 2016 hasta 2018, BMCE Bank of Africa hizo prueba de una fuerte capacidad de adaptación. En un contexto sectorial marcado por la entrada en vigor de nuevas reglas prudenciales y la introducción de nuevas medidas de aprovisionamiento, una atención particular le fue concedida al fortalecimiento de los diferentes ratios del Grupo y también a la optimización financiera.

## Plan estratégico de desarrollo 2019-2021: una nueva era de crecimiento

Inspirado de su visión a largo plazo, el Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2021 ilustra el compromiso de *BMCE Bank of Africa* inscribe su evolución en una trayectoria de crecimiento sostenible.

Este plan se ha fijado como objetivo principal para dar un nuevo impulso a las distintas actividades del banco, mejorando al mismo tiempo su eficiencia operativa.

Esto se basa en la consolidación de las actividades básicas de la empresa, en particular la venta al por menor, las empresas y las PYME, así como en el desarrollo de nuevos nichos, como Green Business y el Banco participativo - BTI Bank-, dos actividades con un fuerte potencial de crecimiento. El desarrollo sostenible ocupa un lugar destacado en la lista de prioridades del Banco de África de BMCE y, a través de este plan, el Grupo se está posicionando como un actor clave en la financiación del impacto positivo. El plan estratégico también pretende convertir al Grupo en líder de la banca digital. A nivel internacional, el Plan Estratégico prevé la reconfiguración de las actividades de BMCE International Holding y BMCE Euroservices, así como el fortalecimiento del desarrollo del banco en China a través de su nueva sucursal en Shanghái.

## Ampliar la conexión de Marruecos con el resto del mundo

### Una huella a medida del continente africano

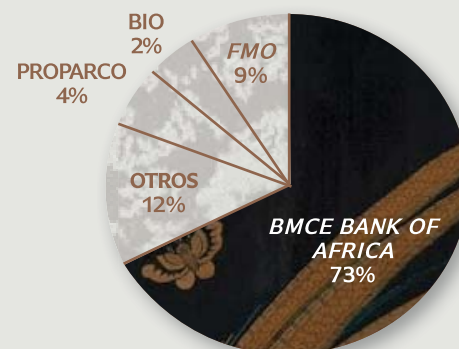
En 2018, a pesar del crecimiento relativo al número de apertura de agencias (+ 15 aperturas), el fondo de comercio del *Grupo BOA* se ha fortalecido casi 369 000 cuentas, elevando el número de cuentas acumulado a 3,9 millones a finales de diciembre 2018.

### Historia de un banco construido en África por los africanos, para los africanos

Nacido con la voluntad de crear un banco africano para los Africanos, *Bank Of Africa* nació en Mali, en 1982 bajo la impulsión de accionistas privados deseosos de acompañar una economía creciente del continente. Su desarrollo continúa primero con el despliegue de filiales en Níger, en Costa Marfil y en Burkina Faso y después en otras zonas económicas y los países del continente.

### Un accionariado reuniendo los actores claves alrededor de un concepto único

ACCIONARIADO A FINALES DE MARZO 2019



### BANK OF AFRICA EN CIFRAS A FINALES DE DICIEMBRE 2018





PRESENCIA EN ÁFRICA DE *BANK OF AFRICA*

**BENÍN**  
Creación : 1990  
Total balance: 1317,9 M euros  
PNB: 60,1 M euros  
Efectivo : 576/ Red : 49

**BURKINA FASO**  
Creación : 1998  
Total balance : 1205,6 M euros  
PNB: 60,4M euros  
Efectivo: 482/ Red : 52

**BURUNDI**  
Integración : 2008  
Total balance : 203,8 M euros  
PNB : 17,4 M euros  
Efectivo : 328/ Red : 22

**CÔTE D'IVOIRE**  
Integración : 2008  
Total balance : 875,5 M euros  
PNB : 49,5 M euros  
Efectivo : 463/ Red : 39

**GHANA**  
Integración : 2011  
Total balance : 228,3 M euros  
PNB : 25,8 M euros  
Efectivo : 342/ Red : 26

**KENIA**  
Integración : 2004  
Total balance : 420,5 M euros  
PNB : 20,0 M euros  
Efectivo : 423/ Red : 32

**MADAGASCAR**  
Integración : 1999  
Total balance : 636,6 M euros  
PNB : 58,9 M euros  
Efectivo : 840/ Red : 92

**MALI**  
Creación: 1983  
Total balance: 739,3 M euros  
PNB: 45,3 M euros  
Efectivo: 422/ Red: 65

**NÍGER**  
Integración : 1994  
Total balance : 458,1 M euros  
PNB : 31,5 M euros  
Efectivo : 292/ Red : 30

**UGANDA**  
Integración : 2006  
Total balance : 187,3 M euros  
PNB : 19,9 M euros  
Efectivo : 426/ Red : 35

**RDC**  
Creación : 2010  
Total balance : 197,5 M euros  
PNB : 19,0 M euros  
Efectivo : 225/ Red : 17

**RUANDA**  
Integración : 2015  
Total balance : 35,4 M euros  
PNB : 2,9 M euros  
Efectivo : 148/ Red : 14

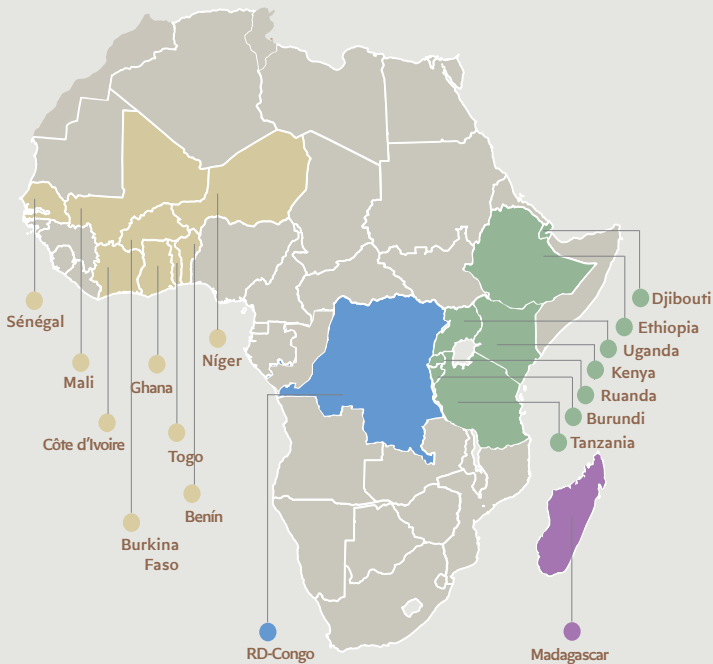
**SENEGAL**  
Creación : 2001  
Total balance : 688,2 M euros  
PNB : 38,5 M euros  
Efectivo : 345/ Red : 58

**TANZANIA**  
Integración : 2007  
Total balance : 174,4 M euros  
PNB : 18,2 M euros  
Efectivo : 336/ Red : 26

**TOGO**  
Creación : 2013  
Total balance : 214,0 M euros  
PNB : 9,0 M euros  
Efectivo : 137/ Red : 13

**ETIOPIA**  
Oficina de representación  
abierta en 2014 por BOA  
Mar Rojo (Djibuti)

**DJIBUTI**  
Integración : 2010  
Total balance : 453,9 M euros  
PNB : 22,5 M euros  
Efectivo : 158/ Red : 10



■ África del Este  
■ África Central  
■ África Meridional  
■ África del Oeste

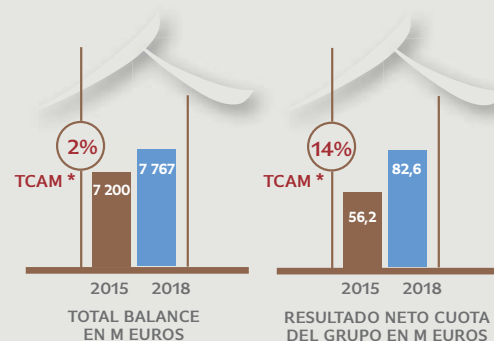


## BANCO EN ÁFRICA SUBSAHARIANA, UNA MEJORA CONTINUA DE LA RENTABILIDAD

A finales de 2018, el Producto Neto Bancario agregado a las diferentes filiales de BOA ha alcanzado 498 M euros a finales de 2018 frente a 473,3 M euros, en el mismo periodo del año anterior, o sea una mejora de +5,2%. Esta mejora se refleja también a nivel del Resultado neto acumulado del *Grupo BOA*, este último se asciende a 132,8 M euros a finales de 2018, o sea un aumento de 5,2% del ejercicio anterior.

### Una evolución sostenida de la actividad llevada por las decisiones estratégicas apropiadas

El plan trienal 2015-2018 de Bank of Africa entre otros, traduce la orientación estratégica del Grupo hacia el mercado de Pequeñas y Medianas Empresas -PYMES-, más rentable que aquel de las Grandes Empresas, el mercado de hoy está saturado porque esta codiciado por el conjunto de los actores financieros. Paralelamente, un esfuerzo consiguiente en materia de fortalecimiento de las herramientas de control de riesgos esta realizado, así que una inversión considerable a nivel de las infraestructuras informáticas en el marco del Esquema Director Informático, iniciada en 2016.

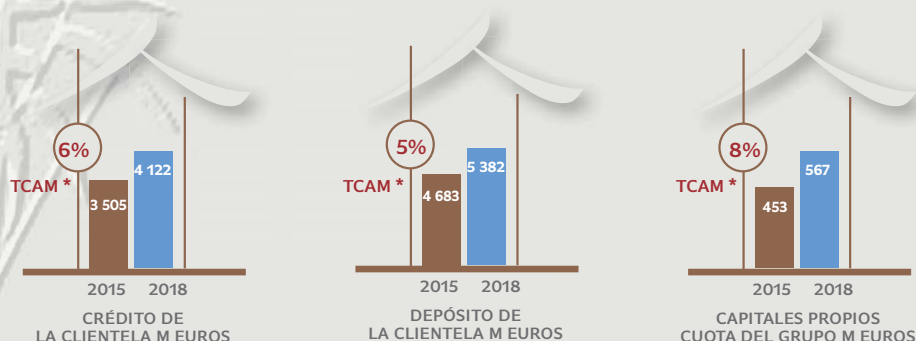


\* Tasa de Crecimiento Media Anual

### Continuación de la dinámica de la transformación

Con el Plan trienal 2015, *Bank of Africa* pretende acelerar el establecimiento de un nuevo esquema Director Informático, pilar estratégico de su dinámica de transformación, garantizando una gestión eficaz de riesgos. Además, *Bank of Africa* previó reforzar más su posición de los clientes PYMES, gracias al potencial de sinergias. Y finalmente en vista de los resultados de la introducción de plataformas monetices en algunos países de presencia, Bank of Africa cuenta extender los pagos electrónicos a otros países del continente, con el fin de acompañar la emergencia de la clase media en África subsahariana.

## IMPACTO DEL PLAN TRIENAL DE DESARROLLO, 2015-2018



\* Tasa de Crecimiento Media Anual

### **BMCE INTERNATIONAL HOLDING, CONECTA ÁFRICA CON EL RESTO DEL MUNDO**

A través sus implantaciones en las grandes capitales europeas –Londres, París y Madrid, *BMCE International Holding* – ofrece a sus clientes un conocimiento especializado de los servicios bancarios y financieros con un fuerte valor añadido- *Trade Finance, Project Finance* – así que una apertura indiscutible en el continente africano.

#### **BMCE Bank International PLC Londres**

En 2018, la situación económica europea vinculada en Brexit influyó en la evolución de la filial londinense del Grupo. Los esfuerzos realizados para hacer frente a esta situación se han traducido en un aumento significativo de los gastos de explotación. El rendimiento en 2018 fue bajo. El PNB total al final de este ejercicio era de 17,2 millones de libras, un 15% menos que en 2017. Con el fin de remediar la ralentización de su actividad, BMCE Bank International Londres continúa implementando su Plan de transformación, dirigido a diversificar las líneas de negocio, reforzar las herramientas de control y ampliar la cobertura geográfica con la apertura de las Oficinas de Representación en Zurich y Dubai.



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

En 2018, el PNB de *BMCE Bank Internacional de Madrid* ascendió a 19,7 millones de euros, con un incremento del 11%. Esta evolución relativa a un fuerte incremento de las actividades de financiación comercial, con un flujo de 4.439 millones de euros, un aumento de 67%, y un flujo de las actividades de *Trade Finance* de apreciación de 35%, estableciendo 627 millones de euros. La mejora continua del desempeño de *BMCE Bank Internacional de Madrid* se refleja también en la tendencia alcista de su rentabilidad, que se establece a un 10,4% a finales de 2018 frente a un 7,9% y un 6,4% en 2017 y 2016, respectivamente.



***BMCE BANK OF AFRICA SHANGHAI BRANCH,  
UNA NUEVA ETAPA EN EL DESARROLLO  
INTERNACIONAL DEL GRUPO***

*BMCE Bank of Africa Shanghai Branch* es el fruto de la voluntad de *BMCE Bank of Africa* de contribuir en la visión *One Belt One Road*, del Gobierno Chino, para la globalización mutuamente benéfica. Primer banco africano en instalar una sucursal en Shanghai, *BMCE Bank of Africa*, se posiciona también como asociado de la primera elección de las empresas chinas para el desarrollo de sus inversiones en el continente.

La sucursal de Shanghai pretende asistir las empresas chinas exportadoras, operando en el sector de las telecomunicaciones, transporte y comercio en el marco de su actividad de *Corporate Banking*. El Grupo *BMCE Bank of Africa* fortalece también su presencia a nivel de las capitales económicas mundiales y reafirma su determinación en emerger una economía africana plenamente integrada en el seno de la economía mundial.



## Acelerar la digitalización de las líneas de negocio para una mejor experiencia del cliente

### Para una mayor proximidad para los particulares y profesionales

A nivel de los servicios web, *BMCE Bank of Africa* estableció nuevas alertas transaccionales y nuevos límites de los servicios de la plataforma *BMCE Direct*. Por su lado, los servicios móviles han sido optimizados y la solución *Live Chat* ha sido desplegada a nivel de la página web « agencia directa » con el Servidor Vocal Interactivo.

### Para más eficacia y fluidez de las empresas

El Banco de la Empresa continua el establecimiento de su estrategia digital con el lanzamiento del proyecto *Portail trade*. Permitirá a los clientes de efectuar las transacciones de comercio internacional a distancia.





## Comprometerse con los clientes para satisfacer mejor sus necesidades

### Decididos a mejorar el modelo multicanal para una mejor experiencia cliente

La estrategia multicanal del *Banco en Marruecos* tiene como objetivo desarrollar una nueva relación con el cliente basada en la simplicidad, fiabilidad y facilidad de uso, que permita una asistencia proactiva al cliente. La digitalización de las agencias de *BMCE Bank of Africa* ha permitido mejorar considerablemente la atención al cliente con una mejor reactividad de los equipos en la agencia. Esto ha permitido a *BMCE Bank of Africa* calificarse como el mejor servicio al cliente para el segundo año consecutivo.

### Comprometidos a trabajar junto a los clientes particulares a largo plazo

El enfoque multicanal adoptado por el Grupo, garantiza que los clientes migren a nuevos productos y servicios bancarios de alto valor añadido a lo largo de las principales etapas de su vida. Se presta especial atención a los jóvenes, para quienes *BMCE Bank of Africa* ofrece productos financieros y una oferta no bancaria que abarca tanto la financiación de la educación superior como los servicios bancarios regulares, por ejemplo, a través del *Paquete Campus Joven*. La experiencia demostrada en el sector de la bancaseguros permite a la red del Grupo ofrecer a sus clientes productos de ahorro, productos de ahorro para la educación y de previsión. Los clientes *individuales y profesionales* también se benefician de la orientación de la red en la elección de productos de asistencia en colaboración con *RMA Assistance*.





### Un enfoque patrimonial para la clientela privada

Durante 2018, el *Banco Privado* se comprometió en una iniciativa para mejorar la calidad y la capacidad de la reactividad de la Red, especialmente en los términos de optimización de los tiempos de tramitación de los expedientes. Este enfoque fue acompañado por el despliegue de las entidades regionales del Banco Privado, que ahora cuenta con 6 agencias y 10 espacios privados equipados.

### Un asociado sostenible de los Profesionales y de Microempresas

*BMCE Bank of Africa* ha fortalecido su presencia para las Microempresas, especialmente para la categoría *Auto empresario* y eso, a través de una participación regular de los órganos de tutela y OFPPT. En paralelo a los servicios financieros que se les ofrecen, las microempresas benefician también de ofertas no bancarias para apoyar su desarrollo.

### Aliado privilegiado de los marroquíes del mundo

La implantación de la Red *BMCE Bank of Africa* en los diferentes países de Europa, Medio Oriente y en América, le confiere una proximidad inigualable con los Marroquíes del Mundo. Su conocimiento de las necesidades precisas de los marroquíes residentes en el extranjero MRE en materia de servicios financieros y de acampamiento les permite mejorar siempre la proposición de valor de su filial *BMCE EuroServices*. Además, una atención particular se concederá a los MRE autoempresarios, que benefician de los servicios de asistencia y de orientación.

### Al servicio de las economías a través de la financiación de las empresas

Durante 2018, el *Banco de la Empresas* del Grupo *BMCE Bank of África* adoptó un enfoque de desarrollo que combina la gestión de riesgos, el apoyo de proximidad de sus clientes *corporativos* y la focalización en actividades con un alto potencial de crecimiento. Este enfoque ha posicionado el Grupo en primera línea de donantes en los distintos países de implantación.

En Marruecos, *BMCE Bank of África* se ha posicionado como un organizador, co-organizador o agente para la estructuración de la financiación de grandes proyectos en varios sectores de la economía marroquí: energías renovables, agua, automóviles, turismo, seguros, compañías financieras. Esto se materializó por la financiación de la construcción de un parque eólico de 87,2 MW en la región de Taza o la construcción del complejo industrial para la producción de automóviles en la zona franca de Kenitra. Además, con el fin de satisfacer las necesidades de los *clientes corporativos*, *BMCE Bank of Africa* ha desarrollado *TVA Factor*, un servicio de factoraje para las empresas privadas que tienen por objeto arreglar las cuentas por cobrar en materia de IVA.

El fuerte compromiso de la filial *Banco de Desarrollo de Mali* en la financiación de la economía local y el desarrollo de un servicio de proximidad para sus clientes, le han otorgado el título del mejor Banco de África del Oeste 2018 en los premios *African Banker Awards*.



### BMCE CAPITAL, COMBINACIÓN DE EXPERIENCIA MULTIENTREPRENSARIAL Y SINERGIA INTERNACIONAL

#### BMCE *Capital Markets*, una combinación de múltiples habilidades

En 2018, la actividad *Capital Markets* pudo poner los desafíos relacionados a la excavación del déficit de liquidez y el aumento de tasas de interés en el mercado obligatorio cuyo impacto los desempeños del *Desk tazas*. Durante 2018, le Desk Devisas, así que sus diferentes extensiones, Derivados Devisas y Tasas Devisas, han realizado sólidos rendimientos.

#### Rendimientos alentadores que reflejen la experiencia desarrollada en la gestión de activos

En un contexto de creciente competencia, *BMCE Capital Gestión* un sólido desempeño comercial, con un aumento de 10% del saldo medio bajo gestión, que se establece 57 mil millones de DH.

En 2018 la actividad *Gestión privada* ha desplegado de nuevas herramientas, y procedió a una reforma de su plataforma digital con un contenido enriquecido y destinado a aclarar las decisiones de los clientes en su inversión.

En el segundo año de actividad, *BMCE Capital Titulización* cuenta con un primer fondo de titulización de activos inmobiliarios de un importe de 1,2 Mil Millones de DH, lo que le confiere una legitimidad incontestable.

### **Intermediación, unas realizaciones variadas a la imagen de los rendimientos del mercado financiero**

A pesar del descenso del régimen observado a nivel de la Bolsa de Casablanca, *BMCE Capital Bourse* refuerza su parte de mercado de 2,8 puntos para establecerse a 17,2% a finales de 2018. La actividad de intermediación a nivel de la BRVM –Bolsa Regional de Valores Mobiliarios- fue marcada por una fuerte presión en los precios y una competencia feroz, incluso de la clientela institucional. En este contexto particular, *BOA Capital Securities* ha registrado una insuficiencia de los indicadores operativos.

### **Consejo M&A - DCM & ECM, una presencia tangible en el continente para acompañar los actores económicos en África.**

La creciente apertura de la economía marroquí a los distintos países del continente, refuerza la exposición continental de la actividad Consejo de *BMCE Capital* a través de una presencia en varios países del continente - Casablanca, Túnez, Abidjan, Dakar, Cotonou - en paralelo con la huella del *Grupo BMCE Bank of Africa*.

### **Mutualización de la experiencia en las soluciones el y soporte al servicio de desarrollo del polo Banco de Negocios**

A finales de 2018, la actividad depositaria del polo *BMCE Capital* realiza un resultado satisfactorio, con una cuota de mercado reforzada para los valores de los OICVM del 23%. *BMCE Capital Solutions* continúa su reestructuración en varios emplazamientos, a saber, la implantación de plataformas e infraestructuras digitales, lo que permite un mejor control de las anomalías y la fluidez en los intercambios con los clientes.







**BTI Bank**  
**Nous nous engageons avec vous**

Parce que la banque est importante dans votre environnement personnel et professionnel, nous vous invitons aujourd'hui à votre banque d'une manière profondément différente. Grâce à l'expertise internationale reconnue de ses partenaires fondateurs, BTI Bank met au service de vos projets un savoir-faire éprouvé de banque participative et leur donne un nouveau souffle en ouvrant ses portes au Maroc.

*Your Partner Bank*

**0801 05 04 04**  
 btibank.ma

**bti Bank**  
 بنك التأميل والمصارف

## DESARROLLO DE UN NUEVO MOTOR DE CRECIMIENTO : BTI BANK FILIAL ESPECIALIZADO EN FINANZA PARTICIPATIVA

### **BTI Bank, un primer año prometedor para la actividad del banco participativo**

Contestando a las necesidades crecientes de la clientela marroquí en los productos del banco participativo, BMCE Bank of Africa, ha lanzado su filial BTI Bank en colaboración con la referencia mundial Al Baraka Banking Group. Combinando el conocimiento y la experiencia de dos Grupos Bancarios de referencia, BTI Bank pudo permitir en el mercado de los productos de financiación-Mourabaha- y de la captación del ahorro que obtuvieron un eco positivo de su clientela, superando suficientemente los objetivos iniciales.

## SERVICIOS FINANCIEROS ESPECIALIZADOS, FORTALECIMIENTO DE LA POSICIÓN Y DESARROLLO DE UNA EXPERIENCIA A LOS BENEFICIOS DE SINERGIAS EN EL SENO DEL GRUPO

### **Fortalecimiento de la actividad crédito al consumo por la fusión- absorción de Taslif**

En 2018 *Salafin* procedió a la fusión -absorción de Atslif con el fin de consolidar su posición en el sector y de desplegar su experiencia en una cartera amplia. El conjunto consolidado dispone también de una producción neta de 1,4 mil millones de DH y de un monto financiero de orden de 3,7 mil millones de DH.



### Unas sinergias múltiples para mejorar el rendimiento de la actividad *leasing*

*Maghrebail* es un actor ineludible de la actividad *leasing* en Marruecos, con una cuota de mercado de 25,8% en 2018, ocupando el segundo lugar del sector *leasing*. A finales de 2018, *Maghrebail* realiza una producción de 3 766 millones de DH, o sea un aumento de 3,4% frente a 2017. La dinámica de sinergias entre *Maghrebail* y *BMCE Bank of Africa* fue más benéfica a lo largo de este ejercicio, ya que permitió un crecimiento positivo de +25,7% de la producción *leasing* vinculada a la *Red Particulares/Profesionales* del Banco y de +5,1% procedente de la *Red Corporate*.

### Un nuevo *modus operandi* y una optimización del uso de fondos propios para la actividad *factoring*

En 2016, *BMCE Bank of Africa* inicio una transición del *modus operandi* de su filial *Maroc Factoring*. Se trata de un Centro Especializado Profesional que permite apoyar las operaciones de *factoring* en el cual la producción está asegurada por el Banco.

Esta transición se persiguió durante 2018 con una transferencia de los compromisos hacia el banco, generando un rendimiento operativo en regresión con un resultado neto de 4,2 millones de DH, una baja de 52%.

### *RM Experts*, una posición ineludible en la recuperación de deudas

Combinando dispositivos de reactivación amistosa y procesos de recuperación forzadas, *RM Experts* se ha impuesto como un elemento estratégico en el seno del Grupo, permitiendo mejorar el perfil de riesgo de sus compromisos financieros. Así que en 2018, las recuperaciones de capitales aumentan a 566 millones de DH, sobre las recuperaciones acumuladas a 6 mil millones de DH, mientras que las recuperaciones de provisiones acumuladas alcanzan 3,2 mil millones de DH.



## Multiplicar las sinergias para un crecimiento rentable

### **GRUPO *BMCE BANK OF AFRICA*, UN DESARROLLO EQUILIBRADO**

#### **Desarrollo de sinergias, motor de desarrollo del Grupo**

A nivel nacional, la oferta puesta a disposición de los clientes de *BMCE Bank Of Africa* permite un acompañamiento completo y específico, compaginando seguros (RMA), leasing (Maghrebail), Factoring (Maroc Factoring) y un alquiler de larga duración (locasom).

En el plan continental, el Grupo acompañó muchos actores económicos nacionales e internacionales en su desarrollo en África Subsahariana. En 2018,

el Grupo abrió la puerta de los mercados internacionales de deuda y divisas para número importante de empresas y órganos públicos del continente, y eso, gracias a su presencia en Europa.

#### **Consolidación de los fundamentos gracias a las sinergias entre las profesiones del banco**

El desarrollo equilibrado de diferentes actividades de *BMCE Bank Of Africa* permite una estabilidad de su actividad a pesar del contexto económico mundial poco favorable. En efecto, gracias a su diversificación, el Grupo llega a mantener su PNB a un nivel casi idéntico a aquel del ejercicio anterior, 13 mil millones de DH y permite contener la evolución de sus gastos de explotación, en el cual el crecimiento se ha limitado a 0,7%.



## Anticipar y acompañar las mutaciones de la economía marroquí

### UNA ALIANZA EN DOS PAÍSES, MARRUECOS Y CHINA, IMPULSADA POR UNA NUEVA IDEA DEL DESARROLLO ECONÓMICO

La *Cité Mohammed VI Tanger Tech* es el primer fruto de colaboración estratégica, abriendo nuevas vías para la cooperación entre Marruecos y china en muchos ámbitos. Como accionista de referencia de la Cooperación de desarrollo Tanger Tech, *BMCE Bank of Africa*, hace prueba de una determinación real para acompañar las mutaciones de la economía marroquí, con las realizaciones de una Ciudad facetas, tecnológicas, industriales, urbanísticas, sociales y culturales.

### UN PROYECTO EDIFICANTE PARA TRANSFORMAR TOTALMENTE LA ECONOMÍA NACIONAL

La Ciudad industrial podrá recibir casi 300 000 personas y su desarrollo promoverá el empleo de 100 000 personas. Mas de 6 000 personas altamente calificados recibirán formación cada año, lo que fortalecerá el desarrollo de las innovaciones tecnológicas.

### LA TORRE MOHAMMED VI, UNA OBRA A LA ALTURA DE LAS ASPIRACIONES DE MARRUECOS DEL FUTURO

Situado a la orilla derecha de Bouregreg, entre la capital Rabat y la ciudad de Salé, la *Torre Mohammed VI* debe alcanzar unos 250 metros, es la torre más alta del continente, con 55 plantas. En paralelo con su envergadura, la *torre Mohammed VI* se distingue por sus proezas técnicas y arquitecturales pero también por las diferentes tecnologías implicadas para hacerse un modelo de eficacia energética, a este efecto, un tercio de la superficie total de la fachada de la torre será cubierta por paneles fotovoltaicos.



## Desarrollar un modelo revolucionario para la educación en el medio rural

### La red de escuelas *Medersat.com*, un modelo exitoso

En paralelo con la extensión de su red de escuelas, *Medersat.com*, la Fundación *BMCE Bank* ha reforzado sus efectivos de docentes, supervisores y coordinadores pedagógicos, enriqueciendo sus recursos y sus soportes de educación. 2018 fue marcado por la firma de un convenio con el Ministerio de Educación Nacional para el desarrollo de los programas de cooperación en distintos ámbitos. A finales del año escolar 2017-2018, la tasa de éxito global para obtener el Certificado de Enseñanza Primaria, alcanzo 97,35%. El número de estudiantes matriculados en las escuelas de la red *Medersat.com* aumenta a 10 239 en el cual 49% son chicas. El fortalecimiento del fondo documental de las bibliotecas de las escuelas se mantuvo con la recepción de 4 350 nuevas obras, en colaboración con la Asociación Francesa « le Bouquin Volant ». Además, la huella *Medersat.com* persigue su implantación en Marruecos y en África Subsahariana con una nueva escuela operativa en 2020 en *Ketama* y otra en Djibouti para 2019, así que la rehabilitación de 10 escuelas.

### Una educación multilingüe destacada

Para establecer un medio ambiente francófono asegurando el desarrollo de los alumnos, *Medersat.com* procedió a la adopción de un programa de actualización y de desarrollo de la competencia del cuerpo docente en materia del idioma francés. Este dispositivo fue acompañado por el lanzamiento de muchos talleres de cine y de lectura en doce escuelas con carácter experimental.



Paralelamente, en vista de generalizar la enseñanza del idioma Amazigh en todas las escuelas de la red *Medersat.com*, se establecerá una formación de actualización y de consolidación para 44 profesores de la red. Además, el mandarín esta también enseñado a distancia que en cursos presenciales, seguido por 148 estudiantes y eso por el 6 año consecutivo.



### Un nuevo enfoque de las nuevas tecnologías educativas

La *Fundación BMCE Bank* ha organizado muchos talleres de formación de sus recursos humanos, también para los directores de las escuelas *Medersat.com*, para el uso de « cuadros Blancos Interactivos » y del sistema de información de la red: estos nuevos soportes de formación permitirán una ganancia pedagógica importante. Además, una colaboración tripartita entre el Ministerio de Educación Nacional, la *Fundación BMCE Bank* y l'IFM ha sido realizada. Esto último ha permitido a la organización un seminario regional para la educativa digital en octubre 2018, bajo el tema « Educativa digital: un apoyo para la enseñanza bilingüe francófona ».



### Una nueva dimensión para *Medersat.com* con la firma del convenio con el Ministerio de Educación Nacional

Entre los principales compromisos de la *Fundación* establecida durante la firma del convenio con el Ministerio de Educación Nacional, figura la generalización de la enseñanza preescolar, a través de la construcción de 120 unidades integradas de preescolar a nivel de las escuelas públicas y la atención de la construcción y el equipamiento de aulas y los servicios sanitarios.

### El medio ambiente dentro del modelo pedagógico *Medersat.com*

El compromiso de la red *Medersat.com* a favor del medio ambiente se ilustró durante el año 2018 por atribución de la marca Éco-École de la *Fundación Mohammed VI para el medio ambiente* a 10 nuevas escuelas de la red, llevando el número de las escuelas etiquetadas a un total de 18.

## Desarrollar una Finanza a Impacto Positivo

### Un compromiso para la protección de los recursos hídricos, Cap Bleu

BMCE Bank of Africa estableció una línea de financiación de 20 M euros, para la gestión más inteligente del agua, en colaboración con la *Agencia Francesa de Desarrollo- AFD-* y el *Banco Europeo de inversión- BEI-*. Se trata de un préstamo dedicado a la financiación de los proyectos de tratamiento, de consolidación y de reutilización de aguas usadas, para los operadores privados y públicos. Además de una financiación que puede alcanzar 100% del coste relativo a la inversión, *Cap Bleu* tiene una tasa de interés ventajosa, de un acompañamiento y de una asistencia técnica gratuita.

### Cap Energie, para una gestión mejor de la energía

En colaboración con *MorSEFF – Moroccan Sustainable Energy Financing Facility*, *BMCE Bank of Africa* estableció *Cap Energie*, este programa está dotado de un presupuesto de 65 M euros, y destinado a la financiación de los equipamientos y a la realización de proyectos que permiten reducir el consumo energético o de recurrir a unas energías alternativas.



### Cap Valoris, financiación responsable de la economía circular

A través una línea de financiación de 20 M euros, en colaboración con el *Banco de Desarrollo Neerlandés- FMO* y el *Banco Europeo de Inversión -BEI-*, *BMCE Bank of Africa* promueve la industria marroquí a avanzar, pasando del sistema lineal actual hacia un sistema circular en los cuales los residuos se convierten en nuevos recursos a utilizar.







## Comprometerse a favor del espíritu empresarial

### **AFRICAN ENTREPRENEURSHIP AWARD, UN CONCEPTO INNOVADOR A FAVOR DEL DESARROLLO SOSTENIBLE Y SOCIAL**

Desde noviembre de 2014, fecha de su lanzamiento en el *Global entrepreneurship Summit* en Marrakech, se ha concedido el premio *African Entrepreneurship Award* a los mejores proyectos de desarrollo sostenible y social, con un sobre de 1 millón de dólares. Este premio también involucra a más de 500 socios/mentores y un equipo dedicado del Grupo que asegura el seguimiento de la realización de los proyectos ganadores y la liberación progresiva de los fondos para el beneficio de los premiados.

Tras 4 ediciones, 46 premiados compartieron 4 millones \$ y pudieron multiplicar sus ingresos por 4, por 8 el número de sus clientes y por 10 sus efectivos, transformando sus respectivos proyectos en empresas sostenibles, generando ingresos y creando empleos.



### **EL CLUB EMPRESARIAL, UNA NUEVA INICIATIVA DE APOYO EMPRESARIAL DEL BMCE BANK OF AFRICA EN MARRUECOS**

este programa tiene como objetivo, apoyar a los emprendedores a través de un ciclo de formación en gestión certificada, basado en el programa "Business Edge" diseñado por la SFI (Sociedad Financiera Internacional) y en simulaciones, juegos de rol y coaching empresarial con el fin de garantizar el éxito profesional de los emprendedores. A la primera promoción del Club empresarial asistieron 120 personas, de las cuales el 47% eran mujeres.

## UNA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LÍNEA CON EL PLAN ESTRATÉGICO DEL GRUPO

La determinación del Grupo *BMCE Bank of África* para emerger los recursos humanos, capaces de solucionar los futuros retos y apoyar su desarrollo, se reflejó en las numerosas iniciativas del desarrollo de competencias que se llevaron a cabo durante 2018.

En el marco de su política de formación, el Grupo ha impartido 12.301 D/h de formación tanto presencial como a distancia, incluyendo módulos que cubren las diferentes actividades del Grupo. Este esfuerzo de formación se llevó a cabo, en particular, en el marco de las actividades de *BMCE Bank of Africa Academy*.

## UNA CULTURA EMPRESARIAL QUE PROMUEVE EL DESARROLLO Y LA PRESERVACIÓN DEL CLIMA SOCIAL

El compromiso del Grupo con su capital humano continúa durante 2018, con el objetivo de preservar y enriquecer el entorno de trabajo de sus empleados y promover su desarrollo. Esta dedicación ha convertido la actividad del Grupo en Marruecos en el primer banco, a nivel nacional en recibir la certificación OHSAS 18001 de prevención de riesgos, seguridad y bienestar en el trabajo.

A lo largo del año, el Grupo ha mantenido sus numerosas acciones sociales a través de una cincuentena de convenios, que cubren el conjunto

de las aspiraciones de los empleados (financiación, actividades culturales y deportivas, apoyo a las peregrinaciones, becas de excelencia). El Club *BMCE Bank*, en 2018 se ha distinguido también por una serie de eventos y actividades para los hijos de los colaboradores.

El conjunto de sus realizaciones han reforzado la confianza del Grupo entre sus empleados, con la certificación de la actividad en Marruecos, por segundo año consecutivo por parte del organismo *Top Institute*, una distinción que eleva la marca del Grupo como empleador de referencia.

## UNA ARMONIZACIÓN DEL ENFOQUE DE RRHH EN TODAS LAS ENTIDADES DEL GRUPO

Como muestra de la voluntad del Grupo *BMCE Bank of África* de reforzar la multiplicidad de sus negocios y sectores de actividad, 2018 se ha caracterizado por la realización de la primera edición del barómetro social del Grupo.

Además, la dimensión del Grupo se materializó perfectamente durante este año con el despliegue de una asistencia técnica y la movilización de la comunidad de RRHH para lanzar unas nuevas actividades del Grupo (Banco Participativo, filial en China, etc.).

## PATROCINADOR DE REFERENCIA DE LOS EVENTOS CULTURALES

A finales de 2018, el Grupo se comprometió como patrocinador de muchos eventos, tal como: la 24 edición del Festival de Fez de des Musiques Sacrées du Monde, la 14 edición del Festival Timitar Signes et Cultures, la 18 edición de printemps musical des Alizés, la 11 edición de la culture Soufie, la 10 edición del Festival International du Film Documentaire « FIDADOC » de Agadir, la 15 edición del Festival des Andalousies Atlantiques d'Essaouira, la 17 edición del Festival International du film de Marrakech y el acompañamiento de la asociación « Tourate al Madina ».

## PARTICIPACIÓN ACTIVA A LAS MANIFESTACIONES DE CARÁCTER ECONÓMICO

A lo largo de este año, el Grupo ha participado en muchas manifestaciones, especialmente, el Club des Investisseurs Marocains de l'Etranger, le Meeting *BMCE BANK & CADF – BYD*, la 3 edición de *South Economic Women Initiative*, la visita de la delegación *China Development Bank*, la 3 edición de « *Morocco, Capital Markets Days* » la bolsa de Casablanca, la 15 edición de la Feria Internacional de Farmacéuticos Officine Expo, la 13 edición de la Feria Internacional de Agricultura de Meknes –SIAM, la 5 edición de la Feria Sous-traitance Automobile, la 3 edición de AMIP Pharma days, la 9 edición del TROFEL – Trofeo de la filial frutas y verduras en Marruecos y la 3 edición del Fórum MARFOR 2018 (Maritime Forum).

## ASOCIADO PARA EL DESARROLLO DEL DEPORTE NACIONAL

Muchas acciones han sido realizadas en el ámbito del patrocinio deportivo, especialmente la 1 edición Grand Prix du Maroc et du Championnat Arabe de Tir aux plateaux, la 45 edición de Trophée Hassan II

de Golf, la 15 edición del Festival International de Bridge de Fez, el Torneo de Tennis « Amicale culturelle & sportive des Aéroports de Casablanca », la 9 edición de Marrakech Grand Prix « Circuit International Moulay El Hassan », la 6 edición de Fraternidad, la 2 edición del maratón MTB y *Trail Running*, el Encuentro Internacional de Bridge de Marrakech y la ascensión de Doña Amina Tahri en el marco del Vals de los volcanes ecuatorianos.

## UN ACTOR IMPORTANTE EN EL APOYO DE LOS PROYECTOS SOCIALES Y HUMANITARIOS

Paralelamente a las realizaciones de la Fundación *BMCE Bank* a finales de 2018, el Grupo *BMCE Bank of Africa* ha multiplicado sus acciones de mecenazgo y de apoyo financiero a las asociaciones y organismos sociales.

Muchas entidades han beneficiado del apoyo del Grupo *BMCE Bank of Africa*, a la imagen de la Asociación INSAF, la Asociación Al Wiam para el desarrollo social y humano, la Asociación Al Adwatain de Música, la Asociación Etincelles Medico Educative, la Asociación SOS Autisme, el Club Agora Casablanca 2, la Union Nacional de Mujeres de Marruecos, la Operación *Smile Morocco*, la Asociación Ribat Al Fath para el desarrollo sostenible, la Asociación Manbar al Mouak para el desarrollo, la 8 edición de la Cumbre Africités, y la Asociación marroquí de planificación familiar.

El Banco ha contribuido también en diferentes eventos organizados por la *Fundación Mohammed V*: la Campaña Nacional de Solidaridad 2018, la Operación Marhaba 2018 para la Solidaridad, la Jornada de la Finanza para los niños 2018, la Operación Ramadan, 2018 y la Operación nacional de solidaridad para lucha contra el SIDA- SIDACTION 2018.

### EVOLUCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DEL RIESGO DE CRÉDITO A NIVEL DE LAS FILIALES INTERNACIONALES

Durante 2018, la fase de puesta en marcha del *Programa de Convergencia*, en línea con las ambiciones del Grupo, se ha caracterizado por la continuación del despliegue de los sistemas en el seno de las nuevas filiales con el fin de cubrir el conjunto del perímetro geográfico del Grupo.

Durante 2018, el Grupo desplegó un primer lote, «Organización, esquema de delegación, gestión e información», del sistema de gestión de riesgo de crédito, a nivel de 15 filiales del BOA (Burkina Faso, Benín, Costa de Marfil, Senegal, Níger, Madagascar, Malí, Kenia, Uganda, Tanzania, Mar Rojo, Ghana, RDC, Togo y Francia), así como para las filiales marroquíes, *LCB Bank*, *BBI Londres* y *Madrid*.

Por otra parte, un segundo lote, «Stress tests y ratios de concentración» ha sido establecido durante 2018, en el cual los trabajos permitieron elaborar un nuevo modelo más simplificado para la gestión de los ratios de concentración. Este lote se finalizó para las 7 filiales BOA de la zona UEMOA (Burkina Faso, Benín, Costa de Marfil, Senegal, Níger, Mali, Togo) así como para BOA Francia y para las filiales marroquíes.

### IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE RIESGOS OPERATIVOS A NIVEL DE LAS FILIALES INTERNACIONALES

Casi todas las filiales del Grupo *BMCE Bank of Africa* han implantado íntegramente el sistema de Gestión del Riesgo Operacional. Se ha establecido una cartografía del RO para cada filial, que cubre 15 ámbitos de actividad (Lotes 1 y 2), excepto BOA Ruanda y BOA Burundi.

En el caso de algunas filiales (*BOA RDC*, el Hub de *BOA Group*, *BBI Londres* y las filiales marroquíes), el segundo lote está aún queda por cubrir.

De acuerdo con la Política de Gestión del Riesgo Operativo del Grupo, se prevé una revisión anual del mapa de Riesgo Operativo para cada filial.

### EVOLUCIÓN DE LA COMUNIDAD DE LOS RIESGOS DE GRUPO

Gracias a los diferentes esfuerzos de formación y de habilidades en diferentes componentes de la comunidad Riesgos Grupo, *BMCE Bank of Africa* dispone también de una cultura y una práctica de gestión de los riesgos comunes del conjunto de los labores del Grupo.

A finales de 2018, el programa de certificación ARM 54-55-56 (*Associate in Risk Management*) para algunos 90 colaboradores reuniendo *BMCE Bank*, las filiales marroquíes y subsaharianas ha sido perseguido, la tasa de éxito de ARM 56 siendo superior a 90%.



CUENTAS SOCIALES

ACTIVO	2018			2017	
	Euros	Dólares	MAD	Var 18-17	MAD
Valores en efectivo, Bancos Centrales, Erario Público, Servicio de Cheques Postales	514	588	5 626	-4%	5 879
Débitos a entidades de crédito y asimilados	1 885	2 158	20 645	-18%	25 310
Créditos sobre clientes	10 248	11 733	112 236	-5%	118 101
Operaciones con títulos e inversión	2 299	2 632	25 181	-26%	33 890
Otros activos	384	440	4 206	56%	2 693
Valores de inversión	344	394	3 770	18%	3 190
Valor participativo y empleos asimilados	979	1 121	10 719	3%	10 358
Crédito subordinado	18	21	198	3%	203
Inmovilizado en arrendamiento financiero	14	16	151	47%	103
Inmovilizado intangible	21	24	233	21%	192
Inmovilizado material	470	538	5 143	-3%	5 325
Total del Activo	17 175	19 666	188 110	-8%	205 244
PASIVO					
Deudas hacia establecimientos de crédito y asimilados	1 814	2 077	19 870	-3%	20 482
Cartera de depósitos	11 756	13 461	128 759	-5%	135 815
Valor distinto de acción	785	899	8 596	-32%	12 566
Otros pasivos	432	494	4 727	-48%	9 011
Provisiones para riesgos y cargas	79	90	863	26%	686
Deudas subordinadas	875	1 002	9 585	-16%	11 447
Capitales propios	1 434	1 642	15 709	3%	15 237
Total del Pasivo	17 175	19 666	188 110	-8%	205 244
CUENTA DE RESULTADO					
MARGEN DE RENDIMIENTO	364	417	3 991	0%	3 997
Margen sobre comisiones (1)	100	114	1 093	5%	1 044
Resultado de las operaciones de mercado (1)	46	52	500	-28%	696
Neto Distintos					
PRODUCTO NETO BANCARIO	550	629	6 019	-3%	6 208
Resultado de las operaciones sobre inmovilizados financieros	-1	-1	-12	-52%	-26
Cargas generales de explotación	328	376	3 595	-1%	3 621
RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN	241	276	2 640	-3%	2 708
Dotaciones netas de recuperaciones a las provisiones	-59	-67	-643	35%	-475
Impuestos sobre los resultados	47	54	519	-15%	608
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	123	140	1 344	-10%	1 488

Tasas de conversión al 31 de diciembre 2018  
EURO/ DH: 10,9525  
USD/ DH: 9,5655

## CUENTAS CONSOLIDADAS

ACTIVO IFRS	31/12/2018	Euros	Dólares	01/01/2018 FTA	Var 18-17	31/12/2017
Valores en efectivo, Bancos Centrales, Erario Público, Servicio de Cheques Postales	14 311	1 307	1 496	14 491	-8%	15 498
Activos financieros a valor razonable por resultado	26 116	2 384	2 730	35 245	-23%	34 003
Instrumentos derivados de cobertura	-	-	-	-	-	-
Activos disponibles a la venta	-	-	-	-	-	10 531
Activos financieros a valor razonable para capitales propios	5 389	492	563	5 384	-	-
Activos mantenidos hasta el vencimiento	-	-	-	-	-	23 016
Valores de gastos amortizados	25 316	2 311	2 647	26 450	-	-
Préstamos y créditos sobre entidades de crédito y asimilados, al gasto amortizados	21 250	1 940	2 222	25 147	-16%	25 177
Préstamos y créditos de clientela, al gasto amortizado	179 303	16 371	18 745	181 984	-2%	183 815
Diferencias de revalorización de carteras cubiertas en tasas	-	-	-	-	-	-
Inversión de actividades de seguro	-	-	-	-	-	-
Activo de impuesto exigible	784	72	82	856	-8%	856
Activo impuesto diferido	1 616	148	169	1 802	104%	793
Cuenta de regularización y otros activos	7 199	657	753	6 095	18%	6 095
Activos no corrientes destinados a ser cedidos	-	-	-	-	-	-
Participaciones en las empresas puestas en equivalencia	874	80	91	643	36%	643
Inversiones inmobiliarias	3 730	341	390	3 824	-2%	3 824
Inmovilizaciones material	7 640	698	799	7 303	5%	7 303
Inmovilizaciones intangibles	988	90	103	938	5%	938
Diferencia de adquisición	1 032	94	108	852	21%	852
<b>TOTAL ACTIVO IFRS</b>	<b>295 547</b>	<b>26 984</b>	<b>30 897</b>	<b>311 015</b>	<b>-6%</b>	<b>313 344</b>
<b>PASIVO IFRS</b>						
Valores en efectivo, Bancos Centrales, Erario Público, Servicio de Cheques Postales	-	-	-	-	-	-
Pasivos financieros a valor razonable por resultado	-	-	-	1 775	-	1 769
Instrumentos derivados de cobertura	-	-	-	-	-	6
Valores de créditos emitidos	13 583	1 240	1 420	15 101	-10%	15 101
Deudas hacia entidades de crédito y asimilados	43 725	3 992	4 571	44 959	-3%	44 959
Deudas hacia clientela	192 474	17 574	20 122	198 784	-3%	198 784
Diferencias de revalorización de carteras cubiertas en tasas	-	-	-	-	-	-
Pasivo de impuesto corriente	769	70	80	741	4%	741
Pasivo de impuesto diferido	1 180	108	123	1 601	-26%	1 599
Cuenta de regularización y otros pasivos	9 350	854	977	13 420	-30%	13 420
Deudas relativas a los activos no corrientes destinados a ser cedidos	-	-	-	-	-	-
Pasivos relativos a contratos de actividades de seguro	-	-	-	-	-	-
Provisiones para riesgos y cargas	1 039	95	109	1 088	25%	832
Subvenciones- fondos públicos y fondos especiales de garantía	-	-	-	-	-	-
Deudas subordinadas	9 585	875	1 197	11 449	-16%	11 449
<b>TOTAL DEUDAS</b>	<b>271 706</b>	<b>24 808</b>	<b>28 405</b>	<b>288 917</b>	<b>-6%</b>	<b>288 659</b>
Capitales propios	-	-	-	-	-	-
Capital y reservas vinculadas	14 366	1 312	1 502	13 748	4%	13 748
Reservas consolidadas	-	-	-	-	-	-
- Parte del Grupo	1 585	145	166	2 789	-35%	2 427
- Parte de minoritarios	3 978	363	416	4 420	-14%	4 626
Ganancias y pérdidas contabilizadas directamente en capitales propios	-	-	-	-	-	-
- Cuota del Grupo	594	54	62	597	20%	496
- Participaciones minoritarias	511	47	57	543	-6%	543
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-
- Parte del Grupo	1 831	167	191	-	-10%	2 036
- Parte de minoritarios	978	89	105	-	21%	807
<b>TOTAL CAPITALES PROPIOS CONSOLIDADOS</b>	<b>23 842</b>	<b>2 177</b>	<b>2 177</b>	<b>22 098</b>	<b>-3%</b>	<b>24 684</b>
<b>TOTAL PASIVOS IFRS</b>	<b>295 547</b>	<b>26 984</b>	<b>30 897</b>	<b>311 015</b>	<b>-6%</b>	<b>313 344</b>
<b>CUENTA DE RESULTADO IFRS</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>Euros</b>	<b>Dólares</b>		<b>Var 18-17</b>	<b>31/12/2017</b>
Margen de íteres	9 682	884	1 012		0%	9 675
Margen sobre comisiones	2 513	229	263		4%	2 417
Ganancias o pérdidas netas resultando de las coberturas de posición neta	-	-	-		-	-
Ganancias o pérdidas sobre instrumentos a valor razonable por resultado	136	12	14		-	507
Ganancias o pérdidas netos sobre instrumentos financieros a valor razonable para capitales propios	227	21	24		-	-
Ganancia so pérdidas netos sobre activos financieros disponibles a la venta	-	-	-		-	228
Ganancias o pérdidas resultando de la baja en cuenta de activos financieros a coste amortizado	-	-	-		-	-
Ganancias o pérdidas resultando de la reclasificación de activos financieros a coste amortizado	-	-	-		-	-
en activos financieros a valor razonable por resultado	-	-	-		-	-
Ganancias o pérdidas resultando de la reclasificación de activos financieros por CP en activos	-	-	-		-	-
financieros a valor razonable por resultado	-	-	-		-	-
Producto neto bancario	13 233	1 208	1 383		-1%	13 368
Cargas generales de explotación	-7 195	657	752		2%	-7 015
Dotaciones a amortizaciones y depreciaciones de inmovilizaciones intangibles y materiales	621	57	65		-17%	747
<b>Resultado Bruto de explotación</b>	<b>5 418</b>	<b>495</b>	<b>566</b>		<b>-3%</b>	<b>5 605</b>
Coste del riesgo	-1 833	167	192		2%	-1 794
<b>Resultado antes de impuesto</b>	<b>3 652</b>	<b>333</b>	<b>382</b>		<b>-6%</b>	<b>3 838</b>
Impuesto sobre los resultados	-844	77	88		-15%	-995
<b>Resultado neto</b>	<b>2 809</b>	<b>256</b>	<b>294</b>		<b>-1%</b>	<b>2 844</b>
<b>Resultado neto- Parte del grupo</b>	<b>1 831</b>	<b>167</b>	<b>191</b>		<b>-10%</b>	<b>2 036</b>

