



CFG BANK

DOCUMENT DE REFERENCE RELATIF A L'EXERCICE 2019

Enregistrement de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC)

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 28 juillet 2020 sous la référence EM/EN/010/2020.

Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dûment visé par l'AMMC.

Avertissement

Le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du document de référence n'implique pas l'authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent document de référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière s'il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent document de référence peut faire l'objet d'actualisations ou de rectifications. Les utilisateurs de ce document de référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, des dites actualisations et rectifications.

Abréviations

AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
BAM	Bank Al Maghrib
CA	Conseil d'Administration
CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion
CFM	Casablanca Finance Markets
CIMR	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite
CMDR	Coefficient Maximum de Division des Risques
CP	Communiqué de presse
DG	Directeur Général
DGD	Directeur Général Délégué
DH / MAD	Dirham du Royaume du Maroc
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
FCP	Fonds Commun de Placement
GGR	Gestion Globale des Risques
GPBM	Groupement Professionnel des Banques du Maroc
GRH	Gestion des Ressources Humaines
IDA	Impôt Différé Actif
IG	Intégration Globale
IPO	Initial Public Offering (introduction en bourse ou offre publique initiale)
IAS	International Accounting Standards
IFRS	International Financial Reporting Standards
IS	Impôt sur les Sociétés
KMAD	Milliers de dirhams marocains
KRI	Indicateurs Clés de Risque (Key Risk Indicators)
LAN	Local Area Network
MMAD	Millions de dirhams marocains
MMMAD	Milliards de dirhams marocains
n°	Numéro
N/A	Non Applicable
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
PCA	Président du Conseil d'Administration
PNB	Produit Net Bancaire
RN	Résultat net
RWA	Actifs Pondérés par le Risque (Risk-Weighted Assets)

SA	Société Anonyme
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SCA	Société en Commandite par Actions
SICAV	Société d'Investissement à Capital Variable
TCAM	Taux de Croissance Annuel Moyen
TCN	Titres de Créances Négociables
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
Var	Variation
WAN	Wide Area Network
VLAN	Virtual Local Area Network
%	Pourcentage
<	Inférieur
>	Supérieur

DEFINITIONS

Certificats de dépôt standards	Titres de créances négociables émis par les établissements de crédit, dont les modalités de rémunération sont définies à la souscription du Certificat de Dépôt en fonction de sa durée. Ils peuvent être à taux fixe, révisable ou variable ayant comme référence les taux des Bons du Trésor, le TMP, une moyenne de TMP ou toute autre référence de taux d'intérêt sur le marché marocain.
Certificat de dépôt Structurés ou atypique	Titres de créances négociables émis par les établissements de crédit, dont la valeur dépend de l'évolution d'un ou plusieurs sous-jacents (actions, indices, devises, matières premières, taux, fonds, crédit, inflation, etc.). Les modalités de calcul de leur valeur sont définies à la souscription du Certificat de Dépôt.
Crédit lombard	Le « Crédit Lombard » est spécifiquement destiné aux épargnants disposant d'un portefeuille d'actifs financiers, et qui souhaitent se constituer une réserve de financement ou disposer immédiatement de liquidités supplémentaires, pour effectuer une dépense exceptionnelle ou saisir toute opportunité d'investissement. Le « Crédit Lombard » permet ainsi de nantir jusqu'à l'intégralité du portefeuille tout en continuant à le gérer de manière dynamique, sans aucune restriction.
Crédit one-shot	Le crédit One-Shot de CFG Bank est un prêt court-terme garanti par des actifs financiers ou immobiliers. Sans limite de plafonds, il permet de financer des besoins importants en liquidité, sans toucher au patrimoine investi.
Emetteur / Société	Fait référence à CFG Bank
Entité apparentée	Signifie (i) relativement à une entité, toute entité qui contrôle ladite entité ou qui est contrôlée par ladite entité ou encore qui est sous le contrôle d'une entité contrôlant ladite entité, étant précisé que, pour les besoins de cette définition, une entité est réputée contrôlée par son associé gérant commandité ou la personne qui contrôle son associé gérant commandité, sa société de gestion, son <i>general partner</i> ou l'entité qui en assure la gestion à quelque titre que ce soit (ii) relativement à une personne physique, toute entité qui est contrôlée par cette personne physique.

Sommaire

Avertissement.....	2
Abréviations et définitions.....	3
Partie I Attestations et coordonnées	8
I- Le Président du Conseil d'Administration	9
II- Les commissaires aux comptes	10
III- Le conseiller financier	11
IV- Le responsable de l'information et de la communication financière.....	12
Partie II Présentation générale de l'Emetteur	13
I- Renseignements à caractère général.....	14
II- Renseignements sur le capital de l'Emetteur.....	17
2.1- Composition du capital.....	17
2.2- Historique du capital	17
2.3- Evolution de l'actionnariat au cours des cinq derniers exercices.....	18
2.4- Actionnariat actuel	20
2.5- Pacte d'actionnaires	24
2.6- Capital potentiel de l'Emetteur	26
2.7- Négociabilité des titres en capital.....	26
2.8- Politique de distribution des dividendes.....	26
III- Endettement.....	28
3.1- Dette privée	28
3.2- Dettes bancaires	32
3.3- Engagements hors bilan	32
3.4- Nantissements d'actions.....	33
3.5- Nantissements d'actifs	33
3.6- Notation.....	33
IV- Gouvernance de CFG Bank.....	34
4.1- Assemblées Générales.....	34
4.2- Conseil d'Administration.....	37
4.3- Organes d'administration.....	39
4.4- Organes de direction	65
Partie III Activité de l'Emetteur	69
I- Historique.....	70
II- Filiales de l'Emetteur.....	76
2.1- Organigramme juridique du Groupe	76
2.2- Présentation des principales filiales de CFG Bank	77
2.3- Flux financiers entre CFG Bank et les autres filiales du groupe.....	82
III- Activité.....	90
3.1- Secteur bancaire	90

3.2- Secteur d'activité de la Banque de Financement et d'Investissement (BFI).....	103
3.3- Activité de CFG Bank.....	120
IV- Informations environnementales et sociales.....	130
4.1- Politique RSE de CFG Bank.....	130
4.2- Responsabilité sociale et environnementale.....	130
4.3- Politique de gestion des ressources humaines.....	131
V- Stratégie d'investissement et moyens techniques.....	137
5.1- Stratégie d'investissement.....	137
5.2- Moyens techniques et informatiques.....	138
5.3- Politique Qualité.....	140
5.4- Réseau de distribution.....	140
5.5- Plan de Continuité de l'Activité (PCA).....	140
Partie IV Situation financière de l'Emetteur.....	142
I- Informations financières consolidées entre 2017 et 2019.....	143
II- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels.....	145
III- Présentation des comptes consolidés.....	157
3.1- Principaux faits marquants relatifs à la période 2017-2019.....	157
3.2- Evolution du périmètre de consolidation.....	159
3.3- Analyse du compte de résultat.....	160
3.4- Analyse du bilan.....	175
3.5- Analyse du tableau de flux de trésorerie.....	196
3.6- Evolution des indicateurs trimestriels au premier trimestre 2020.....	199
Partie V Perspectives.....	200
Partie VI Faits exceptionnels.....	203
Partie VII Litiges et affaires contentieuses.....	205
Partie VIII Facteurs de risques.....	207
I- Risque de crédit.....	208
II- Risque de concentration.....	214
III- Risque de marché.....	217
IV- Risque de liquidité.....	220
V- Risque opérationnel.....	223
VI- Risque lié aux activités externalisées.....	226
VII- Risque lié aux nouveaux produits.....	226
Partie IX Annexes.....	227

Partie I Attestations et coordonnées

I- Le Président du Conseil d'Administration

Identité

Raison sociale	CFG Bank
Représentant légal	Adil Douiri
Fonction	Président du Conseil d'Administration
Adresse	5-7, rue Ibnou Toufail Casablanca
Numéro de téléphone	+212 5 22 48 83 01
Numéro de fax	+212 5 22 98 39 89
Adresse électronique	a.douiri@cfgbank.com

Attestation

Objet : Attestation du Président du Conseil d'Administration concernant le document de référence relatif à l'exercice 2019

Le Président du Conseil d'Administration atteste que les données du présent document de référence dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de CFG Bank. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Adil Douiri

CFG Bank

Président du Conseil d'Administration

II- Les commissaires aux comptes

Identité

Raison sociale	Ernst & Young et Associés	Hdid & Associés
Représentant légal	M. Abdeslam Berrada Allam	M. Mohamed Hdid
Signataire	M. Abdelmejid Faiz	M. Mohamed Hdid
Adresse	37, Bd Abdellatif Benkaddour – 20 050 Casablanca Maroc	4, rue Maati Jazouli (Ex rue Friol) - 20 000 Casablanca Maroc
Numéro de téléphone	+212 5 22 95 79 00	+212 5 22 39 78 51/52
Numéro de fax	+212 5 22 39 02 26	+212 5 22 39 91 66
Adresse électronique	abdeslam.berrada@ma.ey.com	m.hdid@hdid.ma
Date du 1^{er} exercice soumis au contrôle	2000	2016
Date d'expiration du mandat actuel	AGO approuvant les comptes de l'exercice 2021	AGO approuvant les comptes de l'exercice 2021

Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux comptes sociaux et aux états de synthèse consolidés en normes IAS/IFRS pour les exercices clos aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- Les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, 2018 et 2019.
- Les états de synthèse annuels consolidés en normes IAS/IFRS tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, 2018 et 2019.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
Abdelmejid Faiz
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

III- Le conseiller financier

Identité

Raison sociale	CFG Finance
Représentant légal	Mohamed Benhaddou
Fonction	Gérant
Adresse	5-7, rue Ibnou Toufail Casablanca
Numéro de téléphone	+212 5 22 92 27 50
Numéro de fax	+212 5 22 23 66 88
Adresse électronique	m.benhaddou@cfgbank.com

Objet : Attestation du conseiller financier concernant le document de référence relatif à l'exercice 2019

Le présent document de référence a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier de CFG Bank à travers :

- Les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de la Direction Générale de CFG Bank ;
- Les comptes sociaux et consolidés et les rapports de gestion des exercices 2017, 2018, 2019 ainsi que les procès-verbaux des organes de direction et des assemblées d'actionnaires de CFG Bank tenues en 2017, 2018, 2019 et pendant l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement ;
- Les rapports d'opinion des commissaires aux comptes sur les comptes clos au 31 décembre 2017, 2018 et 2019 (comptes sociaux et comptes consolidés) ;
- Les rapports spéciaux sur les conventions réglementées des commissaires aux comptes relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les statistiques sectorielles au titre des exercices 2017, 2018 et 2019 (GPBM, ASFIM, APSB...);
- Les liasses fiscales de CFG Bank pour les exercices 2017, 2018 et 2019.

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de CFG Bank. Il ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Par ailleurs, nous déclarons que CFG Finance qui agit en qualité de conseiller financier, est filiale à 100% de CFG Bank. Compte tenu de ce qui précède, nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

Mohamed Benhaddou
CFG Finance
Gérant

IV- Le responsable de l'information et de la communication financière

Identité

Raison sociale	CFG Bank
Responsable	Salim Rais
Fonction	Directeur Exécutif Affaires Financières et Contrôle de Gestion
Adresse	5-7, rue Ibnou Toufail, Casablanca
Numéro de téléphone	+212 5 22 48 83 95
Numéro de fax	+212 5 22 98 39 89
Adresse électronique	s.rais@cfgbank.com

Partie II Présentation générale de l'Emetteur

I- Renseignements à caractère général

Dénomination sociale	CFG Bank
Siège social	5-7, rue Ibnou Toufail – Palmier – 20100 Casablanca Maroc
Téléphone	+212 5 22 98 26 66
Fax	+212 5 22 98 34 60
Forme juridique	Société Anonyme à Conseil d'Administration
Date de constitution	15 septembre 1992
Durée de vie	99 ans
N° du registre du commerce	67421 - Casablanca
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Capital social au 31/05/2020	542 889 900 dirhams
Consultation des documents juridiques	Les documents sociaux, comptables et juridiques dont la communication est prévue par la loi notamment les statuts, procès-verbaux des Assemblées Générales et les rapports des Commissaires aux Comptes peuvent être consultés au siège de la Société au 5-7, rue Ibnou Toufail – Palmier – Casablanca 20100 – Maroc
Objet social	<p>Selon l'article 4 des statuts, la Société a pour objet, soit pour son compte, soit pour le compte de tiers, au Maroc et dans tous autres pays :</p> <ul style="list-style-type: none">• la réalisation de toutes opérations de banque, de change, de trésorerie, d'aval, d'acceptation, d'escompte, de réescompte, de découvert en compte courant, de crédit-bail et de toute autre forme de crédit à court ou à moyen terme ;• l'entreprise et la réalisation de toutes opérations d'ingénierie financière, d'intermédiation et de représentation ;• l'étude, le conseil, la mise au point et la réalisation de tous placements ou investissements ainsi que tous projets techniques, économiques, financiers, industriels, miniers, commerciaux, touristiques, agricoles et immobiliers ;• la gestion pour le compte de tiers sous quelque forme que ce soit ;• la prise d'intérêts directe ou indirecte tant par elle-même que pour le compte de tiers ou en participation avec toute personne physique ou morale sous quelque forme que ce soit dans toutes opérations par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, souscription ou achat de titres ou de droits sociaux, fusion, alliance, association ou autrement ;• l'activité de conseil en placements financiers et la distribution de produits financiers, notamment tout produit concourant à la gestion d'un compte financier ;• Recevoir du public des dépôts de fonds en compte ou autrement, productifs ou non d'intérêts, remboursables à vue, à préavis ou à terme ;

- Consentir sous des formes quelconques des crédits, avec ou sans garanties, faire des avances sur rentes marocaines et étrangères, sur valeurs émises par l'Etat, les Collectivités Publiques ou semi-publiques et sur les valeurs émises par des sociétés industrielles, agricoles, commerciales ou financières, marocaines ou étrangères ;
- Recevoir en dépôt, tous titres, valeurs et objets ; accepter ou effectuer tous paiements et recouvrements de lettres de change, billets à ordre, chèques, warrants, coupons d'intérêts ou de dividendes, servir d'intermédiaire pour l'achat ou la vente de toute espèce de fonds publics, d'actions, d'obligations ou de parts bénéficiaires ;
- Contracter tous emprunts, tous engagements en toutes monnaies ;
- Acheter, vendre ou céder tous les biens mobiliers ou immobiliers ;
- Pratiquer toutes les opérations connexes à son objet principal, notamment :
 - ✓ l'achat et la vente :
 - de valeurs mobilières, de titres de créances émis par l'Etat ou par des entreprises et organismes du secteur privé ;
 - sur le marché des changes (marché des devises) ;
 - de créances hypothécaires, ainsi que de titres de créances hypothécaires ;
 - de tous produits dérivés (contrats à terme option), dans le cadre de marchés organisés ou par des contrats de « gré à gré ».
 - ✓ la conservation de portefeuilles de valeurs mobilières et tous services afférents à cette activité.
- et généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement aux objets précités, ou susceptibles de favoriser le développement de la Société ;

La Société pourra réaliser son objet de toutes les manières et suivant toutes les modalités qui lui paraîtront appropriées, soit seule, soit avec l'Etat, les administrations ou les collectivités publiques, les sociétés ou associations, groupements ou personnes physiques.

Textes législatifs et réglementaires

La Société est régie par le droit marocain, la loi 17-95 (telle que complétée et modifiée) relative aux sociétés anonymes, ainsi que par ses statuts.

La Société et ses filiales sont, de par leurs activités, également régies par :

- le Dahir n° 1-14-193 du 1er rabii I 1436 portant promulgation de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés (loi bancaire) ;
- le Dahir portant loi n° 1-93-213 du 21 septembre 1993 relatif aux Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières, tel que complété et modifié par la loi n° 53-01 ;
- le Dahir n° 1-02-238 du 3 octobre 2002 portant loi n° 17-99 relatif au code des assurances ;
- Le Règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du

3 juillet 2019 ;

- La Loi 19-14 relative à la Bourse des Valeurs de Casablanca, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissements financiers ;
- le Dahir portant loi n° 35-96 relative à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs tel que modifié et complété par la loi n° 43-02 ;
- le Règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 932-98 du 16 avril 1998 et amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances et de la Privatisation et du Tourisme n° 1961-01 du 30 octobre 2001 et l'arrêté 77-05 du 17 mars 2005 ;
- la loi n° 35-94 (telle que modifiée et complétée) relative à certains titres de créances négociables ;
- Circulaire de BAM n°2/G/96 relative aux certificats de dépôts et son modificatif ;
- la loi 44/12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigée des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;
- la loi 43/12 relative à l'autorité des marchés de capitaux ;
- les circulaires de l'AMMC ;
- l'arrêté du ministère des finances et des investissements extérieurs N°2560-95 du 9 octobre 1995 relatif aux titres de créances négociables tel que modifié et complété ;
- le règlement général de l'AMMC tel qu'approuvé par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances n° 2169-16 du 09 Chaoual 1437.

Tribunal compétent en cas de litige Tribunal de Commerce de Casablanca

Régime fiscal CFG Bank est soumise, en tant qu'établissement de crédit, à l'impôt sur les sociétés (37%) et à la TVA (10%)

Source : CFG Bank

II- Renseignements sur le capital de l'Emetteur

2.1-Composition du capital

Le capital social de CFG Bank s'élève à 542 889 900 dirhams et est divisé en 5 428 899 actions d'une valeur nominale de 100 dirhams chacune, entièrement libérées et réparties comme suit¹ :

- 444 945 actions de catégorie A, numérotées de A1 à A 444 945 ;
- 4 983 954 actions de catégorie B, numérotées de B1 à B 4 983 954 ;

Soit au total 5 428 899 actions. Ces actions sont nominatives.

Les détenteurs de titres de catégorie A bénéficient d'un droit de préemption par rapport aux détenteurs de titres de catégorie B en cas de cession de ces titres par des actionnaires. Toute cession de titres par un titulaire de titres à un tiers ou à un autre titulaire de titres est soumise au droit de préemption en faveur des autres titulaires de titres non cédants exerçable par priorité par les titulaires d'actions de catégorie A.

2.2-Historique du capital

Le tableau ci-dessous présente les opérations portant sur le capital social de CFG Bank :

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions émises	Prix d'émission (MAD) ²	Valeur nominale (MAD)	Capital social initial (MAD)	Montant de l'opération (MAD)	Capital social final (MAD)
2016	Augmentation de capital en numéraire	788 064	380,71	100	288 956 500	300 000 203	367 762 900
2018	Augmentation de capital en numéraire	750 544	399,71	100	367 762 900	299 999 942	442 817 300
2020	Augmentation de capital en numéraire	1 000 726	399,71	100	442 817 300	400 000 190	542 889 900

Source : CFG Bank

- En date du 2 février 2016, l'assemblée générale extraordinaire de CFG Bank a validé une augmentation de capital en numéraire de 300 MMAD non réservée, au moyen de la création de 788 064 actions nouvelles d'une valeur nominale de 100 MAD chacune, au prix d'émission de 380,71 MAD chacune, soit une prime d'émission de 280,71 MAD par action.
- En date du 15 décembre 2017, l'assemblée générale extraordinaire de CFG Bank a validé une augmentation de capital en numéraire de 300 MMAD réservée aux sociétés Maghreb FS, Amethis Alpha et Adil Douiri, au moyen de la création de 750 544 actions nouvelles d'une valeur nominale de 100 MAD chacune, au prix d'émission de 399,71 MAD chacune, soit une prime d'émission de 299,71 MAD par action.
- En date du 9 mars 2020, l'assemblée générale extraordinaire de CFG Bank a validé une augmentation de capital en numéraire de 400 MMAD non réservée, au moyen de la création de 1.000.726 actions nouvelles d'une valeur nominale de 100 MAD chacune, au prix d'émission de 399,71 MAD chacune, soit une prime d'émission de 299,71 MAD par action. Cette augmentation de capital a été souscrite par un grand investisseur institutionnel (RCAR) ainsi que par de grands groupes privés nationaux.

¹ La division des actions en catégories A et B existe depuis la création de CFG Bank.

² Le prix d'émission est arrondi à la décimale supérieure.

2.3-Evolution de l'actionnariat au cours des cinq derniers exercices

Le tableau suivant présente l'historique de l'actionnariat de CFG Bank du 31 décembre 2015 au 31 décembre 2019 :

Actionnaires	31/12/2015		31/12/2016		31/12/2017		31/12/2018		31/12/2019	
	Nombre de titres détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital et des droits de vote
Amyr Alami	582 985	20,18%	582 985	15,85%	582 985	15,85%	542 956	12,26%	542 956	12,26%
Adil Douiri	1 000	0,03%	1 000	0,03%	1 000	0,03%	51 036	1,15%	52 816	1,19%
Sous-total fondateurs	583 985	20,21%	583 985	15,88%	583 985	15,88%	593 992	13,41%	595 772	13,45%
Younes Benjelloun	161 430	5,59%	161 430	4,39%	161 430	4,39%	150 629	3,40%	150 629	3,40%
Souad Benbachir	150 180	5,20%	150 180	4,08%	150 180	4,08%	137 260	3,10%	137 260	3,10%
Autres collaborateurs associés	164 348	5,69%	164 348	4,47%	164 348	4,47%	142 081	3,21%	142 081	3,21%
Sous-total collaborateurs associés	475 958	16,47%	475 958	12,94%	475 958	12,94%	429 970	9,71%	429 970	9,71%
Zouhair Bennani	-	-	262 688	7,14%	262 688	7,14%	262 688	5,93%	262 688	5,93%
Autres	183 057	6,34%	184 060	5,00%	184 060	5,00%	261 569	5,91%	155 714	3,52%
Sous-total divers	183 057	6,34%	446 748	12,15%	446 748	12,15%	524 257	11,84%	418 402	9,45%
Total Personnes Physiques	1 243 000	43,02%	1 506 691	40,97%	1 506 691	40,97%	1 548 219	34,96%	1 444 144	32,61%
Amethis Alpha	-	-	-	-	-	-	537 888	12,15%	537 888	12,15%
Maghreb FS	-	-	-	-	-	-	537 888	12,15%	537 888	12,15%
Royal Marocaine d'Assurance (RMA)	505 385	17,49%	505 385	13,74%	505 385	13,74%	505 385	11,41%	505 385	11,41%
Mutandis SCA	306 795	10,62%	306 795	8,34%	306 795	8,34%	306 795	6,93%	306 795	6,93%
Mutatis	275 220	9,52%	564 177	15,34%	564 177	15,34%	301 489	6,81%	301 489	6,81%
Bank Of Africa BMCE Group Caisse	285 065	9,87%	285 065	7,75%	285 065	7,75%	285 065	6,44%	285 065	6,44%
Interprofessionnelle Marocaine de Retraites (CIMR)	137 050	4,74%	202 722	5,51%	202 722	5,51%	202 722	4,58%	202 722	4,58%
Axa Assurance Maroc	137 050	4,74%	202 722	5,51%	202 722	5,51%	202 722	4,58%	202 722	4,58%
Autres ³	-	-	104 075	2,83%	104 075	2,83%	-	-	104 075	2,35%
Total Personnes Morales	1 646 565	56,98%	2 170 941	59,03%	2 170 941	59,03%	2 879 954	65,04%	2 984 029	67,39%
TOTAL	2 889 565	100%	3 677 629	100%	3 677 629	100%	4 428 173	100%	4 428 173	100%

Source : CFG Bank

³ La rubrique « autres » ne contient que les actionnaires personnes morales détenant moins de 3% du capital de CFG Bank

En 2018, CFG Bank a clôturé avec succès une opération d'augmentation de capital de 300 MMAD, qui a permis l'entrée dans le capital de deux fonds d'investissement : Amethis Alpha et Maghreb FS. Cette opération qui faisait suite à une première augmentation de capital réalisée en 2016 pour 300 MMAD auprès d'investisseurs nationaux, visait à renforcer les fonds propres du groupe et permettre ainsi à CFG Bank d'accélérer son développement.

Pour accompagner la croissance rapide de son encours de crédit, CFG Bank a procédé au cours du premier semestre 2020 à une nouvelle augmentation de capital de 400 MMAD, souscrite par un grand investisseur institutionnel (RCAR) ainsi que par des groupes privés nationaux.

Ainsi, le tour de table de CFG Bank est constitué d'institutionnels de premier plan, de groupes industriels nationaux et des fonds d'investissements internationaux aux côtés des fondateurs et des associés salariés de la Banque.

La participation historique d'Adil Douiri dans CFG Bank est aujourd'hui portée par le groupe qu'il a fondé en 2008, Mutandis SCA, ainsi que le véhicule d'investissement Mutatis.

Le tableau suivant présente l'évolution depuis fin 2015, du nombre d'actions de catégorie A au sein de CFG Bank :

Actionnaires	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/05/2020
Amyr Alami	443 945	443 945	443 945	443 945	443 945	443 945
Adil Douiri	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Mutandis	306 795	306 795	-	-	-	-
TOTAL	751 740	751 740	444 945	444 945	444 945	444 945

Source : CFG Bank

Les détenteurs de titres de catégorie A bénéficient d'un droit de préemption par rapport aux détenteurs de titres de catégorie B en cas de cession de ces titres par des actionnaires. Conformément aux dispositions statutaires de la banque, les titres de catégorie A ne peuvent être détenus que par Amyr Alami et par Adil Douiri. En 2017, les actions cédées par Adil Douiri à Mutandis ont été converties de la catégorie A vers la catégorie B.

2.4-Actionnariat actuel

Le tableau ci-dessous présente l'actionnariat actuel de CFG Bank suite à la récente augmentation de capital de 400 MMAD réalisée en mars 2020 :

Actionnaires	Nombre de titres détenus	% du capital et des droits de vote
Amyr Alami	542 956	10,00%
Adil Douiri	52 816	0,97%
Sous-total fondateurs	595 772	10,97%
Younes Benjelloun	150 629	2,77%
Souad Benbachir	137 260	2,53%
Autres collaborateurs associés	142 081	2,62%
Sous-total collaborateurs associés	429 970	7,92%
Zouhair Bennani	262 688	4,84%
Autres	155 714	2,87%
Sous-total divers	418 402	7,71%
Total Personnes Physiques	1 444 144	26,60%
Amethis Alpha	537 888	9,91%
Maghreb FS	537 888	9,91%
Royal Marocaine d'Assurance (RMA)	505 385	9,31%
Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR)	500 362	9,22%
Mutandis SCA	306 795	5,65%
Mutatis	301 489	5,55%
Bank Of Africa BMCE Group	285 065	5,25%
Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraites (CIMR)	202 722	3,73%
Axa Assurance Maroc	202 722	3,73%
Majdaline Holding	200 146	3,69%
Autres	404 293	7,45% ⁴
Total Personnes Morales	3 984 755	73,40%
TOTAL	5 428 899	100%

Source : CFG Bank

⁴ Les actionnaires regroupés dans cette rubrique détiennent individuellement moins de 3% des titres et droits de vote

Les actionnaires détenant individuellement plus de 5% du capital de CFG Bank sont Aryn Alami, Amethis Alpha, Maghreb FS, RMA, RCAR, Mutandis, Mutatis et Bank of Africa BMCE Group.

PRESENTATION DE AMETHIS ALPHA AU 31/12/2019

Activité	Private Equity
Chiffre d'affaires social (en M€)	0,5
Résultat net social (en M€)	-6,4
Capitaux propres sociaux (en M€)	224,2
Actionnariat	
Amethis Finance Luxembourg S.C.A SICAR	94,07%
Cattleya SA. SICAV-RAIF	1,97%
Compagnie Financière De La Bred	3,96%
Total	100%

Source : Amethis Alpha

Amethis Alpha est un fonds de *private equity* créé en 2012 à la suite d'un partenariat entre Luc Rigouzzo, Laurent Demey et Edmond de Rothschild Private Equity. Amethis Alpha investit dans des entreprises africaines de capitalisation moyenne, délivrant des biens et services aux consommateurs africains.

PRESENTATION DE MAGHREB FS AU 31/12/2019

Activité	Private Equity
Capitaux propres (en MMAD)	19,2
Chiffre d'affaires / Résultat	0
Actionnariat	
Maghreb Private Equity Fund IV	75 %
AfricInvest Financial Sector Holding Funds	25 %
Total	100%

Source : Maghreb FS

Maghreb FS a pour activité la prise de participation dans toutes sociétés ou entreprises sous quelque forme que ce soit. Les deux fonds actionnaires de Maghreb FS sont des fonds gérés par AfricInvest Group. AfricInvest est l'un des principaux investisseurs en capital en Afrique, pionnier et leader du segment mid-market du Private Equity en Afrique.

PRESENTATION DE ROYAL MAROCAINE D'ASSURANCE (RMA) AU 31/12/2019

Activité	Assurance
Chiffre d'affaires social (en MMAD)	6 815
Résultat net social (en MMAD)	816
Capitaux propres sociaux (en MMAD)	5 949
Actionnariat	
Finance Com	58%
Groupe des Assurances du Crédit Mutuel (France)	22%
Divers	20%
Total	100%

Source : RMA

RMA est une Compagnie d'assurance et de réassurance marocaine filiale du groupe Finance Com.

PRESENTATION DU RCAR AU 31/12/2018⁵

Produits du régime général (en MMAD)	14 504,54
Résultat net du régime général (en MMAD)	209,58
Produits du régime complémentaire (en MMAD)	201,28
Résultat net du régime complémentaire (en MMAD)	-27,47
Capitaux propres (en MMAD)	182,11
Total bilan (en MMAD)	109 210,89

Source : Rapport d'activité CNRA & RCAR 2018

Le Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR) est une institution publique de prévoyance sociale dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, créée par le Dahir portant Loi n° 1-77-216 du 4 octobre 1977 et gérée par la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG). Constitué d'un Régime Général et d'un Régime Complémentaire, le RCAR a pour objet de garantir des droits personnels au profit de l'affilié ou ses ayants-cause, au titre des risques de vieillesse, d'invalidité et de décès.

PRESENTATION DE MUTANDIS SCA AU 31/12/2019

Activité	Holding
Chiffre d'affaires consolidé (en MMAD)	1 462
Résultat net consolidé (en MMAD)	82
Capitaux propres consolidés (en MMAD)	992
Actionnariat	
Bank Of Africa BMCE Group	10,4%
Royal Marocaine d'Assurance (RMA)	7,3%
DOUIRI Adil	6,9%
Patrimoine Gestion et Placements	6,2%
Chaâbi Capital Investissement	5,9%
Amethis Maghreb Fund I	5,7%
Luminis Conseil	3,3%
Label Vie	3,1%
Lamrani Said	2,5%
Divers	48,7%
Total	100%

Source : Mutandis SCA

Mutandis SCA est une société en commandite par actions ayant comme seul commandité la société Mugest SARL, gérée et représentée par Adil Douiri. Mugest SARL ne détient aucune action Mutandis mais dispose d'un droit statutaire à 1% des résultats distribués. Les autres actionnaires de Mutandis disposent tous de la qualité de commanditaires.

⁵ A la date du présent document de référence, les données à fin 2019 ne sont pas disponibles.

PRESENTATION DE MUTATIS AU 31/12/2019

Activité	Holding
Chiffre d'affaires social (en MMAD)	-
Résultat net social (en MMAD)	-0,1
Capitaux propres sociaux (en MMAD)	101,8
Actionnariat	
SAHAM Assurances	24,0%
RMA	19,2%
Kay Holding	19,2%
Kayja	9,6%
Mohamed El Jamali	9,6%
Abdelkrim El Jamali	9,6%
JIM Invest	8,8%
Total	100%

Source : Mutatis

Mutatis est une société en commandite par actions ayant comme seul commandité la société Mugest SARL. Cette dernière est gérée par Adil Douiri qui exerce seul les droits de vote associés aux actions CFG Bank détenues par Mutatis SCA. Tous les autres actionnaires de Mutatis sont des commanditaires.

PRÉSENTATION DE BANK OF AFRICA BMCE GROUP AU 31/12/2019

Activité	Banque
Produit net bancaire consolidé (en MMAD)	13 861
Résultat net consolidé (en MMAD)	2 576
Capitaux propres consolidés (en MMAD)	27 796
Actionnariat	
RMA	28,0%
Banque Fédérative du Crédit Mutuel	24,5%
Caisse des dépôts et de gestion	8,3%
Finance Com	5,8%
CDC Group PLC	5,4%
Groupe MCMA-MAMDA	4,9%
CIMR	3,9%
Divers	19,2%
Total	100%

Source: Bank Of Africa BMCE Group

Créée en 1959, BMCE Bank a changé officiellement de dénomination sociale suite à la décision de l'AGE du 5 mars 2020 pour désormais s'appeler Bank Of Africa BMCE Group. Elle est aujourd'hui la troisième banque commerciale du Maroc en termes de crédits et de dépôts.

2.5-Pacte d'actionnaires

Deux pactes d'actionnaires ont été conclus par les actionnaires de la société CFG Bank (la Société) :

- un pacte d'actionnaires conclu le 29 septembre 2017 entre Bank Of Africa BMCE Group, la Royale Marocaine d'assurance (RMA), Aryn Alami, Mutandis, Mutatis, Younes Benjelloun, Souad Benbachir et Adil Douiri (le Pacte des Actionnaires Historiques).

Ce pacte a été conclu sur instruction du régulateur en vue de permettre l'identification d'un noyau dur d'actionnaires à même d'œuvrer et de participer à l'orientation générale de la Société.

- un pacte d'actionnaires conclu le 25 avril 2018 entre Amethis Alpha, Maghreb FS (les Investisseurs), Aryn Alami, Mutatis, Mutandis, Souad Benbachir, Younes Benjelloun et Adil Douiri (les Promoteurs) en présence de Amethis Africa Finance, Maghreb Private Equity Fund IV et Africinvest Financial Sector Holding (le Pacte d'Actionnaires Investisseurs).

Ce pacte a été conclu dans le cadre de l'entrée d'Amethis Alpha et de Maghreb FS dans le capital de la Société à travers une prise de participation minoritaire et un souhait d'accompagnement de la Société dans son projet d'expansion. Chacune des entités Amethis Africa Finance, Maghreb Private Equity Fund IV et Africinvest Financial Sector Holding participent au pacte principalement (i) en vue de garantir les engagements pris par leurs sociétés apparentées Amethis Alpha et Maghreb FS et (ii) de s'engager à conserver pendant la durée du pacte le contrôle d'Amethis Alpha et de Maghreb FS.

PACTE DES ACTIONNAIRES HISTORIQUES

Les principales stipulations du Pacte des Actionnaires Historiques sont les suivantes :

- participation effective et active des parties à l'orientation de la Société ;
- concertation régulière entre les parties pour faire en sorte que la gestion et la situation financière de la Société offrent des garanties suffisantes sur le plan de la solvabilité, de la liquidité et de la rentabilité de la Société, notamment en matière de respect des obligations prudentielles et que le système de contrôle interne de la Société ne présente pas de lacunes graves ;
- définition par les parties de toute mesure appropriée afin de remédier à tout événement significatif défavorable (i.e. une situation qui serait de nature à entraîner un effet significatif défavorable sur l'activité de la Société, sa rentabilité, ses actifs, etc.) ;
- sollicitation le cas échéant, par la Société en cas de demande du régulateur du soutien financier des actionnaires sans engagement ferme de la part desdits actionnaires ;
- concertation des parties préalablement aux réunions des Assemblées et des conseils d'administration ;
- proposition de désignation de deux membres représentant les parties au sein du comité d'audit de la Société et, le cas échéant, au sein du comité des risques ;
- la durée du pacte est de cinq ans à compter de la date de sa signature, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes d'un an sauf dénonciation par l'une ou l'autre des parties au moins trois ans avant l'échéance ;
- le pacte prendra fin par anticipation avec l'accord écrit de l'ensemble des parties. Il prendra fin à l'égard d'une partie pour le futur lorsque celle-ci aura cessé de détenir des actions de la Société.

PACTE D'ACTIONNAIRES INVESTISSEURS

Les principales stipulations du Pacte d'Actionnaires Investisseurs sont les suivantes :

Organes d'administration

- quatre des membres du Conseil d'Administration sont choisis parmi les candidats présentés par les promoteurs ;
- chaque Investisseur pourra désigner un membre du Conseil d'Administration (soit deux membres au total pour les Investisseurs) tant que sa participation au capital de la Société est au moins égale à 5,5% ;
- la Présidence du Conseil d'Administration sera assurée par un administrateur Promoteur ;
- possibilité pour les investisseurs de proposer la désignation d'un administrateur indépendant qui devra être agréé par les Promoteurs ;
- possibilité pour les investisseurs de proposer deux observateurs au Conseil d'Administration ;
- quorum et majorité au Conseil d'Administration :
 - ✓ présence ou représentation d'un administrateur représentant les Investisseurs sur 1ère et seconde convocation uniquement ;
 - ✓ décisions adoptées à la majorité simple à l'exception des décisions essentielles. Un droit de veto est conféré aux Investisseurs sur un certain nombre de décisions essentielles relatives à la Société et à ses filiales.

Les Statuts de la Société requièrent le vote positif d'au moins un administrateur titulaire d'Actions de Catégorie A pour l'adoption de toute décision lors d'un Conseil d'Administration de la Société, y compris sur deuxième et troisième convocation.

Organes de gestion

Aucun changement ne sera opéré sur le management de la Société lequel continuera à être assuré par l'équipe existante.

Comités spéciaux

Mise en place de comités spéciaux consultatifs et sans pouvoir décisionnel au sein desquels les représentants des Investisseurs auront vocation à siéger.

Assemblées Générales

Vote en Assemblées Générales des résolutions portant sur les décisions essentielles dans le même sens du vote qu'en Conseil d'Administration.

Transfert des titres de la Société

- Inaliénabilité temporaire des titres détenus par les Promoteurs dans le capital de la Société jusqu'au 31 décembre 2018 (sous réserve de certains cas de cessions libres) ;
- Consentement préalable des Investisseurs à l'issue de la période d'inaliénabilité en cas de cession par un associé gérant, un associé non gérant et un Promoteur d'un pourcentage déterminé de ses titres ;
- Engagement des Investisseurs de respecter le droit de préemption statutaire sous réserve de cas de cessions libres.

Liquidité

Clauses de liquidité en faveur des Investisseurs dont la sortie du capital de la Société pourra être réalisée entre le 1^{er} janvier 2019 et le 30 septembre 2023 à travers, selon les périodes, l'introduction en bourse de la Société, la cession de leurs titres à un tiers ou dans la cadre d'une ouverture du capital de la Société.

Durée

Douze ans à compter de la date de signature du pacte sauf en cas d'introduction en bourse de la Société, auquel cas le pacte expirera automatiquement.

Le pacte prendra fin à l'égard d'une partie pour le futur lorsque celle-ci aura cessé de détenir des titres de la Société.

2.6-Capital potentiel de l'Emetteur

A la date d'enregistrement du présent document de référence, aucune opération pouvant avoir un impact sur le capital social ou modifier significativement la structure de l'actionnariat n'a été conclue.

2.7-Négociabilité des titres en capital

Sont libres les cessions de titre intervenant :

- entre les actionnaires de la Société s'il s'agit d'actionnaires titulaires d'actions de catégorie A ;
- au profit du conjoint ou d'un parent ou allié jusqu'au deuxième degré inclus, à titre gratuit, que ce soit entre vifs ou par décès ;
- au profit d'une entité apparentée sous réserve que cette dernière s'engage, au cas où elle cesserait d'être une entité apparentée, à rétrocéder lesdits titres au cédant ;
- au profit d'administrateurs de la Société pour leur permettre de détenir le nombre minimum d'actions exigé par la loi et les statuts.

Sous réserve des cessions libres visées ci-dessus, toute cession de titres par un titulaire de titres à un tiers ou à un autre titulaire de titres est soumise au droit de préemption en faveur des autres titulaires de titres non cédants, exerçable en priorité par les titulaires d'actions de catégorie « A ». Si ce droit n'est pas exercé ou n'est exercé que partiellement par les titulaires d'actions de catégorie « A », il est exercé par les titulaires des actions de catégorie « B ».

2.8-Politique de distribution des dividendes

Les dividendes sont distribués en fonction du résultat net de CFG Bank.

Dispositions statutaires

L'article 37 des statuts de CFG Bank stipule que les produits de l'exercice, déduction faite des charges de la période, de tous amortissements et de toutes provisions généralement quelconques constituent le résultat net de l'exercice.

En cas de résultat positif, le bénéfice net ainsi dégagé, diminué le cas échéant des pertes nettes antérieures, fait l'objet d'un prélèvement de 5% affecté à un fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale excède le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, après dotation à la réserve légale et affectation des résultats nets antérieurs reportés.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est attribué aux actionnaires sous forme de dividendes.

Cependant, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'Assemblée Générale décide souverainement de l'affectation du résultat. A ce titre, elle peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont déterminées par l'Assemblée Générale ou à défaut par le conseil d'administration. En tout état de cause, la mise en paiement des dividendes en numéraire doit intervenir dans un délai maximum de 9 mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation par ordonnance du Président du Tribunal statuant en référé à la demande du CA.

La Société ne peut exiger des actionnaires aucune restitution de dividende, sauf si la distribution a été effectuée en violation des dispositions légales et si la Société établit que les bénéficiaires avaient connaissance du caractère irrégulier de cette distribution au moment de celle-ci ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances. L'action en restitution est prescrite par 3 ans après la mise en paiement de ces dividendes. Les dividendes non réclamés dans les 5 ans de leur mise en paiement sont prescrits.

Les sommes non perçues et non prescrites constituent une créance des ayants droit ne portant pas intérêt à l'encontre de la Société, à moins qu'elles ne soient transformées en prêt, à des conditions déterminées d'un commun accord.

Si les actions sont grevées d'un usufruit, les dividendes sont dus à l'usufruitier. Toutefois, le produit de la distribution de réserves, hors le report à nouveau, est attribué au propriétaire.

Par ailleurs, toutes les actions de la Société jouissent des mêmes droits (proportionnelles à la quotité de capital qu'elles représentent), notamment, s'agissant des droits aux dividendes, des droits patrimoniaux et de vote.

Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

Sur la période 2017 à 2019, CFG Bank n'a pas distribué de dividendes en raison des résultats déficitaires réalisés sur la période, expliqués par l'importance des investissements réalisés lors du lancement de l'activité de banque de détail.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe pas de politique de distribution de dividendes. Celle-ci sera définie lorsque CFG Bank sera en mesure de verser des dividendes.

III- Endettement

3.1- Dette privée

Emprunts obligataires

Aucun emprunt obligataire n'a été émis par CFG Bank sur la période 2017-2019.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, aucune émission obligataire n'a été réalisée et/ou est en cours.

Certificats de dépôt

Les certificats de dépôt sont des titres de créances négociables émis par CFG Bank dans le cadre d'un programme d'émission de certificats de dépôt plafonné actuellement à 5 milliards de dirhams.

Le 31 mars 2010, le conseil d'administration de Casablanca Finance Markets (CFM), alors filiale de CFG Group (actuellement CFG Bank), a autorisé la mise en place d'un programme de certificats de dépôt d'un plafond de 300 MMAD.

CFG Group a ensuite été agréé en qualité de banque par décision du Wali de Bank Al Maghrib n°35 du 25 avril 2012. En date du 1^{er} décembre 2012, CFM a fait l'objet d'une fusion-absorption par sa maison-mère CFG Group. Suite à cette opération, l'intégralité des passifs de CFM, et en particulier l'encours de certificats de dépôt émis, a été transférée à CFG Group.

Le conseil d'administration de CFG Group réuni le 11 décembre 2012, a autorisé l'émission de certificats de dépôt pour un plafond de 800 MMAD.

Depuis le second semestre 2015, CFG Group a changé de dénomination sociale, dans le cadre du lancement de son activité bancaire pour s'appeler CFG Bank.

Afin d'accompagner le développement de son activité bancaire, le conseil d'administration a autorisé en date du 13 septembre 2018 et du 14 mars 2019 deux augmentations successives du plafond du programme d'émission de certificats de dépôt le passant de 800 millions à 2 milliards puis à 5 milliards de dirhams.

Les certificats de dépôt, d'une valeur nominale de 100 000 MAD, sont émis sur une durée allant de 10 jours à 7 ans, avec un remboursement du principal selon la formule *in fine*, et un paiement des intérêts à l'échéance pour les maturités inférieures ou égales à un an, et annuellement à la date d'anniversaire de la date de jouissance pour les maturités supérieures à un an.

En 2019, CFG Bank a émis des certificats de dépôts pour un montant total de 1 848,0 MMAD, contre 1 015,0 MMAD en 2018. A noter, l'absence d'émission de certificats de dépôts en 2017.

L'encours des certificats de dépôt de CFG Bank s'élève à 1 787,2 MMAD à fin mai 2020, et se répartit comme suit :

- Un encours de 1 758,0 MMAD relatif aux émissions de certificats de dépôts standards ;
- Un encours de 29,2 MMAD relatif aux certificats de dépôt structurés.

Caractéristiques du programme

Nature du programme	Certificats de dépôts
Plafond du programme	5.000.000.000 MAD
Encours du programme au 31/05/2020	1.787.200.000 MAD
Part des CD structurés en valeur	29.200.000 MAD
Part des CD structurés en pourcentage	1,6%
Valeur nominale des titres ⁶	100.000 MAD
Nombre de titres au 31/05/2020	17 872

Source : CFG Bank

CFG Bank prévoit de renouveler tout ou partie de ses tombées de CD par de nouvelles émissions dans la limite du plafond fixé, et/ou par tout autre opération si nécessaire.

Pour rappel, le CA du 14 mars 2019 a fixé le plafond des émissions de CD à 5 milliards de dirhams. Dans la limite de ce plafond, la direction de CFG Bank est habilitée à émettre des CD à chaque fois qu'elle manifestera un intérêt sans que cela ne soit autorisé au préalable par les instances de la Société.

L'encours des certificats de dépôt standards s'élève à 1 758,0 MMAD au 31 mai 2020 et se détaille comme suit :

⁶ En application de l'article 9 de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables et de l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du tourisme du 10 juillet 2001 relatif à certains titres de créances négociables, le montant unitaire des certificats de dépôt est fixé à 100 000 MAD

Date d'émission	Date d'échéance	Date de jouissance	Taux	Fixe ou Révisable	Fréquence de révision	Date de révision	Taux en vigueur	Maturité	Quantité	Montant	Encours	Prime de risque (en pbs)
17/04/2018 ⁷	17/04/2020	17/04/2018	0,00%	Révisable	Annuelle	17/04/2019	0,00%	2 ans	162	16 200 000	0	55
13/07/2018	13/07/2020	13/07/2018	3,10%	Fixe	N/A	N/A	3,10%	2 ans	1 000	100 000 000	100 000 000	55
28/12/2018	28/12/2021	28/12/2018	3,39%	Fixe	N/A	N/A	3,39%	3 ans	1 500	150 000 000	150 000 000	70
14/06/2019	12/06/2020	14/06/2019	2,90%	Fixe	N/A	N/A	2,90%	52 semaines	800	80 000 000	80 000 000	59
17/06/2019	17/08/2020	17/06/2019	3,00%	Fixe	N/A	N/A	3,00%	1 an 2 mois	1 000	100 000 000	100 000 000	66
03/07/2019	03/08/2020	03/07/2019	3,00%	Fixe	N/A	N/A	3,00%	1 an 1 mois	300	30 000 000	30 000 000	63
11/07/2019	10/07/2020	11/07/2019	2,95%	Fixe	N/A	N/A	2,95%	1 an	500	50 000 000	50 000 000	60
20/09/2019	18/09/2020	20/09/2019	2,95%	Fixe	N/A	N/A	2,95%	52 semaines	950	95 000 000	95 000 000	64
29/10/2019	27/10/2020	29/10/2019	2,95%	Fixe	N/A	N/A	2,95%	52 semaines	330	33 000 000	33 000 000	64
15/11/2019	13/11/2020	15/11/2019	2,95%	Fixe	N/A	N/A	2,95%	52 semaines	1 000	100 000 000	100 000 000	66
11/12/2019	11/12/2024	11/12/2019	3,40%	Fixe	N/A	N/A	3,40%	5 ans	3 500	350 000 000	350 000 000	91
11/12/2019	11/12/2024	11/12/2019	3,05%	Révisable	Annuelle	11/12/2020	3,05%	5 ans	1 500	150 000 000	150 000 000	78
18/12/2019	18/12/2024	18/12/2019	3,40%	Fixe	N/A	N/A	3,40%	5 ans	500	50 000 000	50 000 000	96
18/12/2019	18/12/2024	18/12/2019	3,05%	Révisable	Annuelle	18/12/2020	3,05%	5 ans	1 500	150 000 000	150 000 000	71
17/02/2020	17/02/2021	17/02/2020	2,80%	Fixe	N/A	N/A	2,80%	1 an	50	5 000 000	5 000 000	43
12/03/2020	12/03/2021	12/03/2020	2,80%	Fixe	N/A	N/A	2,80%	1 an	50	5 000 000	5 000 000	45
03/04/2020	05/10/2020	03/04/2020	2,75%	Fixe	N/A	N/A	2,75%	6 mois	500	50 000 000	50 000 000	35
08/04/2020	09/10/2020	08/04/2020	2,65%	Fixe	N/A	N/A	2,65%	6 mois	500	50 000 000	50 000 000	26
08/04/2020	08/04/2021	08/04/2020	2,95%	Fixe	N/A	N/A	2,95%	1 an	500	50 000 000	50 000 000	60
09/04/2020	09/04/2021	09/04/2020	2,60%	Fixe	N/A	N/A	2,60%	1 an	360	36 000 000	36 000 000	25
21/04/2020	18/12/2020	21/04/2020	2,75%	Fixe	N/A	N/A	2,75%	8 mois	300	30 000 000	30 000 000	54
07/05/2020	15/06/2022	07/05/2020	3,15%	Fixe	N/A	N/A	3,15%	25 mois	240	24 000 000	24 000 000	79
13/05/2020	12/05/2021	13/05/2020	2,85%	Fixe	N/A	N/A	2,85%	52 semaines	500	50 000 000	50 000 000	62
18/05/2020	17/05/2021	18/05/2020	2,85%	Fixe	N/A	N/A	2,85%	52 semaines	200	20 000 000	20 000 000	63
Total									21 542	1 774 200 000	1 758 000 000	

Source : CFG Bank

A noter que le mode de remboursement est *in fine* et que la fréquence de remboursement est annuelle pour toutes les émissions de CD standards. L'encours des émissions de certificats de dépôts structurés s'élève à 29 MMAD et se détaille comme suit :

⁷ L'émission du 17/04/2018 a donné lieu au rachat de 42 titres.

Date d'émission	Date d'échéance	Valeur nominale (MAD)	Nombre de titres	Montant (KMAD)	Taux actuellement en vigueur	Nature du taux	Fréquence de révision	Date de révision	Taux moyen sur la durée du CD	Sous-jacent
06/06/2018 ⁸	06/06/2020	100 000	142	14 200 000	0,00%	Révisable	Annuelle	06/06/2019	0,00%	SX5E ⁹
02/07/2018	02/07/2020	100 000	150	15 000 000	2,14%	Révisable	Annuelle	02/07/2019	1,07%	SX5E
Total			292	29 200 000						

Source : CFG Bank

⁸ L'émission du 06/06/2018 a donné lieu au rachat de 10 titres.

⁹ Euro Stoxx 50

3.2- Dettes bancaires

Dans le cadre de son activité, CFG Bank a recours au marché interbancaire pour ses prêts et emprunts de trésorerie. Au 31 décembre 2019, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés s'élèvent à 455 MMAD. Celles-ci ne sont pas assorties de covenants.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des dettes envers les établissements de crédit et assimilés du groupe CFG Bank sur la période 2017-2019 :

	En milliers de MAD				
	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Comptes à vue	-	968	n.a	1 294	33,7%
Emprunts	7 186	2 952	-58,9%	200 457	>100%
Opérations de pension	-	120 732	n.a	237 371	96,6%
Dettes locatives	-	-	n.a	15 804	n.a
Dettes envers les étab. de crédit	7 186	124 652	>100%	454 926	>100%
Part de CFG Bank SA (en %)	0,0%	96,9%		98,1%	

Source : CFG Bank

En 2019, les emprunts d'un montant de 200 MMAD correspondent essentiellement aux emprunts interbancaires (au jour le jour).

En 2017 et 2018, ce poste se composait des leasings de certaines filiales consolidées du Groupe.

Par ailleurs, l'augmentation des opérations de pension entre 2018 et 2019 est en liaison avec l'important développement de l'activité bancaire de CFG Bank.

Enfin, les dettes locatives ont été comptabilisées pour la première fois en 2019, conformément à la norme IFRS 16 relative aux contrats de location.

3.3- Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan de CFG Bank sur la période 2017-2019 se présentent comme suit :

	En milliers de MAD				
	31/12/2017	31/12/2018	var. 18/17	31/12/2019	var. 19/18
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	135 506	302 349	>100%	402 758	33,2%
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	2 968	3 083	3,9%	3 051	-1,0%
ENGAGEMENTS DONNES	138 474	305 432	>100%	405 809	33%
Engagements de garantie reçus de la clientèle	3 576 271	4 772 110	33,4%	6 196 230	29,8%
ENGAGEMENTS RECUS	3 576 271	4 772 110	33,4%	6 196 230	29,8%

Source : CFG Bank

Les engagements donnés ont enregistré une hausse de 33% en 2019 comparativement à 2018, pour s'établir à 406 MMAD. Ces derniers ont principalement été portés par l'augmentation du montant des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle (+33,2%).

Les engagements reçus ont également affiché une hausse de près de 29,8% par rapport à 2018, pour atteindre 6 196 MMAD en 2019. Ces derniers portent exclusivement sur les engagements de garantie reçus de la clientèle.

3.4- Nantissements d'actions

Au 31 décembre 2019, le nombre d'actions CFG Bank nanties s'élève à 592 455, contre 608 866 un an auparavant, soit une baisse de 3%, et se répartit comme suit :

Banque bénéficiaire	Quantité nantie	En milliers de MAD
		Montant couvert
Bank Of Africa BMCE Group	322 986	135 080
CIH Bank	181 381	70 000
CFG Bank	88 088	11 500
Total	592 455	216 580

Source : CFG Bank

3.5- Nantissements d'actifs

A la date d'enregistrement du présent document de référence, les actifs de CFG Bank ne font pas l'objet de nantissements.

3.6- Notation

A ce jour, CFG Bank n'a fait l'objet d'aucune notation.

IV- Gouvernance de CFG Bank

4.1- Assemblées Générales

Règles générales

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en assemblées, lesquelles sont qualifiées d'Assemblées Générales Ordinaires ou Extraordinaires selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre, ou d'assemblées spéciales lorsqu'elles réunissent les titulaires d'une même catégorie d'actions.

a- Mode de convocation

Les Assemblées Générales sont convoquées par le Conseil d'Administration. A défaut, elles peuvent également être convoquées en cas d'urgence par :

- les commissaires aux comptes qui ne peuvent y procéder qu'après avoir vainement requis sa convocation par le CA ;
- le ou les liquidateurs en cas de dissolution de la Société, pendant la période de liquidation ;
- un mandataire désigné par le président du Tribunal statuant en référé à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social ;
- les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession d'un bloc de titres modifiant le contrôle de la Société.

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation. La convocation est faite au moins quinze jours avant la date de l'Assemblée. Les convocations en Assemblées sont faites par un avis inséré dans un journal d'annonces légales.

Lorsqu'une assemblée n'a pu régulièrement délibérer, faute de réunir le quorum requis, la deuxième assemblée est convoquée huit jours au moins en avance dans les mêmes formes que la première et l'avis de convocation rappelle la date de la première et reproduit son ordre du jour.

b- Ordre du jour

L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins le pourcentage du capital social prévu par la loi, et agissant dans les délais et conditions fixés par la loi, ont la faculté de requérir, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de projets de résolutions.

L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, lequel ne peut être modifié sur deuxième convocation. Elle peut toutefois, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

c- Contenu de l'avis de convocation

L'avis de convocation doit mentionner la dénomination sociale suivie, le cas échéant, de son sigle, la forme de la Société, le montant du capital social, l'adresse du siège social, le numéro d'immatriculation au registre de commerce, le jour, l'heure et le lieu de la réunion, ainsi que la nature de l'Assemblée Générale Ordinaire, Extraordinaire ou Spéciale, son ordre du jour et le texte des projets de résolution.

Pour les projets de résolution émanant des actionnaires, la convocation doit indiquer s'ils sont agréés ou non par le CA.

L'avis de convocation indique, le cas échéant, les conditions et les modalités de vote par correspondance, tel que prévues par l'article 131 bis de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée.

d- Composition

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions, sur simple justification de son identité, dès lors qu'il est inscrit aux registres sociaux cinq jours au moins avant la date de réunion.

Les sociétés actionnaires se font représenter par leur mandataire spécial qui peut ne pas être lui-même actionnaire.

Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint, un ascendant, un descendant, ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat dans que ces derniers soient personnellement actionnaires.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentées aux Assemblées Générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. L'actionnaire qui a donné ses actions en nantissement conserve seul le droit d'assister aux Assemblées Générales.

Un actionnaire peut également se faire représenter par toute personne morale ayant pour objet social la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.

e- Conditions d'exercice du droit de vote

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Le droit de vote attaché à l'action du capital appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires.

En cas de nantissement des actions, le droit de vote est exercé par le propriétaire. La Société ne peut voter avec des actions qu'elle a acquises ou prises en gage.

Les actions de l'Emetteur ne comportent pas de droits de vote double.

Assemblées Générales Ordinaires

a- Attributions

L'Assemblée Générale Ordinaire statue sur toutes les questions d'ordre administratif excédant la compétence du Conseil d'Administration et qui ne sont pas de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire. Elle est réunie tous les ans, et au plus tard le trente mai de l'année qui suit la date de clôture de l'exercice social, à l'effet de statuer sur les comptes de cet exercice.

b- Quorum et majorité

L'Assemblée Générale Ordinaire ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins la moitié des actions ayant le droit de vote, ainsi que plus de la moitié des actions de catégorie A.

Sur deuxième convocation, elle délibère pour autant que les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins une action de catégorie B et plus de la moitié des actions de catégorie A. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, ladite majorité comprenant la majorité des actionnaires de catégorie A présents ou représentés.

Assemblées Générales Extraordinaires

a- Attributions

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions, toute clause contraire est réputée non écrite. Elle ne peut toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées, ni changer la nationalité de la Société.

Elle peut notamment, et sans que l'énumération ci-après ait un caractère limitatif, décider ou autoriser :

- l'augmentation, l'amortissement ou la réduction du capital social ;
- la modification, directe ou indirecte, de l'objet social ;
- le changement de dénomination de la Société ;
- le transfert du siège social en dehors de la préfecture ou province ;
- l'émission d'obligations convertibles en actions ;
- la prorogation ou la dissolution anticipée de la Société ;
- la division ou le regroupement, la modification de la valeur nominale des actions, sous réserves des dispositions légales imposant ces opérations et chargeant un autre organe de leur réalisation ;
- la modification des modalités d'affectations et de répartition des bénéfices ;
- la fusion ou l'absorption de la Société avec ou par toute société constituée ou à constituer ;
- la scission en deux ou plusieurs sociétés distinctes ou l'apport d'une partie de son actif avec ou sans prise en charge de passif, sous réserves du respect des dispositions légales applicables en la matière.

b- Quorum et majorité

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, la moitié des actions ayant droit de vote ainsi que plus de la moitié des actions de catégorie A, et sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote ainsi que le quart des actions de catégorie A. A défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

L'Assemblée Générale Extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, ladite majorité comprenant la majorité des deux tiers des voix des actionnaires de catégorie A présents ou représentés.

4.2- Conseil d'Administration

Composition du Conseil d'Administration

CFG Bank est administrée par un Conseil d'Administration composé de 3 à 12 membres, pris parmi les actionnaires et comprenant au moins un administrateur titulaire d'actions de catégorie A. Ce nombre est porté à 15 lorsque les actions de la Société sont inscrites à la Bourse de Valeurs de Casablanca.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leur fonction par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui peut les révoquer à tout moment. Toutefois, en cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'assemblée générale extraordinaire.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce dernier cas, lors de sa nomination, la personne morale est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'il était administrateur en son propre nom, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Il doit être renouvelé à chaque renouvellement de mandat de celle-ci.

Les administrateurs que ne sont ni Président, ni Directeur Général, ni Directeur Général Délégué, ni salarié de la Société exerçant des fonctions de direction doivent être plus nombreux que les administrateurs ayant l'une de ces qualités.

Durée des fonctions des administrateurs

En cas de nomination par les Assemblées Générales, la durée de fonction des administrateurs nommés ne peut excéder six années. Elle expire à l'issue de l'assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat. Toutefois, la durée du mandat d'un administrateur coopté ou nommé en remplacement d'un autre sera, au choix de l'Assemblée générale, de six années ou égale à la durée restant à courir sur le mandat de son prédécesseur.

Les administrateurs sont toujours rééligibles. Ils peuvent être révoqués et remplacés à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire même si cette question n'est pas à l'ordre du jour.

Rôle et pouvoirs du Conseil d'Administration

Dans les limites et conditions fixées par la loi, le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour prendre en toutes circonstances toutes décisions nécessaires à la réalisation de l'objet social au nom de la Société et pour faire ou autoriser tout acte de gestion et de disposition, et ce, sous réserve des pouvoirs attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires.

A ce titre, il est investi entre autres des pouvoirs ci-après :

- Déterminer les orientations de l'activité de la Société et veiller à leur mise en œuvre ;
- Procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- Autoriser les cessions d'immeubles par nature dont le montant est supérieur à 60 MMAD ;
- Autoriser la cession totale ou partielle des participations figurant à l'actif immobilisé de la Société dont le montant est supérieur à 100 MMAD ;
- Se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la Société ;
- convoquer les Assemblées Générales, fixer leur ordre du jour, arrêter les termes des résolutions à leur soumettre et ceux du rapport à leur présenter sur lesdites résolutions ;
- Dresser, à la clôture de chaque exercice, un inventaire des différents éléments de l'Actif et du Passif social existant à cette date et établir les états de synthèse annuels conformément à la législation en vigueur ;

- Présenter à l'assemblée Générale Ordinaire annuelle un rapport de Gestion comportant les informations utiles aux actionnaires ;
- Constituer en son sein des comités techniques chargés d'étudier les questions qu'il soumet pour avis.

Le Conseil est responsable de l'information destinée aux Actionnaires et au Public.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que lesdits actes dépassaient cet objet et qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Nombre d'actions requis pour l'exercice des fonctions d'administrateur

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action pendant toute la durée de ses fonctions. Ceci ne s'applique pas néanmoins dans le cas d'un administrateur indépendant.

Mode de convocation

Les convocations sont faites par tout moyen approprié, huit jours francs avant la réunion. En cas d'urgence, ce délai peut être réduit jusqu'à 24 heures.

Quorum et majorité

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil, incluant celle d'au moins un administrateur titulaire d'actions de catégorie « A », est nécessaire pour la validité des délibérations sur première et deuxième convocation sous réserve d'un ordre du jour effectif.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, ladite majorité comprenant au moins la voix d'un actionnaire titulaire d'action « A ». La voix du Président est prépondérante en cas de partage.

4.3- Organes d'administration

Membres des organes d'administration

Conformément à l'article 15 des statuts, CFG Bank est administrée par un Conseil d'Administration composé de 3 à 12 membres. La durée de fonction des membres du Conseil d'Administration est de 6 années expirant à la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires tenue dans l'année d'expiration du mandat et qui a statué sur les comptes de l'exercice écoulé.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le CA se compose de 12 membres dont 2 salariés de CFG Bank (Amin Alami et Younes Benjelloun) et 10 administrateurs non-salariés. Il se présente comme suit :

Administrateur/Représentant	Qualité	Date de nomination	Date de renouvellement	Terme du mandat
Adil Douiri	Président du CA,	janv-08	mai-15	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020
Amin Alami	Vice-Président du CA, DGD	juin-03	mai-15	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020
Younes Benjelloun	Administrateur, DGD	juin-03	mai-15	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020
Bank of Africa représentée par Zouheir Bensaid, PDG RMA	Administrateur, actionnaire	avril-13	mai-19	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2024
Axa Assurances Maroc (AAM) représentée par Philippe Rocard, PDG d'AAM	Administrateur, actionnaire	avril-13	mai-19	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2024
CIMR représentée par Khalid Cheddadi, PDG CIMR	Administrateur, actionnaire	avril-13	mai-19	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2024
Zouhair Bennani	Administrateur actionnaire	mai-17		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2022
Mohamed El Yakhlifi	Administrateur Indépendant	mai-17		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2022
Karim Ayouche	Administrateur actionnaire	mai-17		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2022
Amethis Alpha représentée par Laurent Demey, associé gérant d'Amethis Alpha	Administrateur, actionnaire	mai-18		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020
Maghreb FS représentée par Brahim El Jai, DG d'AfricInvest	Administrateur, actionnaire	mai-18		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020
RCAR représentée par Ali Bensouda ¹ , DG RCAR	Administrateur, actionnaire	mai-20		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2020

Source : CFG Bank

¹ L'AG du 29 mai 2020 a ratifié la nomination provisoire (cooptation) sous réserve de l'approbation de Bank Al-Maghrib du RCAR représenté par Ali Bensouda, en qualité de nouvel Administrateur de la Société, en remplacement de Souad Benbachir Hassani pour la durée restant à courir de son mandat.

- Adil Douiri a été nommé pour la première fois en tant qu'administrateur le 15 septembre 1992 lors de l'Assemblée Générale constituante. Il a ensuite été coopté par le Conseil d'Administration tenu le 22 janvier 2008. Cette cooptation a ensuite été ratifiée lors de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue le 20 juin 2008. Son mandat d'administrateur a été renouvelé le 29 mai 2015.
- Aryn Alami a lui aussi été nommé pour la première fois en tant qu'administrateur le 15 septembre 1992 lors de l'Assemblée Générale constituante. Il a ensuite été coopté par le CA du 30 juin 2003. Son mandat d'administrateur a été renouvelé le 29 mai 2015.
- Lors du CA du 15 juin 2015, Adil Douiri et Aryn Alami ont été nommés respectivement Président et Vice-Président du CA.
- Le reste des membres, à savoir Zouheir Bensaid représentant de Bank of Africa, Michel Hascoet ex-représentant Axa Assurances Maroc et Khalid Cheddadi représentant la CIMR, ont tous été cooptés suite à la fusion-absorption de CFM par CFG Group en 2012.
- Michel Hascoet a été remplacé par Philippe Rocard, actuel président d'Axa Assurances Maroc, courant 2016.
- Zouhair Bennani et Karim Ayouche, nouveaux actionnaires, ont été nommés le 15 mai 2017 en tant qu'administrateurs.
- Mohamed El Yakhlifi a également été nommé le 15 mai 2017 en tant qu'administrateur indépendant au sens de la réglementation bancaire.
- Amethis Alpha représentée par Laurent Demey et Magreb FS représentée par Brahim El Jai, nouveaux actionnaires, ont été cooptés par la CA en tant qu'administrateurs en mai 2018. Leur nomination a été approuvée par l'Assemblée Générale du 30 mai 2018.
- Suite à l'augmentation de capital de CFG Bank réalisée fin mars 2020 à laquelle il a pris part, le RCAR, représenté par Ali Bensouda, a été coopté par le CA en tant qu'administrateur en date du 20 avril 2020. Sa nomination est actuellement en cours d'approbation par Bank Al Maghrib.

Présentation des administrateurs

A la date d'enregistrement du présent document de référence, les CV et la liste des mandats des administrateurs de CFG Bank sont présentés ci-après :

Adil Douiri est actuellement Président du Conseil d'Administration de CFG Bank.

Diplômé de l'École Nationale des Ponts et Chaussées à Paris, Adil Douiri a cogéré pendant six ans (1986-1992), pour le compte de la banque d'affaires européenne Paribas (aujourd'hui BNP Paribas), les investissements boursiers de la banque et ceux de ses clients aux États-Unis.

Rentré au Maroc en 1992, il est co-fondateur de la première banque d'affaires du Royaume, Casablanca Finance Group (CFG Bank aujourd'hui). Il en a été président du Conseil de Surveillance jusqu'en novembre 2002. Il a ensuite été nommé ministre du tourisme en novembre 2002, puis ministre du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale en juin 2004, et ce jusqu'en octobre 2007. Il a par la suite fondé Mutandis en avril 2008.

Les mandats du Président du Conseil d'Administration se présentent comme suit :

Société	Fonction
RISMA	Membre du Conseil de Surveillance
Mugest	Gérant associé unique
Mutandis Palmeraie	Gérant unique
Mutandis SCA	Représentant de la société Mugest (gérant et associé commandité)
Mutandis Automobile	Représentant de la société Mugest (gérant et associé commandité)
Mutatis	Représentant de la société Mugest (gérant et associé commandité)
Distra	Président du conseil d'administration, Administrateur et représentant de Mutandis SCA et de Mugest
CMB Plastique	Président du conseil d'administration et Administrateur et représentant de Mutandis SCA et de Mugest
LGMC	Président du conseil d'administration et Administrateur et représentant de Mutandis SCA et de Mugest
Univers Motors Asie	Représentant d'Isham Finance et administrateur
Univers Motors Distribution	Représentant d'Isham Finance et administrateur
Univers Motors Europe	Représentant d'Isham Finance et administrateur
ISHAM Finance	Représentant de Mutandis Automobile (administrateur) et Directeur Général
SPM	Représentant de CFG Bank (administrateur)
T Capital	Représentant de CFG Bank (administrateur)
Orascom	Administrateur
Résidences Dar Saada (RDS)	Administrateur

Source : CFG Bank

Amyr Alami est actuellement Directeur Général Délégué et Vice-Président du Conseil d'Administration.

Il est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (Sciences Po), section économique et financière, en 1986. Il est également titulaire d'une maîtrise de sciences économiques à l'Université de Paris I –Panthéon - Sorbonne (politique économique et économie internationale).

Auparavant, Amyr Alami était co-responsable du département « recherche, arbitrage et produits nouveaux » de 1989 à 1992 auprès de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild à Paris.

Il est l'un des deux co-promoteurs et co-fondateurs du projet CFG Group (aujourd'hui CFG Bank) en 1992. Il a été Président Directeur Général du groupe entre juin 2003 et juin 2015, après avoir été Président du Directoire de 2000 à 2003 et l'un des deux administrateurs délégués (avec Adil Douiri) de 1992 à 2000.

Les mandats du Vice-Président du Conseil d'Administration se présentent comme suit :

Société	Fonction
CFG Associés	Gérant
CFG Développement S.C.A	Président du Conseil de Surveillance
T Capital Gestion	Co-gérant
Eco médias	Administrateur
Aeroinvest S.A	Administrateur

Source : CFG Bank

Younes Benjelloun est actuellement administrateur et Directeur Général Délégué, après avoir été membre du Directoire de 2000 à 2003 et Directeur Général de 2015 à 2019.

Diplômé de l'ISCAE en 1990 et titulaire d'un MBA de l'Université de George Washington obtenu en 1992, Younes Benjelloun a rejoint CFG Bank en 1993 afin d'y développer l'activité marchés des capitaux et y a occupé le poste de Président Directeur Général de CFG Marchés.

Associé de CFG Bank depuis 1997, il a supervisé les activités de Marchés des Capitaux de CFG Bank (produits actions et produits de taux) depuis 1997 ainsi que le réseau de distribution des produits d'épargne Dar Tawfir auprès des investisseurs particuliers. Il a également pris en charge la supervision du métier de gestion d'actifs pour compte de tiers depuis 2004.

En 2015, Younes Benjelloun est nommé Directeur Général de CFG Bank.

Younes Benjelloun a été président de l'Association Professionnelle des Sociétés de Bourse de 2003 à 2005 et administrateur du CDVM de 2003 à 2005. Il est également membre du Conseil d'Administration de la Bourse.

Les mandats de Younes Benjelloun se présentent comme suit :

Société	Fonction
CFG Gestion S.A	Président du Conseil d'Administration
CFG Gestion Privée S.A	Président du Conseil d'Administration
CFG Marchés S.A	Président du Conseil d'Administration
CFG IT G.I.E	Administrateur général
Ecologia S.C.A	Président du Conseil de Surveillance
Villa Roosevelt S.A.R.L	Gérant
Univers Motors	Administrateur
Saemog	Administrateur
T Capital Group S.A	Administrateur, représentant de CFG Bank
Bourse de Casablanca	Administrateur

Source : CFG Bank

Zouheir Bensaid est actuellement représentant de Bank Of Africa en sa qualité d'administrateur de celle-ci, dans le conseil d'administration de CFG Bank.

Zouheir Bensaid est diplômé en finance à l'Université du Nevada en 1985 et dispose de plus de 30 ans d'expérience dans les secteurs bancaire, financier et industriel. Au milieu des années 80, et après avoir été en charge des institutions financières à CITIBANK Maghreb, il a lancé le développement du réseau d'ABN AMRO dans la région nord-est du Maroc. Ainsi, il a lancé les premières opérations de levée de capitaux et participé aux premières introductions en bourse au Maroc via MIT, la société de bourse de Bank of Africa, pour prendre la tête de la Bourse des Valeurs de Casablanca en 1998.

Zouheir Bensaid est actuellement Administrateur Directeur Général 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 Bank of Africa,

Maghrebail, RISMA, LYDEC, CTM et d'autres filiales du Groupe, il est également membre de plusieurs Comités. Les mandats de Zouheir Bensaid se présentent comme suit :

Société	Fonction
Air Arabia	Administrateur
Argan Invest	Administrateur
BMCE Capital Bourse	Administrateur
BMCE Capital	Membre du Conseil de Surveillance
Cap Estate	Administrateur
CTM	Administrateur
DBM Media Group	Administrateur, représentant de FinanceCom
Decrow Capital	Administrateur
EurAfric Information	Administrateur
FinanceCom	Administrateur
FinanceCom International	Administrateur
Finattech	Administrateur
Infra Invest	Président du Conseil d'Administration
Lydec	Administrateur
Maghrebail	Administrateur
MBT	Administrateur et Directeur Général
Medium Finance	Président Directeur Général
Mutandis	Administrateur
Mutandis Automobile	Administrateur
Mutatis	Administrateur
O'Tower	Administrateur
Revly's	Administrateur
Risma	Administrateur
RMA	Administrateur et Directeur Général Exécutif
RMA Asset Management	Administrateur et Président Directeur Général
RMA Alternative Investments	Administrateur et Directeur Général
RMA Asset Management Abidjan	Président Directeur Général
RMA Assistance	Président du Conseil d'Administration
RMA Capital	Administrateur et Directeur Général
RMA Capital International	Président de la société (société par actions simplifiée à associé unique)
RMA Casa Anfa	Président Directeur Général
RMA Elan	Président Directeur Général
RMA Investment Partners	Président du Conseil d'Administration
RMA Mandates	Administrateur et Directeur Général
Saemog	Administrateur
SFCM	Administrateur et Directeur Général Délégué
T Capital	Administrateur
Tanger Med Zones	Administrateur
Terrasses de l'Océan	Président Directeur Général
Villa Roosevelt	Administrateur
Villajena	Administrateur, représentant de RMA
Bank of Africa BMCE Group	Administrateur, représentant de RMA

Source : CFG Bank

Philippe Rocard est actuellement représentant d’Axa Assurances Maroc, en sa qualité de Président Directeur Général de celle-ci, dans le Conseil d’Administration de CFG Bank.

Diplômé de l’Ecole Polytechnique et de l’Ecole Nationale Supérieure des Mines à Paris, Philippe Rocard est également actuaire. Il débute sa carrière chez Lafarge en 1981, avant de rejoindre le Ministère de l’Industrie français où il est en charge d’établir et de mettre en œuvre des réglementations sur la prévention des risques avec une équipe de 750 ingénieurs qu’il dirige.

En 1999, Philippe Rocard intègre le Groupe AXA au sein d’AXA France en tant que Directeur Général de la région Sud-Ouest. Il dirige notamment une équipe de vente de plus de 3 000 personnes, tant en assurance dommages qu’en assurance vie sur une région qui représente 25% du marché français.

En 2008, il est Directeur Général d’AXA France Solutions avant d’exercer en 2009, le poste de Directeur Général d’AXA Corporate Solutions, une entité d’AXA dédiée aux grandes entreprises.

Philippe Rocard a été nommé Président Directeur Général d’AXA Assurance Maroc succédant ainsi à Michel Hascoët qui a dirigé la compagnie pendant près de 5 ans.

Les mandats de Philippe Rocard se présentent comme suit :

Société	Fonction
Banque Marocaine pour le Commerce et l’Industrie (BMCI)	Représentant d’Axa Assurance Maroc au Conseil de Surveillance
Agma	Administrateur
Axa Partners	Administrateur
Axa Crédit	Administrateur
Axa Cameroun	Administrateur
Axa Côte d’Ivoire	Administrateur
Axa Gabon	Administrateur
Axa Sénégal	Administrateur
ONA Courtage	Administrateur, représentant permanent d’AMA
Société immobilière Assia	Administrateur, représentant permanent d’AMA
Compagnie d’Assurance Transport (CAT)	Administrateur, représentant permanent d’AMA
Société Centrale de Réassurances (SCR)	Administrateur
ASSURATOME (groupement de Coréassurance pour les Risques Nucléaires)	Président

Source : CFG Bank

Khalid Cheddadi est actuellement représentant de la CIMR, en sa qualité de Président Directeur Général de celle-ci, dans le Conseil d’Administration de CFG Bank.

Ingénieur de l’Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris et maître ès sciences mathématiques, Khalid Cheddadi a débuté sa carrière comme enseignant de mathématiques à l’Ecole Hassania des Ingénieurs (dans le cadre du service civil). Il a par la suite intégré la Compagnie d’assurances l’Alliance Africaine, filiale du groupe français GAN (Groupe des Assurances Nationales) au sein de laquelle il a occupé le poste d’Administrateur Directeur Général.

Il a été pendant de nombreuses années Vice-Président de la Fédération Marocaine des Sociétés d’Assurances et de Réassurances et membre du Comité Consultatif des Assurances Privées, auprès du Ministère des Finances. Il a intégré la CIMR en septembre 2003 en tant que Directeur Général, avant d’être coopté Administrateur, puis Président du Conseil d’Administration, lors de sa réunion du 7 octobre 2004. Il est actuellement Président Directeur Général de la CIMR et administrateur

dans de nombreuses sociétés et fonds d'investissements, et participe aux travaux de certains comités de gouvernance.

Les mandats de Khalid Cheddadi se présentent comme suit :

Société	Fonction
CIMR	Président Directeur Général
Lesieur Cristal	Président du Conseil d'Administration
IMC	Président du Conseil d'Administration
Warak Press	Président du Conseil d'Administration
SOCHPRESS	Président du Conseil d'Administration
SAPRESS	Président du Conseil d'Administration
Upline Ventures	Président du Conseil d'Administration
LafargeHolcim Maroc	Administrateur
Ciment du Maroc	Administrateur
Sonasis	Administrateur
Auto Hall	Administrateur
Cosumar	Administrateur
Al Mada Holding	Administrateur
CIH Bank	Administrateur
Boissons du Maroc	Administrateur
RISMA	Administrateur
SSM	Administrateur
SOMED	Administrateur
Jorf Fertilizers Company V	Administrateur
A6 Immobilier	Administrateur
Atlas Hospitality Morocco	Administrateur
EQDOM	Administrateur
OLEA Capital Fund	Administrateur
AFMA	Administrateur
Larbel	Administrateur
Pasteur	Administrateur
Ranila	Administrateur
SICAV	Administrateur
Axa Assurances Maroc	Administrateur
Fondation ARRAWAJ de Microfinance	Administrateur
Maghreb SIYAHA Fund	Président du Comité de Surveillance
Maghreb SIYAHA Fund Resort	Président du Comité de Surveillance
ALHIF	Président du Comité de Surveillance
AKWA Africa	Administrateur
BCP	Administrateur

Source : CFG Bank

Zouhair Bennani est actuellement administrateur non salarié au CA de CFG Bank.

Il est actuellement Président Directeur Général de Best Financière, une holding qui contrôle le groupe Label'Ve, titulaire de la licence exclusive de Carrefour Maroc, ainsi que de plusieurs autres sociétés opérant dans le secteur du retail. Il est ingénieur en informatique (1982) et titulaire d'un diplôme de troisième cycle en management et ressources humaines à l'Université de la Sorbonne (1984).

Après une expérience chez IBM et Xerox en France, il fonde en 1985, le Groupe Label'Ve spécialisé dans la grande distribution et, qui est, aujourd'hui, un des leaders du marché au Maroc.

Il préside également d'autres entités intervenant dans différents secteurs d'activité (hors Groupe CFG).

Les mandats de Zouhair Bennani se présentent comme suit :

Société	Fonction
Label'Ve SA	Président du Conseil d'Administration
Best Financière S.A	Président
Retail Holding	Président
Aradei Capital	Président
Best health	Président
CDCI	Président du Conseil d'Administration
SCRIM	Administrateur
Mutandis SCA	Président du Conseil de Surveillance
CMB Plastique	Administrateur
UNIMER S.A	Administrateur
Amethis Finance	Membre Advisory Board
Union Régionale CGEM Centre	Président d'honneur
Association Marocaine de Distribution Marocaine (AMDM)	Vice-président
Agence Nationale pour la Promotion des Petites et Moyenne Entreprises (ANPME)	Membre du Conseil d'Administration et Représentant du secteur privé

Source : CFG Bank

Mohamed El Yakhli est actuellement administrateur indépendant au CA de CFG Bank.

Centralien et ancien d'HEC, Mohamed El Yakhli est associé-gérant du cabinet Boosting Strategy & Performance Partners en France. Sa spécialité est la stratégie de transformation des organisations. Il a eu des postes de responsabilité dans des banques comme LCL et les Caisses d'épargne en France.

A noter que dans les années 2000, il a dirigé au sein de l'OCP un programme de transformation PMO. Il est également membre du CEPS à Paris et co-fondateur du Club « Confluence » à Casablanca.

En complément de son mandat d'administrateur indépendant de CFG Bank, Mohamed El Yakhli est également associé gérant du cabinet Boosting Strategy & Performance Partners en France.

Karim Ayouche est actuellement administrateur non salarié au CA de CFG Bank.

Karim Ayouche est également membre du Conseil de Surveillance de Mutandis. Il est fondateur de la banque d'affaires Burj Finance dont il est actuellement associé. Il est diplômé de l'université Paris VI en 1987.

Les mandats de Karim Ayouche se présentent comme suit :

Société	Fonction
Kay Holding SARL	Associé Gérant
Soprima S.A	Administrateur
Coprave SARL	Associé
ARB Développement SARL	Associé Cogérant
Concorde Finance SARL	Associé Cogérant
Jaybo SARL	Associé Cogérant
Kayja SARL	Associé Cogérant
2KBE SARL	Associé Gérant
Asukay Real Estate SARL	Associé Gérant
Omote SARL	Associé Gérant
Hamkay SARL	Associé Gérant
Mutatis SCA	Président du Conseil de Surveillance
Mutandis SCA	Vice-Président du Conseil de Surveillance
Mutandis Automobile SCA	Vice-Président du Conseil de Surveillance
Burj Casablanca SARL	Associé
Burj Capital SARL	Managing Partner
Burj Finance SARL	Managing Partner

Source : CFG Bank

Laurent Demey est associé gérant d'Amethis Alpha, et représentant de celle-ci dans le CA de CFG Bank.

Laurent Demey est Associé Gérant d'Amethis Alpha, et codirige le comité exécutif d'Amethis qui supervise les activités et les investissements de la société. Il a passé plus de 25 ans à conseiller des entreprises africaines et à investir dans des entreprises de taille moyenne à fort potentiel.

Avant de cofonder Amethis, Laurent Demey a été directeur des investissements et ensuite Directeur Général Adjoint de Proparco, institution financière de développement française, entre 2006 et 2011. Laurent Demey est diplômé de l'École Centrale de Paris et titulaire d'un DEA en économie du développement de l'École Normale Supérieure.

Les mandats de Laurent Demey se présentent comme suit :

Société	Fonction
Amethis Advisory SAS	Administrateur et Directeur Général
Amethis Africa Finance Ltd	Directeur
Amethis Elephant	Administrateur
Amethis Finance SARL	Gérant
Amethis Finance Luxembourg SARL	Gérant
Amethis Finance Netherlands BV	Directeur
Amethis Investment Fund Manager S.A	Administrateur

Amethis Partners Holding SARL	Gérant
Amethis Partners S.A	Administrateur
Amethis Santé Ltd	Directeur
Amethis SPV Luxembourg SARL	Gérant
Amethis West Africa S.A	Administrateur et Directeur Général
Chase Bank (Kenya) Limited	Directeur
Ciel Finance Limited	Directeur
Fidelity Bank Ghana Limited	Directeur Délégué
Holding LRLDEDR SARL	Gérant
Novamed	Directeur
Amethis Confiserie	Directeur
Groupe Premium S.A	Directeur
Améthis Alpha SARL	Gérant
Améthis Maghreb SARL	Gérant

Source : CFG Bank

Brahim El Jai représente la société Maghreb FS dans le CA de CFG Bank.

Brahim est Directeur Général d'AfricInvest ainsi que Président Directeur Général de MarocInvest Finance Group. Brahim El Jai a été élu président de l'association marocaine des investisseurs en capital (AMIC) en juin 2012. Il est titulaire d'un Executive MBA de l'ESCP Business School ainsi que du diplôme d'Expert-Comptable de l'Ecole de l'Expertise Comptable et de l'Audit (ENOES).

Les mandats de Brahim El Jai se présentent comme suit :

Société	Fonction
AfricInvest	administrateur, Directeur Général
MarocInvest Finance Group	administrateur, Président Directeur Général
Agro Juice Processing ¹	Administrateur
FG Capital Buzzkito ¹	Administrateur
Network Maghreb ¹	Administrateur
Disty Technologies ¹	Administrateur
La Voie Express ¹	Administrateur
Outsourcia ¹	Administrateur
PayLogic ¹	Administrateur
SJL Maghreb ¹	Administrateur

Source : CFG Bank

Ali Bensouda a été désigné en tant que représentant du RCAR dans le Conseil d'Administration de CFG Bank suite à l'augmentation de capital réalisée en mars 2020.

Ali Bensouda est actuellement Directeur du Pôle CDG Prévoyance en charge de la CNRA et du RCAR. Il est également Administrateur Directeur Général de la société Finéa et Président Directeur Général de la société Jaida. Ali Bensouda dispose entre autres d'une expérience multidisciplinaire dans le management, la transformation et le développement des activités.

¹ Brahim El Jai représente les fonds de capital investissement actionnaires des sociétés présentées ci-dessus. Ces fonds de capital investissement sont gérés par AfricInvest Maroc

Ali Bensouda est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat, génie des procédés industriels de l'Ecole Nationale de l'Industrie Minérale, et également titulaire d'un MBA de l'Ecole des Ponts Business School.

Les mandats d'Ali Bensouda se présentent comme suit :

Société	Fonction
Jaida	Président du Conseil d'Administration
Finéa	Administrateur et Directeur Général
Société Centrale de Réassurances (SCR)	Administrateur

Source : CFG Bank

Jetons de présence

Dispositions statutaires

L'Assemblée Générale Ordinaire peut allouer au Conseil, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, qu'elle détermine librement, et que le Conseil répartit entre ses membres dans les proportions qu'il juge convenable.

Il peut être alloué par le Conseil des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs à titre spécial et temporaire. Ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation et soumises à l'approbation des Assemblées Générales Ordinaires.

Les administrateurs ne peuvent recevoir, en cette qualité, aucune autre rémunération de la Société. Toute clause contraire est réputée non écrite et toute délibération contraire à ces dispositions est nulle.

Jetons de présence au titre des exercices 2017, 2018 et 2019

L'Assemblée Générale a décidé de ne pas allouer de jetons de présence aux membres du Conseil d'Administration, ni aucune autre rémunération exceptionnelle pour les missions qui leur sont confiées, aux titres des exercices 2017, 2018 et 2019.

Prêts octroyés aux membres du Conseil d'Administration

L'encours des prêts octroyés aux membres du Conseil d'Administration de CFG Bank, au 31 décembre 2019, s'établit à 28 977 KMAD¹, contre 42 590 KMAD au 31 décembre 2018 et 27 035 KMAD au 31 décembre 2017.

Les modalités de désignation de l'administrateur indépendant

La qualité d'administrateur indépendant est examinée pour chaque nouvelle nomination ou renouvellement de mandat et est revue annuellement par le Conseil d'Administration au vu des critères définis dans la circulaire n°5/W/2016 de Bank al Maghrib fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration des établissements de crédit.

¹ Le montant des prêts comprend également les prêts octroyés à Souad Benbachir (membre du Conseil d'Administration jusqu'en avril 2020)

En effet, la Banque a désigné au sein de son Conseil d'Administration, un administrateur indépendant selon les seuils réglementaires applicables aux établissements de crédit dont le total bilan social ou consolidé est inférieur à 30 milliards de dirhams.

A ce titre, Mohamed El Yakhlifi a été désigné comme administrateur indépendant et approuvé par BAM le 28 novembre 2017.

Politique suivie dans la composition du CA en matière de parité homme/femme

La diversité des genres, l'égalité professionnelle et la promotion des femmes font partie des engagements prioritaires de CFG Bank. En ce qui concerne la parité homme/femme au sein du conseil d'administration, les actionnaires et représentants des personnes morales actionnaires sont essentiellement des hommes. Aussi, le taux de représentativité des femmes au sein du conseil d'administration sur la période 2017-2019 est resté constant à 8%.

Changement au sein du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale du 29 mai 2020 a ratifié la nomination provisoire (cooptation) sous réserve de l'approbation de Bank Al-Maghrib du RCAR représenté par Ali Bensouda, en qualité de nouvel Administrateur de la Société, en remplacement de Souad Benbachir Hassani pour la durée restant à courir de son mandat.

Conventions réglementées conclues entre CFG Bank et ses administrateurs et dirigeants

Conventions réglementées conclues entre CFG Bank et ses administrateurs et dirigeants au titre de l'exercice 2019

Prêt de CFG Bank à Souad Benbachir

Personnes concernées : Souad Benbachir en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt de CFG Bank à Souad Benbachir destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 4%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 31 Juillet 2019

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Souad Benbachir s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 287 ;
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 5 HT.

Montant encaissé : Néant

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de KMAD 287 au cours de l'exercice 2019.

Prêt de CFG Bank à Younes Benjelloun

Personnes concernées : Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général délégué de CFG Bank S.A

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt de CFG Bank à Younes Benjelloun destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 3,5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 1^{er} mars 2019

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Younes Benjelloun s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 389 ;
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 11 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 14 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de KMAD 404 au cours de l'exercice 2019.

Conventions réglementées conclues durant les exercices précédents et dont l'exécution s'est poursuivie en 2019

Prêt de CFG Bank à Younes Benjelloun

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt de CFG Bank à Younes Benjelloun destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 3,5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 11 octobre 2018 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 3,5 % HT ;
- Echéance du prêt : 11 Octobre 2020.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Younes Benjelloun s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 1 530 ;
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 35 HT.

Montant encaissé : Néant.

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de KMAD 1 020 au cours de l'exercice 2019.

Prêt de CFG Bank à Souad Benbachir

Personnes concernées :

- Souad Benbachir en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 400 à Souad Benbachir destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 19 mars 2018 ;
- Modalités : Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% HT ;
- Echéance du prêt : 19 mars 2023.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Souad Benbachir s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 328.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 17 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 72 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Prêt de CFG Bank à Souad Benbachir

Personnes concernées :

- Souad Benbachir en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Prêt de CFG Bank à Souad Benbachir destiné au remboursement de l'encours des crédits moyennant un taux d'intérêt de 3,5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 11 octobre 2018 ;
- Modalités : Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 3,5% ;
- Echéance du prêt : 11 Octobre 2020.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Souad Benbachir s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 4 600.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 108 HT.

Montant encaissé : Néant.

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de KMAD 2 160 au cours de l'exercice 2019.

Prêt de CFG Bank à Aymn Alami

Personnes concernées :

- Aymn Alami en sa qualité d'Administrateur, Vice-président Général de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt de CFG Bank à Aymn Alami destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 12 juillet 2018 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% HT ;
- Echéance du prêt : 12 Juillet 2023.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Aymn Alami s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 428.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 21 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 24 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Prêt de CFG Bank à Aymn Alami

Personnes concernées :

- Aymn Alami en sa qualité d'Administrateur, Vice-président Général de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 400 à Aymn Alami destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 12 juillet 2018 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% HT ;
- Echéance du prêt : 12 juillet 2023.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Aymn Alami s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 400.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 21 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 22 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Prêt de CFG Bank à Younes Benjelloun

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 3 000 à Younes Benjelloun, remboursable in fine, capital et intérêts, destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 16 novembre 2017 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5 % HT. Le contrat prévoit des débloques partiels à la demande du client, dans la limite du montant octroyé ;
- Echéance du prêt : 16 novembre 2022.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Younes Benjelloun s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 1 600.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 60 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 44 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de KMAD 1 000 au cours de l'exercice 2019.

Contrat de prêt à terme de CFG Bank à Souad Benbachir

Personnes concernées :

- Souad Benbachir en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 3 700 à Souad Benbachir, remboursable in fine, capital et intérêts, destiné au remboursement de l'encours des crédits moyennant un taux d'intérêt de 5,5% revu en 2018 à 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 20 décembre 2017 ;
- Modalités : Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% HT ;
- Echéance du prêt : 20 décembre 2022.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Souad Benbachir s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 4 079.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 194 HT.

Montant encaissé : Néant.

Montant décaissé : Néant.

Contrat de prêt à terme de CFG Bank à Aryn Alami

Personnes concernées :

- Aryn Alami en sa qualité d'Administrateur, Vice-président Général de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 3 000 à Aryn Alami destiné au financement des besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 7 août 2017 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% HT ;
- Echéance du prêt : 7 août 2022.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Aryn Alami s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 3 000.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 150 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 327 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant

Contrat de prêt de CFG Bank à Driss Benchaffai

Personnes concernées :

- Driss Benchaffai en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi crédit immobilier d'un montant de KMAD 2 000 à Driss Benchaffai destiné à l'acquisition d'un bien immobilier moyennant un taux d'intérêt de 4% revu en 2018 à 3,5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 23 mai 2017 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 4% HT ;
- Echéance du prêt : 5 juin 2032.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers Driss Benchaffai s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 1 701.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 63 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 113 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Convention de rachat de crédit immobilier entre CFG Bank et Younes Benjelloun

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur général de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 6 000 à Younes Benjelloun destiné au rachat de son crédit immobilier moyennant un taux d'intérêt de 4%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 22 décembre 2016 ;
- Modalités : le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 4% hors taxes ;
- Echéance du prêt : 30 décembre 2032.

Montants comptabilisés :

- La créance de CFG Bank envers Younes Benjelloun s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 5 145 ;
- La société CFG Bank S.A a comptabilisé un produit de KMAD 186 HT au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 313 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Contrat de prêt de CFG Bank à Younes Benjelloun

Personnes concernées :

- Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 400 à Younes Benjelloun destiné au financement de ses besoins de trésorerie moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 29 décembre 2016 ;
- Modalités : Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% hors taxes ;
- Echéance du prêt : 29 décembre 2021

Montants comptabilisés :

- CFG Bank ne détient aucune créance envers Younes Benjelloun au 31 décembre 2019.
- La société CFG Bank S.A a comptabilisé un produit de KMAD 3 au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A a encaissé un montant de KMAD 404 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Convention de rachat de crédit immobilier entre la Société et Souad Benbachir

Personnes concernées :

- Souad Benbachir en sa qualité d'administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de KMAD 6 000 à Souad Benbachir destiné au rachat de son crédit immobilier moyennant un taux d'intérêt de 4%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 23 novembre 2016 ;
- Modalités : Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 4% hors taxes ;
- Echéance du prêt : 5 juin 2033.

Montants comptabilisés :

- La créance de CFG Bank envers Souad Benbachir s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 5 317 ;
- La société CFG Bank S.A a comptabilisé un produit de KMAD 190 au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A a encaissé KMAD 370 au titre de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant

Contrat de prêt de CFG Bank à Aryn Alami

Personnes concernées :

- Aryn Alami en sa qualité d'Administrateur, Vice-Président Général de CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un crédit immobilier d'un montant de KMAD 2 400 à Aryn Alami destiné à l'acquisition d'un bien immobilier moyennant un taux d'intérêt de 5%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 5 septembre 2015 ;
- Modalités : Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt annuel de 5% hors taxes ;
- Echéance du prêt : 5 novembre 2030.

Montants comptabilisés :

- La créance de CFG Bank envers Aryn Alami s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 1 874.
- La société CFG Bank S.A a comptabilisé un produit de KMAD 74 au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A a encaissé un montant de KMAD 254 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Flux financiers entrant dans le cadre des conventions réglementées entre CFG Bank et ses administrateurs et dirigeants

Ces conventions sont individuellement détaillées au niveau des rapports spéciaux des commissaires aux comptes au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, 2018 et 2019, annexés au présent document de référence.

Nature de la convention (en KMAD)	Personne concernée	2017		2018		2019		Solde des créances/dettes 31/12/2019
		Encaiss/D écaiss ¹	Produits/ Charges	Encaiss/ Décaiss ²	Produits/ Charges	Encaiss/ Décaiss ²	Produits/ Charges	
Conventions de prêt	Younes Benjelloun	-836	260	807	285	-1 649	295	8 664
Conventions de prêt	Souad Benbachir	-3 691	265	-2 522	380	-2 005	514	14 611
Conventions de prêt	Aryn Alami	-3 276	505	4 351	567	627	266	5 702
Convention de prêt	Driss Benchaffai	-1 954	45	187	77	113	63	1 701
Total		-9 757	1 075	2 823	1 309	-2 914	1 138	30 678

Source : CFG Bank

Les conventions de prêts conclues entre CFG Bank et ses dirigeants et administrateurs ont généré des produits de 1 138 KMAD au titre de l'exercice 2019.

Par ailleurs, ces conventions ont conduit à des encaissements bruts de 1 957 KMAD et à des décaissements bruts de 4 871 KMAD au titre de l'exercice 2019.

¹ Il s'agit des flux d'encaissement réalisés au cours de l'exercice nets des décaissements

Présentation des principaux comités

A- COMITES ISSUS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration a institué en son sein un certain nombre de comités spécialisés chargés d'analyser en profondeur certaines problématiques spécifiques et de lui formuler des recommandations lui permettant ainsi de s'acquitter au mieux de ses responsabilités et prérogatives et ce, conformément aux dispositions de la Directive de Bank Al Maghrib n°1/W/2014 relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit.

Il s'agit du comité d'audit et des risques ainsi que du comité de nomination et de rémunération.

COMITE D'AUDIT ET DES RISQUES

Le comité d'audit et des risques est chargé d'assurer la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne approprié et adapté à la taille et au profil de risque de la banque et de conseiller l'organe d'administration en matière de définition des stratégies de risques.

Composition :

Le comité d'audit et des risques est composé d'un minimum de trois administrateurs ou membres non dirigeants de l'organe d'administration dont un, au minimum, est indépendant.

Il est présidé par un administrateur indépendant, qui n'est pas le Président de l'organe d'administration ni d'un autre comité de l'établissement bancaire. Le comité compte des membres disposant d'une expérience professionnelle pratique et suffisante dans le domaine bancaire, de l'audit, de l'information financière, de la comptabilité et de la gestion des risques.

Ce comité est composé à la date d'enregistrement du présent document de référence des personnes suivantes :

- Mohamed El Yakhli, Président ;
- Adil Douiri ;
- Aryn Alami
- Zouhair Bensaïd
- Laurent Demey
- Mohamed Ibrahim El Jai.

Fonctionnement

Le comité d'audit et des risques se réunit quatre fois par an.

Des réunions extraordinaires peuvent être convoquées par son Président, s'il le juge nécessaire ou à la demande de l'un de ses membres, du commissaire aux comptes ou des auditeurs internes ou du comité de direction. Les membres sont supposés assister à toutes les réunions du comité. Le Président du comité d'audit et des risques établit l'ordre du jour de chaque réunion.

Le comité d'audit et des risques associe à ses travaux les responsables des fonctions d'audit interne, de gestion globale des risques, des contrôles permanents et de la conformité, le directeur financier et, selon l'ordre du jour, les commissaires aux comptes de l'établissement ainsi que toutes autres personnes jugées nécessaires à l'exercice de ses attributions. En cas de besoin, il peut également se faire assister d'un expert externe.

Principales missions du comité d'audit et des risques

Le comité d'audit et des risques est régi par une charte régissant son fonctionnement.

Il est chargé d'assurer la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne approprié et adapté à la taille et au profil de risque de la banque et de conseiller l'organe d'administration en matière de définition des stratégies de risques

Au sein notamment des domaines suivants, le comité a pour principales attributions de :

Audit, contrôle permanent et conformité

- Apprécier l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne et les mesures prises ou à entreprendre pour corriger les insuffisances y afférentes et les actions permettant de faire évoluer le dispositif en fonction de l'évolution des risques ;
- Apprécier la situation de la banque au regard des règles prudentielles et le dispositif de pilotage y afférent par l'organe de direction ;
- Veiller à l'adéquation et la mise en œuvre du manuel de contrôle interne ;
- Approuver la charte d'audit et le plan d'audit pluriannuel ;
- Définir les zones de risques minimales que la fonction de contrôle périodique et les commissaires aux comptes doivent couvrir ;
- Veiller à l'indépendance des fonctions du contrôle périodique, de contrôle permanent et de conformité, et à l'adéquation de leurs moyens humains et techniques ;
- Examiner et approuver l'étendue et la fréquence des contrôles des fonctions de contrôle précitées et d'apprécier le bon fonctionnement global et l'efficacité de ces contrôles ;
- Prendre connaissance des conclusions ou, le cas échéant, de la synthèse des rapports des fonctions du contrôle périodique, de contrôle permanent et de conformité, et de s'assurer que les mesures correctrices nécessaires sont prises pour remédier, en temps opportun, aux insuffisances constatées ;
- Requérir de ces fonctions, en cas de besoin, des missions et travaux complémentaires;
- Prendre connaissance des résultats des travaux des commissaires aux comptes en matière d'évaluation du dispositif de contrôle interne de l'établissement et examiner leurs rapports ;
- Procéder à une évaluation du dispositif de traitement des réclamations et de la satisfaction de la clientèle à travers des reportings spécifiques ;
- Prendre connaissance des résultats des missions de contrôle de la banque centrale et s'assurer que les mesures correctives nécessaires sont prises pour remédier, en temps opportun, aux insuffisances constatées.

Informations financières

- Surveiller le processus d'élaboration et de contrôle des informations comptables et financières en application des textes légaux et réglementaires ;
- Valider les comptes annuels et semestriels, sociaux et consolidés du groupe, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement ainsi que la pertinence et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués, et l'adéquation du périmètre de consolidation adopté ;
- Contrôler et suivre la méthodologie de détermination des provisions en couverture des principaux risques de l'établissement ;

- Vérifier la clarté et la fiabilité des informations notamment financières destinées à l'organe d'administration, aux actionnaires, aux autorités de contrôle et aux tiers. Dans ce cadre, il veille à la mise en place et au bon fonctionnement du dispositif de publication d'information conformément au cadre légal et réglementaire en vigueur ;
- Conduire la procédure de sélection des commissaires aux comptes et donne un avis à l'organe d'administration sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération. Il approuve la lettre de mission, en particulier, l'étendue et les conditions de sa réalisation ;
- Examiner et suivre l'indépendance des commissaires aux comptes, en particulier pour ce qui concerne la fourniture de services complémentaires à l'établissement.

Gestion des risques

- Examiner les stratégies en matière de risque sur une base agrégée ainsi que par type de risque encouru notamment de crédit, de marché, opérationnel, de liquidité, de taux d'intérêt, de concentration, de règlement-livraison, pays, de transfert, de blanchiment de capitaux et de financement de terrorisme et de cybercriminalité, et formuler des recommandations à l'intention de l'organe d'administration à ce sujet ;
- Passer en revue, au moins une fois par an, les politiques de risque de la banque ;
- Examiner régulièrement les résultats des stress tests réalisés et de veiller à ce qu'ils soient pris en compte dans la définition de l'appétence pour le risque, le processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres, la planification des fonds propres et de la liquidité, et des budgets. Ils doivent également être mis en lien avec les plans de redressement ;
- Fournir à l'organe d'administration des avis sur l'appétence pour le risque actuelle et future, surveiller la mise en œuvre, par l'organe de direction, de la déclaration d'appétence pour le risque et rendre compte de la culture du risque au sein de la banque.
- Surveiller la mise œuvre des stratégies relatives à tous les risques encourus telles qu'approuvées par l'organe d'administration ;
- Évaluer la qualité du dispositif de mesure, maîtrise et surveillance des risques ;
- S'assurer que le niveau des risques encourus est contenu dans les limites fixées par l'organe de direction conformément au niveau d'appétence pour le risque défini par l'organe d'administration ;
- Examiner, au moins une fois par an, les besoins de fonds propres fondés sur les risques de l'établissement et l'évaluation faite par l'organe de direction de l'efficacité du processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes aux fins d'établir ces besoins ;
- S'assurer de l'adéquation des systèmes d'information eue égard aux risques encourus ;
- Veiller à ce que les coûts internes d'allocation des fonds propres aux lignes de métier reflètent les risques significatifs qui en découlent ;
- Approuver la nomination et la révocation du responsable de la gestion globale des risques et examiner son indépendance, ses performances et sa rémunération ainsi que le budget qui lui est alloué ;
- Veiller à ce que la fonction de gestion globale des risques soit dotée de moyens suffisants en termes humains et techniques ainsi que d'accès aux informations internes et externes nécessaires à l'exercice de ses fonctions et dispose d'un positionnement approprié au niveau de la banque ;

- Veiller à ce que le personnel de la fonction de gestion globale des risques dispose de suffisamment d'expériences et de bonnes connaissances des marchés et des produits ainsi que d'une maîtrise des techniques de gestion et de contrôle des risques.

Le comité d'audit et des risques se réunit une fois par trimestre et avant chaque présentation en Conseil d'Administration.

Quatre comités d'audit et des risques se sont tenus afin d'évaluer le dispositif de contrôle interne relatif à l'exercice 2019 :

- 23 mai 2019 ;
- 23 septembre 2019 ;
- 10 décembre 2019 ;
- 17 mars 2020.

Les membres du comité d'audit ont procédé à :

- L'appréciation de la qualité du système de contrôle interne ;
- La définition des zones de risques minimales qui doivent être couvertes par l'audit interne ;
- La validation du plan d'audit annuel ;
- La vérification de la fiabilité et l'exactitude des informations financières destinées au Conseil d'Administration.

Fréquence et modalités de communication des conclusions des travaux au Conseil d'Administration

Le Comité d'audit établit un rapport détaillé sur ses travaux, faisant état de ses constats et recommandations. Il rend ainsi compte de son activité au Conseil d'Administration lui permettant d'être pleinement informé en facilitant ses délibérations.

Le rapport du comité d'audit est mis à la disposition des Administrateurs lors de la tenue du Conseil d'Administration.

Le comité d'audit et des risques reçoit régulièrement des rapports et des informations de la part du responsable de la fonction de l'audit interne, du contrôle permanent, de la conformité et de la gestion globale des risques sur les principaux dysfonctionnements relevés, le profil de risque actuel de l'établissement, l'état actuel de la culture du risque, le degré d'utilisation de l'appétence pour le risque autorisée, les limites de risque, les dépassements constatés et des mesures correctives prises.

Le comité d'audit et des risques rend compte régulièrement à l'organe d'administration des résultats de ses travaux et l'informe de tout événement ou dysfonctionnement susceptible de porter atteinte au bon fonctionnement du système de contrôle interne ou à la situation financière de l'établissement et au dispositif de mesure, maîtrise et surveillance des risques. Le Comité remet à tous les membres du Conseil d'Administration des procès-verbaux relatifs à toute réunion tenue

Le comité d'audit et des risques travaille en étroite collaboration avec le comité des nominations et rémunérations à l'évaluation des incitations créées par le système de rémunération. Il détermine, sans préjudice des missions confiées au comité des nominations et rémunérations, si les incitations générées par le système de rémunérations tiennent dûment compte des risques, des fonds propres et de la liquidité ainsi que de la probabilité de gains et du moment de leur obtention.

COMITE DES NOMINATIONS ET REMUNERATION

Le comité des nominations et rémunération a été mis en place en 2016 et s'est réuni pour la première fois en mai 2017. Le comité se réunit au moins une fois par an. Il se réunit en tant que besoin à la demande de son Président, de la moitié de ses membres, du Président de la Société et du Directeur Général et Directeur Général Délégué.

Le comité des nominations et des rémunérations a pour objectifs principaux :

- De recommander au Conseil d'Administration les personnes qui devraient être nommées comme Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués, selon le cas ;
- D'examiner les politiques de rémunération des dirigeants de la banque et des filiales et la rémunération des membres de la direction générale, de proposer la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- Proposer le cas échéant le montant des jetons de présence à proposer à l'Assemblée Générale annuelle pour la rémunération des membres du Conseil d'Administration ;
- S'assurer que les rémunérations et leur évolution sont en cohérence avec les intérêts des actionnaires et la performance de la banque, notamment par rapport à ses concurrents.

Le comité est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le Conseil d'Administration.

La durée du mandat des membres du membre du Comité est fixée par le Conseil d'Administration, sans qu'elle ne soit supérieure à leurs mandats d'administrateurs.

Le conseil peut cependant à tout moment modifier la composition du Comité.

A la date d'enregistrement du document de référence, le comité des nominations et rémunération est composé des membres ci-dessous :

- Karim Ayouche (Président) ;
- Adil Douiri ;
- Philippe Rocard ;
- Zouheir Bensaid ;
- Laurent Demey ;
- Brahim El Jai.

B- COMITES ISSUS DE LA DIRECTION GENERALE

COMITE DE DIRECTION GENERALE

Le comité de direction générale réunit les directeurs généraux sous la présidence du Président du Conseil d'Administration. Ce comité, qui se tient à une fréquence hebdomadaire, est chargé de la gestion courante des activités de la Banque et ses filiales et veille à la déclinaison opérationnelle de la stratégie fixée par le Conseil d'Administration.

COMITE EXECUTIF

Un comité exécutif se réunit mensuellement et regroupe le Président du conseil, les trois directeurs généraux du groupe, le Directeur Administratif et Financier et l'ensemble des responsables métiers du groupe qui abordent de manière détaillée tous les aspects liés à l'activité de chaque métier. Ce comité assure un suivi régulier et permanent de l'exploitation courante, des projets en cours, du budget et des aspects organisationnels.

Le comité exécutif est composé des membres ci-dessous :

- Adil Douiri
- Souad Benbachir Hassani
- Younes Benjelloun
- Driss Benchaffai
- Moulhim Aouad
- Mohamed Benhaddou
- Youssef Berdai
- Hynd Chkili
- Hind Dinia
- Mohamed Essakalli
- Karim Gharbi
- Issam Mghabbar
- Salim Rais
- Sofia Skiredj
- Bachir Tazi
- Soumaya Tazi

C- COMITES SPECIALISES

COMITE DE CREDIT

Le comité de crédit est l'organe de décision bancaire qui statue sur les demandes de crédit collectées par le réseau CFG Bank. Il est composé d'un groupe restreint de responsables spécialisés dans les différents domaines de la banque (analyse financière, engagement, risque, ...), en charge d'étudier le dossier de crédit et d'émettre un avis favorable ou défavorable sur ce dernier.

Trois comités de crédit distincts se tiennent au niveau de CFG Bank :

- un comité de crédit traitant les dossiers de crédits suivants :
 - ✓ les crédits hypothécaires particuliers dont le montant est inférieur à 3 MMAD ;
 - ✓ tous les crédits dont le montant est inférieur ou égal à 1 MMAD et d'une durée allant d'une année à cinq années ;
 - ✓ les découverts dépassant 1 mois de Revenu Disponible Mensuel.

Les dossiers de crédit relatifs à la petite et moyenne entreprise ne sont pas traités dans le cadre de ce comité, mais au niveau du comité de crédit « gros montants » décrit ci-dessous.

- un comité de crédit « gros montants », traitant les dossiers de crédits suivants :
 - ✓ tous Les crédits hypothécaires particuliers dont le montant est supérieur à 3 MMAD ;
 - ✓ tous les crédits dont le montant est supérieur à 1 MMAD ;
 - ✓ tous les crédits dont le montant est supérieur ou égal à 1 MMAD et d'une durée supérieure à cinq années ;
 - ✓ tous les crédits relatifs à la petite et moyenne entreprise ;
 - ✓ tous les crédits relatifs à la grande entreprise.
- un comité de crédit « grands risques », traitant les dossiers de crédits suivants :
 - ✓ les crédits dont le montant est supérieur à 20 MMAD et non couverts par des garanties réelles (hypothèques, BDT, valeurs mobilières cotées ou DAT) ;
 - ✓ les crédits dont le montant est supérieur à 60 MMAD ;
 - ✓ les crédits-bails immobiliers dont le montant et supérieur à 120 MMAD ;
 - ✓ les crédits destinés au financement de projets relevant du secteur du tourisme.

Déroulement des comités de crédit :

- Les analystes de la cellule crédit concernée préparent et présentent les dossiers de crédit aux membres du comité crédit et présentent leurs analyses lors du comité.
- Pour tous les crédits, autres que les découverts et crédits immobiliers acquéreurs hypothécaires, le département Analyse Crédits doit transmettre un dossier complet au département des Risques au moins 48h avant la tenue du comité.
- La direction des risques présente son analyse au sujet des différents dossiers de crédits présentés.
- Les membres votant du comité de crédit prennent une décision pour chacun des dossiers de crédit présentés au nom du comité.

Type de comité	Membres	Votants	Fréquence de tenue
Comité de crédit	Driss Benchaffai en qualité de DGD	x	Bihebdomadaire (lundi et vendredi)
	Moulhim Aouad en qualité de directeur réseaux Cellule crédits Direction des risques	x	
Comité crédit "Gros montants"	Souad Benbachir en qualité de DG	x	Hebdomadaire (mercredi)
	Younes Benjelloun en qualité de DGD Cellule crédits Direction des risques Directeur banque d'entreprise	x	
Comité crédit "Grands risques"	Adil Douiri en qualité de Président du CA	x	A la demande
	Amyr Alami en qualité de Vice-Président administrateur	x	
	Souad Benbachir en qualité de DG	x	
	Younes Benjelloun en qualité de DGD	x	
	Driss Benchaffai en qualité de DGD	x	
Le cas échéant, un des administrateurs (parmi les administrateurs non membres permanents)	x		

Source : CFG Bank

COMITE DE SUIVI DES IMPAYES

Le comité de suivi des impayés a lieu mensuellement et a été mis en place pour chacun des pôles Retail, Entreprise et Banque privée. Il est composé de la Direction Métier concernée, de la Direction des Risques, du Directeur Général support et éventuellement de la Direction Juridique. Le responsable Métier se prononce sur l'état des impayés qui le concernent ainsi que sur les actions menées pour leur recouvrement. La Direction des Risques assure le suivi des impayés, s'assure de la mise en œuvre des plans d'actions et alerte chaque responsable Métier sur les créances qui seront classées dans la Watch List ou la Weaklist. Un PV est ensuite transmis aux différentes entités opérationnelles ainsi qu'à la Direction Générale.

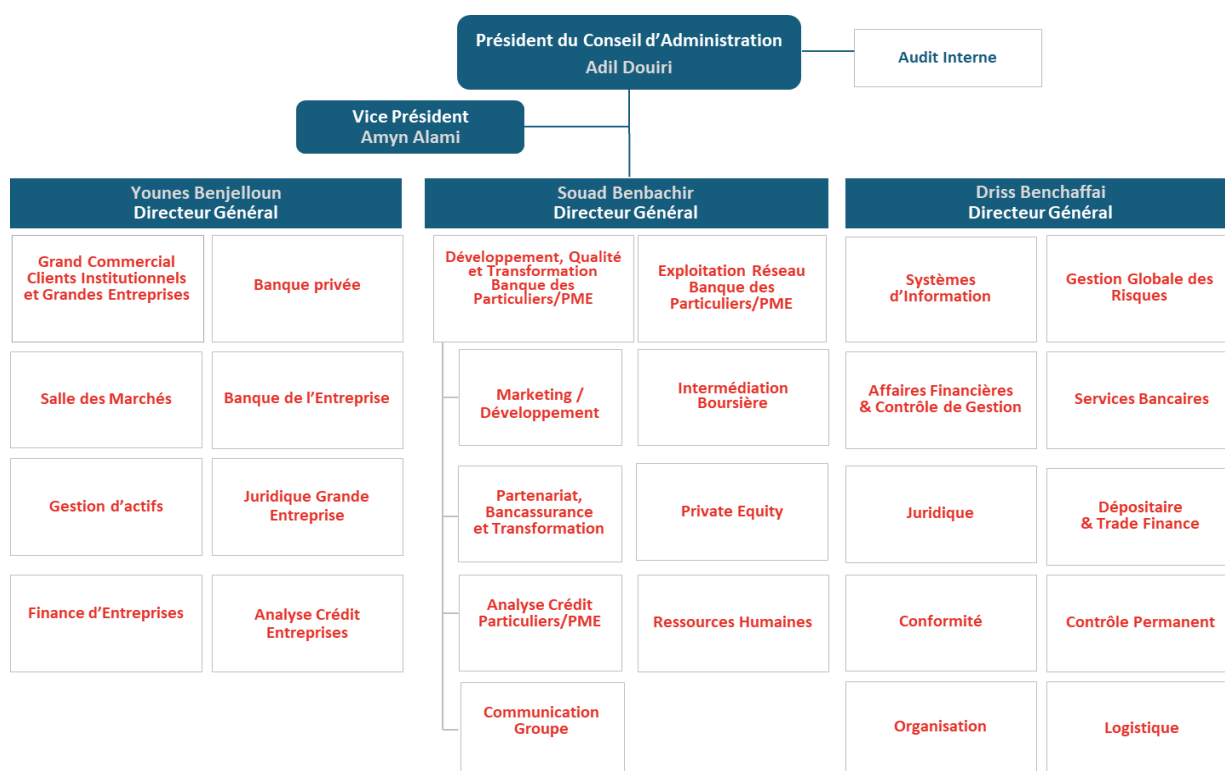
COMITE DE PROVISIONNEMENT, DES RISQUES SENSIBLES, ET DE LA WEAKLIST

Le comité de provisionnement, des risques sensibles et de la weaklist a lieu semestriellement et est composé de la Direction Générale, des Directions Métiers et de la Direction des Risques. Ce comité se prononce sur les créances qui devront être provisionnées.

4.4- Organes de direction

Organigramme de CFG Bank

L'organigramme de CFG Bank se présente comme suit :



Source : CFG Bank

L'organisation du groupe a été modifiée en juin 2015 avec le changement de Président. En effet, le Conseil d'Administration a désigné Adil Douiri comme Président et Aryn Alami comme Vice-Président en charge du Développement. Souad Benbachir et Younes Benjelloun ont été désignés comme Directeurs Généraux coordonnant l'ensemble des activités du groupe.

En novembre 2016, Driss Benchaffai est nommé Directeur Général Délégué en charge des *business units* transversales ainsi que des *business units* de production bancaire.

Parallèlement, les activités opérationnelles sont organisées en 5 métiers (à savoir gestion d'actifs, intermédiation en actions, marché des taux, finance d'entreprise et capital investissement).

Directeur(s) Général (aux)

Le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs Directeurs Généraux dans les conditions prévues par la Loi. Le Conseil d'Administration fixe leur rémunération.

Le Directeur Général est obligatoirement une personne physique. Il peut être choisi parmi les administrateurs ou en dehors d'eux. Il peut aussi être salarié, ou encore un tiers extérieur.

Le Directeur Général représente la société dans ses rapports avec les tiers. La société est engagée par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'Administration détermine la durée et l'étendue des pouvoirs délégués au Directeur Général.

Directeur(s) Général (aux) Délégué(s)

Les Directeurs Généraux Délégués ont le rôle d'auxiliaires du Directeur Général auquel ils sont juridiquement subordonnés.

Le Conseil d'administration fixe la rémunération des Directeurs Généraux Délégués.

A l'égard de la société, les Directeurs Généraux Délégués sont investis des pouvoirs dont le Conseil d'Administration détermine, sur proposition du Directeur Général, l'étendue et la durée.

A l'égard des tiers, les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Lorsqu'un Directeur Général Délégué est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Présentation des principaux dirigeants non administrateurs¹

Souad Benbachir Hassani, 50 ans, est Directeur Général de CFG Bank depuis septembre 2018, après avoir été membre du Directoire de 2000 à 2003 et DGD de 2003 à 2018 et membre du Conseil d'Administration de juin 2003 à avril 2020.

Diplômée de l'ESSEC Paris en 1992, Souad Benbachir Hassani a débuté sa carrière au sein de l'équipe Investment Banking au sein de Goldman Sachs à Londres. Elle rejoint par la suite CFG Bank en 1995 afin d'y développer l'activité Finance d'Entreprises. Depuis, elle a conduit plus de 100 missions et transactions pour le compte d'opérateurs publics et privés dans des secteurs stratégiques de l'économie marocaine (Infrastructures, Tourisme, Télécommunications, etc.) pour un montant cumulé supérieur à 50 milliards de dirhams.

Souad Benbachir Hassani est administrateur de la CGEM et de plusieurs sociétés que sont : Mutandis, Mutandis Auto, l'Association pour le Progrès des Dirigeants (APD), CMFMA Maroc ainsi que l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE). Elle a également été administrateur de Risma, jusqu'en 2012. Souad Benbachir n'exerce pas d'autres fonctions que celle au sein de CFG Bank.

¹ Se référer au titre « 4.3 – Organes d'administration » pour la présentation des dirigeants administrateurs

Souad Benbachir Hassani a été décorée par sa majesté le roi Mohammed VI en 2004 du Wissam El Arch de l'ordre de Chevalier.

Driss Benchaffai, 44 ans, est actuellement Directeur Général Délégué de CFG Bank.

Diplômé de l'ESTP en 2000, Driss Benchaffai a débuté sa carrière en tant que consultant au sein d'Accenture où il a supervisé plusieurs missions dans la banque et les assurances pour le compte d'acteurs marocains de référence.

En 2010, il rejoint CNIA Saada Assurances en tant que Directeur Général Adjoint où il a géré pendant 4 ans plus de 90 projets transverses. En 2016, il est nommé Directeur Général de Saham Finances. Driss Benchaffai a rejoint CFG Bank en 2016 en tant que Directeur Général Délégué afin de superviser les business units support, notamment les départements finance, logistique, audit, contrôle interne, organisation, juridique, services bancaires, informatique et contrôle de gestion.

Driss Benchaffai n'exerce pas d'autres fonctions que celle au sein de CFG Bank.

Présentation des dirigeants membres du comité exécutif (Comex)

Dirigeant membre du comité exécutif	Fonction	Date d'entrée au Comex du Groupe CFG ¹
Adil Douiri	Président du Conseil d'Administration	2016
Souad Benbachir Hassani	Directeur Général	2016
Younes Benjelloun	Directeur Général Délégué et Administrateur	2016
Driss Benchaffai	Directeur Général Délégué	2016
Moulhim Aouad	Directeur Général Adjoint Développement, qualité et transformation Banque Particuliers/PME	2016
Youssef Berdai	Directeur Exécutif Gestion Globale des Risques	2016
Hind Dinia	Directeur Exécutif de la Banque Privée	2016
Mohamed Essakali	Directeur Exécutif Grand Commercial Clients Institutionnels et Grandes Entreprises	2016
Salim Rais	Directeur Exécutif Affaires Financières et Contrôle de Gestion	2016
Soumaya Tazi	Directeur Exécutif Private Equity	2016
Karim Gharbi	Directeur Exécutif de la Banque de l'Entreprise	2017
Issam Mghabbar	Directeur Salle des Marchés	2017
Mohamed Benhaddou ²	Directeur Exécutif Finance d'Entreprise	2018
Hynd Chkili	Directeur Exécutif Réseau Banque des Particuliers/PME	2019
Sofia Skiredj	Directeur Exécutif Gestion de Portefeuille	2019
Bachir Tazi	Directeur Exécutif en charge de la Société de Bourse	2019

Source : CFG Bank

¹ Un nouveau format de Comex a été mis en place en 2016, en lieu et place du comité de direction, qui réunissait un nombre de participant plus important.

² Mohamed Benhaddou est également gérant de CFG Finance

Rémunération attribuée aux dirigeants

La rémunération annuelle brute attribuée aux dirigeants administrateurs au titre de l'année 2019 s'est élevée à 8 910¹ KMAD contre 8 643 KMAD en 2018 et 7 316 KMAD en 2017.

La rémunération annuelle brute accordée à l'équipe dirigeante (salariés membres du comité exécutif hors administrateurs) s'est élevée à 14 068 KMAD en 2019, contre 14 919 KMAD en 2018 et 12 373 KMAD en 2017.

A noter que cette rémunération n'inclut pas de programme de stock-options.

Prêts accordés aux principaux dirigeants

L'encours des prêts accordés aux membres du Comex (hors administrateurs) s'élève à 15,1 MMAD en 2017, 26,7 MMAD en 2018 et 29,4 MMAD en 2019.

¹ Inclut les rémunérations d'Amyr Alami, Younes Benjelloun et Souad Benbachir (membre du Conseil d'Administration jusqu'en avril 2020).

Partie III Activité de l'Emetteur

I- Historique

	<p>En juillet 1992, Casablanca Finance Group a été créée par deux professionnels marocains des marchés financiers, Aymn Alami et Adil Douiri, ainsi qu'un groupe d'investisseurs institutionnels de premier plan : Banque Commerciale du Maroc, Royale Marocaine d'Assurance, Banque Paribas et Compagnie Financière Edmond de Rothschild.</p> <p>Le projet Casablanca Finance Group visait, dès sa création, à bâtir la première banque d'affaires marocaine, construite sur le business modèle des banques d'affaires anglo-saxonnes (« Investment Banks »). Les activités projetées incluaient :</p>
1992	<ul style="list-style-type: none">• le conseil financier dans le cadre d'opérations de fusion et acquisition et de privatisation ;• le conseil financier et le placement dans le cadre d'émissions d'actions ou de titres de créances ;• l'intermédiation et le négoce d'actions et de titres de créances ;• la gestion d'actifs financiers (c'est-à-dire de portefeuilles) pour compte de tiers ;• la gestion de fonds de capital-risque, capital développement et plus généralement de capital investissement.
1994	<p>Le groupe Casablanca Finance Group franchit au terme de cet exercice le niveau de 10 MMAD de produits nets consolidés.</p>
1995	<p>Création de la filiale société de bourse, Casablanca Finance Intermédiation (agrément du 28 octobre 1994). Les lois réglementant les marchés des capitaux ayant été promulguées en 1993, le dossier déposé par Casablanca Finance Group pour sa filiale société de bourse a été l'un des tous premiers agréés sur le marché marocain.</p> <p>Création des deux filiales chargées de la gestion d'actifs pour compte de tiers, Casablanca Finance Asset Management et Casablanca Finance FCP.</p> <p>Création du premier OPCVM, en partenariat avec la Banque Commerciale du Maroc et la Caisse de Dépôt et de Gestion, « Tijari Croissance » (agrément du 16 janvier 1995).</p>
1997	<p>La Banque Commerciale du Maroc réduit son niveau de participation au capital de Casablanca Finance Group et crée ses propres filiales chargées des métiers de banque d'affaires.</p> <p>Filialisation de l'activité de conseil (<i>corporate finance</i>) et création de Casablanca Finance Conseil. A partir de cette date-là, Casablanca Finance Group ne logeait plus d'activités métiers, mais se contentait du rôle de holding de tête du groupe (fonctions transversales et gestion de la trésorerie, notamment).</p> <p>Le groupe CFG inaugure son système de « partnership » en admettant trois collaborateurs au capital des différentes entités du groupe.</p> <p>Le groupe franchit la barre des 50 MMAD de produits nets consolidés, correspondant au produit net bancaire consolidé de toutes les filiales.</p>
1998	<p>Création de la filiale banque du groupe, initialement chargée des activités liées aux produits de taux, Casablanca Finance Markets. La banque Casablanca Finance Markets a été créée en partenariat avec un large tour de table institutionnel : Bank of Africa – BMCE Group, RMA, Axa Assurance Maroc et CIMR (agrément du 9 juin 1998). A compter de cette date, le groupe adopte, pour la consolidation de ses comptes, une présentation comptable conforme à celles des établissements de crédit.</p>

1999	<p>Création du premier fonds de capital investissement, CFG Développement.</p> <p>Le groupe franchit pour la première fois la barre de 100 MMAD de produit net bancaire consolidé.</p> <p>Création de la filiale chargée de la gestion de fonds de capital investissement, Casablanca Finance Capital.</p>
2000	<p>Création de la filiale spécialisée dans l'épargne des particuliers, Dar Tawfir.</p> <p>Changement de nom, de logo, et d'identité visuelle du groupe. Casablanca Finance Group devient CFG Group et les filiales s'appellent CFG Finance, CFG Marchés, CFG Gestion, CFG Capital, etc.</p> <p>Modification de la gouvernance du groupe qui passe de deux administrateurs délégués (les deux fondateurs) ayant les mêmes pouvoirs et la faculté d'agir conjointement ou séparément pour tous les pouvoirs du conseil, à un directoire présidé par Aymn Alami et un conseil de surveillance présidé par Adil Douiri.</p> <p>Ouverture du conseil de surveillance de CFG Group à 3 membres indépendants.</p> <p>Création d'une équipe dédiée au secteur du tourisme au sein de CFG Group.</p>
2001	Ouverture de la première agence Dar Tawfir à Casablanca.
2003	<p>Adil Douiri est nommé Ministre du Tourisme et de l'Artisanat et démissionne de son poste de Président du conseil de surveillance de CFG Group.</p> <p>Transformation de CFG Group en société anonyme à Conseil d'Administration.</p>
2005	Dar Tawfir lance auprès du grand public le premier site Internet de bourse en ligne au Maroc.
2006	Le groupe franchit pour la première fois la barre des 200 MMAD de produit net bancaire consolidé.
2007	Création de la filiale chargée de la distribution de produits d'assurance, Dar Tawfir Assurance.
2008	Lancement d'une société d'investissement dédiée au tourisme T Capital, promue et gérée par CFG Group.
2009	Refonte du système informatique de la société de bourse et de la société de gestion.
2010	Réorganisation du réseau Dar Tawfir et séparation des activités : distribution retail et banque privée.
2011	<p>Lancement des sociétés d'investissement de capital investissement Idraj (fonds pré-IPO) et Immorente (société d'investissement en immobilier locatif).</p> <p>Lancement de l'implémentation de la refonte du système informatique « Core Banking intégré » Avaloq Banking System.</p>
2012	<p>Mise en œuvre du projet de réorganisation de CFG Group à travers les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absorption par CFG Group de Casablanca Finance Markets. CFG Group devient par cette opération, une banque agréée par Bank Al Maghrib ; • Absorption de Dar Tawfir, entité spécialisée dans la distribution de produits d'épargne aux particuliers ; • Intégration au sein de CFG Group de l'activité de dépositaire anciennement exercée par CFG Marchés ; • Mise en exploitation du système d'information « Avaloq ».
2014	Lancement du « One-to-one Equity Conference » avec pour objectif de présenter aux investisseurs les potentialités de la Bourse de Casablanca.

2015	<p>CFG Group devient CFG Bank et lance sa banque de détail, avec l'ouverture de sa première agence à Casablanca.</p> <p>Démarrage des crédits aux entreprises.</p>
2016	<p>Ouverture de 4 nouvelles agences (dont un siège régional à Rabat).</p> <p>Lancement du 1^{er} compte sur carnet à taux progressif.</p> <p>Démarrage des crédits immobiliers.</p> <p>Augmentation de capital de 300 MMAD, souscrite par :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zouhair Bennani en tant que personne physique ; • Des institutionnels renforçant leur participation dans le capital du Groupe (CIMR, Axa assurance Maroc et Mutatis) ; • Des groupes privés nationaux faisant leur entrée dans le capital de la Banque.
2017	Ouverture de 8 nouvelles agences.
2018	Augmentation de capital de 300 MMAD réservée aux sociétés de capital investissement Maghreb FS et Amethis Alpha
2019	Avec deux nouvelles agences ouvertes, le réseau d'agences de CFG Bank compte, à fin 2019, 17 agences dont une agence <i>corporate</i> et 78 GABs
2020	<p>Augmentation de capital de 400 MMAD, souscrite par le RCAR et de grands groupes privés nationaux.</p> <p>Crise sanitaire liée à l'épidémie du Covid19 dont les impacts sont, à la date d'enregistrement du présent document de référence, en cours de chiffrage.</p>

Source : CFG Bank

CFG Group est fondé en 1992 sur le modèle opérationnel des banques d'affaires anglo-saxonnes. Si le nombre de produits financiers offerts par ces institutions ou encore la sophistication de ces produits sont sans commune mesure avec ce qu'il est possible de pratiquer dans les marchés financiers marocains, il n'en demeure pas moins que ces banques d'affaires (investment banks) sont fondamentalement organisées autour des quatre grands métiers suivants : gestion d'actifs / marchés des capitaux / *corporate finance* / capital investissement.

En participant au développement de la réglementation marocaine et de la construction progressive des marchés des capitaux marocains, mais aussi au fil de la maturation des acteurs économiques marocains (entreprises, institutionnels, épargnants individuels, ...), CFG Group développe successivement chacun des quatre métiers du modèle adopté. Ce modèle se concentre sur la clientèle des grandes entreprises, de l'Etat et des investisseurs institutionnels, marocains ou étrangers.

Dans l'objectif de construire une banque d'affaires indépendante, positionnée comme l'un des leaders du marché marocain, CFG Group met en place une organisation humaine et technologique à même d'offrir à ses clients un niveau de prestation aux standards internationaux. L'essentiel des premières années (1992-1999) est consacré à la définition de nouveaux services et de nouveaux produits, ainsi qu'au recrutement de cadres de haut potentiel et bien entendu aux systèmes d'information indispensables à toute institution financière.

A la création de CFG Group, la clientèle des particuliers n'était pas au cœur de la clientèle cible du groupe. La commercialisation des premiers OPCVM, à partir de 1995, attire spontanément une clientèle de particuliers initiés aux produits financiers, dont le nombre s'est élargi au fil des performances réalisées par l'équipe de gestion d'OPCVM, puis dont le nombre s'est stabilisé. Ni les ressources humaines, ni les systèmes d'information, ni les locaux ne permettaient alors à CFG

Group d'envisager d'élargir sa clientèle de particuliers : l'institution est conçue pour un nombre réduit de clients de grande taille.

C'est en 1999 que le périmètre visé est achevé : cette année-là voit la création de la filiale CFG Capital et du premier fonds de capital investissement géré par le groupe et dans lequel CFG Group investit lui-même : CFG Développement.

C'est aussi cette année-là que les actionnaires et dirigeants de CFG Group décident de compléter le business model initial, d'une investment bank à l'anglo-saxonne tournée vers une clientèle d'institutionnels et de grandes entreprises, en lui adjoignant une entité spécifique tournée vers l'épargnant individuel.

CFG Group s'efforce de concevoir une prestation globale pour ce nouveau segment de clientèle, ainsi qu'une marque nouvelle (Dar Tawfir) et deux canaux de distribution adaptés et complémentaires. En effet, le modèle de distribution retenu est celui de la combinaison d'un réseau d'agences physique et d'un canal électronique à haute performance. Ce modèle, dit « click & mortar », fait référence à la fusion du modèle Internet pur (« click ») et du modèle d'agences physiques (« brick & mortar »). Les investissements du groupe dès 2000 se dirigent essentiellement vers l'ouverture de deux agences, l'une à Casablanca et l'autre à Rabat, ainsi que vers des systèmes d'information de dernière génération permettant d'automatiser et d'industrialiser les processus de traitement depuis l'instruction donnée par le client à son domicile.

La période 1999-2002 coïncide avec une contraction sévère de l'activité des marchés financiers marocains, la première de son histoire moderne. Cette correction est longue et difficile d'autant que les intervenants, épargnants, institutionnels ou professionnels, vivent une telle phase pour la première fois au Maroc. Malgré la réduction des coûts à laquelle CFG Group doit se résoudre alors, les investissements en technologie et en agences sont maintenus. C'est en 2001 qu'ouvre la première agence à l'enseigne Dar Tawfir (la maison de l'épargne), boulevard Massira Al Khadra à Casablanca.

C'est durant cette même période, et dans l'objectif d'accompagner le marché des taux au Maroc, que les actionnaires de CFG Group décident de créer Casablanca Finance Markets. Cette société filiale banque du groupe voit le jour en 1998 en partenariat avec un large tour de table institutionnel : Bank of Africa BMCE Group, RMA, Axa Assurance Maroc et CIMR.

La période 2002-2007 coïncide avec le retour à une phase haussière de l'activité des marchés financiers nationaux. De surcroît et à partir de 2005, cette période coïncide avec une phase d'accélération significative de la croissance économique marocaine.

Dans ce contexte, l'ensemble des métiers, activités et produits conçus ou mis en place pendant la période 1992-2002 contribue de manière significative au résultat global du groupe. La phase 2002-2007 contribue ainsi à porter à maturation les investissements et les choix stratégiques arrêtés auparavant.

Sur la période 2008 à 2011 et dans un contexte de marché en ralentissement, CFG Group se concentre sur la mise en œuvre de plusieurs projets d'investissements structurants pour son développement. A ce titre, CFG Group entreprend :

- L'extension de son réseau d'agences Dar Tawfir à travers (i) l'ouverture d'une nouvelle agence à Fès en 2010, (ii) la construction d'une nouvelle agence à Rabat et (iii) l'acquisition de deux villas à Marrakech et Tanger en vue d'y loger deux nouvelles agences. CFG Group ambitionne par cette décision stratégique d'être au plus près de sa clientèle de particuliers épargnants avec des agences de nouvelle génération spécialisées et fonctionnelles.

- La refonte totale du système d'information grâce à la mise en place du système « Core Banking intégré : Avaloq Banking System » afin d'asseoir et supporter le développement de CFG Group au cours de la prochaine décennie sur la base des meilleurs standards internationaux en la matière. Ce chantier mobilise depuis son lancement une équipe de près de 40 personnes à plein temps. Le nouveau système d'information est mis en service le 3 décembre 2012.

Cet ambitieux programme d'investissement intervient concomitamment à un renforcement progressif des fonds propres de CFG Group qui s'établissent à fin 2011 à près de 420 MMAD contre 218 MMAD en 2006 (chiffres calculés selon les standards du Plan Comptable des Etablissements de Crédit).

L'année 2012 constitue un tournant majeur dans l'histoire du groupe. En effet, début décembre 2012, le groupe réalise une série d'opérations de réorganisation juridique, qui se présentent comme suit :

- Cession par CFG Marchés à CFG Group de l'activité dépositaire ;
- Cession par CFG Marchés à CFG Group de la société Dar Tawfir SA ;
- Absorption par CFG Group de Casablanca Finance Markets. CFG Group devient par cette opération, une banque agréée par Bank Al Maghrib ;
- Absorption simultanée par CFG Group de Dar Tawfir SA, entité spécialisée dans la distribution de produits d'épargne aux particuliers.

La réorganisation a pour objectif de (i) simplifier et d'optimiser l'organisation et le fonctionnement du groupe, (ii) de renforcer les fonds propres de l'entité CFG Group, désormais détentrice d'un agrément bancaire, et donc d'accroître sa force de frappe commerciale (iii) d'optimiser le financement du groupe et (iv) de permettre l'élargissement de la gamme de produits et de services offerts à la clientèle.

Depuis 2012 et l'obtention de l'agrément bancaire, CFG Group a travaillé de manière active sur le déploiement d'une nouvelle offre de services bancaires destinés aux clients particuliers. Ainsi, au cours du second semestre 2015, CFG Group a lancé sa banque de détail et a changé de nom et d'identité visuelle pour s'appeler désormais « CFG Bank ».

Depuis 2015, CFG Bank est organisé autour de deux pôles, la banque de détail et la banque de financement et d'investissement. A fin 2019, CFG Bank poursuit sa stratégie de développement et dispose d'un réseau de 17 agences dont une agence *corporate* et de 78 GABs. L'offre de crédit aux particuliers est structurée autour du crédit habitat (i), du crédit lombard (ii), du crédit one-shot (iii) et du crédit consommation. L'offre en termes d'épargne est constituée des comptes sur carnet, des dépôts à terme et des contrats d'épargne-assurance. L'offre en termes de placement et investissements à court, moyen et long termes est constituée d'une gamme d'une dizaine de fonds destinée aux particuliers, gérés par la filiale de gestion d'actifs. CFG Bank propose également des services dédiés aux entreprises allant de la banque au quotidien, en passant par les opérations à l'internationale (import/export), jusqu'au financement de lignes d'exploitation ou d'investissement : facilités de caisse, crédits d'investissement, leasing.

En 2018, CFG Bank a clôturé avec succès une opération d'augmentation de capital de 300 MMAD, qui a permis l'entrée dans le capital de deux fonds d'investissement : Amethis Alpha et Maghreb FS. Cette opération qui faisait suite à une première augmentation de capital réalisée en 2016 pour 300 MMAD auprès d'investisseurs nationaux, visait à renforcer les fonds propres du groupe et permettre ainsi à CFG Bank d'accélérer son développement.

Pour accompagner la croissance rapide de son encours de crédit, CFG Bank a procédé au cours du premier semestre 2020 à une augmentation de capital de 400 MMAD, souscrite par RCAR ainsi que par de grands groupes privés nationaux.

Ainsi, le tour de table de CFG Bank est constitué d'institutionnels de premier plan, de groupes industriels nationaux et des fonds d'investissements internationaux aux côtés des fondateurs et des associés salariés de la Banque.

La participation historique d'Adil Douiri dans CFG Group est aujourd'hui portée par le Groupe qu'il a fondé en 2008, Mutandis SCA, ainsi que le véhicule d'investissement Mutatis.

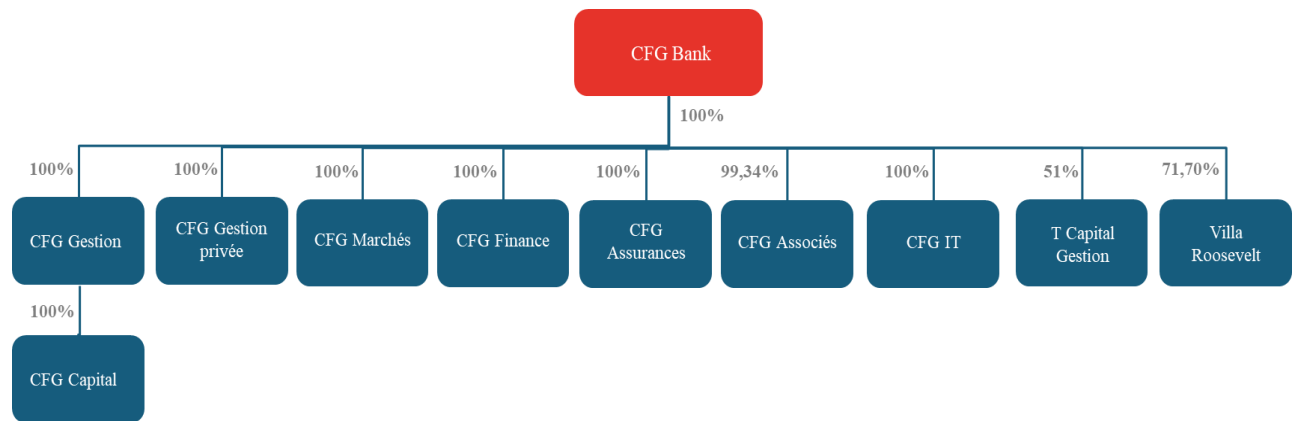
Appartenance de l'Emetteur à un groupe

CFG Bank et ses filiales n'appartiennent à aucun autre groupe, national ou étranger, bancaire ou industriel. Le positionnement même de la société est d'être une banque indépendante et de référence sur son marché.

II- Filiales de l'Emetteur

2.1- Organigramme juridique du Groupe

A la date d'enregistrement du document de référence, l'organigramme juridique de CFG Bank se décline comme suit :



Source : CFG Bank

2.2- Présentation des principales filiales de CFG Bank

CFG GESTION

Dénomination sociale	CFG Gestion
Siège social	5-7, rue Ibnou Toufail- Casablanca
Numéro de téléphone	Tél : +212 5 22 25 00 50
Numéro de fax	Fax : +212 5 22 98 26 16
Date de constitution	1995
Domaine d'activité	Gestion de portefeuilles financiers pour compte de tiers, exclusivement sous forme d'OPCVM (SICAV et FCP). Etablissement de gestion des Fonds Communs de Placement du groupe au sens de la loi.
Capital social au 31/12/2019	5 000 000
Pourcentage du capital et des droits de vote détenu par CFG Bank à fin 2019	100%
Nombre d'action	50 000
Total bilan	62 877 350,05
Situation nette	26 280 352,09

Source : CFG Bank

CFG Gestion est, au sein du groupe CFG Bank, la filiale chargée de la gestion d'actifs pour compte de tiers (« Asset Management »).

Avec plus de 18 milliards de dirhams sous gestion à fin 2019, CFG Gestion est un acteur important au Maroc de la gestion de portefeuille s'adressant aux institutionnels et aux entreprises.

Sa gamme de produits diversifiés composée de plus de 37 fonds (actions, obligataires, monétaires, diversifiés, contractuels) est destinée à différents profils d'investisseurs institutionnels et particuliers.

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs d'activité de CFG Gestion sur la période analysée :

CFG Gestion	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18	TCAM 2017-2019
PNB	44 398	46 277	4,2%	53 781	16,2%	10,1%
Résultat Net	10 868	7 879	-27,5%	10 933	38,8%	0,3%
Dividendes versés	10 500	10 800	2,9%	7 799	-27,8%	- 13,8%

Source : CFG Bank – comptes sociaux de CFG Gestion

- Le PNB s'élève à 53 781 KMAD en 2019, en hausse de 16,2% par rapport à 2018. Celui-ci s'élevait à 46 277 KMAD en 2018, en hausse de 4,2% par rapport à 2017.
- Le résultat net s'élève à 10 933 KMAD en 2019, en hausse de 38,8% par rapport à 2018. Il avait enregistré une baisse de 27,5% en 2018 par rapport à 2017.

- Le montant des dividendes distribués à CFG Bank en 2019 au titre de l'exercice 2018 s'élève à 7 799 KMAD, en baisse de 27,8% comparativement à celui distribué en 2018 au titre de l'exercice 2017.

	En millions de MAD		
	2017	2018	2019
Total actifs des OPCVM gérés	15 931	17 024	18 116
Actifs des portefeuilles sous mandat	0	0	0
Actifs totaux gérés	15 931	17 024	18 116

Source : CFG Bank

Les actifs gérés par CFG Gestion sur la période 2017 - 2019 ont progressé de 16 à 18 MMMAD. Ces actifs gérés sont constitués d'OPCVM, et leur hausse s'explique principalement par une forte collecte auprès des institutionnels et des grandes entreprises.

Les actifs gérés par CFG Gestion par catégorie d'actifs sont présentés ci-dessous :

	En millions de MAD		
	2017	2018	2019
Actifs des OPCVM actions et diversifiés	1 036	1 477	1 970
Variation en %	53,0%	42,6%	33,4%
Nb fonds	13	16	15
Actifs des OPCVM obligataires	12 359	13 277	14 153
Variation en %	50,0%	7,4%	6,6%
Nb fonds	14	16	18
Actifs des OPCVM monétaires	2 387	2 185	1 992
Variation en %	-40%	-8,5%	-8,8%
Nb fonds	3	3	3
Actifs des OPCVM contractuels	149	85	0,60
Variation en %	-12,0%	-43,0%	-99,3%
Nb fonds	3	3	1
Total des OPCVM gérés	15 931	17 024	18 116
Nb fonds	33	38	37

Source : ASFIM

Ces OPCVM sont principalement constitués d'OPCVM obligataires (78%) suivis des OPCVM monétaires (11%) et des OPCVM actions et diversifiés (11%). Les OPCVM contractuels ne représentent qu'une infime portion des actifs gérés.

Le tableau ci-dessous présente la part de marché¹ de CFG Gestion pour chaque catégorie de fonds entre 2017 et 2019 :

	2017	2018	2019
Part de marché CFG Bank - OPCVM Actions et diversifiés	2%	2%	3%
Part de marché CFG Bank - OPCVM obligataires	4%	4%	4%
Part de marché CFG Bank - OPCVM monétaires	3%	7%	5%
Part de marché CFG Bank - OPCVM contractuels	8%	3%	0%
Part de marché globale CFG Bank	4%	4%	4%

Source : CFG Bank

¹ La part de marché est calculée comme suit : Actif net fonds CFG de la catégorie / Actif net fonds de la place de la catégorie.

A fin 2019, les parts de marché de CFG Gestion sont stables sur la période analysée autour de 4%.

L'activité gestion d'actifs de CFG Bank est principalement portée par :

- les OPCVM obligataires, dont la part de marché s'établit à 4% ;
- les OPCVM monétaires, dont la part de marché s'élève à 5% ;
- les OPCVM actions et diversifiés, dont la part de marché est de 3%.

La stratégie commerciale de CFG Gestion est articulée autour de la consolidation de ses relations avec ses principaux clients institutionnels et l'innovation à travers des produits d'appel pour toutes les catégories de clients, avec une attention particulière portée au segment des personnes physiques du réseau bancaire et de la banque privée.

CFG MARCHES

Dénomination sociale	CFG Marchés
Siège social	5-7, rue Ibnou Toufail – Casablanca
Numéro de téléphone	Tél : +212 5 22 25 01 01
Numéro de fax	Fax : +212 5 22 98 11 12
Date de constitution	1995
Domaine d'activité	Société de bourse agréée (agrément n° 3 du 20 octobre 1994), chargée de l'intermédiation à la bourse des valeurs de Casablanca ainsi que des conseils et analyses financières sur les sociétés cotées.
Capital social au 31/12/2019	20 000 000
Pourcentage du capital et des droits de vote détenu par CFG Bank à fin 2019	100%
Nombre d'action	200 000
Total bilan	457 447 922,37
Situation nette	29 222 575,36

Source : CFG Bank

CFG Marchés est, au sein du groupe CFG Bank, la filiale chargée de l'intermédiation sur le marché des actions et des autres titres cotés à la Bourse des Valeurs de Casablanca. CFG Marchés loge également l'équipe d'analyse et de recherche, qui produit les études et conseils sur le marché boursier et les sociétés cotées. CFG Marchés intervient tant sur le marché primaire (placement des actions lors des introductions en Bourse) que sur le marché secondaire (intermédiation sur les titres déjà cotés).

CFG Marchés est une société de bourse agréée spécialisée en intermédiation en actions. C'est une filiale à 100% de CFG Bank.

Elle a construit sa force et sa notoriété autour de sa capacité de placement de premier ordre, ainsi qu'une équipe de recherche dédiée, principal véhicule d'acquisition et de fidélisation des clients étrangers. Par ailleurs, CFG Marchés accompagne les besoins d'évolution des clients en permanence à travers notamment la « One-on-One Equity Conference » organisée chaque année depuis 2014.

En milliers de MAD

CFG Marchés	2017	2018	Var 18/17	2019	Var 19/18	TCAM 2017-2019
PNB	27 278	24 677	-9,5%	26 983	9,3%	-0,5%
Résultat Net	5 194	2 056	-60,4%	2 422	17,8%	-31,7%
Dividendes versés	23 900	5 100	-78,7%	2 000	-60,8%	-71,1%

Source : CFG Bank – comptes sociaux de CFG Marchés

- Le PNB s'élève à 26 983 KMAD en 2019, en hausse de 9,3% par rapport à 2018. Il avait enregistré une baisse de 9,5% en 2018 par rapport à 2017, pour s'établir à 24 677 KMAD
- Le résultat net s'élève à 2 422 KMAD en 2019, en hausse de 17,8% par rapport à 2018. Il avait accusé une baisse de 60,4% en 2018 par rapport à 2017, pour s'établir à 2 056 KMAD.
- Le montant des dividendes distribués à CFG Bank en 2018 au titre de l'exercice 2017 correspond à 18 500 KMAD de distribution de dividendes ordinaire et 5 400 KMAD de distribution de dividendes exceptionnelle.

Evolution du marché des actions

Au cours des trois dernières années, les volumes négociés à la Bourse de Casablanca ont enregistré une légère baisse en passant de 64 MMMAD en 2017 à 58 MMMAD en 2019. Les volumes de cette période restent largement inférieurs aux niveaux qu'a connus le marché entre 2006 et 2008.

En million de MAD

	2017	2018	2019
Marché Central	39 489	37 122	31 200
Marché de Blocs	24 051	8 791	26 676
Volume total	63 540	45 913	57 876

Source : Bourse de Casablanca

En 2019, les volumes négociés à la Bourse de Casablanca ont affiché un montant de 58 MMMAD, en hausse de 12 MMMAD par rapport à 2018, expliquée principalement par des volumes négociés sur le marché de blocs en 2019 trois fois plus importants, compensant ainsi la baisse des volumes négociés sur le marché central.

En million de MAD

	2017	2018	2019
Marché Central	39 489	37 122	31 200
Marché de Blocs	24 051	8 791	26 676
Volume total	63 540	45 913	57 876
CFG Marchés Marché Central (MC)	10 480	8 678	10 105
PDM ¹	13%	12%	16%
Retraitement	8 777	23 713	15 050
PDM Retraitée ²	15%	17%	21%

Source : Bourse de Casablanca

La part de marché de CFG Bank s'est renforcée en 2019 puisqu'elle augmente de 4 points comparativement à 2018. Retraitée des opérations stratégiques, la part de marché de CFG ressort à 21% en 2019, soit la meilleure performance réalisée durant les trois dernières années.

¹ La part de marché brute est calculée comme suit : Volume CFG Marchés MC / Volume Marché Central.

² La part de marché retraitée est calculée comme suit : Volume CFG Marchés MC / (Volume Marché Central – Retraitement Aller / Retour et opérations stratégiques).

L'activité d'intermédiation est orientée principalement vers une clientèle institutionnelle locale et étrangère. Sa stratégie commerciale est axée sur la longévité et la fidélisation de la clientèle à travers :

- Une équipe de *sales* expérimentée dans le conseil et le *trading* ;
- Une équipe analyse et recherche qui assure une large couverture des valeurs cotées, avec des publications à forte valeur ajoutée ;
- L'organisation de road show pour la clientèle au Maroc et à l'étranger ;
- L'organisation d'une conférence annuelle en One On One Meetings ;

De plus, depuis quelques années, l'activité intermédiation s'ouvre progressivement aux marchés internationaux en commençant par la Tunisie et l'Afrique de l'Ouest.

Autres activités de la banque de financement et d'investissement :

Les autres activités de la banque de financement et d'investissement filialisées comprennent notamment le *corporate finance* et le *capital-investissement*.

Filiales et participations ayant fait l'objet de provisionnement

Société	Secteur d'activité	Participation au capital (%)	Provisions (en KMAD)		
			2017	2018	2019
T CAPITAL GROUP	Société d'investissement	51%	56 266	56 266	56 266
CFG FINANCE	Finance d'Entreprise	100%	29 500	29 500	29 500
CFG ASSOCIES	Société de participation	99%	8 394	8 394	8 394
ECOLOGIA	Energie renouvelable	100%	0	4 000	8 000

Source : CFG Bank

2.3- Flux financiers entre CFG Bank et les filiales du groupe

Les conventions conclues en 2019 relevant des conventions réglementées sont listées ci-dessous. A noter que les flux financiers liant CFG Bank et ses filiales sont principalement de deux ordres :

- Des conventions héritées de Casablanca Finance Markets et de Dar Tawfir lors des opérations de fusion absorption de ces deux entités ;
- Des conventions de prêts et emprunts intragroupes permettant à chacune des sociétés du groupe d'optimiser la gestion de sa trésorerie.

Conventions réglementées conclues en 2019

Convention d'avance en compte courant avec la société Villa Roosevelt SARL

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur Directeur Général de CFG Bank S.A et Président Directeur Général de la société Villa Roosevelt ;
- La société Villa Roosevelt SARL est détenue par CFG Bank S.A. à hauteur de 72%.

Nature et objet de la convention : cette convention prévoit l'octroi d'avances en comptes courants accordées à la société Villa Roosevelt SARL d'un montant MMAD 106.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 4 Juillet 2019
- Modalités : Prêt non rémunéré

Montants comptabilisés :

- La société CFG Bank S.A. n'a comptabilisé aucun produit en 2019
- La créance de CFG Bank envers Villa Roosevelt s'élève à MMAD 106 au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : Néant

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de MMAD 106 au cours de l'exercice 2019.

Convention d'avance en compte courant avec la société Villa Roosevelt SARL

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur Directeur Général de CFG Bank S.A et Président Directeur Général de la société Villa Roosevelt ;
- La société Villa Roosevelt SARL est détenue par CFG Bank S.A. à hauteur de 72%.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'avances en comptes courants accordées à la société Villa Roosevelt SARL d'un montant MMAD 6.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 23 Juillet 2019
- Modalités : Prêt non rémunéré

Montants comptabilisés :

- La société CFG Bank S.A. n'a comptabilisé aucun produit en 2019 ;
- La créance de CFG Bank envers Villa Roosevelt s'élève à MMAD 6 au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : Néant.

Montant décaissé : La société CFG Bank S.A. a décaissé un montant de MMAD 6 au cours de l'exercice 2019.

Conventions réglementées conclues durant les exercices précédents et dont l'exécution s'est poursuivie en 2019

Prêt de CFG Bank à CFG Gestion

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A et Président du Conseil d'Administration de CFG Gestion ;
- Souad Benbachir Hassani en sa qualité d'Administrateur des deux entités ;
- CFG Bank est détenu par CFG Bank S.A à hauteur de 99,99 %.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'un prêt d'un montant de MMAD 60 de CFG Bank à CFG Gestion destiné au financement de l'acquisition des titres CFG Capital moyennant un taux d'intérêt de 5,5 %.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 28 décembre 2018 ;
- Le prêt est rémunéré à un taux d'intérêt de 5,5 % ;
- Echéance du prêt : 28 décembre 2025.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank envers CFG Gestion s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 52 893.
- Les produits comptabilisés au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 3 137.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 7 107 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant.

Convention d'avance en compte courant avec la société Villa Roosevelt SARL

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur Directeur Général de CFG Bank S.A et Président Directeur Général de la société Villa Roosevelt ;
- La société Villa Roosevelt SARL est détenue par CFG Bank S.A. à hauteur de 72%.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit l'octroi d'avances en comptes courants accordées à la société Villa Roosevelt SARL détaillées comme suit :

- Avance en compte courant accordée en 2015 de KMAD 9 285 ;
- Acquisition du compte courant anciennement détenu par la société Mutandis SCA en octobre 2015 pour KMAD 6 577 ;
- Avance en compte courant accordée en 2016 de KMAD 5 641.

Principales modalités :

- Date de signature de la première convention : 17 février 2015 ;
- Date de signature de la deuxième convention : 31 octobre 2015 ;
- Durée : 12 mois renouvelable par tacite reconduction ;
- Modalités : Les avances en comptes courants sont rémunérées à un taux d'intérêt annuel de 6 % HT ;

Montants comptabilisés :

- La société CFG Bank S.A. a comptabilisé au titre de l'exercice 2019 des produits pour KMAD 1 290 HT ;
- La créance de CFG Bank envers Villa Roosevelt s'élève à KMAD 27 187 au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : Néant

Montant décaissé : Néant

Convention d'avance en compte courant avec SPM S.A

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur Directeur Général de CFG Bank S.A et Président Directeur Général de SPM S.A.

Nature et objet de la convention :

Il s'agit de prêts de trésorerie accordés à la société SPM S.A non rémunérés détaillés comme suit :

- Prêt de trésorerie accordé en 2015 pour KMAD 4 667 ;
- Prêt de trésorerie accordé en 2016 pour KMAD 150.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 10 mars 2015 ;
- Modalités : Prêts non rémunérés ;
- Durée : 12 mois.

Montants comptabilisés : Le solde du compte courant au 31 décembre 2019 est débiteur de KMAD 4 817.

Montant encaissé : Néant.

Montant décaissé : Néant.

Refacturation de la quote part des charges engagées par le Groupement d'intérêt économique CFG IT

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A et Administrateur Général de CFG IT ;
- Souad Benbachir Hassani en sa qualité d'Administrateur Général Délégué de CFG IT et Administrateur de CFG Bank S.A ;
- CFG IT est détenu par CFG Bank S.A à hauteur de 97,5 %.

Nature et objet de la convention : Cette convention prévoit la refacturation par CFG IT à CFG Bank S.A de la quote part des charges engagées par le groupement au titre de cet exercice. Il s'agit d'une convention non écrite.

Montant comptabilisé :

- La dette de CFG Bank envers CFG IT s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 6 821 ;
- La société CFG Bank a comptabilisé une charge de KMAD 44 519 en 2019.

Montant décaissé : CFG Bank a décaissé un montant de KMAD 51 522 au cours de l'exercice 2019.

Convention de prestations de services d'intermédiation avec CFG Marchés

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur Directeur Général de CFG Bank S.A et Président du conseil d'administration de CFG Marchés ;
- CFG Marchés est détenue par CFG Bank S.A. à hauteur de 99,99%.

Nature et objet de la convention : CFG Bank s'engage à effectuer le démarchage de la clientèle Grand Public et le conseil des clients dans leurs opérations de placement direct en bourse vers CFG Marchés.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 10 janvier 2001 modifié par un avenant le 26 décembre 2005 ;
- Toute somme facturée par CFG Marchés, au-delà de 0,1% du volume réalisé par l'ensemble des clients de CFG Bank S.A, sera rétrocédée à cette dernière.

Montants comptabilisés :

- La créance de CFG Bank S.A envers CFG Marchés s'élève à KMAD 570 au titre de l'exercice 2019 ;
- CFG Ban S.A a comptabilisé un produit KMAD 1 615 HT au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 1 549 au cours de l'exercice 2019.

Convention conclues avec CFG Gestion

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général Délégué de CFG Bank S.A et Président du Conseil d'Administration de CFG Gestion ;
- Souad Benbachir Hassani en sa qualité d'administrateur des deux entités ;
- CFG Bank est détenu par CFG Bank S.A à hauteur de 99,99 %.

1. Contrat de garantie sur le fond CFG Sovereign Bonds (Ex. CFG Perspectives Perf.) Représenté par CFG Gestion

Nature et objet de la convention : Dans le cadre de la commercialisation du fond CFG Sovereign Bonds, CFG Gestion en tant que gérant, fournit la garantie de capital et l'indexation à la performance CFG25 flottant aux souscripteurs de ce fond durant la période allant du 2 janvier au 19 janvier 2013 jusqu'à la fin de cette garantie soit le 13 janvier 2017 ; et CFG Bank S.A garanti les engagements de CFG Perspectives Perf. Vis-à-vis de ses souscripteurs.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 8 décembre 2011 ;
- En rémunération de la garantie CFG Bank S.A perçoit de CFG Gestion une commission annuelle de 0.05% de l'actif net moyen (moyenne annuelle des actifs calculés à chaque établissement de valeur liquidative du fond sur 52 semaines).

Montant comptabilisé :

- CFG Bank S.A ne détient aucune créance envers CFG Gestion au 31 décembre 2019 au titre de cette convention ;
- Les produits comptabilisés par CFG Bank S.A au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 1 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 1 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant

2. Contrat de garantie avec le fond commun de placement contractuel CFG Perspectives représenté par CFG Gestion

Nature et objet de la convention : CFG Bank s'engage à garantir l'engagement du FCP « CFG Perspectives » d'une performance équivalente à 30% de la performance de l'indice CGF 25 flottant et dans la limite du montant initial investi vis-à-vis des porteurs de parts souscrivant sur la base de la valeur liquidative du 12 février 2010 et conservant leurs parts jusqu'au 8 février 2013.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 9 décembre 2009 ;
- En contrepartie de la garantie, la société perçoit du gérant une commission annuelle de 0,05% de l'actif net moyen.

Montant comptabilisé :

- CFG Bank S.A ne détient aucune créance envers CFG Gestion au 31 décembre 2019.
- Les produits comptabilisés par CFG Bank S.A au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 4 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 4 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant

3. Convention de prestations de services avec CFG Gestion

Nature et objet de la convention : Cette convention vient en remplacement de la convention ayant le même objet et portant sur les mêmes prestations datées du 10 janvier 2001 et conclue entre CFG Gestion et Dar Tawfir. CFG Bank ayant repris de ce fait les engagements de la société absorbée s'engage à fournir les prestations suivantes :

- Le démarchage de clients par les forces commerciales du réseau bancaire de CFG Bank ;
- La commercialisation d'OPCVM gérés par CFG Gestion à une clientèle grand public drainée par le réseau bancaire CFG Bank.

Cette liste ne revêt pas un caractère limitatif et pourra être adaptée aux besoins de CFG Bank d'un commun accord avec CFG Gestion.

Historiquement et à titre de rappel, la société Dar Tawfir en sa qualité de réseau commercial percevait une rémunération correspondant à une partie des commissions de gestion générées par les OPCVM à hauteur de 80%.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 14 janvier 2013 avec effet rétroactif au 1^{er} décembre 2012 ;
- Conformément aux usages pratiques en vigueur entre les banques-réseau collecteur et leurs filiales sociétés de gestion et en contrepartie des prestations qu'elle fournit, CFG Bank percevra une rémunération correspondant à 50% des commissions générées par les OPCVM.

Montant comptabilisé :

- La créance de CFG Bank S.A envers CFG Gestion au 31 décembre 2019 s'élève à KMAD 1 848
- Les produits comptabilisés par CFG Bank S.A au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à KMAD 16 172 HT.

Montant encaissé : La société CFG Bank S.A. a encaissé un montant de KMAD 17 558 au cours de l'exercice 2019.

Montant décaissé : Néant

Convention bilatérale de prêt et emprunt de trésorerie avec T Capital Group

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général de CFG Bank S.A et Président Directeur général de T Capital Group ;
- La société T Capital Group est détenue à hauteur de 10,21% par CFG Bank S.A.

Nature et objet de la convention : En fonction de leurs besoins réciproques, CFG group et T Capital Group s'accordent à procéder à des opérations de prêts et emprunts à terme convenu.

Principales modalités :

- Date de signature de la convention : 2 janvier 2008 modifié en 2012 par une convention d'avance en compte courant et en janvier 2015 par un nouvel avenant ramenant le taux à 3,5% ;
- Modalités : nouvel avenant du 1er janvier 2015 avec un taux d'intérêt à 3,5% ;
- Les modalités de remboursement ne sont pas précisées au niveau des conventions.

Montants comptabilisés :

- Le solde débiteur des avances en comptes courants s'élève au 31 décembre 2019 à KMAD 114 046.
- La société CFG Bank S.A n'a comptabilisé aucun produit au titre de l'exercice 2019.

Montant encaissé : Néant

Montant décaissé : Néant

Convention de domiciliation gratuite chez CFG Bank avec Immorente Invest et Idraj

Personnes concernées :

- Mohamed Younes Benjelloun en sa qualité d'Administrateur, Directeur Général de CFG Bank S.A et représentant de CFG Bank en tant qu'actionnaire dans Immorente Invest SCA ;
- Soumaya Tazi en sa qualité de gérante de CFG Capital ;
- CFG Capital est détenue par CFG Bank S.A à hauteur de 100% ;
- CFG Capital est gérant unique d'Idraj et d'Immorente Invest.

Nature et objet de la convention : La société CFG Bank domicilie gratuitement dans ses locaux les sociétés Immorente Invest et Idraj.

Flux financiers entrant dans le cadre des conventions réglementées

Ces conventions sont individuellement détaillées au niveau des rapports spéciaux des commissaires aux comptes au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, 2018 et 2019, annexés au présent document de référence.

Nature de la convention (en KMAD)	Filiales ¹	2017		2018		2019		Solde des créances/ dettes
		Encaiss/ Décaiss ²	Produits /Charges	Encaiss/ Décaiss ²	Produits /Charges	Encaiss/ Décaiss ²	Produits /Charges	31/12/ 2019
Avances en compte courant	Villa Roosevelt SARL	-	1 290	-	1 290	-112 000	1 290	139 187
Contrat de garantie	CFG Gestion	96	74	75	61	5	5	-
Convention de prêt	CFG Gestion	-	-	-60 000	18	7 107	3 137	52 893
Prestation de services	CFG Gestion	16 819	12 818	20 403	15 734	17 558	16 172	1 848
Acte de cession de parts sociales détenues dans CFG Capital	CFG Gestion	-	-	60 000	60 000	-	-	-
Refacturation de la quote part des charges engagées	CFG IT	-	-44 845	-253 846	-42 256	-51 522	-44 519	-6 821
Prestation de services d'intermédiation	CFG Marchés	2 213	1 495	1 365	1 464	1 549	1 615	570
Convention de prêt	Immoyente Invest SCA	2 128	3 636	35 622	2 426	-	-	-
Refacturation de prestations	CFG Capital	1 587	-	-	-	-	-	-
Convention de domiciliation gratuite	Immoyente Invest SCA et Idraj	-	-	-	-	-	-	-
Convention bilatérale de prêts et emprunts	T Capital Group	-	-	-	-	-	-	114 086
Convention de mandat confiée par Mutandis	CFG Finance	-	-	-	-	-	-	-
Avance en compte courant	SPM SA	-	-	-	-	-	-	4 817
Total		22 843	-25 532	-196 381	38 737	-137 303	-22 300	306 580

Source : CFG Bank

Les conventions règlementées entre CFG Bank et ses filiales ont généré en 2019 des produits de 22 219 KMAD et des charges de 44 519 KMAD.

Les produits générés proviennent essentiellement de :

- la convention de prestations de service conclue avec CFG Gestion le 14 janvier 2013 ayant généré un produit de 16 172 KMAD ;
- la convention de prêt conclue avec CFG Gestion le 28 décembre 2018 destinée au financement de l'acquisition des titres de CFG Capital, générant un produit de 3 137 KMAD.

Les charges générées de 44 519 KMAD concernent la refacturation de la quote part des charges engagées par CFG IT.

Les conventions conclues entre CFG Bank et ses filiales ont conduit à des encaissements bruts de 26 219 KMAD et des décaissements bruts de 163 522 KMAD en 2019. Les encaissements proviennent principalement des mêmes conventions de prêt et de prestation de service entre CFG Bank et CFG Gestion. Les décaissements ont été réalisés en faveur de :

¹ Immoyente Invest SCA, Idraj et SPM SA font partie du groupe CFG Bank.

² Il s'agit des flux d'encaissement au cours de l'exercice nets des décaissements.

- CFG IT dans le cadre de la refacturation de la quote-part des charges engagées par celle-ci d'un montant de 51 522 KMAD ;
- Villa Roosevelt SARL dans le cadre du contrat d'avances en compte courant liant celle-ci à CFG Bank, d'un montant de 112 000 KMAD.

Flux financiers entre CFG Bank et les filiales du groupe entrant dans le cadre normal de l'activité

	2017		2018		2019	
	CFG Bank	Filiales de CFG Bank	CFG Bank	Filiales de CFG Bank	CFG Bank	Filiales de CFG Bank
Actif (en MMAD)						
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	-	27 633	-	25 168	-	72
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	339 014	-	150 479	-	174 418	-
Comptes de régularisation et autres actifs	--	2 817	-	1 296	-	1 944
Total	339 014	30 450	150 479	26 464	174 418	2 016
Passif (en MMAD)						
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	-	339 014	-	150 479	-	174 418
Dettes envers la clientèle	27 633	-	25 168	-	72	-
Compte de régularisation et autres passifs	2 817	-	1 296	-	1 944	-
Total	30 450	339 014	26 464	150 479	2 016	174 418
Hors bilan (en MMAD)						
Engagements de financement et de garantie						
Engagements donnés	-	-	-	-	-	-
Engagements reçus	-	-	-	-	-	-
Compte de résultat (en MMAD)						
Intérêts et produits assimilés	23 454	887	13 105	144	11 691	120
Intérêts et charges assimilés	-	-	-	-	-	-
Commissions (produits)	887	23 454	144	13 105	120	11 691
Commissions (charges)	146	1 337	747	1 124	3 021	1 750
Charges générales d'exploitation	-	-	-	-	-	-
	1 337	146	1 124	747	1 750	3 021
	-	-	-	-	-	-
	1 613	1 613	1 920	1 920	1 377	1 377

Source : CFG Bank

Relations entre CFG Bank et ses filiales

L'organisation et l'organigramme du groupe ont été bâtis sur la base des synergies entre CFG Bank et ses filiales. Ainsi chaque Direction Générale regroupe certains métiers bancaires ainsi que certaines filiales, dans un objectif de servir aux mieux les attentes des clients en termes de produits et services offerts par le groupe.

De plus, les activités de toutes les filiales du groupe sont suivies et pilotées mensuellement lors de chaque réunion du comité exécutif, ce qui permet également plus de synergies dans le développement commercial.

III- Activité

3.1- Secteur bancaire

Cadre légal et réglementaire

Les établissements bancaires sont placés sous la supervision de Bank Al-Maghrib et du Ministère des Finances, lesquels agissent sous la recommandation du Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne et du Conseil des Établissements de Crédit.

Le secteur bancaire marocain a entamé sa réforme dès 1993 avec la refonte de la loi bancaire visant la libéralisation et la modernisation de celui-ci. En effet, la loi bancaire 1967 révisée en 1993 a été remplacée par la loi n°34-03 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés et qui a été promulguée par le Dahir 1-05-178 du 15 Moharrem 1427 (14 février 2006).

Cette loi confère plus d'autonomie à Bank Al-Maghrib en matière de politiques monétaire et de change, renforçant ainsi son rôle de supervision et de contrôle. De ce fait, selon ce texte, le Gouverneur de BAM fixe les proportions à respecter au niveau des ratios prudentiels.

Par ailleurs, cette loi bancaire a instauré de nouveaux principes largement inspirés des recommandations de Bâle II auxquels ont dû se conformer les banques privées dès fin 2007. Outre ce chantier, le secteur a été marqué par l'engagement de travaux pour préparer la migration des banques vers les normes comptables internationales IAS/IFRS, obligatoires à partir de 2008.

S'agissant de Bâle III, la Banque centrale a engagé, au cours de l'année 2012, les travaux pour la mise en œuvre de cette réforme, qui regroupe les mesures élaborées par le Comité de Bâle en réponse à la crise financière internationale apparue en 2007. Cette réforme a pour objectif d'améliorer la capacité du secteur bancaire à absorber les chocs consécutifs à des tensions financières ou économiques et de réduire le risque de propagation à l'économie réelle. Les mesures publiées dans ce cadre par le Comité de Bâle sont diverses, renforçant à la fois les règles de suivi micro-prudentiel des banques, mais aussi les instruments macro-prudentiels destinés à prévenir la formation de risques systémiques.

Pour assurer la convergence du cadre prudentiel marocain avec ces standards, BAM a opté pour une approche progressive, en privilégiant les deux réformes majeures de Bâle III relatives aux fonds propres et au ratio de liquidité à court terme (LCR).

En 2015, la loi 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n°1-14-193 du 1er Rabii I 1436 (24 décembre 2014) et publiée au bulletin officiel le 22 janvier, vient renforcer le cadre de la supervision bancaire en permettant de nouvelles prestations et acteurs.

Cette loi a revu le fonctionnement du dispositif de garantie des dépôts au Maroc et a comporté notamment des dispositions visant la création, par Bank Al-Maghrib et les établissements de crédit adhérents, d'une société anonyme chargée, entre autres, de la gestion du Fonds Collectif de Garantie des Dépôts (FCGD), dont la création remonte à 1996 et du Fonds de Garantie des Dépôts des Banques Participatives.

Ces nouvelles dispositions ont pour objectif de rehausser la gouvernance du système de garantie des dépôts, géré auparavant par la banque centrale, et de s'aligner sur les principes fondamentaux pour des systèmes de garantie efficaces, édictés par le Comité de Bâle et International Association of Deposit Insurers (IADI).

En outre, et en vertu de ces dispositions légales, la société est appelée à contribuer au traitement des difficultés des établissements de crédit notamment en agissant en tant qu'administrateur provisoire et en fournissant, à titre exceptionnel et préventif, un soutien financier par le biais de prêts subordonnés ou de prises de participations.

Les apports de la loi 103-12 concernent notamment :

- l'élargissement du périmètre de la supervision bancaire ;
- l'introduction de dispositions régissant l'activité des banques participatives, exercée à travers une banque dédiée ou par une banque conventionnelle dans le cadre de fenêtres ;
- l'établissement d'un nouveau dispositif de surveillance macro-prudentielle ;
- le renforcement des règles relatives à la gouvernance bancaire ;
- le renforcement du régime de résolution des crises bancaires à travers l'élargissement des instruments juridiques pour le traitement des difficultés d'établissements de crédit et l'introduction d'une procédure d'urgence si les circonstances le nécessitent et enfin le renforcement de la protection de la clientèle à travers l'élargissement des prérogatives de BAM en la matière et le renforcement du système de garantie des dépôts.

AUTRES ORGANISMES EN LIEN AVEC L'ACTIVITE BANCAIRE

LE COMITE DES ETABLISSEMENTS DE CREDIT (CEC)

Le Comité des Etablissements de Crédit (CEC) n'intervient qu'à titre consultatif sur les questions liées à l'activité des établissements de crédit : octroi et retrait d'agrément, conditions de prises de participation, etc.

Présidé par le gouverneur de Bank Al Maghrib, le conseil se compose comme suit :

- Un rôle de représentant de Bank Al-Maghrib ;
- Deux rôles de représentants du ministère chargé des finances, dont le Directeur du Trésor et des Finances Extérieures ;
- Deux rôles de représentants de l'association professionnelle des banques, dont le président ;
- Le rôle de président de l'association professionnelle des sociétés de financement ;
- Le rôle de président de l'association professionnelle des établissements de paiement ;
- Le rôle de président de la Fédération nationale des associations de microcrédit.

LE CONSEIL NATIONAL DU CREDIT ET DE L'EPARGNE (CNCE)

Le Conseil National du Crédit et de l'Épargne (CNCE) institué par la loi 34-03 et régi par le décret n° 2-06-224 du 17 jourada II 1428 (3 juillet 2007) se compose de plusieurs représentants et cadres de l'administration, des organismes à caractère financier, des chambres professionnelles, des associations professionnelles et autres personnes désignées par le chef du gouvernement. Il est constitué afin de débattre et travailler sur toutes les questions liées au développement de l'épargne ainsi que l'évolution de l'activité des établissements de crédit. Il formule par la suite des propositions au gouvernement dans les domaines qui entrent dans sa compétence.

ASSOCIATIONS ET GROUPEMENTS PROFESSIONNELS DU SECTEUR BANQUAIRE

Les établissements bancaires marocains sont regroupés au sein du Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM) qui a notamment pour mission la représentation des intérêts collectifs des établissements de crédit notamment auprès des autorités de tutelle.

Règles prudentielles

Dans le même contexte de renforcement de la solvabilité du système bancaire, et dans le but de se conformer aux pratiques et standards internationaux, plusieurs règles prudentielles ont été renforcées, dont notamment :

Critères	Définition	Taux
Ratio de solvabilité¹	Rapport entre les fonds propres d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature.	$\geq 12\%$
Ratio Tier 1²	Rapport entre les fonds propres de catégorie 1 d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature.	$\geq 9\%$
Coefficient minimum de liquidité	Rapport entre, d'une part, les éléments d'actifs disponibles réalisables à CT et les engagements par signature reçus et, d'autre part, les exigibilités à vue et à CT et les engagements par signature donnés.	$\geq 100\%$
Ratio de division des risques	Rapport entre, d'une part, le total des risques encourus sur un même bénéficiaire affecté d'un taux de pondération en fonction de leur degré de risque et, d'autre part, les fonds propres nets de la banque.	$\leq 20\%$
Réserve monétaire³	Fonds dont la banque dispose auprès de BAM, sous forme de comptes gelés et équivalents en moyenne mensuelle à 2% de ses dépôts à vue. (Le taux est passé de 4% à 2% suite à la décision de Bank Al Maghrib du 24 septembre 2019, puis à 0% en juin 2020)	=0%
Classification des créances en souffrance et leur couverture par des provisions	Les créances en souffrance sont réparties en 3 catégories, selon leur degré de risque : - créances pré-douteuses ; - créances douteuses ; - créances compromises. Les provisions doivent être constituées selon la classe de risque et déduction faite des garanties détenues et des agios réservés.	$\geq 20\%$ $\geq 50\%$ $\geq 100\%$
Ratio de liquidité des banques (LCR)	Rapport entre le montant des actifs liquides de haute qualité et les sorties nettes de trésorerie, sur les 30 jours calendaire.	$\geq 100\%$

¹ En date du 16 juin 2020, le Wali de Bank Al Maghrib a annoncé un relâchement, sur une période de 12 mois, du ratio de solvabilité, ramenant le seuil réglementaire à 11,5%

² En date du 16 juin 2020, le Wali de Bank Al Maghrib a annoncé un relâchement, sur une période de 12 mois, du ratio Tier 1, ramenant le seuil réglementaire à 8,5%

³ Suite à la décision de BAM, la réserve monétaire obligatoire est passée de 2% des dépôts à 0%.

Les établissements de crédit sont tenus de respecter, sur une base individuelle et/ou consolidée ou sous-consolidée, les ratios prudentiels fixés par circulaires du wali de Bank Al-Maghrib. Sur le plan micro-prudentiel, Bank Al-Maghrib vise à renforcer les assises financières des établissements de crédit et, par suite, à permettre une meilleure gestion des opérations de croissance interne et externe. Ainsi, Bank Al-Maghrib a décidé en avril 2012 de relever à 9% le niveau minimum du Tier I et de rehausser à 12% le ratio de solvabilité. Cette mesure, entrée en vigueur à partir de fin juin 2013, vise à renforcer la résilience du système bancaire et à conforter sa position dans la perspective de la mise en œuvre de l'une des composantes essentielles de la réforme de Bâle III, portant sur les fonds propres. Cette réforme portant sur la surveillance prudentielle, constitue le canal privilégié pour un dialogue structuré entre Bank Al-Maghrib et les établissements bancaires, sur des sujets tels que la qualité de l'évaluation interne et l'adéquation des fonds propres à leur profil de risque.

Activité du secteur bancaire

Selon le rapport de supervision bancaire publié par Bank al Maghrib au 31 décembre 2018, le secteur bancaire marocain comprend 86 établissements de crédit et organismes assimilés, dont 24 banques, 28 sociétés de financement et 5 banques participatives.

L'actionnariat du système bancaire comprend une part prépondérante de l'actionnariat privé (69%) constitué notamment de holdings de groupes privés marocains, de compagnies d'assurances, d'organismes de prévoyance sociale et de groupes bancaires étrangers.

A fin décembre 2018, 7 banques et 7 sociétés de financement sont détenues majoritairement par des actionnaires étrangers. 12 établissements de crédit, dont 6 banques, sont cotés en bourse au 31 décembre 2018, représentant près de 36% de la capitalisation boursière.

La consolidation du secteur sur la dernière décennie a mené à une forte concentration de ce dernier avec 5 grandes banques contrôlant 78,7% des crédits et 79,9% des dépôts à fin 2018.

Sur l'année 2018, l'assise financière des banques a continué de se consolider, dégagant un ratio moyen de solvabilité de 14,7% et un ratio de fonds propres de base de 10,9%, déterminés selon les règles de Bâle III, niveaux permettant aux banques de disposer de marges de sécurité favorisant leur résilience. Les banques se sont également conformées au nouveau ratio minimum de liquidité, entré en vigueur au 1^{er} juillet 2015, qui s'établit à fin décembre 2018 à 90%, contre 152% une année auparavant.

En 2018, dans un environnement marqué par l'amélioration des coûts de financement (augmentation de la marge d'intérêt de 4,4%), les banques ont dégagé un résultat net cumulé retraité en hausse passant de 11 MMMAD en 2016 à 11,1 MMMAD en 2018.

Selon les indicateurs relevés par le Groupement Professionnel des Banques du Maroc, au niveau de la fonction de collecte de l'épargne, l'ensemble des ressources drainées par les banques commerciales s'est établi à 929 MMMAD à fin 2018 et à 953 MMMAD à fin 2019 en progression de 3%. Les comptes chèques et les comptes d'épargne, qui représentent conjointement un encours de 568 MMMAD en 2018 et de 593 MMMAD en décembre 2019 continuent de fournir la plus importante contribution aux ressources bancaires. En effet, ils représentent 62% des ressources collectées auprès de la clientèle au titre de l'exercice 2019.

Du côté des emplois, la structure a connu une augmentation de la part des crédits à la clientèle de près d'un point à 59,5%, au bénéfice du portefeuille-titres qui a vu son poids passer de 22% à 21% en 2018. L'encours du portefeuille-titres des banques a augmenté de 2,5% pour s'établir à 282,2 MMMAD. Les créances sur les établissements de crédit et assimilés ont progressé de 1% à plus de 182 MMMAD à fin 2018.

Source : rapport de supervision bancaire publié par Bank Al Maghrib 2018¹ & Données GPBM

¹ A la date du présent document de référence, le rapport de supervision bancaire 2019 n'est pas encore disponible.

Principaux faits marquants du secteur bancaire depuis 2016

Les principaux faits ayant marqué le secteur bancaire au cours de ces dernières années se résument comme suit :

- La démutualisation du capital de la Bourse de Casablanca en juin 2016 ;
- L'octroi par le Comité des Etablissements de Crédit de cinq agréments pour l'exercice de l'activité bancaire participative et émission d'avis favorables pour autoriser trois banques existantes à ouvrir des fenêtres participatives le 29 novembre 2016 ;
- L'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 le 1^{er} janvier 2018 ;
- L'octroi en 2018 d'agréments pour l'exercice de l'activité d'établissement de paiement par le Comité des Etablissements de Crédit ;
- Face à la crise sanitaire liée au COVID19, adoption par BAM d'un ensemble de mesures de politique monétaire et prudentielles pour soutenir l'accès au crédit bancaire au profit à la fois des ménages et des entreprises, à savoir notamment :
 - ✓ Le report des échéances des crédits amortissables et de leasing jusqu'au 30 juin 2020 sans frais ni pénalités de retard ;
 - ✓ La réduction par la Banque Centrale de son taux directeur de 25 points de base passant de 2,25% à 2% en mars 2020, puis de 50 points de base supplémentaire en juin 2020 de 2% à 1,50% ;
 - ✓ Relâchement, sur une période de 12 mois, du ratio de solvabilité et du ratio Tier 1, ramenant le seuil réglementaire respectivement à 11,5% et 8,5% ;
 - ✓ Baisse du niveau de la réserve monétaire obligatoire de 2% à 0% en juin 2020 ;
 - ✓ L'utilisation de l'ensemble des instruments de refinancement disponibles en dirham et en devises ;
 - ✓ L'extension à un très large éventail de titres et effets acceptés par BAM en contrepartie des refinancements accordés aux banques ;
 - ✓ L'allongement de la durée de ces refinancements.

Présentation des principaux agrégats

Évolution des ressources sur la période analysée

	En millions de MAD				
	2017	2018	Var 18/17	2019	Var. 19/18
Dettes envers les sociétés de financement	5 309	3 924	-26,1%	3 423	-12,8%
Dépôts de la clientèle	900 645	924 886	2,7%	950 042	2,7%
<i>Comptes chèques</i>	390 634	409 729	4,9%	427 918	4,4%
<i>Comptes courants</i>	149 720	148 475	-0,8%	160 653	8,2%
<i>Comptes d'épargne</i>	152 974	158 303	3,5%	165 553	4,6%
<i>Dépôts à terme</i>	159 120	164 444	3,3%	155 637	-5,4%
<i>Autres dépôts et comptes créditeurs</i>	48 198	43 936	-8,8%	40 282	-8,3%
Emprunts Financiers Extérieurs	3 876	5 245	35,3%	8 769	67,2%
Titres de créances émis	57 071	61 013	6,9%	73 963	21,2%
Total Ressources	966 902	995 068	2,9%	1 036 197	4,1%

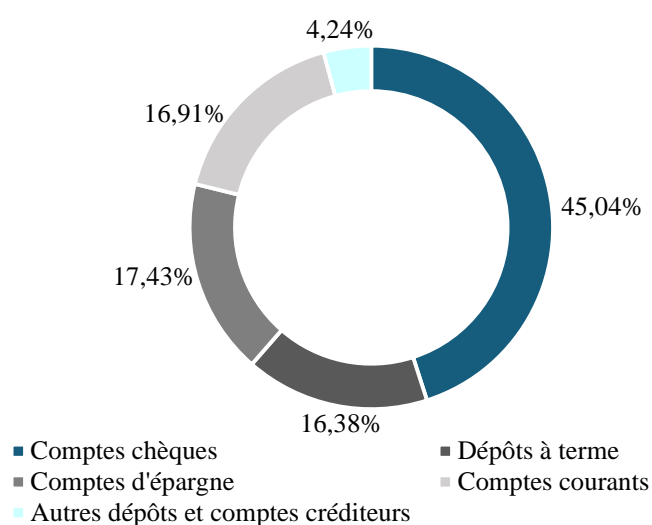
Source : GPBM

Au 31 décembre 2017, le total des dépôts ressort à 966 902 M MAD incluant essentiellement les dépôts de la clientèle collectés par les banques commerciales à hauteur de 900 645 M MAD. Ces derniers sont constitués de (i) 390 634 M MAD des comptes chèques (43% de l'encours), (ii) 152 974 M MAD des comptes d'épargne (17% de l'encours), (iii) des comptes courants pour une valeur de 149 720 M MAD (17% du total des dépôts de la clientèle), (iv) de dépôts à terme pour 159 120 M MAD (18% du total des dépôts de la clientèle), et finalement des autres dépôts et comptes créditeurs pour 48 198 M MAD (5% du total des dépôts de la clientèle).

Au terme de l'année 2018, les ressources totales du secteur bancaire atteignent 995 068 M MAD, en progression de 3% par rapport à fin 2017. Cette évolution résulte de la hausse des dépôts de la clientèle de 3%, s'établissant à 924 886 M MAD, portés en premier lieu par la hausse des comptes chèques (+5%) représentant 44% de l'encours associé, suivis d'une hausse de 3% des comptes d'épargne (soit 17% du total des dépôts de la clientèle).

À l'issue de l'année 2019, les ressources du secteur bancaire s'élève à 1 036 197 M MAD, en augmentation de 4% par rapport au 31 décembre 2018. Cette augmentation s'explique principalement par la hausse de 3% des dépôts à la clientèle atteignant 950 042 M MAD, portés notamment par une hausse de 4% des comptes chèques et une progression de 5% des comptes d'épargne. Les titres de créances émis progressent de 21% pour atteindre 73 963 M MAD en 2019.

Structure des dépôts de la clientèle à fin 2019 :



Source : GPBM

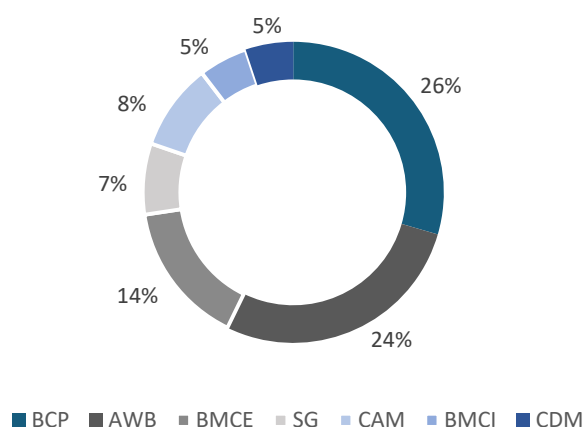
Ressources des principales banques commerciales :

À fin 2019, six banques commerciales concentrent près de 80% des ressources totales collectées par le secteur bancaire (comprenant les dettes envers les établissements de crédit, les dépôts de la clientèle, les emprunts financiers extérieurs et les titres de créances émis). La ventilation de ces ressources par banque se présente comme suit :

	En millions de MAD						
	BCP	AWB	BoA	BMCE Group	SGMB	BMCI	CDM
Dettes envers les sociétés de financement	1 289	359		1 015	103	246	79
Dépôts de la clientèle	247 543	232 352		129 328	64 102	44 220	43 017
Emprunts financiers extérieurs	2 945	1 913		0	0	166	357
Titres de créances émis	2 510	12 773		9 264	11 222	7 542	2 050
Total Ressources	254 287	247 398		139 607	75 427	52 173	45 504

Source : GPBM

Parts de marché des principales banques en termes de dépôts de la clientèle en 2019 :



Source : GPBM

BCP détient une part de marché de 26% des dépôts de la clientèle, suivie par Attijariwafa Bank avec 24% et par Bank Of Africa avec 14% en 2019.

Évolution des emplois sur la période analysée :

L'évolution des crédits octroyés par le secteur bancaire depuis 2017 est présentée dans le tableau suivant :

	En millions de MAD				
	2017	2018	Var 18/17	2019	Var. 19/18
Créances sur les sociétés de financement	58 311	59 144	1,4%	55 065	-6,9%
Comptes ordinaires des sociétés de financement	3 092	2 339	-24,3%	4 222	80,5%
Valeurs reçues en pension au jour le jour et à terme des SF	0	200	n.a.	769	>100%
Comptes et prêts de trésorerie à terme	12 905	15 173	17,6%	10 284	-32,2%
Prêts financiers	42 255	41 373	-2,1%	39 736	-4,0%
Créances en souffrance Brutes sur SF	59	59	-0,3%	54	-8,5%
<i>Créances en souffrance sur les EC</i>	0	0	12,7%	2	>100%
<i>nettes de provisions sur SF</i>					
<i>Provisions et agios réservés des SF</i>	59	59	-0,3%	52	-11,9%
Créances sur la clientèle	785 834	837 268	6,5%	883 781	5,6%
Comptes Chèques débiteurs	5 396	6 713	24,4%	6 715	0,0%
Comptes Courants débiteurs	74 398	75 333	1,3%	76 038	0,9%
Crédits de trésorerie	88 332	94 897	7,4%	106 795	12,5%
Crédits à l'équipement	192 387	200 268	4,1%	209 237	4,5%
Crédits à la consommation	50 398	53 300	5,8%	55 293	3,7%
Crédits immobiliers	258 065	261 870	1,5%	269 844	3,0%
Autres crédits	52 998	80 051	51,0%	90 602	13,2%
Créances en souffrance brutes	63 860	64 836	1,5%	69 256	6,8%
<i>Créances en souffrances sur la clientèle nettes de provisions</i>	19 722	25 240	28,0%	21 513	-14,8%
<i>Provisions et agios réservés</i>	44 395	39 934	-10,0%	47 969	20,1%
Total crédits	844 145	896 412	6,2%	938 845	4,7%

Source : GPBM

À fin 2017, les crédits octroyés par le secteur bancaire s'élevaient à 844 145 M MAD, incluant 785 834 M MAD de créances sur la clientèle (93% du total des crédits) ainsi que 58 311 M MAD des créances sur les sociétés de financement.

À fin 2018, les crédits octroyés par le secteur bancaire augmentent de 6% pour s'établir à 896 412 M MAD, portés principalement par la hausse de 7% des créances sur la clientèle (93% du total des crédits). Dans le détail, cette variation s'explique essentiellement par l'amélioration des :

- Crédits immobiliers (+ 1%) pour atteindre 261 870 M MAD (31% de l'encours) ;
- Crédits à la consommation (+ 6%) pour atteindre 53 300 M MAD (6% de l'encours);
- Crédits à l'équipement (+ 4%) pour s'établir à 200 268 M MAD (24% de l'encours) ;

- Autres crédits (+ 51%) pour s'élever à 80 051 M MAD (10% de l'encours).

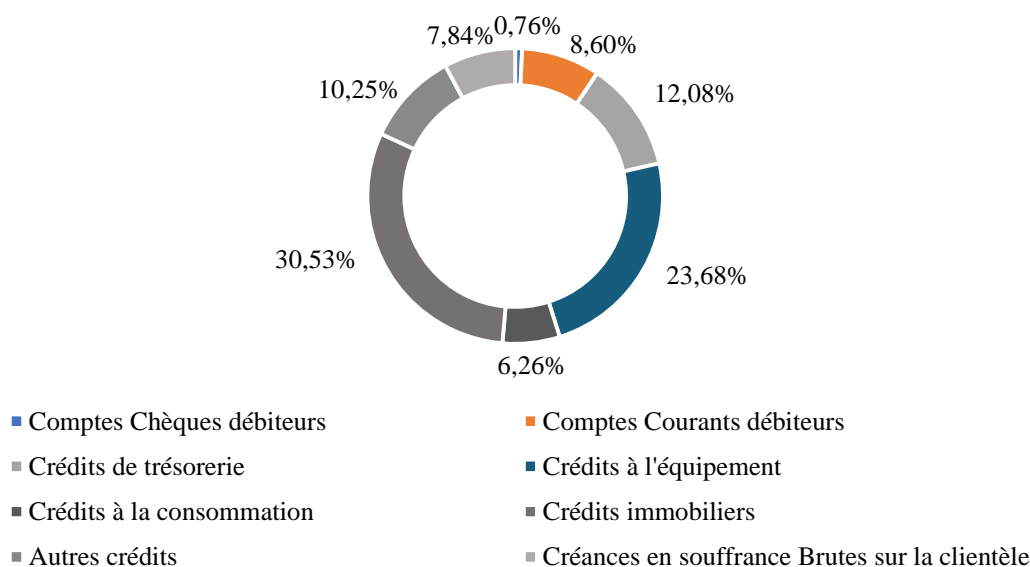
Par ailleurs, les créances en souffrance brutes affichent une légère progression de 2% pour atteindre 64 836 M MAD à fin 2018.

À fin 2019, le total des crédits octroyés par le secteur bancaire s'est amélioré de 5% pour atteindre 938 845 M MAD, porté essentiellement par la hausse des créances sur la clientèle (+ 6%), représentant 94% du total des crédits. Cette variation s'explique notamment par une progression des :

- Crédits immobiliers (269 844 M MAD, + 3%), soit 31% de l'encours des crédits à la clientèle ;
- Crédits à l'équipement (209 237 M MAD, + 4%), soit 24% de l'encours des crédits à la clientèle ;
- Crédits à la consommation (55 293 M MAD, + 4%), soit 6% de l'encours des crédits à la clientèle ;
- Crédits de trésorerie (106 795 M MAD, + 13%), soit 12% de l'encours des crédits à la clientèle ;
- Autres crédits (90 602 M MAD, + 13%), soit 10% de l'encours des crédits à la clientèle).

Par ailleurs, les créances en souffrance brutes (8% de l'encours des crédits à la clientèle) s'élèvent à 69 256 M MAD, en hausse de 7% par rapport à 2018.

Composition des crédits à la clientèle en 2019 :



Source : GPBM

Crédits octroyés par les principales banques commerciales :

En 2019, les six premiers établissements bancaires ont concentré près de 82% des crédits octroyés par l'ensemble du secteur bancaire (toutes catégories confondues). La ventilation des engagements de ces six principaux acteurs se décline comme suit :

Engagement des principales banques par catégories de créances :

En millions de MAD

	BCP	AWB	BoA BMCE Group	SGMB	BMCI	CDM
Créances sur les sociétés de financement	17 259	19 460	5 500	4 461	4 059	2 864
Créances sur la clientèle	205 851	220 989	118 258	76 357	48 032	44 137
Total Crédits	223 110	240 449	123 759	80 818	52 091	47 001

Source : GPBM

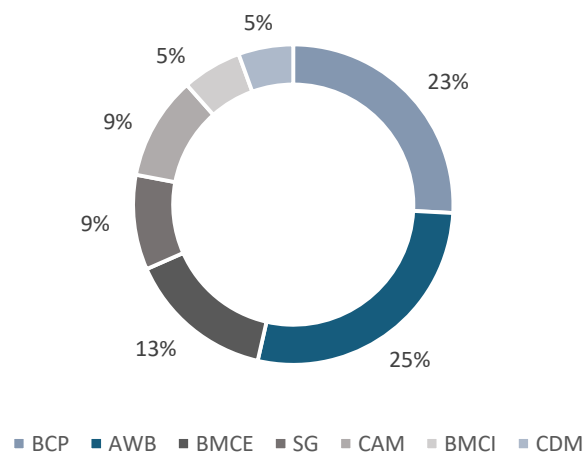
Parts de marché des principales banques par catégorie de créances :

	AWB	BCP	BoA BMCE Group	SGMB	BMCI	CDM
Créances sur les sociétés de financement	35%	31%	10%	8%	7%	5%
Créances sur la clientèle	25%	23%	13%	9%	5%	5%
Total Crédits	26%	24%	13%	9%	6%	5%

Source : GPBM

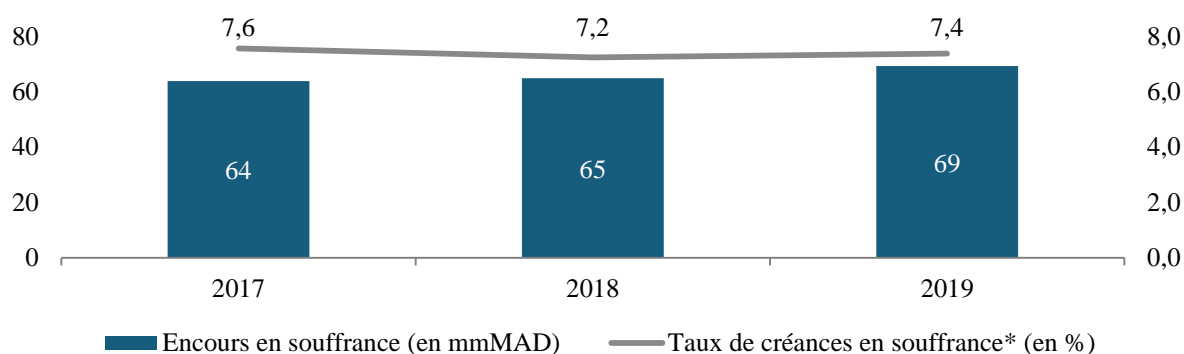
En 2019, AWB occupe la première position en matière d'octroi de crédits (toutes catégories confondues) avec un total de 26%, suivie de BCP avec 24% et de Bank of Africa - BMCE Group avec 13%.

Parts de marché des crédits sur la clientèle distribués en 2019 :



Source : GPBM

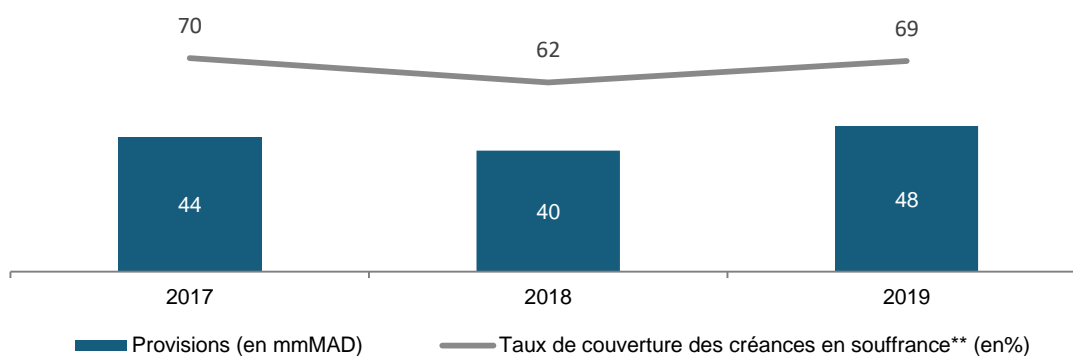
Créances en souffrance :



* Taux des Créances en Souffrance = Créances En Souffrance Brutes / Crédits à l'Economie (Calculs GPBM)

Source : GPBM

Provisions et taux de couverture :



** Taux Couverture Créances en Souffrance = Total Provisions et Agios Réservés / Créances en Souffrance Brutes sur la clientèle (Calculs GPBM)

Source : GPBM

L'encours des créances en souffrance est en hausse en 2019 (+ 4 MM MAD) par rapport à 2018.

Le taux de couverture des créances en souffrance s'élève à 69% en 2019, contre 62% en 2018.

Taux de transformation :

En MMAD	En millions de MAD				
	2017	2018	Var 18/17	2019	Var. 19/18
Dépôts de la clientèle	900 645	924 886	2,7%	950 042	2,7%
Créances brutes sur la clientèle	785 834	837 268	6,5%	883 781	5,6%
Taux de transformation	87,3%	90,5%	3,3 pts	93,0%	2,5 pts

Source : GPBM

Le taux de transformation, représentant le rapport entre les dépôts et les crédits, croît sur la période étudiée et s'établit à 93% à fin 2019.

Taux de contentieux :

En MMAD	En millions de MAD				
	2017	2018	Var 18/17	2019	Var. 19/18
Créances brutes sur la clientèle	785 834	837 268	6,5%	883 781	5,6%
Créances en souffrance brutes	63 860	64 836	1,5%	69 256	6,8%
Taux de contentieux	8,1%	7,7%	-0,38 pts	7,8%	0,09 pts

Source : GPBM

Le taux de contentieux du secteur bancaire est un indicateur présentant la part de créances en souffrance par rapport aux créances brutes. Il reste relativement stable sur la période étudiée de l'ordre de 8%.

Évolution des opérations hors bilan :

	En millions de MAD				
	2017	2018	Var 18/17	2019	Var. 19/18
Engagements Hors bilan donnés	300 269	302 490	0,7%	301 276	-0,4%
Engagements de financement donnés	144 437	148 158	2,6%	153 441	3,6%
Engagements de garantie donnés	155 832	154 332	-1,0%	145 647	-5,6%
Engagements Hors bilan reçus	85 325	90 148	5,7%	82 669	-8,3%
Engagements de financement reçus	4 444	3 476	-21,8%	4 353	25,2%
Engagements de garantie reçus	80 881	86 672	7,2%	78 316	-9,6%
Engagements Hors bilan en souffrance	2 493	2 432	-2,5%	3 044	25,2%
TOTAL ENGAGEMENT	388 087	395 070	1,8%	386 989	-2,0%

Source : GPBM

À fin décembre 2017, les engagements hors bilan donnés s'élevaient à 300 269 M MAD, composés de 144 437 M MAD d'engagements de financement donnés et 155 832 M MAD d'engagements de garanties donnés.

Les engagements hors bilan reçus ont quant à eux atteint 85 325 M MAD, constitués des engagements de financement reçus (4 444 M MAD) et des engagements de garantie reçus (80 881 M MAD).

Pour leur part, les engagements hors bilan en souffrance affichent à fin 2017 un solde de 2 493 M MAD.

À fin décembre 2018, les engagements hors bilan donnés ont atteint 302 490 M MAD, en hausse de 1% par rapport à fin 2017, portés par une augmentation de 3% des engagements de financement donnés (148 158 M MAD) et compensés par une baisse de 1% des engagements de garantie donnés (154 332 M MAD).

Les engagements hors bilan reçus ont quant à eux enregistré une hausse de 6% par rapport à 2017, pour atteindre 90 148 M MAD, portés par une progression des engagements de garantie reçus de 7% (86 672 M MAD) et compensés par une baisse de 22% des engagements de financement reçus (3 476 M MAD).

Pour leur part, les engagements hors bilan en souffrance ont affiché une baisse de 2% par rapport à fin 2017 pour s'établir 2 432 M MAD.

Au terme de l'année 2019, les engagements hors bilan donnés s'élèvent à 301 276 M MAD, en légère baisse par rapport à fin décembre 2018, suite à la baisse des engagements de garantie donnés de 6% (145 647 M MAD), compensés par la hausse des engagements de financement donnés de 4% (153 441 M MAD).

Les engagements hors bilan reçus enregistrent également une baisse de 8% pour atteindre 82 669 M MAD, expliquée par le retrait de 10% des engagements de garantie reçus (78 316 M MAD), compensée par une croissance de 25% des engagements de financement reçus (4 353 M MAD).

Les engagements hors bilan en souffrance affichent quant à eux une hausse de 25% par rapport à 2018 pour s'établir à 3 044 M MAD.

Engagements hors bilan donnés des principales banques commerciales :

Au terme de l'année 2019, les six principaux acteurs du marché bancaire marocain concentrent près de 85% des engagements hors bilan des banques commerciales :

	AWB	BCP	BMCI	BoA BMCE Group	SGMB	CDM
Engagements donnés (en Millions de MAD)	131 961	51 936	22 508	22 232	18 816	12 017
Part de marché	43,8%	17,2%	7,5%	7,4%	6,2%	4,0%

Source : GPBM

Par opérateur, Attijariwafa Bank totalise 43,8% des engagements donnés par les banques commerciales, suivi par BCP avec 17,2%.

3.2- Secteur de la Banque de Financement et d'Investissement (BFI)

CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DE LA BFI

En 1993, une réforme réglementaire, matérialisée par la promulgation de trois dahirs, permet l'émergence des marchés financiers modernes marocains :

- Dahir portant loi n° 1-93-211 du 21 septembre 1993, relatif à la Bourse des Valeurs ;
- Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, tel que modifié et complété ;
- Dahir portant loi n° 1-93-213 du 21 septembre 1993, relatif aux Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières.

Ces trois dahirs apportent des avancées fondamentales qui permettent la naissance d'une communauté de professionnels marocains spécialisés dans les marchés financiers. En particulier, naissent alors les premières sociétés entièrement spécialisées dans ces activités et qu'il est possible de considérer comme des embryons de banques d'affaires marocaines. CFG Bank et ses filiales, alors dénommée Casablanca Finance Group puis CFG Group, en font partie. La naissance d'entités spécialisées pousse, dans un second temps, les banques commerciales installées au Maroc à accorder un intérêt nouveau aux activités de marchés financiers, même si certaines d'entre elles voient en cette démarche un canal de financement concurrent à celui du circuit traditionnel de la banque de détail et d'entreprise (collecte des dépôts et octroi de crédits). La naissance d'entités indépendantes ainsi que la création de filiales dédiées à ces métiers par les banques commerciales constituent, à la suite de cette rupture réglementaire, les bases du développement rapide et soutenu que les marchés financiers marocains connaissent depuis.

Parmi les principales avancées réglementaires en 1993, il convient de noter :

- l'obligation de ne pratiquer l'intermédiation à la Bourse de Casablanca qu'au travers d'entités séparées, dédiées à ce métier, et titulaires d'un agrément du Ministère des Finances : les sociétés de bourse. La loi impose des conditions à respecter pour l'obtention de l'agrément, ainsi que des conditions à respecter dans l'exploitation de ces sociétés, notamment de type prudentiel (niveau des fonds propres, dispersion des risques, ségrégation des actifs clients...) ou concernant les moyens humains et informatiques ;
- la démutualisation de la gestion de la Bourse des Valeurs, confiée à l'ensemble des parties prenantes du marché (banques, assureurs, etc.) ;
- la définition des règles et procédures qu'une entreprise doit suivre pour se financer par le biais des marchés des capitaux (l'appel public à l'épargne notamment) ;
- la création des SICAV et Fonds Communs de Placement, véhicules pratiques et adaptés permettant aux petits épargnants de confier leur épargne à des gestionnaires professionnels, assujettis à des règles prudentielles et déontologiques. Ces véhicules, appelés OPCVM, sont également soumis à un agrément individuel du Ministère des Finances ;
- la création de l'autorité de contrôle et de régulation de ces marchés financiers ainsi que des professionnels qui y opèrent, du CDVM (actuel AMMC) ;
- et enfin, l'adoption de la loi n° 44-12 qui reprend les dispositions relatives à l'Appel Public à l'Épargne (APE) qui étaient contenues dans le Dahir portant loi 1-93-212 relatif au CDVM et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne et les complète par une série d'améliorations destinées à répondre aux objectifs suivants : (i) introduire des mécanismes permettant de renforcer la sécurité et l'intégrité des opérations d'APE, (ii) améliorer la transparence du marché et (iii) instaurer une certaine souplesse du dispositif légal afin d'accompagner efficacement les évolutions du marché.

Par la suite, dans le milieu des années 1990, la direction du Trésor du Ministère chargé des Finances, avec l'aide de Bank Al-Maghrib, entreprennent une série de réformes réglementaires visant à moderniser le financement de l'Etat et à le convertir vers un financement de marché, c'est-à-dire par émission d'obligations ou bons du trésors libellés en dirhams et négociables entre intermédiaires et épargnants. Auparavant, le financement de l'Etat était opéré essentiellement au travers du système bancaire national (donc par l'intermédiaire du circuit dépôts-crédits, par le biais d'« emplois obligatoires »), ainsi que sous forme de dettes libellées en devises et enfin sous forme de crédits. Le basculement vers un financement domestique (intérieur), sous forme de valeurs mobilières constitue un catalyseur pour la création d'un marché obligataire national c'est-à-dire un marché de produits de taux, la bourse étant généralement réservée aux titres de propriété (actions). Les caractéristiques de ce marché obligataire, d'abord de titres de l'Etat puis de titres de sociétés privées, confèrent un atout important aux entités titulaires d'un agrément de banque pour en être les intermédiaires.

Source : Bank Al Maghrib, Réglementation

AUTORITE DE TUTELLE ET DE CONTROLE DE LA BFI

L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHE DES CAPITAUX (AMMC)

L'AMMC est chargé de s'assurer de la protection de l'épargne investie en instruments financiers et de proposer à cette fin les mesures nécessaires. A ce titre, elle contrôle que l'information devant être fournie par les entreprises ayant recours à des émissions de valeurs mobilières est établie et diffusée conformément aux textes en vigueur. Afin de renforcer la protection de l'épargne, l'AMMC contribue à la promotion de l'éducation financière des épargnants. Elle s'assure de l'égalité de traitement des épargnants, à la transparence et à l'intégrité du marché des capitaux et à l'information des investisseurs. L'AMMC s'assure également du bon fonctionnement du marché des capitaux et veille à l'application des dispositions législatives et réglementaires relatives audit marché. L'AMMC doit également s'assurer du respect de la législation et de la réglementation en vigueur relatives à la lutte contre le blanchiment de capitaux. L'AMMC, dans la limite des prérogatives qui lui sont dévolues, représente le Maroc auprès des institutions internationales créées en vue de promouvoir la coopération internationale dans le domaine du contrôle du marché des capitaux. Elle est également amenée à assister le Gouvernement en matière de réglementation du marché de capitaux, qui la consulte sur les questions susceptibles d'impacter ce dernier.

Il a également pour mission de s'assurer de l'équité, de la transparence et de l'intégrité des marchés d'instruments financiers.

En outre, l'AMMC exerce des attributions de contrôle en vérifiant le respect des dispositions légales et réglementaires par :

- les sociétés de bourse ;
- les établissements de gestion des OPCVM, les OPCVM eux-mêmes et leurs établissements dépositaires ;
- les fonds de placement collectifs en titrisation, leurs établissements gestionnaires-dépositaires et leurs établissements initiateurs ;
- le dépositaire central Maroclear, les teneurs de comptes et les personnes morales émettrices ;
- les organismes de placement en capital-risque et leurs sociétés de gestion ;
- les personnes physiques ou morales soumises aux dispositions de la loi n° 26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier ;
- les personnes faisant appel public à l'épargne conformément aux dispositions de la loi n° 44-12 ;
- les négociateurs, les compensateurs, les négociateurs-compensateurs, la société gestionnaire et la chambre de compensation ;
- les opérations de pensions, régies par la loi n° 24-01 ;

- certains titres de créances négociables, régis par la loi n° 35-94 ;
- les personnes habilitées visées par l'article 31 de la loi 43-12 relative à l'AMMC.

L'AMMC peut leur demander communication de tout document et renseignements nécessaires à l'accomplissement de sa mission. L'AMMC est également habilitée à effectuer à tout moment des contrôles sur place et sur pièces auprès de ces personnes et de ces organismes.

Enfin, l'AMMC est dotée d'un pouvoir de sanction. En effet, dans le cas où elle vient à relever des pratiques qui constituent un non-respect :

- d'une règle de pratique professionnelle se traduisant par des obligations matérielles clairement définies ;
- d'une obligation de transmission d'information dont le contenu et les modalités sont clairement précisés.

L'AMMC est habilitée à prononcer à l'encontre des auteurs de ces pratiques une mise en garde ou un avertissement et/ou une sanction pécuniaire. Par ailleurs, l'AMMC peut initier des poursuites judiciaires selon la gravité des manquements.

Si les pratiques relevées constituent une infraction considérée comme plus lourde, l'AMMC est habilitée à prononcer à l'encontre des auteurs une sanction pécuniaire dont le montant est fonction de la gravité des manquements commis et en relation avec les avantages et les profits tirés de ces manquements. Notamment, si des profits ont été réalisés, la sanction ne peut excéder le quintuple desdits profits. Une sanction disciplinaire allant jusqu'à la proposition de retrait d'agrément peut également être prononcée en sus de la sanction pécuniaire.

ASSOCIATIONS ET GROUPEMENTS PROFESSIONNELS EN LIEN AVEC LA BFI

- L'Association Professionnelle des Sociétés de Bourse (APSB) est l'association professionnelle qui regroupe l'ensemble des sociétés de bourse qui opèrent sur le marché boursier marocain. Sa mission consiste donc à représenter ses membres auprès des autres acteurs du marché et des pouvoirs publics ;
- L'Association des Sociétés de gestion et Fonds d'Investissement Marocains (ASFIM) est l'organisation professionnelle représentant les sociétés de gestion des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM). Elle regroupe aujourd'hui plusieurs sociétés de gestion adhérentes, et des membres experts : avocats, cabinet de comptabilité et d'audit, etc. ;
- L'Association Marocaine des Investisseurs en Capital (AMIC) est une association professionnelle dont la vocation est de fédérer, représenter et promouvoir la profession du Capital Investissement auprès des investisseurs institutionnels, des entrepreneurs et des pouvoirs publics au Maroc et à l'international. L'AMIC compte 25 membres actifs. Les membres associés, conseillant et accompagnant les acteurs du secteur, sont au nombre de 23.

Pour la commodité de l'analyse, l'environnement de la banque de financement et d'investissement est présenté ci-après en distinguant les activités suivantes :

- Gestion d'actifs pour compte de tiers (essentiellement gestion d'OPCVM et accessoirement gestion de portefeuilles sous mandat) ;
- Marchés des capitaux (intermédiation et négoce sur le marché des actions et sur le marché des produits de taux) ;
- Finance d'entreprises (missions de conseil, transactions de fusions & acquisitions et financement par émission de valeurs mobilières) ;
- Capital investissement (gestion de fonds de capital-risque, etc...).

Pour certaines activités, il n'existe pas d'association professionnelle ou de statistiques publiques. En général, les filiales dédiées qui pratiquent ces activités ne publient pas leurs comptes non plus, ce qui ne permet pas d'apprécier l'évolution globale desdites activités sur le marché marocain. En particulier, les données relatives aux activités de conseil en finance d'entreprises ne sont pas disponibles.

Les principaux intervenants dans les métiers de banque de financement et d'investissement au Maroc peuvent être regroupés en plusieurs catégories :

- Les filiales dédiées des banques universelles marocaines (y.c. les filiales des banques étrangères) ;
- Les entités indépendantes, présentes sur une partie ou sur la totalité des métiers de la BFI ;
- Certaines banques d'affaires internationales, ponctuellement mandatées pour certaines transactions spécifiques dans le métier de *Corporate finance* (soit dans le conseil en fusions & acquisitions ou privatisations, soit dans les appels publics à l'épargne à caractère international) ;
- Certains cabinets de comptabilité, d'audit ou de conseil en stratégie, pour certaines opérations de conseil en fusions & acquisitions.

GESTION D'ACTIFS POUR COMPTES DE TIERS

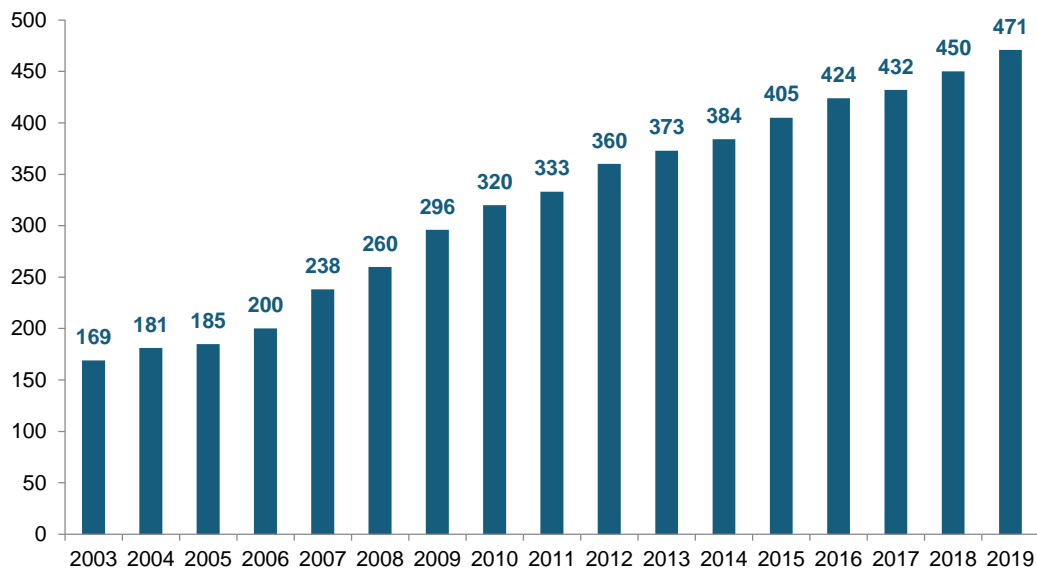
L'activité de gestion de portefeuilles financiers pour compte de tiers est essentiellement fonction des actifs sous gestion, c'est-à-dire du montant total des portefeuilles confiés par des épargnants, individuels ou institutionnels, à des gestionnaires professionnels. Elle est également fonction de l'intensité concurrentielle, laquelle détermine le niveau moyen des commissions de gestion que réalisent les gestionnaires professionnels d'épargne.

Depuis la réforme de 1993, le marché de la gestion d'épargne pour compte de tiers connaît un développement rapide et soutenu, avec des profils de cyclicité variables selon la nature des produits d'épargne gérés.

Globalement, le choix du véhicule juridique introduit par la réforme de 1993, l'OPCVM, s'impose dans ce marché. Si le marché dispose de statistiques fiables et complètes sur le métier de gestion d'OPCVM, grâce à l'ASFIM et à l'AMMC, il ne dispose en revanche pas d'informations sur les portefeuilles de valeurs mobilières confiés à un professionnel par le simple biais d'un mandat de gestion. Il est probable cependant que les actifs faisant l'objet d'un mandat soient non significatifs par rapport à ceux gérés au travers d'OPCVM.

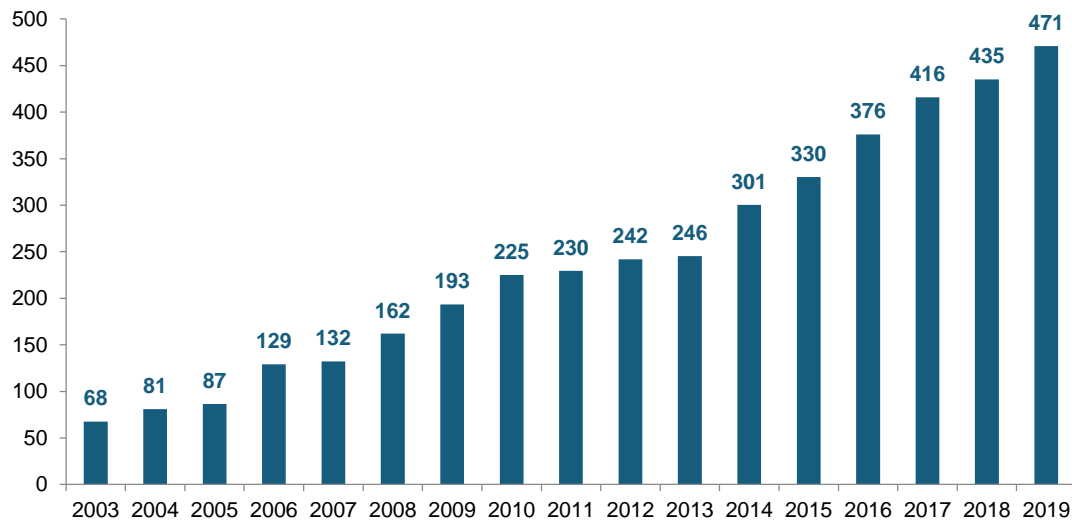
Les graphiques ci-dessous montrent l'évolution du nombre d'OPCVM et des actifs gérés sous forme d'OPCVM depuis 2003 :

Evolution du nombre d'OPCVM depuis 2003 :



Source : ASFIM

Evolution des actifs nets des OPCVM depuis 2003 (MMMAD) :



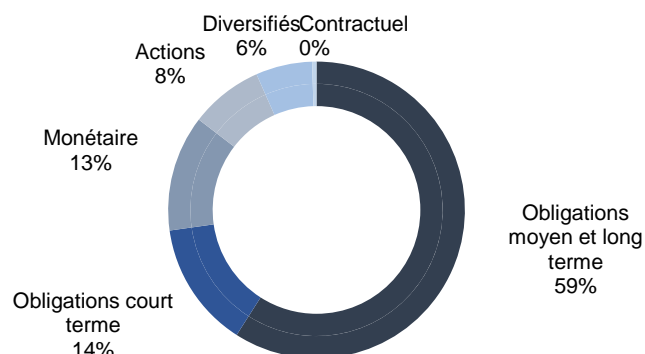
Source : ASFIM

Il est possible de distinguer trois grandes familles de produits :

- les OPCVM investis de façon prépondérante en actions (dits « OPCVM actions ») ainsi que les OPCVM mixtes en actions et en obligations (dits « OPCVM diversifiés ») ;
- les OPCVM investis de façon prépondérante en obligations (dits « OPCVM obligataires ») ;
- Les OPCVM investis en titres du marché monétaire et conçus comme un placement de trésorerie à très court terme (dits « OPCVM monétaires »).

A ces trois grandes familles de produits s'ajoute une dernière famille de produits, les OPCVM contractuels, dont la taille d'actifs sous gestion demeure minime par rapport à l'ensemble des actifs gérés sous forme d'OPCVM au Maroc. Un OPCVM contractuel est un OPCVM dont l'engagement de l'établissement de gestion du fonds commun de placement (FCP) ou de la société d'investissement à capital variable (SICAV), selon le cas, porte contractuellement sur un résultat concret exprimé en termes de performance et/ou de garantie en montant investi par le souscripteur. En contrepartie de cette garantie, l'établissement de gestion du FCP ou de la SICAV peut exiger du souscripteur, des engagements portant sur le montant investi et/ou la durée de détention des titres de l'OPCVM par ce dernier.

La répartition des actifs gérés sous forme d'OPCVM à fin 2019 est la suivante :



Source : ASFIM

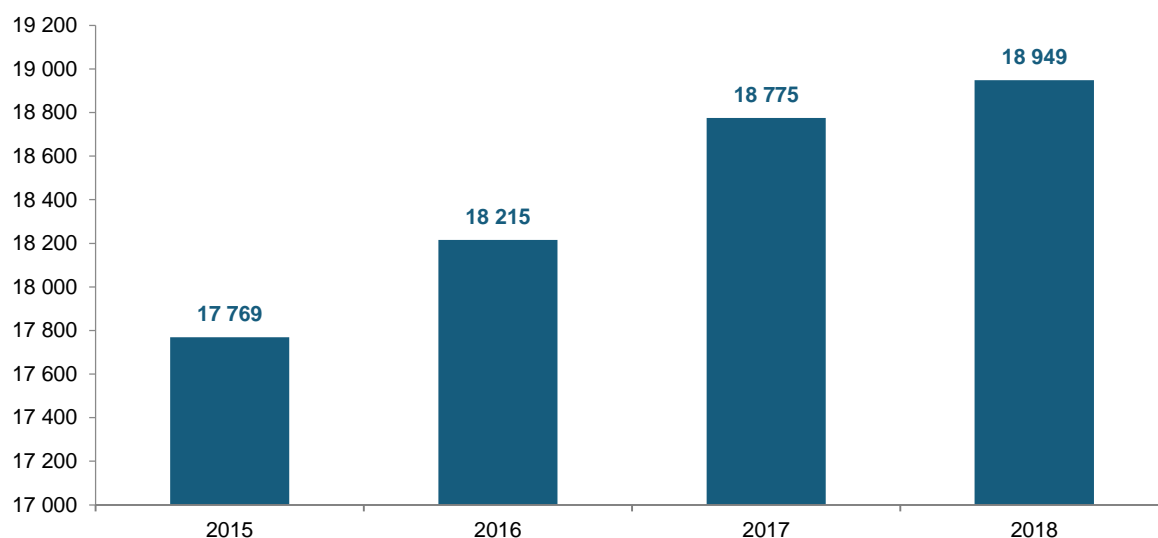
Part de marché 2015-2018¹ :

Société de gestion	2015	2016	2017	2018
Wafa Gestion	27,1%	27,1%	25,3%	24,7%
CDG Capital Gestion	17,1%	14,0%	14,9%	16,2%
BMCE Capital Gestion	16,2%	14,8%	14,8%	13,0%
Upline Capital Management	9,8%	13,2%	14,1%	15,1%
RMA Asset Management	5,6%	5,5%	5,2%	4,8%
Valoris Management	6,7%	7,4%	7,5%	7,6%
SOGÉ Capital Gestion	5,2%	4,9%	4,5%	4,9%
BMCI Asset Management	4,0%	3,6%	2,8%	2,2%
CFG Gestion	4,0%	4,0%	3,8%	3,9%
IRG Asset Management	1,4%	1,7%	1,7%	1,6%
Atlas Capital Management	0,7%	1,0%	0,6%	0,7%
Capital Trust Gestion	0,8%	1,1%	1,6%	2,1%
RED MED Asset Management	0,5%	0,5%	0,7%	0,8%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Source : ASFIM

¹ A la date du présent document de référence, les données relatives aux parts de marché 2019 ne sont pas encore disponibles.

Evolution du nombre d'investisseurs OPCVM¹ :



Source : ASFIM

Le nombre d'investisseurs OPCVM a évolué sur la période 2015-2018 à un taux de croissance annuel moyen de 7%.

MARCHES DES CAPITAUX

L'activité Marchés des capitaux comprend l'intermédiation et le négoce à la fois sur le marché des actions et sur celui des taux.

Intermédiation et négoce sur le marché des actions :

L'activité d'intermédiation à la Bourse de Casablanca est fonction du développement de la Bourse elle-même, c'est-à-dire, du volume des échanges constaté sur ce marché. L'activité est également fonction de l'intensité concurrentielle, c'est-à-dire des taux de commissions d'intermédiation que les sociétés de bourse réalisent.

Sur une longue période, les échanges à la Bourse de Casablanca connaissent un développement rapide, lié à l'évolution des trois facteurs suivants :

- ✓ la croissance des cours, c'est-à-dire des prix des actions ;
- ✓ la croissance du nombre de sociétés cotées ;
- ✓ l'évolution du flottant des sociétés cotées.

Les graphiques et tableaux ci-après illustrent la progression de l'ensemble de ces facteurs depuis la réforme de 1993 du marché financier marocain. A la suite de cette réforme, une phase haussière du cycle est observée, et ce jusqu'à la fin de l'année 1998. Le marché entre ensuite dans une phase baissière jusqu'à fin 2002. Un nouveau cycle haussier débute alors en 2003 et se prolonge jusqu'en 2008, année qui constitue le plus haut du cycle boursier. Depuis 2008, le marché boursier est dans une phase globalement baissière jusqu'en 2016 où la tendance s'inverse et le marché boursier est de nouveau haussier.

¹ A la date du présent document de référence, les données 2019 relatives à l'évolution du nombre d'investisseurs OPCVM ne sont pas encore disponibles.

Evolution de l'Indice CFG 25¹ :



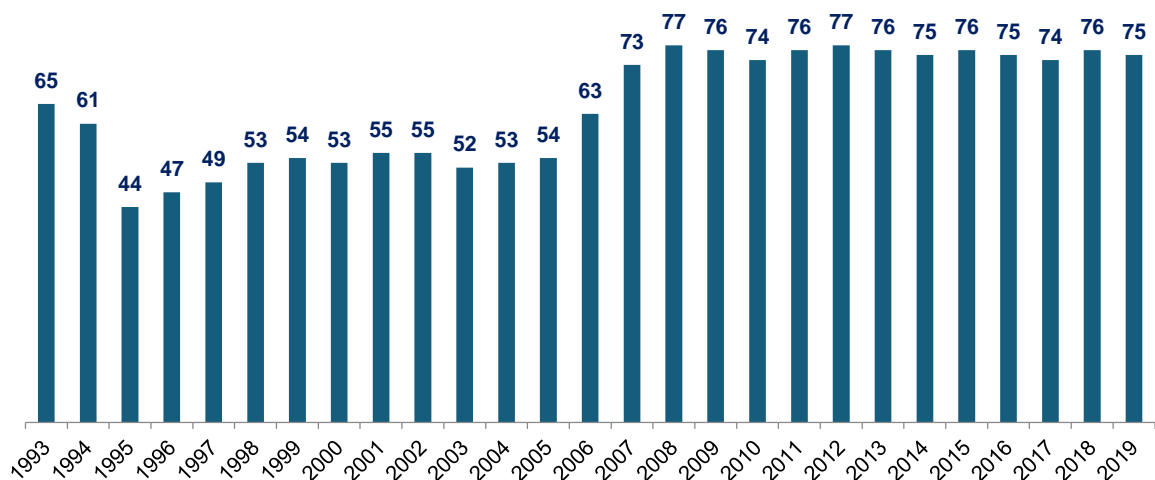
Source : Bourse de Casablanca et CFG Bank

L'évolution de l'indice CFG 25 illustre le comportement typique des marchés des actions : une pente structurelle à long terme haussière, mais des oscillations cycliques autour de la tendance moyenne. Le précédent haut de cycle correspond à l'année 2008 et le bas de cycle à la fin de l'année 2002.

L'introduction à la Bourse de Casablanca de nouvelles sociétés s'ajoute à la hausse des cours pour contribuer à la progression de la valeur totale des sociétés cotées. En effet, le nombre d'introductions progresse significativement en 2006 et 2007, notamment du fait de l'avantage fiscal accordé aux sociétés s'introduisant en bourse. Le graphique ci-dessous illustre l'augmentation de plus de 70% du nombre de sociétés cotées entre 1995 et 2019 :

¹ Le CFG 25 est représentatif de la moyenne des cours à la BVC

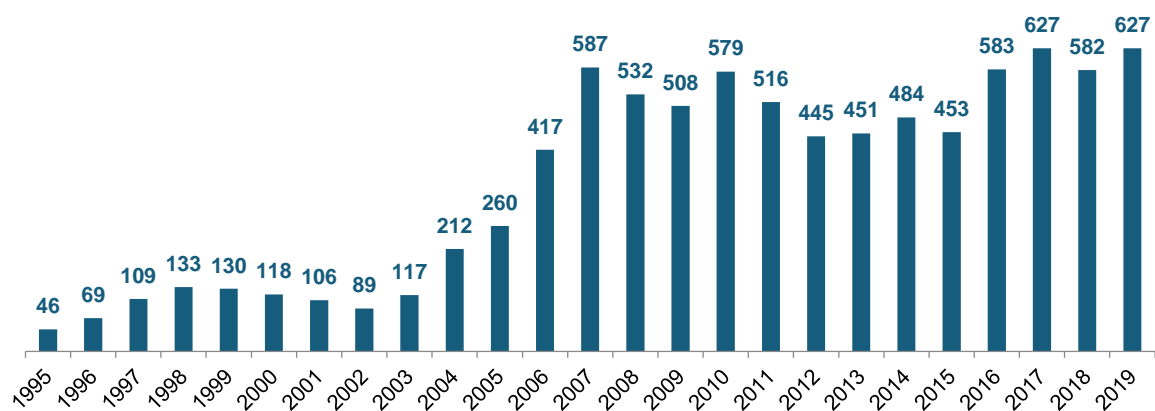
Nombre total de sociétés cotées Bourse de Casablanca (1993–2019) :



Source : Bourse de Casablanca

La valeur totale des sociétés cotées à la Bourse de Casablanca, également appelée capitalisation boursière totale du marché, évolue comme suit :

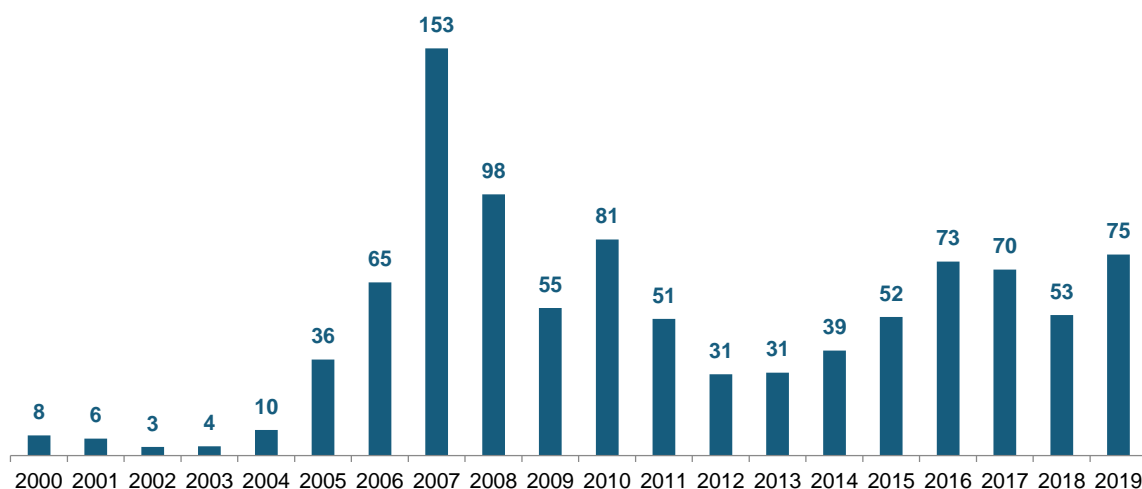
Capitalisation boursière des sociétés cotées à la Bourse de Casablanca (en MMMAD) :



Source : Bourse de Casablanca

Les volumes de transactions, qui sont la base du revenu réalisé par les intermédiaires professionnels, connaissent une progression parallèle à celle de la valeur totale des sociétés cotées à la Bourse de Casablanca, mais avec des amplitudes de variation plus fortes au fil du déroulement des cycles. La liquidité du marché, définie par le ratio (volume annuel de transactions/valeur totale des sociétés) évolue de façon similaire aux volumes échangés à la bourse des valeurs de Casablanca, entre un plus bas à 3% et un plus haut à 26%, le haut et le bas de cycle coïncidant avec les plus hauts et les plus bas en terme de volumes échangés.

Volume échangé (Marché central & blocs actions) du marché de la Bourse de Casablanca (en MMMAD) :

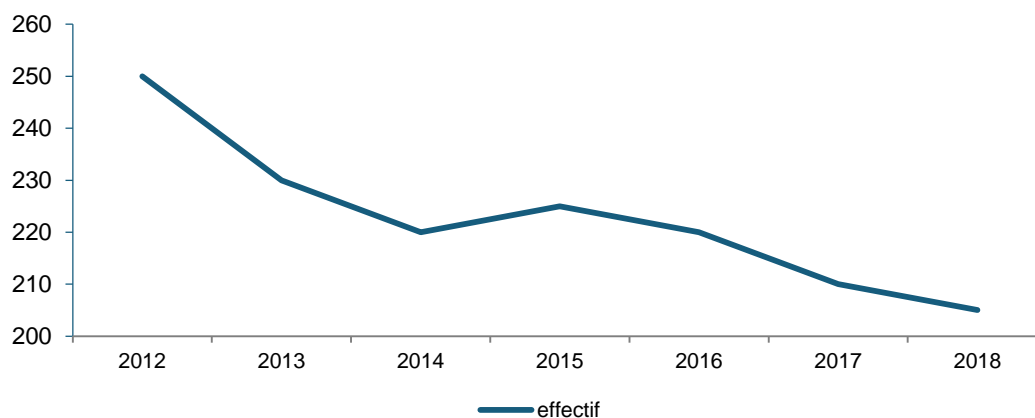


Source : Bourse de Casablanca

Tenue de compte, contrepartie, placement, recherche et analyse :

L'activité « marchés des capitaux » comprend également d'autres métiers tels que la tenue de compte, la contrepartie le placement ainsi que l'analyse et la recherche. Ces missions consistent essentiellement en l'organisation, le suivi, le contrôle et l'enregistrement des opérations réalisées sur les marchés financiers (de change, de titres, ...) selon les procédures qualité de l'établissement d'appartenance et les réglementations bancaires et financières.

Evolution de l'effectif total des sociétés de bourse¹ :



Source : AMMC

¹ A la date du présent document de référence, les données 2019 relatives à l'évolution de l'effectif total des sociétés de bourse ne sont pas encore disponibles.

Chiffres clés des sociétés de bourse¹ :

En MMAD	2015	2016	2017	2018
Nombre de sociétés de bourse	17	17	17	17
Chiffre d'affaires global	184,99	203,98	245,55	188,08
<i>Intermédiation</i>	141,35	173,91	207,25	143,92
<i>Garde des titres</i>	5,72	9,70	15,96	9,53
<i>Conseil en opérations financières</i>	13,24	1,57	1,96	3,61
<i>Placement de titres</i>	9,98	3,53	2,97	13,43
<i>Gestion de Portefeuille</i>	0,37	1,33	1,06	0,57
<i>Autres</i>	14,34	13,94	16,35	17,02
Résultat net	22,06	330,54	51,25	-8,83

Source : AMMC

Le niveau exceptionnel du résultat net des sociétés de bourse en 2016 est dû essentiellement à la démutualisation de la Bourse. Quant au chiffre d'affaires global, celui-ci s'établit à 173,91 MMAD en évolution de 23,03% par rapport à fin 2015.

Intermédiation et négoce sur le marché des taux :

L'activité sur ce compartiment des marchés financiers marocains est fonction à la fois des variations des taux d'intérêt, et notamment ceux des bons du trésor, ainsi que des variations des volumes d'émission primaire. Le marché obligataire marocain, ou marché des produits de taux, est un compartiment en pleine croissance depuis le milieu des années 1990. Le basculement progressif mais soutenu du financement de l'Etat marocain d'un financement historiquement bancaire ou en devises vers un financement par le biais du marché obligataire marocain est la raison principale du développement de ce marché. Les entreprises privées emboîtent le pas au Trésor marocain pour commencer progressivement à émettre également des obligations et autres titres de créance et contribuer à la croissance de ce marché.

L'évolution du financement du Trésor par le marché obligataire marocain est la suivante :

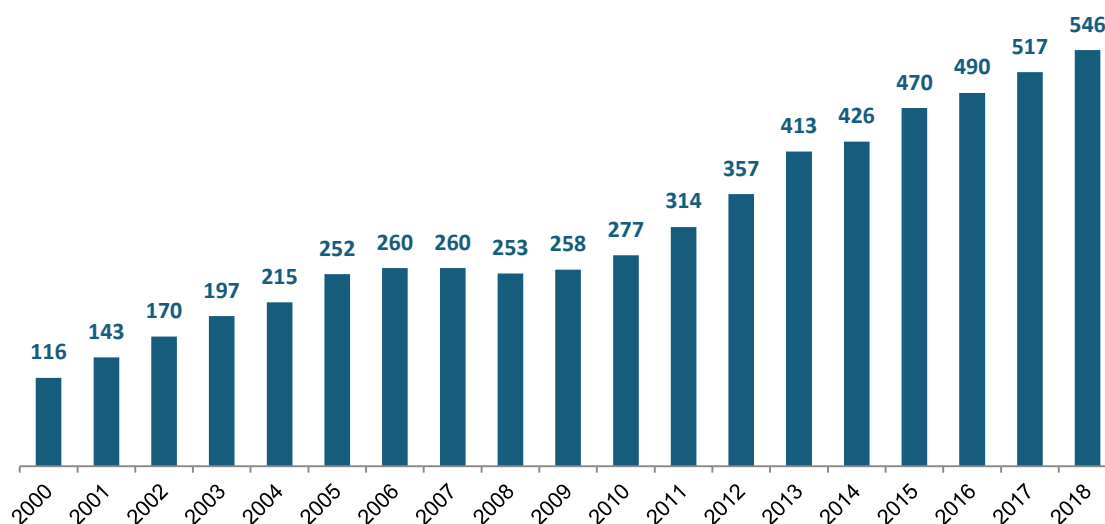
Année	Remboursement de titres anciens du trésor (MMMAD)	Emission de titres nouveaux du trésor (MMMAD)	Financement net du trésor (MMMAD)
2001	31	57	26
2002	49	76	27
2003	39	66	27
2004	58	75	17
2005	43	80	37
2006	30	39	9
2007	42	42	0
2008	53	46	-7
2009	68	73	5
2010	82	101	19
2011	67	103	36
2012	78	120	42
2013	119	175	56
2014	97	110	13
2015	104	149	45
2016	91	111	20
2017	84	111	27
2018	86	115	29

Source : Bank Al Maghrib et Trésorerie Générale du Royaume

¹ A la date du présent document de référence, les données 2019 relatives aux chiffres clés des sociétés de bourse ne sont pas encore disponibles.

L'encours des bons du Trésor progresse rapidement, il a été multiplié par un peu moins de 5 entre 2000 et 2018 :

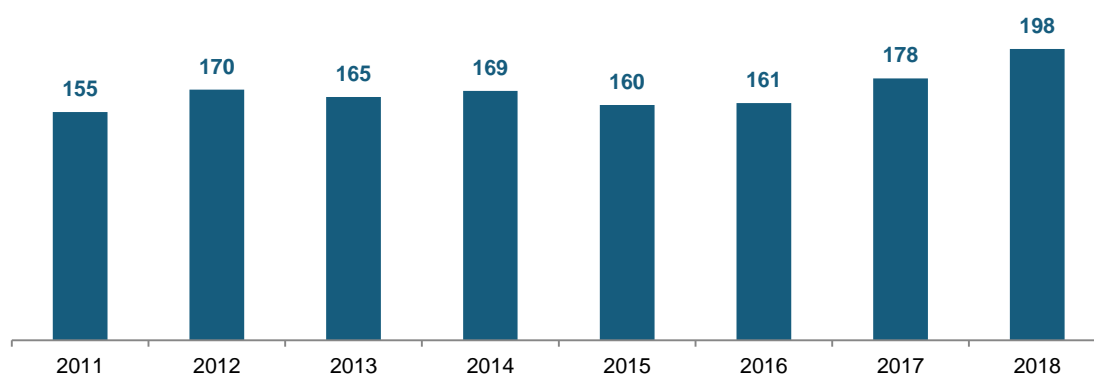
Encours des bons du Trésor (en MMMAD)¹ :



Source : Rapport Annuel 2018 BAM

Parallèlement, le compartiment de la dette privée a connu une éclosion rapide sur la période 2005-2018, depuis, l'encours s'est maintenu à niveau important et a évolué comme suit :

Encours de titres de dette privée (en MMMAD)² :



Source : Rapport Annuel 2018 BAM

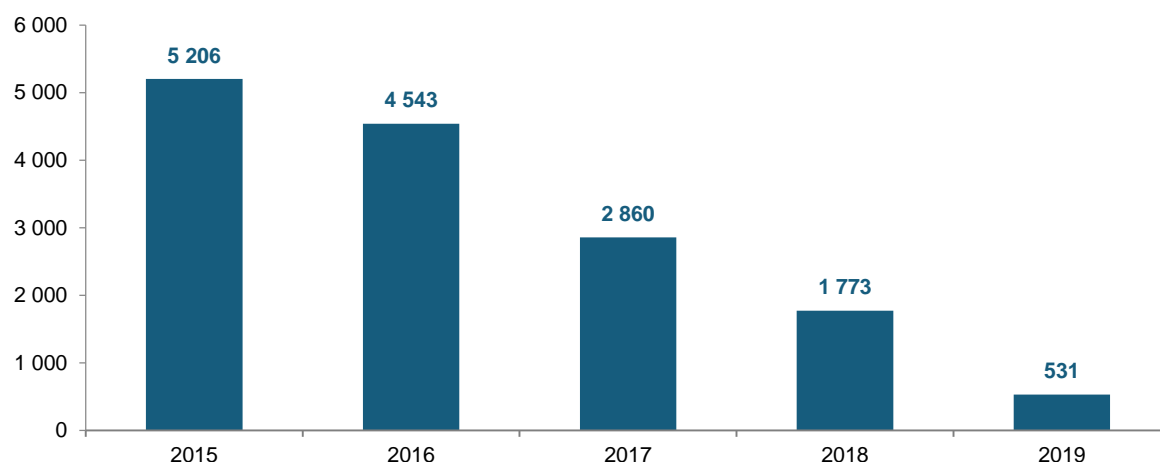
Par ailleurs, en l'absence de marché de contrats à terme sur produits de taux, le marché marocain des produits de taux présente un fonctionnement asymétrique : les intermédiaires et intervenants sont en mesure d'enregistrer des plus-values pendant les phases de baisse des taux d'intérêts (c'est-à-dire d'afflux d'épargne vers le marché obligataire) mais réalisent des pertes pendant les phases de hausse des taux, contre lesquelles ils ne peuvent se couvrir.

¹ A la date du présent document de référence, l'information relative à l'encours des bons du trésor 2019 n'est pas encore disponible.

² A la date du présent document de référence, l'information relative à l'encours de titres de dette privée 2019 n'est pas encore disponible.

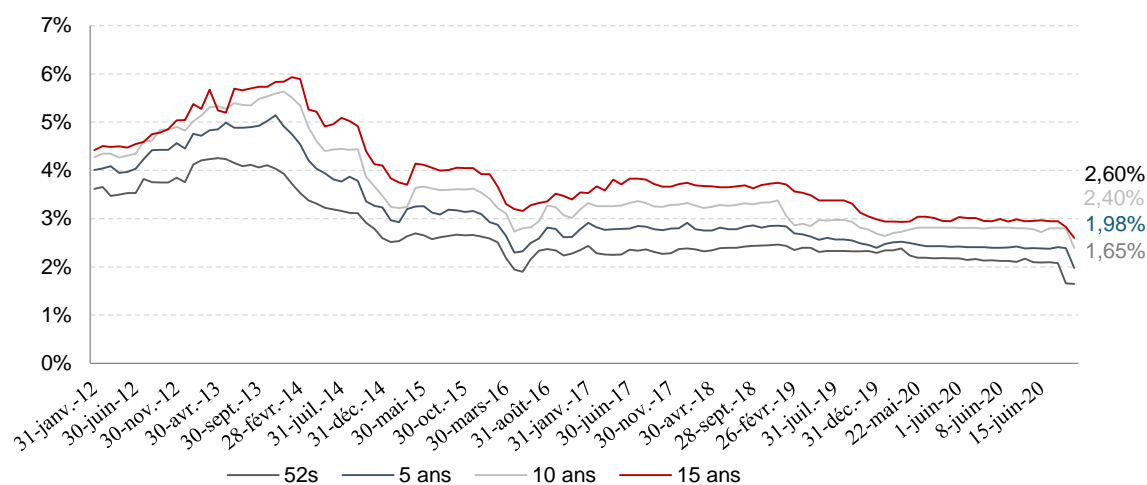
En 2017, dans un contexte de maîtrise des finances publiques, les taux ont enregistré une correction haussière sur les maturités Moyen et Long terme (essoufflement du potentiel baissier des taux et anticipation de risques liés à la flexibilisation du régime de change).

Volume global des obligations (en MMAD) :



Source : Bourse de Casablanca

L'évolution des taux des bons du Trésor depuis 2012 jusqu'au 25 juin 2020 se présente comme suit :



Source : Bank Al Maghrib

Note : Taux moyen mensuel pondéré relatif au mois où la dernière adjudication a été réalisée pour l'année et la maturité considérée. Si aucune valeur n'est renseignée, cela indique qu'aucune adjudication n'a été réalisée pour l'année et la maturité considérée.

Adjudications des bons du Trésor

En mmMAD	2017	2018	Var 18/17	2019	Var. 19/18
Montant demandé	423,9	328,70	-22%	334,2	2%
Montant adjugé	80,1	88,7	11%	62,4	-30%

Source : Ministère de l'Economie et des Finances

FINANCE D'ENTREPRISES

L'activité de finance d'entreprises regroupe en son sein un certain nombre de déclinaisons, dont les principales sont les suivantes :

- conseil en ingénierie financière ;
- transactions de fusions et acquisitions ;
- structuration et réalisations de financement par émission de valeurs mobilières.

Conseil en ingénierie financière :

Un certain nombre de grands projets d'investissement au Maroc font appel au service des banques d'affaires pour les conseiller dans la structuration financière du projet. Les prestations offertes par les banques d'affaires consistent à concevoir le montage juridico-financier, le découpage du projet en composantes ainsi que les structurations et les véhicules adaptés à chaque composante pour optimiser le coût de financement, le niveau de risque et la rentabilité de chaque composante et pour le projet.

Les banques d'affaires s'assurent également que chaque composante ainsi définie est suffisamment attirante (*bankable*) pour les bailleurs de fonds ou les investisseurs ciblés, selon qu'il s'agisse de financement par endettement ou de financement par fonds propres.

Les projets concernés consistent essentiellement en des projets d'infrastructure qu'il s'agisse d'infrastructures hôtelières, de zones touristiques, de zones industrielles ou encore de grands ouvrages (ports, aéroports, autoroutes, centrales électriques, etc.).

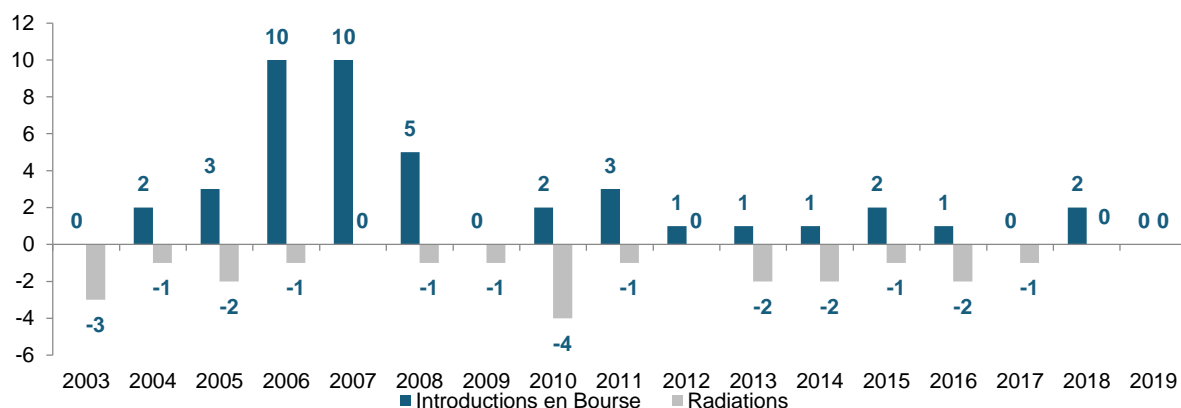
Transactions de fusions & acquisitions :

Ce métier, par lequel les banques d'affaires exécutent des mandats visant à acquérir ou à céder les titres ou les actifs d'une entreprise pour le compte de leurs clients, ne dispose pas de statistiques sectorielles. En général, il est pratiqué par les banques d'affaires pour les transactions d'un montant supérieur à une certaine taille, et par les cabinets d'audit ou d'expertise comptable pour les transactions de taille plus réduite.

Structuration et réalisations de financement par émission de valeurs mobilières :

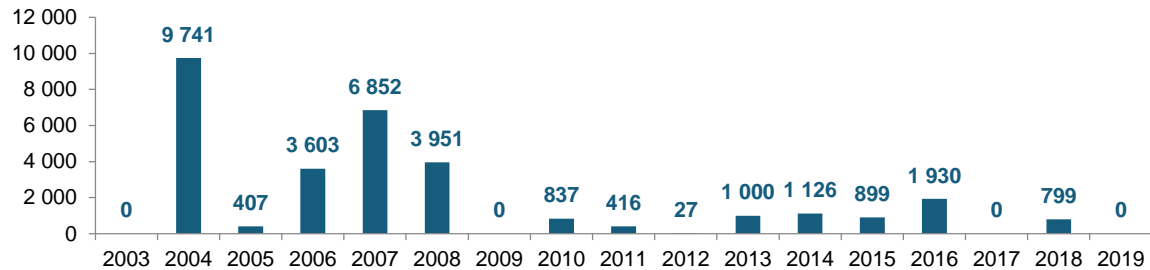
Au côté des opérations de fusion & acquisitions, cette activité est considérée comme le vrai cœur du métier des banques d'affaires puisqu'elle permet le financement d'une entreprise ou d'un véhicule dédié à un projet, en concevant des valeurs mobilières appropriées puis en les plaçant auprès des investisseurs ciblés, pour ensuite remettre les fonds récoltés à l'entreprise émettrice.

Le graphique ci-dessous présente les inscriptions et radiations à la cote de la Bourse des Valeurs de Casablanca durant la période 2003-2019 :



Source : Bourse de Casablanca

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des montants (en MMAD) placés lors des introductions à la cote de la Bourse des Valeurs de Casablanca sur la période 2003-2019 :



Source : Bourse de Casablanca

CAPITAL INVESTISSEMENT

Le capital-investissement est une activité financière consistant pour un investisseur à prendre une participation dans le capital de sociétés qui ont besoin de capitaux propres. Le terme de capital-investissement couvre généralement l'investissement dans des sociétés non cotées en bourse.

Le capital-investissement se décline sous plusieurs formes :

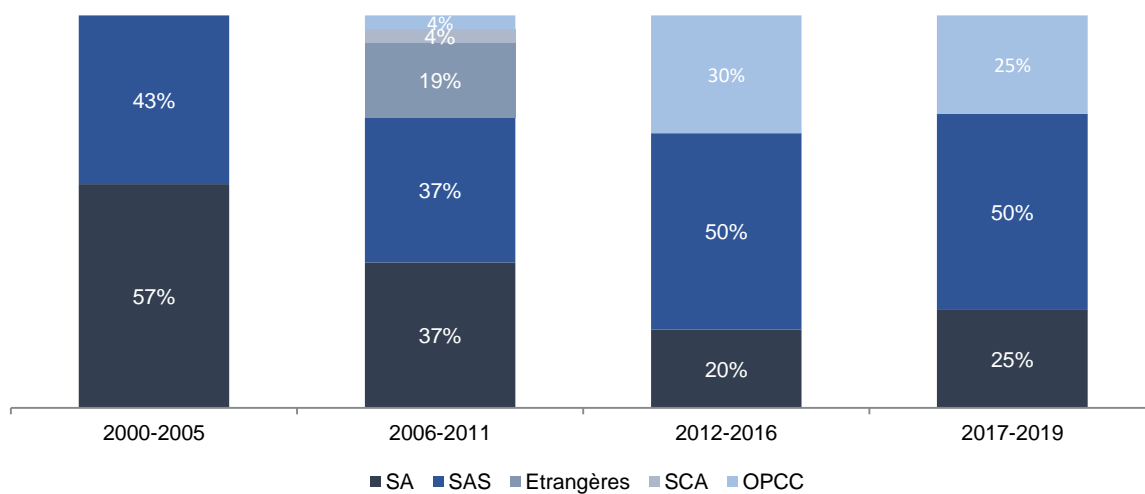
- Le capital-risque pour financer le démarrage de nouvelles entreprises ;
- Le capital-développement pour financer le développement d'entreprises existantes ;
- Le capital-transmission ou LBO destiné à accompagner la transmission ou la cession des titres des entreprises ;
- Le capital-retournement pour aider au redressement des entreprises en difficulté.

Au Maroc, le capital investissement existe depuis 1992, notamment suite à la création des fonds d'investissement Moussahama et Asma Invest. Entre 1992 et 2004, 11 fonds sont créés. Ces derniers sont dits « généralistes de première génération ».

Depuis 2005, cette activité connaît une réelle émergence, notamment soutenue par la croissance économique du Royaume en général et le développement de plusieurs secteurs hautement capitalistiques en particulier, tels que l'immobilier, le tourisme et les infrastructures. Ainsi, entre 2005 et 2016, le secteur voit apparaître trois nouveaux types de fonds :

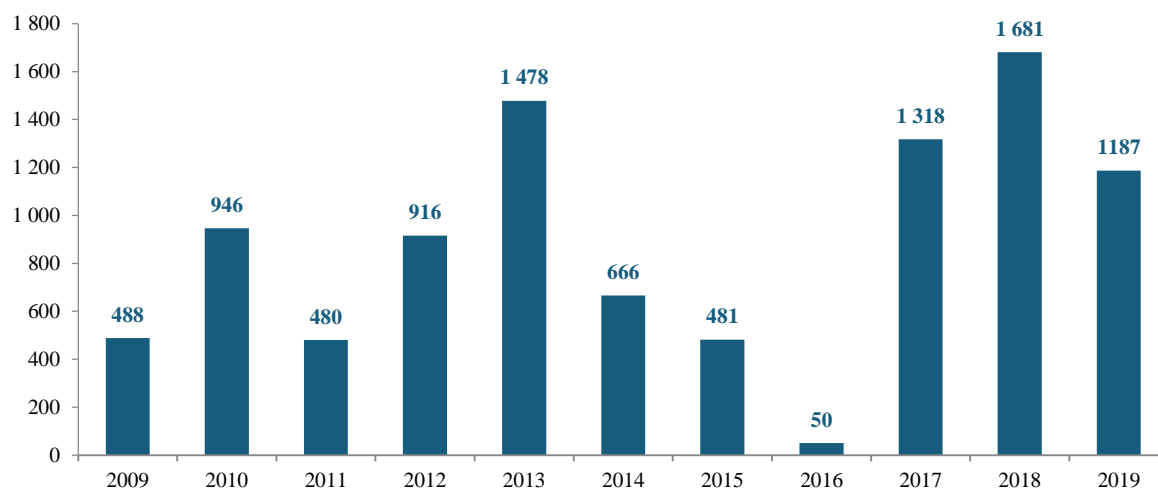
- une deuxième génération de fonds généralistes ;
- des fonds dédiés à des secteurs particuliers : immobilier et tourisme, infrastructures et agro-alimentaire ;
- des fonds dits régionaux pour accompagner le développement de certaines régions particulières notamment en y enrichissant le tissu économique

Répartition des fonds par forme :



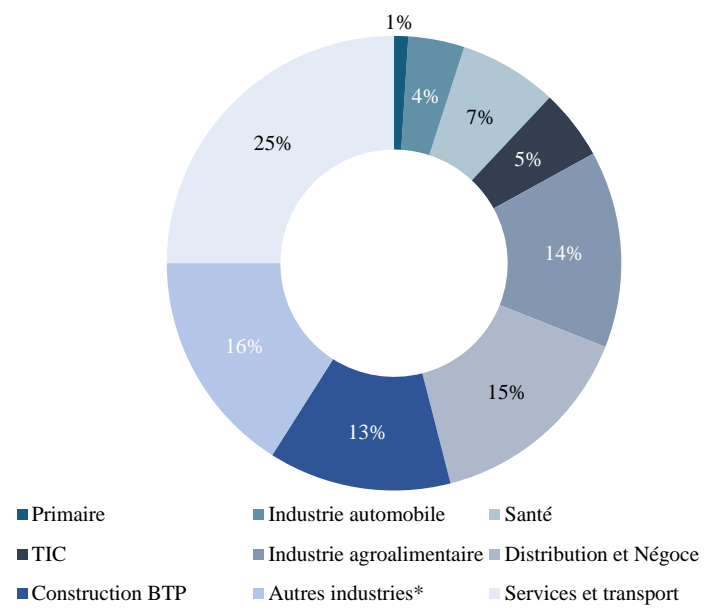
Source : AMIC

Montants levés par année :



Source : AMIC

Secteurs des entreprises investies à fin 2019 :



Source : AMIC

3.3- Activité de CFG Bank

Principaux événements

Depuis sa création en novembre 2015, CFG Bank affiche des performances en forte croissance, en ligne avec son plan stratégique de développement 2016-2020. Ainsi, au 31 décembre 2019, CFG Bank compte un réseau de 17 agences dont une agence *corporate*, 78 GABs et des encours de 3,9 milliards de crédits distribués et 5,4 milliards de dépôts collectés.

Dans cette optique, CFG Bank ne cesse d'innover et d'étoffer son offre de produits et services, avec notamment :

- Le lancement de la confection de la carte bancaire en agence en 15 minutes ;
- Le lancement d'une application mobile avec des fonctionnalités à la pointe de la technologie ;
- Le lancement d'une offre sur mesure dédiée aux entreprises et aux professionnels ;
- Le démarrage des activités de leasing et de crédit à la consommation, ainsi que le développement de l'activité de change ;
- Le lancement périodique de nouveaux services digitaux (virements instantanés avec des confrères, dépôt de chèques et alimentation de dotation en devises digitalisés via l'application mobile).

La qualité et la facilité d'utilisation des outils technologiques de CFG Bank ont permis à ses clients d'effectuer via le canal digital 85% de leurs transactions en 2019.

Ainsi, CFG Bank continue le développement de ses activités conformément à son plan stratégique et demeure fidèle à sa promesse d'innovation et de qualité de service.

Pour ce faire, CFG Bank a investi, depuis le lancement de son projet bancaire, près de 600 MMMAD dans son système d'information et le développement de son réseau. Ceci se traduit par un résultat net consolidé, négatif à ce stade du déploiement de la feuille de route, sous l'effet des charges importantes d'investissement et d'exploitation liées au lancement de la banque commerciale, ainsi que l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9.

Pour financer ce programme d'investissement et accompagner la croissance rapide de son bilan bancaire, CFG Bank a réalisé trois augmentations de capital, respectivement en septembre 2016, avril 2018 et avril 2020 pour un montant global de 1 000 MMAD. La prochaine augmentation de capital est prévue dans quelques années et se ferait à travers l'introduction de la Société à la cote de la Bourse de Casablanca.

Présentation de CFG Bank et de ses métiers

CFG Bank, banque universelle depuis décembre 2012, a été pionnière dans les métiers de la banque d'affaires au Maroc. Elle a été fondée en 1992 par Aryn Alami, Adil Douiri et des institutionnels marocains et étrangers dont la Compagnie Financière Edmond de Rothschild, Paribas et la Royale Marocaine d'Assurances (RMA).

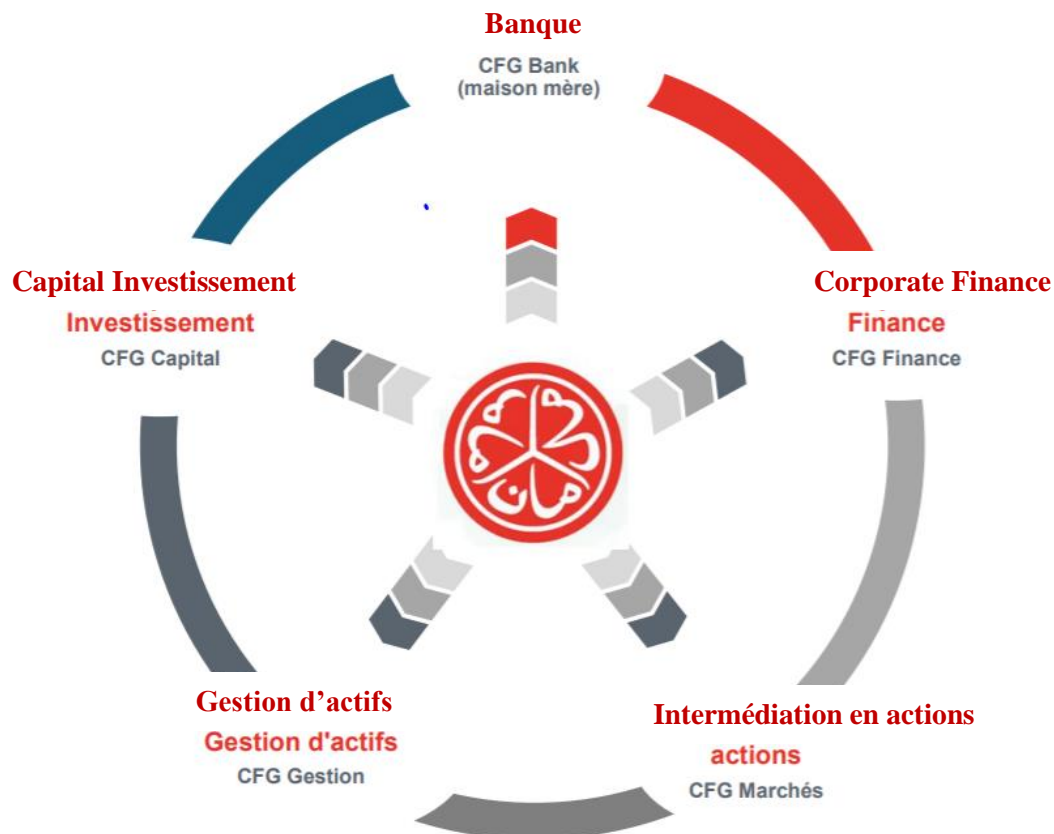
CFG Bank a contribué activement auprès du Gouvernement marocain et de son administration, à la conception de l'architecture et à la construction réglementaire et opérationnelle des marchés des capitaux nationaux et ce, dès 1992.

CFG Bank s'est affirmée depuis sa création en tant que première banque d'affaires indépendante et multi-métiers au Maroc (gestion d'actifs, intermédiation boursière, finance d'entreprises et capital investissement). Elle jouit d'un positionnement fort sur plusieurs segments de marché qui ont construit sa force et sa notoriété (investisseurs étrangers, retail épargnants, infrastructure, tourisme, industrie, etc.).

Suite à l'obtention de l'agrément de banque de Bank Al Maghrib en décembre 2012, l'activité banque de détail de CFG Bank a été lancée officiellement en novembre 2015 avec l'ouverture de sa première agence Boulevard Al Massira à Casablanca, ainsi que le changement de sa dénomination sociale et commerciale (de CFG Group à CFG Bank) et de son identité visuelle.

A travers les entités juridiques ou pôles spécialisés qu'elle opère, CFG Bank dispose d'une licence de banque, d'une licence de société de bourse et de plusieurs agréments d'Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM).

Le schéma ci-dessous illustre l'organisation actuelle des métiers de CFG Bank :



Source : CFG Bank

Depuis 2015, CFG Bank est organisé autour de deux pôles, la banque de détail et la banque de financement et d'investissement.

▪ Activité de la banque commerciale

Grâce à son agrément de banque obtenu en 2012, CFG Bank élargit son offre aux produits et services bancaires. En plus des produits historiques d'épargne et d'investissement, CFG Bank offre depuis janvier 2013 les produits et services suivants (liste non exhaustive) : dépôts (à vue et à terme), crédits (classiques et structurés), moyens de paiement (chèque et carte bancaire) et e-banking (site transactionnel avec accès 24h/24 et 7j/7 et une application mobile à la pointe de la technologie). L'année 2015 a été par ailleurs marquée par le lancement de l'activité banque de détail avec l'ouverture de la première agence Boulevard Al Massira à Casablanca.

L'offre de crédit aux particuliers est structurée autour (i) du crédit habitat, (ii) du crédit lombard, (iii) du crédit one-shot et (iv) du crédit à la consommation.

L'offre en termes d'épargne est notamment constituée des comptes sur carnet, des dépôts à terme et des contrats d'épargne-assurance.

CFG Bank propose également des services dédiés aux entreprises allant de la banque au quotidien, en passant par les opérations à l'internationale (import/export), jusqu'au financement de lignes d'exploitation ou d'investissement : facilités de caisse, crédits d'investissement, leasing, etc.

▪ Activités de la banque de financement et d'investissement

CFG Bank, à travers ses filiales spécialisées dans ces métiers, offre des solutions financières de premier plan destinées à deux types de clientèle : entreprises et institutionnels.

Positionnement de CFG Bank

CFG Bank s'articule autour de deux pôles, la banque de détail et la banque de financement et d'investissement. Cette nouvelle organisation vient étoffer les services offerts depuis la création de la banque en tant que première banque d'affaires indépendante et multi-métiers au Maroc (Gestion d'actifs, Intermédiation, *Corporate Finance* et Capital Investissement). Elle jouit d'un positionnement fort sur certains segments de marché qui ont construit sa force et sa notoriété (investisseurs étrangers, *retail* épargnants, infrastructure, tourisme, industrie, etc.).

CFG Bank capitalise également sur une culture d'entreprise articulée autour de deux gènes qui font son ADN : innovation et expertise. Ces deux gènes sont les piliers de la nouvelle ambition du groupe pour s'adresser à une clientèle plus large à travers le lancement de son offre bancaire.

Nouveau modèle de banque hybride

Le nouveau concept de banque lancé par CFG Bank en novembre 2015, est un modèle à mi-chemin entre une banque purement « internet » et une banque classique de détail. CFG Bank offre ainsi aux clients, la possibilité d'accéder à une banque en ligne innovante et exhaustive, tout en bénéficiant d'un accompagnement de conseillers hautement qualifiés pour les différents moments de vie et opérations bancaires, pouvant les accueillir dans un réseau d'agences optimisé et de dernière génération.

Une banque multicanal

Le multicanal est au centre du nouveau modèle bancaire « réinventé ».

Il confère au client une accessibilité 7j/7 et 24h/24 à toutes les opérations bancaires, à travers notamment un réseau de 78 GABs, offrant par ailleurs la possibilité de déposer des chèques et des espèces.

Il est également basé sur un CRM (*Customer Relationship Management*) assurant la continuité de la relation entre le client et les différents canaux.

Un service premium au profit du plus grand nombre

La nouvelle génération de banquiers experts et formés de CFG Bank, assure une relation privilégiée avec les clients dans la durée. Chaque client de CFG Bank dispose ainsi d'un conseiller attitré.

Evolution de l'activité de CFG Bank SA

Evolution des principaux agrégats sociaux de CFG Bank sur la période analysée

En KMAD	En milliers de MAD				
	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Produit net bancaire	140 798	121 759	-13,5%	169 250	39,0%
Charges générales d'exploitation	206 811	247 794	19,8%	264 201	6,6%
Résultat courant	-76 238	-91 665	-20,2%	-110 558	-20,6%
Résultat avant impôts	-77 111	-91 127	-18,2%	-110 234	-21,0%
Résultat net	-78 299	-92 709	-18,4%	-112 128	-20,9%

Source : CFG Bank

Evolution des crédits sur la période analysée

En KMAD	En milliers de MAD				
	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Crédits de trésorerie et d'équipement	1 588 499	1 525 359	-4,0%	1 823 033	19,5%
Crédits immobiliers	620 691	1 112 821	79,3%	1 555 490	39,8%
Crédits à la consommation	762	2 484	>100%	4 926	98,3%
Autres crédits	-	-	n.a	140 917	n.a
Intérêts courus à percevoir	33 875	21 820	-35,6%	28 622	31,2%
Créances nettes en souffrance	-	13 084	n.a	20 537	57,0%
Total créances sur la clientèle	2 243 827	2 675 568	19,2%	3 573 525	34%
Comptes ordinaires débiteurs	90 525	263 851	>100%	295 597	12,0%
Prêts de trésorerie	159 682	80 000	-49,9%	78 780	-1,5%
Valeurs reçues en pension	-	-	n.a	74 445	n.a
Intérêts courus à recevoir	541	-	n.a	5	n.a
Total créances sur les étab. de crédits	250 748	343 851	37,1%	448 826	30,5%

Source : CFG Bank

L'encours des crédits à la clientèle s'établit à 3 573 MMAD en 2019, en hausse de 34% comparativement à l'exercice 2018.

Cette évolution s'explique principalement par la hausse des :

- Crédits de trésorerie et d'équipements (+298 MMAD, soit +20%) pour s'établir à 1 823 MMAD ;
- Crédits immobiliers (+443 MMAD, soit +40%) pour s'établir à 1 555 MMAD.

L'encours des créances aux établissements de crédit et assimilés s'établit à 449 MMAD en 2019, en hausse de 31% comparativement à l'exercice 2018.

Cette évolution s'explique principalement par la hausse des comptes ordinaires débiteurs (+12%) ainsi que des valeurs reçues en pension qui s'établissent à 74 MMAD.

En 2018, l'encours des crédits à la clientèle s'est établi à 2 676 MMAD, en hausse de 19% comparativement à l'exercice 2017.

Cette évolution s'explique principalement par la hausse des :

- Crédits immobiliers (+492 MMAD, soit +79%) pour s'établir à 1 113 MMAD ;
- Crédits de trésorerie et d'équipements (+ 1 722 MMAD, soit + >100%) pour s'établir à 2 484 MMAD.

L'encours des créances aux établissements de crédit et assimilés s'établit à 344 MMAD en 2018, en hausse de 37% comparativement à l'exercice 2017.

Cette évolution s'explique principalement par la hausse des comptes ordinaires débiteurs (+ 173 MMAD, soit + >100%) pour s'établir à 264 MMAD.

A- Evolution de la structure des prêts de CFG Bank sur la période analysée

Le tableau suivant présente l'évolution de la structure de l'encours des crédits par catégorie sur la période analysée :

En % des comptes sociaux	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Crédits de trésorerie et d'équipement	70,8%	57,0%	-13,8 pts	51,0%	-6,0 pts
Crédits immobiliers	27,7%	41,6%	13,9 pts	43,5%	1,9 pts
Crédits à la consommation	0,0%	0,1%	0,1 pts	0,1%	-
Autres crédits	0,0%	0,0%	-	3,9%	3,9 pts
Intérêts courus à percevoir	1,5%	0,8%	-0,7 pts	0,8%	-
Créances nettes en souffrance	0,0%	0,5%	0,5 pts	0,6%	0,1 pts
Créances sur la clientèle	100%	100%		100%	
Comptes ordinaires débiteurs	36,1%	76,7%	40,6 pts	65,9%	-10,9 pts
Prêts de trésorerie	63,7%	23,3%	-40,4 pts	17,6%	-5,7 pts
Valeurs reçues en pension	0,0%	0,0%	-	16,6%	16,6 pts
Intérêts courus à recevoir	0,2%	0,0%	-0,2 pts	0,0%	-
Créances sur les étab. de crédit	100%	100%		100%	

Source : CFG Bank

L'évolution de la structure des créances sur la clientèle reflète bien la stratégie de croissance de la Banque axée sur une clientèle *retail*, avec la hausse de la part des crédits immobiliers de 27,7% à 41,6% en 2018, et de 41,6% à 43,5% en 2019, au détriment des crédits de trésorerie et d'équipement destinés essentiellement à l'entreprise.

B- Répartition des créances sur la clientèle brutes par secteur d'activité

L'évolution des crédits par secteur d'activité se présente comme suit :

	En milliers de MAD				
En KMAD	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Secteur public	-	-	-	-	-
<i>En %</i>	-	-	-	-	-
Secteur privé	2 353 032	2 675 568	13,7%	3 573 525	33,6%
<i>En %</i>	100%	100%	-	100%	-
Entreprises financières	96 250	207 338	>100%	352 141	69,8%
<i>En %</i>	4,1%	7,7%	3,6 pts	9,9%	2,2 pts
Entreprises non financières	1 382 791	1 176 687	-14,9%	1 355 632	15,2%
<i>En %</i>	58,8%	44,0%	-14,8 pts	37,9%	-6,1 pts
Autre clientèle	873 991	1 291 543	47,8%	1 865 752	44,5%
<i>En %</i>	37,1%	48,3%	11,2 pts	52,2%	3,9 pts
Créances sur la clientèle	2 353 032	2 675 568	13,7%	3 573 525	33,6%

Source : CFG Bank

Les créances sur la clientèle sont exclusivement à l'égard du secteur privé.

Les prêts et créances sur « autre clientèle » représentent 52% de l'ensemble des prêts et créances en 2019, soit 4 points de plus qu'à fin 2018. Ces derniers affichent une augmentation de 44% par rapport à 2018 pour s'établir à 1 866 MMAD.

Les prêts et créances sur les « entreprises non financières » dans le total des créances envers la clientèle baisse de 6 points en 2019 comparativement à 2018 pour s'établir à 38%. Ils affichent une augmentation de 15% pour s'établir à 1 356 MMAD en 2019.

Evolution des dépôts sur la période analysée

En milliers de MAD					
En KMAD	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Comptes à vue créditeurs	1 184 176	1 295 577	9,4%	1 825 975	40,9%
Dépôts à terme	2 339 428	1 468 999	-37,2%	1 121 283	-23,7%
Comptes d'épargne	178 373	261 410	46,6%	336 400	28,7%
Intérêts courus à payer	21 809	12 335	-43,4%	10 899	-11,6%
Autres comptes créditeurs	54 996	46 118	-16,1%	211 176	>100%
Dépôts de la clientèle	3 778 782	3 084 439	-18,4%	3 505 733	13,7%
Valeurs données en pension	-	120 732	n.a	237 316	96,6%
Emprunts de trésorerie	-	-	n.a	207 645	n.a
Intérêts courus à payer	-	-	n.a	1 175	n.a
Dettes envers les étab. de crédit	-	120 732	n.a	446 136	>100%

Source : CFG Bank

Les dépôts de la clientèle s'établissent à 3 506 MMAD en 2019, enregistrant une hausse de 14% par rapport à 2018. Cette évolution s'explique principalement par la conjugaison des éléments suivants :

- la hausse de 41% des comptes à vue créditeurs, s'établissant à 1 826 MMAD ;
- partiellement compensée par la baisse de 24% des dépôts à terme, s'établissant à 1 121 MMAD.

Les dettes envers les établissements de crédit et assimilés s'établissent à 446 MMAD, en hausse de 270% par rapport à 2018. Cette évolution s'explique principalement par des emprunts de trésorerie se chiffrant à 208 MMAD en 2019, ainsi que la hausse de 97% des valeurs données en pension pour s'établir à 237 MMAD en 2019.

Les dépôts de la clientèle s'établissent à 3 084 MMAD en 2018, enregistrant ainsi une baisse de 18% par rapport à 2017. Cette évolution s'explique principalement par la conjugaison des éléments suivants :

- la baisse de 37% des dépôts à terme, s'établissant à 1 469 MMAD ;
- partiellement compensée par la hausse de 47% des comptes d'épargne et des comptes à vue créditeurs, s'établissant respectivement à 261 KMAD et 1 296 MMAD.

Les dettes envers les établissements de crédit et assimilés s'établissent à 121 MMAD et correspondent exclusivement aux valeurs données en pensions.

En % des comptes sociaux	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Comptes à vue créditeurs	31,3%	42,0%	10,7%	52,1%	10,1%
Dépôts à terme	61,9%	47,6%	-14,3%	32,0%	-15,6%
Comptes d'épargne	4,7%	8,5%	3,8%	9,6%	1,1%
Intérêts courus à payer	0,6%	0,4%	-0,2%	0,3%	-0,1%
Autres comptes créditeurs	1,5%	1,5%	0,0%	6,0%	4,5%
Dépôts de la clientèle	100%	100%		100%	
Valeurs données en pension	-	100%	100%	53,2%	-46,8%
Emprunts de trésorerie	-	-	n.a	46,5%	46,5%
Intérêts courus à payer	-	-	n.a	0,3%	0,3%
Dettes envers les étab. de crédit	-	100%		100%	

Source : CFG Bank

La structure des dépôts clients évolue de manière importante depuis 2017 avec la hausse de la quote-part des dépôts à vue qui passent de 31,3% en 2017 à 52,1% en 2019, en lien avec la croissance du nombre de clients de la Banque.

A- Répartition des dépôts de la clientèle par secteur d'activité

L'encours des dépôts clientèle par segment de clientèle a évolué comme suit :

	En milliers de MAD				
En KMAD	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Secteur public	2 371	-	-100%	1 875	-
<i>En %</i>	<i>0,1%</i>	<i>-</i>	<i>-0,1 pt</i>	<i>0,1%</i>	<i>0,1 pts</i>
Secteur privé	3 776 411	3 084 439	-18,3%	3 503 858	13,6%
<i>En %</i>	<i>99,9%</i>	<i>100%</i>	<i>0,1 pts</i>	<i>99,9%</i>	<i>-0,1 pts</i>
Entreprises financières	564 244	423 767	-24,9%	279 877	-34,0%
<i>En %</i>	<i>14,9%</i>	<i>13,7%</i>	<i>-1,2 pts</i>	<i>8,0%</i>	<i>-5,7 pts</i>
Entreprises non financières	1 776 808	1 129 417	-36,4%	1 143 164	1,2%
<i>En %</i>	<i>47,0%</i>	<i>36,6%</i>	<i>-10,4 pts</i>	<i>32,6%</i>	<i>-4,0 pts</i>
Autre clientèle	1 435 359	1 531 255	6,7%	2 080 817	35,9%
<i>En %</i>	<i>38,0%</i>	<i>49,6%</i>	<i>11,6 pts</i>	<i>59,4%</i>	<i>9,7 pts</i>
Dépôts de la clientèle	3 778 782	3 084 439	-18,4%	3 505 733	13,7%

Les dettes sur la clientèle sont quasi exclusivement à l'égard du secteur privé.

Les dettes sur « autre clientèle » représentent 59,4% de l'ensemble des dettes envers la clientèle en 2019, soit près de 10 points de plus qu'à fin 2018. Ces derniers affichent une augmentation de 36% par rapport à 2018 pour s'établir à 2 081 MMAD.

Les dettes sur les « entreprises non financières » dans le total des dettes envers la clientèle baissent de près de 4 points en 2019 comparativement à 2018 pour s'établir à 32,6%. Elles affichent une augmentation de 1,2% pour s'établir à 1 143 MMAD en 2019.

Parts de marché de CFG Bank

Parts de marché de CFG	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Dépôts de la clientèle	0,4%	0,3%	-0,1 pt	0,4%	0,1 pt
Créances Brutes sur la clientèle	0,3%	0,3%	0,0 pt	0,4%	0,1 pt

Source : CFG Bank

Lancée en 2015, l'activité bancaire de CFG Bank est en pleine croissance. Elle affiche en 2019 une part de marché de l'ordre de 0,4% contre 0,3% en 2018, expliquée notamment par les bonnes réalisations de l'exercice.

Evolution du réseau d'agence

	2017	2018	2019
Agences <i>retail</i>	8	12	13
Agences banque privée	2	3	3
Agence <i>Corporate</i>	-	-	1
Total	10	15	17

Source : CFG Bank

CFG Bank a étendu son réseau d'agences à 17 en 2019, soit 2 nouvelles ouvertures par rapport à 2018, dont une agence *corporate*.

Clients actifs

A l'issue de l'exercice 2019, le nombre des clients actifs est de près de 25 000 clients en progression de 44% par rapport à l'exercice 2018.

	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Clients actifs	11 212	17 209	53,5%	24 806	44,1%

Source : CFG Bank

Evolution des créances en souffrance

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Créances pré-douteuses	-	58	Ns	310	>100%	N.s
Créances douteuses	-	9 961	Ns	1 032	-89,6%	N.s
Créances compromises	-	3 065	Ns	19 196	>100%	N.s
Total	-	13 084	Ns	20 538	57,0%	N.s

Source : CFG Bank

Les créances en souffrance s'établissent à 20 538 KMAD en 2019, affichant ainsi une hausse de 57% par rapport à fin décembre 2018.

L'évolution des créances compromises est essentiellement liée aux crédits de trésorerie. Par ailleurs, les créances douteuses affichent une baisse de 97% s'expliquant notamment par :

- la forte capacité de recouvrement de la banque de ces créances ;
- le passage automatique de certaines créances douteuses en compromises.

Les créances en souffrance sont nulles en 2017. Elles s'élèvent à 13 084 KMAD à fin 2018.

Evolution des engagements par signature

A- Evolution des engagements par signature donnés

	En MMAD				
	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Engagements par signature en faveur de la clientèle	138	305	>100%	406	33,1%
Engagements par signature en faveur d'intermédiaires financiers	-	-	n.a	-	n.a
Engagements donnés par signature	138	305	>100%	406	33,1%

Source : CFG Bank

Les engagements par signature donnés augmentent de 33% en 2019 comparativement à 2018 pour s'établir à 406 MMAD. Ces engagements par signature sont exclusivement donnés en faveur de la clientèle.

B- Evolution des engagements par signature reçus

	En MMAD				
	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Engagements par signature reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	3 576	4 772	33,4%	6 196	29,8%
Engagements par signature reçus d'établissements de crédit	-	-	n.a	-	n.a
Engagements reçus par signature	3 576	4 772	33,4%	6 196	29,8%

Source : CFG Bank

Les engagements par signature reçus affichent une hausse de 30% en 2019 comparativement à 2018 et s'établissent à 6 196 MMAD. Ces engagements par signature sont exclusivement reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers.

Marché des produits de taux

L'activité relative au marché des produits de taux est incluse au sein de CFG Bank, et n'est par conséquent pas filialisée.

Marché primaire

CFG Bank peut intervenir sur le marché primaire des bons du trésor pour son propre compte ou pour le compte de ses clients, et ce en passant par des banques Intermédiaires en Valeurs du Trésor (IVT).

En général, lorsqu'il s'agit des adjudications des bons du trésor sur le marché primaire, les clients institutionnels privilégient les IVT pour leurs soumissions contrairement au marché secondaire où CFG Bank reste un acteur de référence

Il est important de noter que la participation de CFG Bank aux adjudications des bons du Trésor n'affecte en rien ses résultats puisqu'elle ne constitue pas une source de revenus. Ces derniers sont constitués essentiellement d'opérations d'intermédiation sur le marché secondaire et de Trading pour compte propre.

Marché secondaire

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des volumes de transactions réalisées par CFG Bank sur le marché secondaire au cours de la période 2017 - 2019.

	En millions de MAD		
	2017	2018	2019
Volumes des transactions sur le marché secondaire	649,7	1 536,5	2 132,4

Source : CFG Bank

CFG Bank intervient sur le marché secondaire notamment lorsque des opportunités se présentent que ce soit sur les bons du trésor ou bien sur des titres émis par d'autres émetteurs.

Le segment de la dette privée a quant à lui connu un fort essor, amorcé depuis 2007, porté par la popularité des certificats de dépôts et des émissions de dette privée, qui s'est par la suite confirmé par la multiplication des transactions sur les titres de créances négociables et obligations privées.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des volumes de transactions réalisées par CFG Bank sur le segment de la dette privée :

	En millions de MAD		
	2017	2018	2019
Volumes des transactions sur le segment de la dette privée	234,6	510,5	535,2

Source : CFG Bank

Le volume des transactions réalisées par CFG Bank sur le segment de la dette privée est en augmentation continue sur la période analysée.

Le tableau ci-dessous représente la répartition du volume par catégorie d'investisseurs :

	2017	2018	2019
Institutionnels	30%	39%	32%
OPCVM	20%	22%	22%
Etrangers	27%	24%	32%
Retail	17%	6%	6%
Contrepartie	6%	9%	8%

Source : CFG Bank

IV- Informations environnementales et sociales

4.1- Politique RSE de CFG Bank

Depuis de nombreuses années, CFG Bank a fait le choix de s'inscrire dans une démarche RSE formalisée en l'intégrant dans ses enjeux stratégiques. CFG Bank a mené depuis une démarche collaborative auprès de l'ensemble de ses parties prenantes (clients, collaborateurs, investisseurs, sous-traitants, partenaires...), en s'appuyant sur le socle de valeurs de CFG Bank, à savoir la proximité, la responsabilité, la solidarité, la loyauté et l'utilité. Cette démarche de progrès est portée au plus haut niveau de l'entreprise et se matérialise par les 3 enjeux suivants :

- Favoriser un comportement éthique, responsable et transparent ;
- Viser l'excellence relationnelle et opérationnelles avec les clients et les collaborateurs ;
- Hisser le niveau de confiance vis-à-vis des parties prenantes de la banque.

La RSE a été intégrée dans la stratégie et dans la gouvernance de CFG Bank, en ce sens qu'elle contribue pleinement à l'amélioration de la performance au quotidien. CFG Bank est donc définitivement engagé dans l'écosystème marocain pour être un opérateur financier solide et responsable au service de ses clients et a pour ambition de devenir un acteur reconnu en matière de RSE.

4.2- Responsabilité sociale et environnementale

La création de valeur partagée est un concept mettant en évidence le constat selon lequel les entreprises peuvent créer de la valeur économique en créant de la valeur sociétale. Ce principe consiste à accorder de l'importance tant à la rentabilité financière qu'à son impact social et environnemental. CFG Bank est convaincu que le succès d'une entreprise réside dans sa capacité à créer de la valeur partagée par l'ensemble des parties prenantes. Le système de valeurs de CFG Bank s'articule autour de 5 axes que sont la qualité de service pour tous, la simplicité et le gain de temps, la transparence, une relation personnalisée et le multicanal. Ces axes se déclinent en 12 engagements stratégiques :

1. Permettre à tous l'accès aux services bancaires et financiers ;
2. Œuvrer pour le développement des territoires ;
3. Etablir une relation durable et de confiance avec les clients ;
4. Respecter l'environnement et lutter contre le changement climatique ;
5. Réduire l'impact environnemental du Groupe ;
6. Accompagner la croissance verte ;
7. Etre exemplaire dans la conduite des affaires et dans les relations avec les parties prenantes ;
8. Garantir l'intégrité, la loyauté et la transparence à tous les niveaux de l'entreprise ;
9. Améliorer le cadre de vie des collaborateurs ;
10. Réaliser des achats responsables ;
11. Promouvoir le bien-être et le développement des communautés ;
12. Renforcer les échanges avec la société civile.

Dans une optique d'améliorer l'expérience client et d'assurer son bien-être, CFG a « réinventé » le modèle classique de banque, en y mettant au centre le multicanal. Celui-ci confère au client une accessibilité 7J/7 et 24h/24 à toutes les opérations bancaires à travers notamment un réseau de GAB offrant par ailleurs la possibilité de déposer des chèques et des espèces, en plus d'un réseau d'agences dernière génération ouvertes jusqu'à 19h. Toujours dans une démarche novatrice, CFG Bank propose une nouvelle génération de banquiers experts et formés assurant une relation privilégiée avec les clients qui disposent pour chacun, d'un conseiller attitré.

Par ailleurs, CFG Bank s'est engagée envers de nombreuses associations et ordres en sponsorisant plusieurs événements.

En somme, la politique CFG Bank conjugue performance et engagement. Une banque ne peut réussir que si elle affiche des engagements sociaux et environnementaux responsables. CFG Bank a la volonté d'avoir des impacts positifs sur la société en menant des actions essentielles pour l'avenir : développement économique durable, environnement et transition énergétique, inclusion sociale.

Par ailleurs, à la date d'enregistrement du présent document de référence, CFG Bank n'a jamais eu et ne fait l'objet d'aucun litige de nature environnemental.

4.3- Politique de gestion des ressources humaines

Politique globale de gestion des ressources humaines

CFG Bank accorde une importance primordiale à son système de gestion des ressources humaines, qui est fondé sur quatre valeurs clés : convivialité, méritocratie, intéressement aux résultats et culture entrepreneuriale. Ainsi, les instruments qui découlent de ces valeurs sont conçus pour attirer les meilleurs collaborateurs sur le marché marocain, les motiver et fidéliser sur le long terme ceux qui adhèrent à la culture de l'entreprise.

Convivialité : CFG Bank favorise la tolérance et les échanges réciproques des personnes et des groupes qui la composent. L'entreprise est un lieu idéal où la convivialité peut tout à fait se s'exprimer. En effet, CFG Bank est une Banque qui met ses salariés au cœur de l'entreprise et leur donne du sens au travail quotidien. C'est un facteur de bien être individuel et d'efficacité collective et permet donc de bien vivre ensemble au travail.

Méritocratie : la récompense et la promotion du mérite sont d'abord réalisées par la transparence dans le système de gestion des ressources humaines. Chaque collaborateur, quel que soit son niveau d'expérience, se voit fixer des objectifs annuels par la personne qui l'encadre et des critères qui permettront de l'évaluer. Ainsi, à la fin de l'année, les entretiens d'évaluation sont systématiquement menés et permettent de juger le niveau de performance de chaque collaborateur. Ces entretiens permettent également d'identifier les futurs leaders de l'entreprise en vue de les inscrire sur un « *fast track* » c'est-à-dire une voie rapide de progression de carrière ;

Intéressement aux résultats : dès sa création, CFG Bank a adopté deux principes de partage avec ses collaborateurs. Le premier consiste à servir à l'ensemble des salariés des primes annuelles qui représentent une part significative du résultat avant impôts. Ces primes sont réparties entre les collaborateurs en fonction précisément de la notation obtenue lors de l'entretien d'évaluation. Le deuxième principe se base sur l'existence d'un « dividende salarial » annuel, c'est-à-dire le prélèvement d'une partie du bénéfice du groupe pour les redistribuer à l'ensemble des collaborateurs, quel que soit leur fonction, selon leur mérite (notation par leur encadrant). Ainsi, la méthode de partage du dividende salarial s'efforce de respecter rigoureusement la première valeur de la GRH de CFG, à savoir la méritocratie.

Culture entrepreneuriale : le dernier principe est basé sur le partage du capital de l'entreprise, en réservant des actions aux collaborateurs qui, non seulement sont performants, mais dont l'entreprise considère qu'ils adhèrent parfaitement à ses valeurs et que leur fidélisation à long terme est importante. Le total des salariés associés s'élève à 20, soit environ un quinzième des effectifs du groupe.

Recrutement

CFG Bank vise à recruter les meilleurs candidats pour répondre à ses besoins actuels et futurs et à renforcer son image de marque. A travers sa politique de gestion des ressources humaines, CFG

Bank s’efforce de garantir le respect des principes d’égalité des chances et de traitement ainsi que la conformité aux dispositions règlementaires et à la gestion des risques. La Société veille également au pilotage efficace des recrutements et à la maîtrise des budgets y afférents.

A travers sa politique de gestion des ressources humaines, CFG Bank vise à encourager une démarche constructive d’intégration des nouveaux talents alignée sur la stratégie de la Banque. Cette intégration a pour vocation d’inculquer aux nouvelles recrues la culture d’entreprise de CFG Bank.

Rémunération

Dans le but de recruter puis de fidéliser ses meilleurs éléments, CFG Bank propose à ses collaborateurs un système de rémunération attrayant s’alignant avec leurs formations, leurs compétences et leurs expériences professionnelles. La politique de rémunération s’appuie donc sur des valeurs de justice et sur une transparence vis-à-vis des salariés. Les niveaux de rémunération s’appuient à la fois sur les compétences du collaborateur, l’appréciation de la performance individuelle et la complexité des tâches effectuées. La Banque veille régulièrement à vérifier la compétitivité de ses packages de rémunération avec le marché local pour renforcer la motivation ainsi que la loyauté de ses collaborateurs.

Politique de formation

Au vu des objectifs stratégiques et de la spécificité des métiers du groupe, la formation de ses collaborateurs constitue une priorité et un facteur clé de succès. Sur la période 2017-2019, le budget alloué à la formation a évolué de la manière suivante :

	En milliers de MAD				
	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Budget formation	2 250	971	-56,8%	599	38,3%

Source : CFG Bank

La politique de formation vise à accroître les compétences et l’expertise des employés du groupe grâce à des actions de formations externes mais également internes.

En ce qui concerne la formation interne, le groupe s’appuie sur les compétences de ses employés les plus expérimentés pour former ses jeunes collaborateurs à l’excellence. L’expertise acquise par ses cadres dirigeants et les manuels de procédures internes, constituent un capital de savoir-faire qui permet d’assurer une formation continue et structurée au quotidien. Cette approche facilite également la diffusion d’un état d’esprit, d’une culture de « partage des connaissances » en phase avec les valeurs du groupe.

En 2017, le budget de formation s’est élevé à 2,3 MMAD (+70% par rapport à 2016), en lien avec la politique d’accompagnement suite au déploiement de la banque commerciale. En effet, un budget de formation important pour les nouvelles recrues a été accordé.

Le groupe s’appuie sur une politique de formation qui permet à la fois de renforcer les acquis de ses collaborateurs, de les former selon les spécificités du groupe et de développer de nouvelles compétences afin de faire face à une concurrence importante et expérimentée.

La variation du budget de la formation entre 2017 et 2019 est due principalement à la baisse du coût des formations destinées à la banque de détail.

Mesures prises pour l’égalité homme/femme

L’engagement social CFG Bank auprès de ses collaborateurs constitue l’une des préoccupations majeures du management. Cette dynamique est renforcée par une stratégie de formation et une gestion des carrières plus active pour mieux accompagner le développement de la Banque.

Par ailleurs, la parité homme/femme est indicateur suivi par la Banque pour la mise en place d'une politique visant à assurer une meilleure représentativité des femmes dans l'entreprise et pour garantir une égalité des chances dans le traitement des candidatures.

Structure et répartition des effectifs du groupe CFG Bank

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'effectif de CFG Bank sur la période 2017-2019 :

	2017	2018	Var 17-18	2019	Var 18-19
Effectif	273	302	11%	302	-
Dont Hommes	49%	46%	-3 pts	47%	1 pt
Dont Femmes	51%	54%	3 pts	53%	- 1 pt

Source : CFG Bank

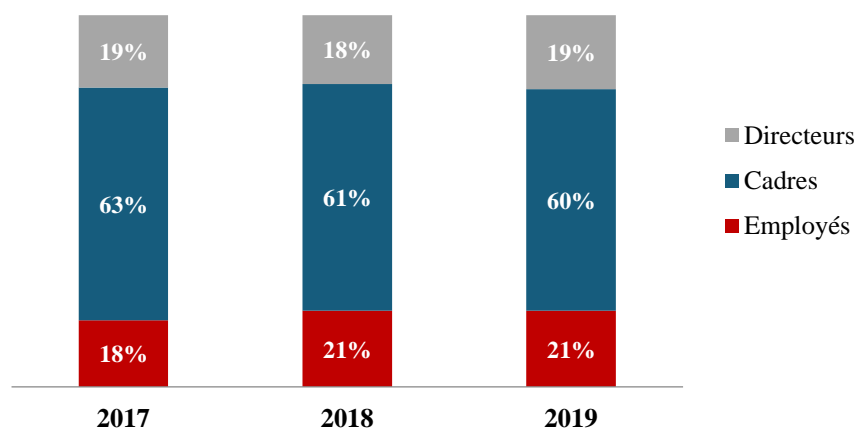
A fin 2017, l'effectif global du groupe CFG Bank est de 273 soit une hausse de 31% par rapport à 2016. Cette hausse s'explique par un niveau de recrutement plus élevé que celui des départs. En effet, le Groupe a enregistré 94 recrues contre 29 départs.

A fin 2018, l'effectif global du groupe CFG Bank est de 302 soit une hausse de 11% par rapport à 2017. Cette évolution s'explique principalement par un nombre de recrutement plus élevé que le nombre de départs, à savoir 90 recrutements contre 61 départs.

A fin 2019, l'effectif global du groupe est resté constant à 302, ce qui s'explique par un niveau de recrutement équivalent au nombre de départs.

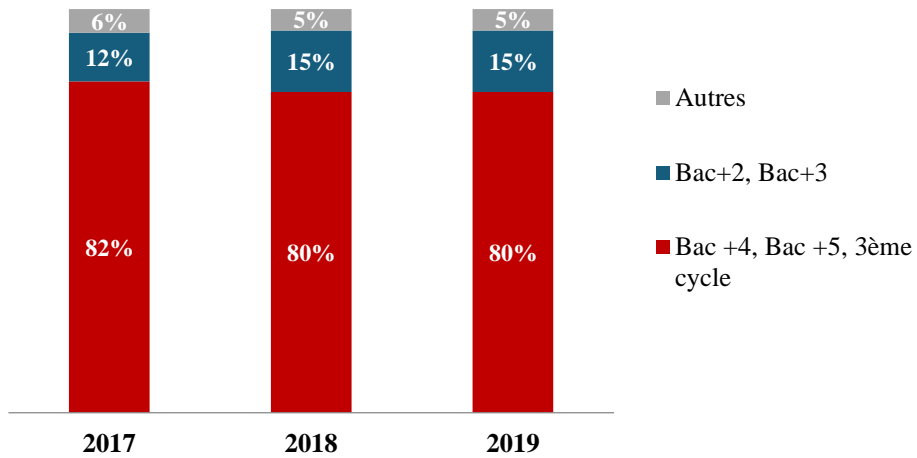
La répartition des effectifs du groupe sur les trois derniers exercices se présente comme suit :

Répartition des effectifs par catégorie



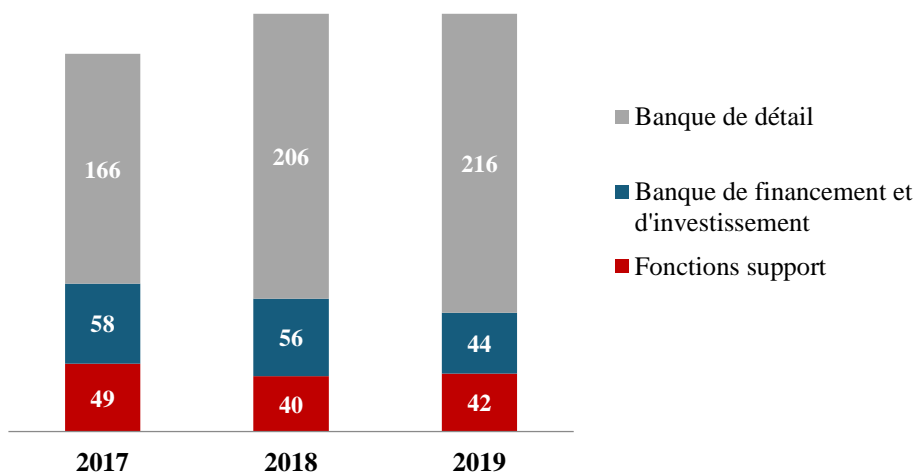
Source : CFG Bank

Répartition des effectifs par niveau de formation



Source : CFG Bank

Répartition des effectifs par branche d'activité¹



Source : CFG Bank

¹ A noter que la majorité des fonctions supports sont rattachées à CFG Bank, hors l'équipe développement IT qui est rattachée à CFG IT et quelques collaborateurs qui sont rattachés aux filiales directement.

Par ailleurs, l'évolution de la structure des effectifs de CFG Bank et de ses filiales se présente comme suit :

	2017	2018	2019
CFG Bank	197	235	249
CFG Marchés	21	20	19
CFG Gestion	19	20	17
CFG Finance	13	12	5
CFG Capital	5	4	3
CFG Assurances	3	3	3
CFG IT	15	8	6
Total	273	302	302

Source : CFG Bank

Indicateurs RH

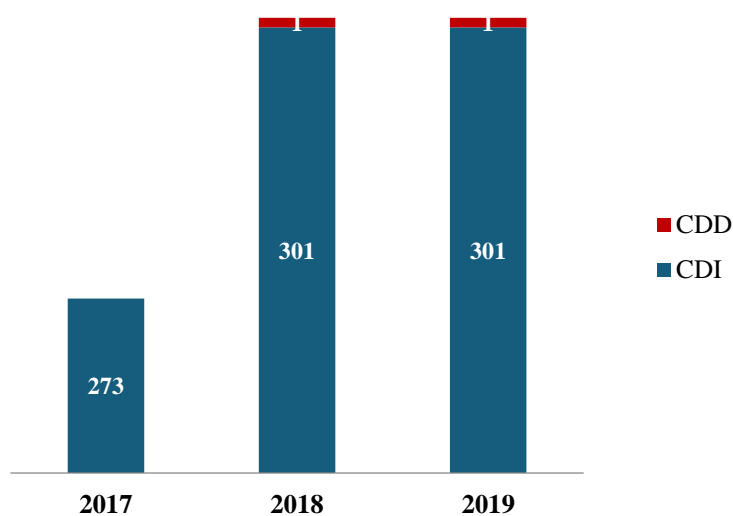
Les indicateurs des ressources humaines de CFG Bank sur les trois dernières années se présentent comme suit :

	2017	2018	2019
Nombre de représentants du personnel¹	0	0	0
Nombre de jours de grève	0	0	0
Nombre d'accidents de travail	9	6	12
Nombre de licenciements	1	6	8
<i>Dont directeurs</i>	0	4	5
<i>Dont cadres</i>	1	2	2
<i>Dont employés</i>	0	0	1
Nombre de démissions	28	55	54
<i>Dont directeurs</i>	0	2	8
<i>Dont cadres</i>	25	48	36
<i>Dont employés</i>	3	5	10
Nombre de recrutements	94	90	63
<i>Dont directeurs</i>	8	8	7
<i>Dont cadres</i>	78	64	44
<i>Dont employés</i>	8	18	12
Nombre de litiges sociaux (collectifs et individuels)	0	1	0

Source : CFG Bank

¹ Dès lors que les conditions seront à nouveau réunies, CFG Bank mettra en œuvre le processus nécessaire à l'organisation des élections des représentants du personnel.

Répartition des effectifs par nature de contrat de travail



Répartition des effectifs par ancienneté

Ancienneté	2017	2018	2019
Moins de 1 an	73	69	47
1 à 3 ans	97	106	123
3 à 5 ans	18	42	58
5 à 10 ans	30	24	18
Plus de 10 ans	55	61	56
Total	273	302	302

Source : CFG Bank

Répartition des effectifs par tranche d'âge

Age	2017	2018	2019
20-25	57	58	79
26-30	85	95	87
31-35	49	63	60
36-40	27	31	29
41-45	24	17	12
46-50	16	20	18
51+	15	18	17
Total	273	302	302

Source : CFG Bank

Intéressement du personnel au capital

Depuis sa création, CFG Bank favorise la cooptation d'un certain nombre de collaborateurs clés, aux valeurs identiques à celles de l'entreprise, en tant qu'associés (partners) au capital du groupe.

Le statut de banque universelle indépendante et une gestion des ressources humaines à la pointe constituent des éléments d'attraction forts pour les cadres expérimentés à l'échelle nationale et internationale au sein des plus grandes entreprises mondiales. Un atout particulier de CFG Bank est de pouvoir offrir aux plus méritants de ses cadres l'accès à son capital et un statut d'associés.

Par ailleurs, les montants bruts d'intéressement au résultat distribués à l'ensemble des collaborateurs (primes et bonus) au titre des trois derniers exercices se présentent comme suit :

	En milliers de MAD				
	2017	2018	Var 17-18	2019	Var 18-19
Intéressement au résultat	10	12	20%	9	-25%

Aucune opération d'intéressement au capital n'a eu lieu au cours de la période 2017-2019.

V- Stratégie d'investissement et moyens techniques

5.1- Stratégie d'investissement

Depuis le lancement de la transformation en tant que banque commerciale, la stratégie d'investissement de CFG Bank a porté sur 2 axes majeurs : les systèmes d'information et le réseau.

Sur la période 2017-2019, les principaux investissements ont ainsi porté sur :

- le développement des systèmes d'information : installation du système bancaire Avaloq entre 2010 et 2012, développement de l'application mobile, amélioration de produits et services à destination de la clientèle, etc.
- le développement du réseau avec l'ouverture de 7 agences sur la période portant le nombre total d'agences à 17 à fin 2019, dont une agence *corporate*, et l'installation de 36 GABs portant leur nombre total à 78.

L'évolution des investissements réalisés par CFG Bank SA entre 2017 et 2019 se présente comme suit :

	En millions de MAD				
	2017	2018	Var 17/18	2019	Var 18/19
Immobilisations incorporelles	14 173	31 284	120,7%	12 516	-60,0%
Immobilisations en recherche et développement	11 223	25 105	123,7%	11 152	-55,6%
Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	2 950	6 179	109,5%	1 364	-77,9%
Immobilisations corporelles	190 186	80 376	-57,7%	28 000	-65,2%
Immeubles d'exploitation	80 472	12 714	-84,2%	73	-99,4%
Mobiliers et matériels d'exploitation	22 587	23 085	2,2%	5 755	-75,1%
Autres immobilisations corporelles d'exploitation	87 127	44 577	-48,8%	22 172	-50,3%
Total	204 359	111 660	-45,4%	40 516	-63,7%

Source : CFG Bank

A fin décembre 2019, le montant des investissements s'élève à 40 516 KMAD, en baisse de 63,7% par rapport à l'exercice 2018. Ils s'élevaient à 111 660 KMAD en 2018, en baisse également de 45,4% par rapport à 2017. Cette baisse continue sur la période analysée s'explique essentiellement par le niveau important d'investissement réalisé depuis le lancement de la banque commerciale en

2015. Ils se composent essentiellement d'immobilisations incorporelles (logiciels, système d'information, etc.) et d'investissements liés à l'ouverture d'agences commerciales.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe pas d'investissements pour lesquels la direction a pris des engagements fermes.

Politique de partenariat

CFG Bank externalise son activité monétique. En effet, la Banque a confié l'intégralité du volet monétique à la société S2M (gestion et suivi des transactions, infrastructures, sécurité...). Les prestations de services monétiques fournies par S2M sont régies dans le cadre d'une convention, et la relation avec ce fournisseur est gérée directement par la direction informatique de la Banque. Dans ce cadre, des comités de pilotage, visant à suivre l'évolution de cette activité et les problématiques y afférentes, sont régulièrement organisés avec S2M.

Dans le cas des crédits à la consommation, ceux-ci sont portés par le bilan de Salafin lorsque le demandeur n'est pas un salarié conventionné chez CFG Bank ou que le montant demandé est supérieur à 150 KMAD. Dans le cas contraire, ces crédits sont portés par le bilan de CFG Bank. Cependant, pour l'ensemble des crédits à la consommation, il incombe à CFG Bank de regrouper les documents nécessaires à l'étude du dossier et d'instruire le dossier de crédit dans une plateforme mise à disposition par Salafin dédiée au traitement des dossiers de crédits à la consommation.

5.2- Moyens techniques et informatiques

Le groupe s'engage depuis 2008 dans une profonde refonte des systèmes d'information, avec l'objectif de doter toutes les entités du groupe des systèmes les plus performants et les plus innovants, et ce afin d'asseoir et de supporter le développement du groupe sur la base des meilleurs standards internationaux en la matière.

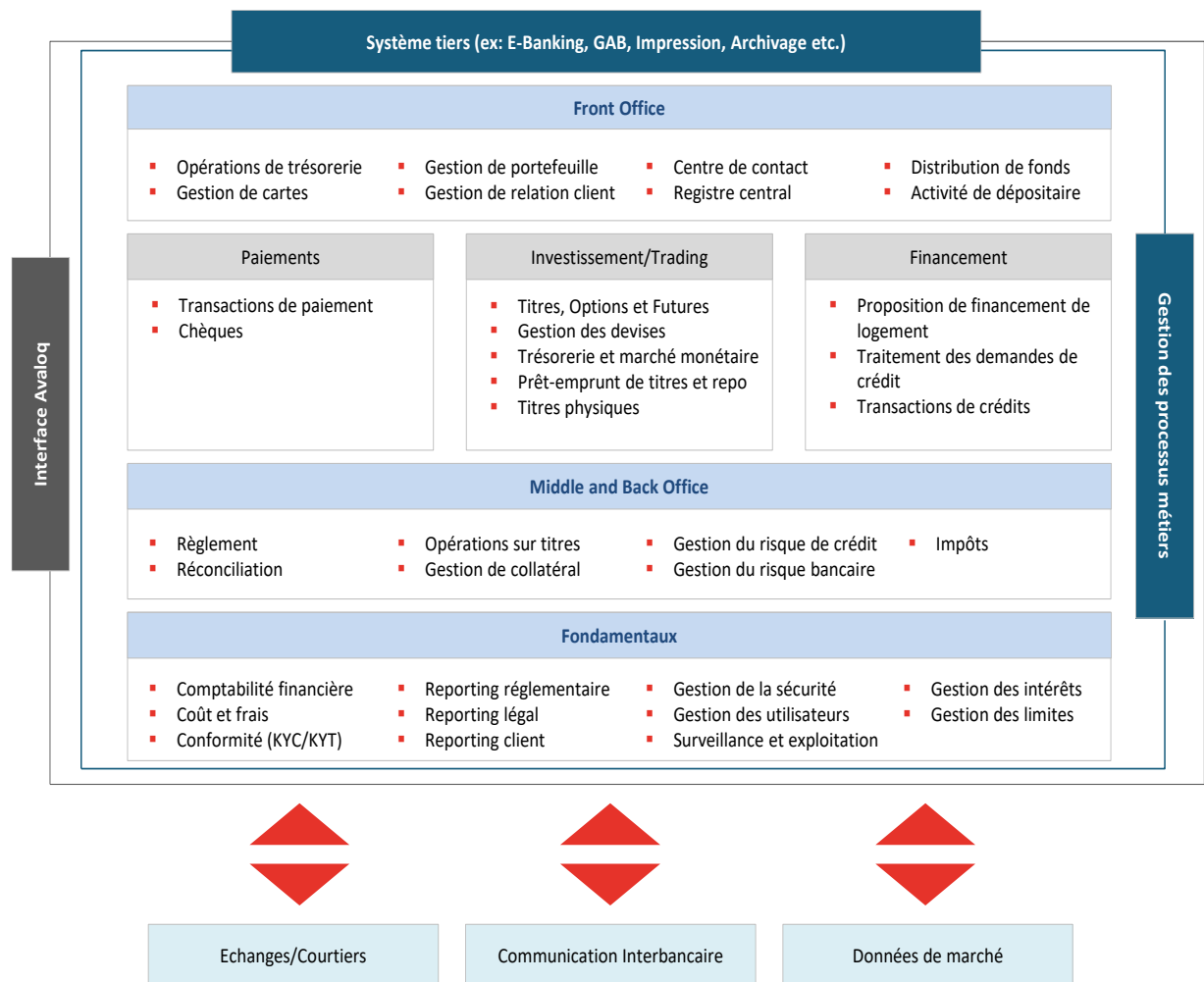
A cet égard, à l'issue d'un processus de sélection strict et rigoureux, effectué en 2010 avec le support d'un cabinet reconnu dans le conseil en systèmes d'information, CFG Bank a opté pour une solution informatique d'envergure, utilisée par de nombreux grands établissements bancaires. Cette solution s'impose actuellement comme la référence en matière de système bancaire intégré, avec une technologie très avancée, une couverture fonctionnelle optimale pour les différentes entités de CFG Bank et une forte capacité d'évolution.

Ce système est un produit *front to back office* (y compris la partie comptable) intégré, homogène éprouvé et compatible avec tous les processus bancaires et toutes les catégories d'actifs.

Ainsi, ce système vient remplacer les systèmes informatiques en les intégrant au sein d'une plateforme bancaire universelle dotée d'une structure modulaire qui couvre quasiment toutes les fonctionnalités et tous les processus bancaires.

C'est une solution bancaire entièrement intégrée, qui offre le meilleur en termes de fonctionnalités, non seulement au regard de la diversité des produits bancaires avec lesquels elle est compatible, mais également de la valeur ajoutée qu'elle apporte. L'architecture ouverte et moderne de ce système permet d'adapter la solution aux besoins du groupe tout en garantissant une modélisation efficace des processus métiers. Lancé en 2010, ce système a été mis en service le 3 décembre 2012.

Le schéma ci-dessous présente les fonctionnalités de ce système :



Source : CFG Bank

CFG Bank dispose par ailleurs de cinq types de réseaux hautement sécurisés :

- Un réseau LAN (*Local Area Network*) principal, au sein de son siège, commun à l'ensemble des entités du groupe et intégrant la mise en place de VLAN (*Virtual Local Area Network*) pour le cloisonnement inter entités ;
- Un réseau LAN dédié à la sauvegarde des systèmes et des données ;
- Un réseau WAN (*Wide Area Network*) reliant les sites distants (principalement les agences) avec le siège ;
- Un réseau Internet permettant l'accès au site en ligne. Ce réseau Internet est totalement dissocié du réseau Internet disponible pour les besoins du groupe (messagerie, ...) ;
- Un réseau WAN permettant de relier le réseau de CFG Bank aux différents systèmes de la place : Bourse de Casablanca, Maroclear, Bank Al Maghrib, etc. au moyen d'infrastructures télécoms sécurisées.

Compte tenu de la criticité des réseaux dans le fonctionnement des systèmes de CFG Bank, une politique de redondance des infrastructures est mise en place.

5.3- Politique Qualité

Pour accompagner sa réorganisation et le développement de ses activités, CFG Bank a créé en avril 2012 l'entité « Organisation & Qualité » qui est en charge de formaliser et mettre à jour régulièrement les procédures de l'ensemble des entités du groupe, et ce, en totale conformité avec les contraintes réglementaires et légales en vigueur.

Dans le cadre de sa mission, cette entité veille à l'optimisation des processus de l'organisation, leur homogénéisation et s'assure en permanence que la qualité du service offert à la clientèle est conforme aux meilleurs standards et qu'elle est en amélioration continue.

5.4- Réseau de distribution

	2017	2018	2019
Agences <i>retail</i>	8	12	13
Agences banque privée	2	3	3
Agences <i>Corporate</i>	-	-	1
GAB	42	70	78

Source : CFG Bank

CFG Bank a étendu son réseau d'agences à 17, soit 2 nouvelles ouvertures en 2019 dont une agence *corporate*. CFG Bank compte désormais 17 agences et 78 automates bancaires de dernière génération.

Dans une optique d'améliorer l'expérience client, et d'assurer son bien-être, CFG a « réinventé » le modèle classique de banque, en y mettant au centre le multicanal. Celui-ci confère au client une accessibilité 7J/7 24h/24 à toutes les opérations bancaires à travers notamment un réseau de GAB offrant par ailleurs la possibilité de déposer des chèques et des espèces, en plus d'un réseau d'agences dernière génération ouvertes jusqu'à 19h. Toujours dans une démarche novatrice, CFG Bank propose une nouvelle génération de banquiers experts et formés assurant une relation privilégiée avec les clients qui disposent pour chacun, d'un conseiller attitré.

CFG Bank ambitionne d'ouvrir à terme 3 nouvelles agences d'ici 2023, pour atteindre un total de 20 agences.

5.5- Plan de Continuité de l'Activité (PCA)

Le plan de continuité de l'activité est un ensemble de mesures, procédures et systèmes nécessaires au maintien des opérations essentielles d'un établissement puis à la reprise planifiée en cas de perturbations opérationnelles.

Le Plan de Continuité de l'Activité de CFG Bank est en cours d'implémentation graduelle. Il couvre les processus vitaux de la Banque et de ses filiales. Il est destiné à identifier et évaluer les menaces majeures pouvant peser sur l'activité telles que la perte ou l'indisponibilité d'éléments du système d'informations, de données informatiques, d'alimentation électrique, l'incendie, l'inondation ... et mettre en œuvre les mesures correctives en cas de défaillance.

Celui-ci sera notamment composé :

- d'un plan de secours informatique pour secourir les services informatiques critiques ;
- d'un plan de repli utilisateurs : le site de repli devant servir en cas de sinistre est le siège régional de Rabat ;

- d'un dispositif de gestion de crise.

Afin d'assurer la continuité des activités de la Banque pendant la crise sanitaire liée au Covid-19, CFG Bank a adopté une nouvelle organisation qui se décline de la manière suivante :

- Les départements jugés critiques pour assurer le bon fonctionnement de la Banque poursuivent leurs activités depuis leur lieu de travail et sont répartis sur deux sites distants ;
- Les autres départements en télétravail accèdent à distance aux services informatiques de la Banque.

Partie IV Situation financière de l'Emetteur

I- Informations financières consolidées entre 2017 et 2019

Evolution des principaux indicateurs d'exploitation consolidés entre 2017 et 2019

Compte de résultat	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Produit net bancaire	162 243	160 248	-1,2%	227 461	41,9%	18,4%
Résultat Brut d'exploitation	-52 528	-105 456	<-100%	-45 109	57,2%	7,3%
Résultat d'exploitation	-55 215	-108 140	-95,9%	-56 753	47,5%	1,4%
Résultat avant impôts	-56 360	-111 632	-98,1%	-60 907	45,4%	4,0%
Résultat net	-57 434	-107 601	-87,3%	-78 335	27,2%	16,8%
Résultat net part du groupe	-56 865	-104 834	-84,4%	-76 258	27,3%	15,8%

Source : CFG Bank

L'évolution des principaux indicateurs d'exploitation du Groupe sur la période 2017-2019 fait ressortir une nette amélioration :

- Du PNB qui s'établit à 227 MMAD en 2019, en hausse de 42% par rapport à 2018. Le TCAM sur la période 2017-2019 s'élève à 18%. Cette hausse du PNB a été tirée à la fois par la forte croissance des activités de la banque commerciale, notamment l'évolution rapide des encours de crédits et de dépôts, ainsi que l'évolution favorable des activités de la banque de financement et d'investissement ;
- Du résultat brut d'exploitation qui s'élève à -45 MMAD en 2019, soit +57% par rapport à 2018 ;
- Du résultat d'exploitation qui s'établit à -57 MMAD en 2019, en hausse de 48% par rapport à 2018 ;
- Du résultat net, en hausse de 27% par rapport à 2018 pour atteindre -76 MMAD en 2019. Le TCAM sur la période 2017-2019 s'élève à 16%.

A fin 2018, le RNPG s'élevait à -105 MMAD, en retrait de 48 MMAD par rapport à fin 2017, expliqué essentiellement par une baisse du résultat d'exploitation (-53 MMAD) liée notamment à (i) l'augmentation des frais de gestion et (ii) au léger retrait du PNB.

Evolution des principaux indicateurs bilanciels consolidés entre 2017 et 2019

	En milliers de MAD						
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-01/01/2018	TCAM 01/01/2018-31/12/2019
Prêts et créances envers la clientèle	1 919 094	1 890 782	2 492 042	3 913 811	31,8%	57,1%	43,9%
Dettes envers la clientèle	3 747 674	3 747 673	3 059 271	3 505 661	-18,4%	14,6%	-3,3%
Total bilan	4 591 401	4 573 567	5 490 985	7 297 471	20,1%	32,9%	26,3%

Source : CFG Bank

L'évolution des principaux indicateurs bilanciels du Groupe sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

- Une hausse de 57% des prêts et créances envers la clientèle, pour s'établir à 3 914 MMAD en 2019 contre 2 492 MMAD en 2018. A noter que les crédits retail et banque privée représentent 57% de l'encours, contre 43% pour les entreprises.
- Une hausse de 15% des dettes envers la clientèle qui atteignent 3 506 MMAD en 2019 contre 3 059 MMAD en 2018.
- Le total bilan (7 297 MMAD en 2019) affiche une augmentation de 33% par rapport à 2018.

A fin 2018, le total bilan du Groupe CFG Bank s'élève à 5 491 MMAD, affichant une augmentation de 20% par rapport à fin 2017. Les prêts et créances envers la clientèle ont affiché une hausse de 30% pour s'établir à 2 492 MMAD en 2018. Les dettes envers la clientèle ont quant à elles, baissé de 18% pour s'établir à 3 059 MMAD en 2018.

II- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de CFG Bank

RAPPORT D'AUDIT SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2019

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de CFG Bank et ses filiales (groupe CFG Bank), comprenant l'état de la situation financière, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidé, l'état de variation des capitaux propres consolidé et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives au terme de la période du 1er janvier au 31 décembre 2019. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 479.568, compte tenu d'une perte nette consolidée de KMAD 78.335. Ces états ont été préparés dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables internationales (IAS/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'anomalie significative, 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 applicables 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 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 financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

1. Le Groupe CFG Bank dispose d'une participation dans T Capital (fonds d'investissement touristique) d'un montant de MMAD 56, ainsi que des comptes courants et de créances sur cette société pour MMAD 149. Compte tenu des difficultés rencontrées par la principale participation de T Capital, le titre de participation a été provisionné, soit MMAD 56, et le management nous a informé des actions de restructuration en cours susceptibles d'améliorer les perspectives d'avenir de cette société, et de son principal actif (participation touristique). Compte tenu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur ce caractère suffisant de la provision constituée.
2. Le Groupe CFG Bank dispose d'impôts différés actif relatifs à des déficits reportables totalisant MMAD 43 au 31 décembre 2019. Compte tenu du décalage entre les réalisations et les prévisions résultant du business plan validé ayant servi de base à l'activation des impôts différés, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la capacité à récupérer la totalité de ces actifs.

A notre avis, et sous réserve de l'incidence des situations décrites aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, 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 CFG constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2019, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

Casablanca, le 28 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
M. Abdelmajed Faiz
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

RAPPORT D'AUDIT SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la société CFG Bank et ses filiales (groupe CFG Bank), comprenant l'état de la situation financière, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidé, l'état de variation des capitaux propres consolidé et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives au terme de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 558.306, compte tenu d'une perte nette consolidée de KMAD 107.601.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables internationales (IAS/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'anomalie significative, 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 applicables 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 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 financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

1. Le Groupe CFG Bank dispose d'une participation dans T Capital (fonds d'investissement touristique) d'un montant de MMAD 56, ainsi que des comptes courants et de créances sur cette société pour MMAD 149. Compte tenu des difficultés rencontrées par la principale participation de T Capital, le titre de participation a été provisionné, soit MMAD 56, et le management nous a informé des actions de restructuration en cours susceptibles d'améliorer les perspectives d'avenir de cette société, et de son principal actif (participation touristique). Compte tenu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur ce caractère suffisant de la provision constituée.
2. Le Groupe CFG Bank dispose d'impôts différés actif relatifs à des déficits reportables totalisant MMAD 57 au 31 décembre 2018. Compte tenu du décalage entre les réalisations et les prévisions résultant du business plan validé ayant servi de base à l'activation des impôts différés, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la capacité à récupérer la totalité de ces actifs.

A notre avis, et sous réserve de l'incidence des situations décrites aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, 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 CFG constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2018, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

Casablanca, le 18 avril 2019

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
M. Abdeslam Berrada Allam
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

RAPPORT D'AUDIT SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la société CFG Bank et ses filiales (groupe CFG Bank), comprenant le bilan au 31 décembre 2017, le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état de variation des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et 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 totalisant KMAD 405.219 compte tenu d'une perte nette consolidée de KMAD 57.434.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux normes comptables internationales (IAS/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'anomalie significative, 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 applicables 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 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 financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

1. Le Groupe CFG Bank dispose d'une participation dans T Capital (fonds d'investissement touristique) d'un montant de MMAD 56, ainsi que des comptes courants et de créances sur cette société pour MMAD 149. Compte tenu des difficultés rencontrées par la principale participation de T Capital, le titre de participation a été provisionné à 100%, soit MMAD 56, et le management nous a informé des actions de restructuration en cours susceptibles d'améliorer les perspectives d'avenir de cette société, et de son principal actif (participation touristique). Compte tenu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur ce caractère suffisant de la provision constituée.
2. Le Groupe CFG Bank dispose d'impôts différés actif relatifs à des déficits reportables totalisant MMAD 54 au 31 décembre 2017. Compte tenu du décalage entre les réalisations de l'exercice 2017 et les prévisions résultant du business plan validé ayant servi de base à l'activation des impôts différés, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la capacité à récupérer la totalité de ces actifs.
3. Le Groupe CFG Bank dispose dans son portefeuille d'actifs financiers disponibles à la vente, d'une ligne d'actions cotées pour un montant de MMAD 23 valorisée au 31 décembre 2017 sur la base d'un cours de bourse. Cette situation a donné lieu à la comptabilisation en capitaux propres recyclables (gains ou pertes latents et différés) d'une moins-value latente de MMAD 6,6. S'agissant d'une dépréciation durable cette moins-value aurait dû être constatée en compte de résultat, conformément aux normes IFRS.

A notre avis, et sous réserve de l'incidence des situations décrites au paragraphe 1 à 3 ci-dessus, 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 CFG Bank constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2017, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

Casablanca, le 16 avril 2018

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
M. Abdeslam Berrada Allam
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de CFG Bank

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2019

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Ordinaire, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de CFG 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 2019. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 650.502 compte tenu d'une perte nette de KMAD 112.128. Ces états ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 17 mars 2020 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

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'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 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 celui-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

1. CFG Bank dispose d'une participation dans T Capital (fonds d'investissement touristique) d'un montant de MMAD 56, ainsi que des comptes courants et des créances rattachées à cette société pour MMAD 139.4. Compte tenu des difficultés rencontrées par la principale participation de T Capital, le titre de participation a été totalement provisionné, soit MMAD 56, et le management nous a informé des actions de restructuration en cours susceptibles d'améliorer les perspectives d'avenir de cette société, et de son principal actif (participation touristique). Compte tenu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur le caractère suffisant de la provision constituée.
2. CFG Bank dispose d'une participation dans CFG Finance d'un montant de MMAD 29.6, ainsi que des créances sur cette société pour MMAD 18. Compte tenu de la situation financière de la filiale, le titre de participation a été totalement provisionné, soit MMAD 29.6. Au vu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur le caractère suffisant de la provision constituée.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, 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 la situation financière et du patrimoine de la société CFG Bank S.A au 31 décembre 2019 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, arrêté le 17 mars 2020, destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes.

Casablanca, le 28 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
M. Abdelmejid Faiz
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Ordinaire, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de CFG 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 2018. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 762.630 compte tenu d'une perte nette de KMAD 92.709.

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'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 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 celui-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

1. CFG Bank dispose d'une participation dans T Capital (fonds d'investissement touristique) d'un montant de MMAD 56, ainsi que des comptes courants et des créances rattachées à cette société pour MMAD 138. Compte tenu des difficultés rencontrées par la principale participation de T Capital, le titre de participation a été totalement provisionné, soit MMAD 56, et le management nous a informé des actions de restructuration en cours susceptibles d'améliorer les perspectives d'avenir de cette société, et de son principal actif (participation touristique). Compte tenu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur le caractère suffisant de la provision constituée.
2. CFG Bank dispose d'une participation dans CFG Finance d'un montant de MMAD 29.6, ainsi que des créances sur cette société pour MMAD 25.3. Compte tenu de la situation financière de la filiale, le titre de participation a été totalement provisionné, soit MMAD 29.6. Au vu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur le caractère suffisant de la provision constituée.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus, 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 la situation financière et du patrimoine de la société CFG Bank S.A au 31 décembre 2018 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Vérfications 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 société.

Casablanca, le 18 avril 2019

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
M. Abdeslam Berrada Allam
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale Ordinaire, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de CFG 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 2017. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 555.340, dont une perte nette de KMAD 78.299.

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'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 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 celui-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

CFG Bank dispose d'une participation dans T Capital (fonds d'investissement touristique) d'un montant de MMAD 56, ainsi que des comptes courants et des créances rattachées à cette participation pour MMAD 136,4. Compte tenu des difficultés rencontrées par la principale participation de T Capital, le titre de participation a été provisionné à 100%, soit MMAD 56, et le management nous a informé des actions de restructuration en cours, susceptibles d'améliorer les perspectives d'avenir de cette société, et de son principal actif (participation touristique). Compte tenu des éléments dont nous disposons à ce stade, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur le caractère suffisant de la provision constituée.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite au paragraphe ci-dessous, 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 société CFG Bank au 31 décembre 2017 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 société.

Casablanca, le 16 avril 2018

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Associés
M. Abdeslam Berrada Allam
Associé

Hdid & Associés
M. Mohamed Hdid
Associé Gérant

III- Présentation des comptes consolidés

3.1- Principaux faits marquants relatifs à la période 2017-2019

Les comptes consolidés au 31 décembre 2019 ont été préparés en tenant compte de l'entrée en vigueur pour la première fois de la norme IFRS 16 et la prise en compte de l'interprétation de la norme IFRIC 23 :

- La norme IFRS 16 qui modifie la comptabilisation des contrats de location : pour tout contrat de location, le preneur devra reconnaître à son bilan un actif représentatif du droit d'utilisation du bien loué et une dette représentative de l'obligation de paiement des loyers. Dans le compte de résultat, la charge d'amortissement de l'actif sera présentée ainsi que la charge d'intérêt sur la dette. Cette nouvelle norme a généré une augmentation des immobilisations corporelles (droit d'utilisation) de 15 412 KMAD et des dettes locatives au passif de 15 804 KMAD. La norme IFRS 16 a eu un impact négatif de 392 KMAD sur le résultat net part du groupe.
La banque a retenu la possibilité offerte de ne pas appliquer les dispositions de la norme IFRS 16 aux contrats de courte durée et les contrats portant sur des actifs de faible valeur.
- Le 7 juin 2017, l'IFRS IC (Interpretations Committee) a publié l'interprétation IFRIC 23 relative au traitement des positions fiscales incertaines en matière d'impôt sur le résultat. Cette interprétation précise également la manière dont les risques liés aux impôts sur le résultat doivent être présentés dans les comptes annuels.
Son application est obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 et prévoit deux options de transition :
 - ✓ Application totalement rétrospective, selon la norme IAS 8, en retraçant les états financiers comparatifs présentés ;
 - ✓ Application partiellement rétrospective, en comptabilisant l'impact cumulé à l'ouverture de l'exercice de première application dans les capitaux propres d'ouverture de cet exercice.

La mise en œuvre de la norme IFRIC 23 n'a eu aucun impact sur le résultat de CFG Bank.

Pour mémoire, la préparation des états financiers de l'exercice 2018 a été marquée par l'application pour la première fois de la norme IFRS 9, applicable à partir du 1er janvier 2018 (First Time Application).

La différence entre les provisions IFRS 9 et IAS 39 a été comptabilisée en capitaux propres avec impact du bilan d'ouverture au 1er janvier 2018 sans retraitement des comparatifs, comme prévu par la norme. Le groupe CFG Bank n'a pas retenu l'option de lissage proposé par la Banque Centrale, pour répartir l'impact des provisions IFRS 9 sur les capitaux propres sur une période de 5 ans (soit 20% par an).

La phase 3 de la norme IFRS 9 ne s'applique pas pour CFG Bank, le groupe ne pratiquant pas de comptabilité de couverture.

La composition et l'évolution des ECL (Expected Credit Loss) se déclinent comme suit :

	En milliers de MAD		
	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019
Bucket 1	15 630	25 812	30 567
Bucket 2	12 682	3 300	3 037
Bucket 3	-	1 680	8 779
Total	28 312	30 792	42 383

Source : CFG Bank

Tableau de passage des actifs financiers sous IAS39 vers IFRS9 :

	(IAS 39) 31/12/2018	Reclassificatio ns	Réévaluatio ns	(IFRS 9) 01/01/2019 Coût amorti
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, CCP	115 454			115 454
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés				
Balance d'ouverture sous IAS 39	212 878			
Réévaluation : Allocation des pertes de crédit attendues				
Balance de clôture sous IFRS 9				212 878
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti				
Balance d'ouverture sous IAS 39	1 919 103			
Réévaluation : Allocation des pertes de crédit attendues			-28 321	
Balance de clôture sous IFRS 9				1 890 782
Actifs d'impôt différé				
Balance d'ouverture sous IAS 39	104 186			
Réévaluation : Allocation des pertes de crédit attendues			10 479	
Balance de clôture sous IFRS 9				114 665
Total Instruments financiers mesurés au Coût amorti	2 351 621			2 333 779
Juste valeur par Résultat (JVPL)				
Actifs financiers à la juste valeur par résultat				
Balance d'ouverture sous IAS 39	944 076			
Addition : migration depuis Actifs disponibles à la vente (IAS 39)		26 352		
Balance de clôture sous IFRS 9				970 428
Total Instruments financiers mesurés à la JVPL	954 076	16 352		970 428
Juste valeur par Capitaux propres (JVOCI)				
Actifs financiers disponibles à la vente				
Balance d'ouverture sous IAS 39	79 787			
Diminution : Migration vers actifs à la JVPL		-26 352		
Diminution : Migration vers actifs à la JVOCI		-53 435		
Balance de clôture sous IFRS 9				0
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres				
Balance d'ouverture sous IAS 39				
Addition : Migration depuis Actifs disponibles à la vente (IAS 39)		53 435		
Balance de clôture sous IFRS 9				53 435
Total Instruments financiers mesurés à la JV OCI	69 787	-16 352		53 435

Source : CFG Bank

3.2- Evolution du périmètre de consolidation

Le tableau ci-dessous présente le périmètre de consolidation sur la période 2017- 2019. Ce dernier est resté stable sur la période analysée.

Dénomination	31/12/2017			31/12/2018			31/12/2019			
	% contrôle	% intérêt	Méthode	% contrôle	% intérêt	Méthode	Capital social (MAD)	% contrôle	% intérêt	Méthode
CFG Bank	100,0%	100,0%	EC	100,0%	100,0%	EC	442 817 300	100,0%	100,0%	EC
CFG Finance	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	10 000 000	100,0%	100,0%	IG
CFG Capital	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	41 000 000	100,0%	100,0%	IG
CFG Marchés	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	20 000 000	100,0%	100,0%	IG
CFG Assurances	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	100 000	100,0%	100,0%	IG
CFG Gestion	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	5 000 000	100,0%	100,0%	IG
CFG Gestion Privé	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	1 000 000	100,0%	100,0%	IG
CFG Associés	99,3%	99,3%	IG	99,3%	99,3%	IG	1 524 900	99,3%	99,3%	IG
T Capital Gestion	51,0%	51,0%	IG	51,0%	51,0%	IG	300 000	51,0%	51,0%	IG
CFG IT	100,0%	100,0%	IG	100,0%	100,0%	IG	5 010 000	100,0%	100,0%	IG
Villa Roosevelt	71,7%	71,7%	IG	71,7%	71,7%	IG	106 000 000	71,7%	71,7%	IG

Source : CFG Bank

3.3- Analyse du compte de résultat

Compte de résultat	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Intérêts et produits assimilés	99 971	132 682	32,7%	173 955	31,1%	31,9%
Intérêts et charges assimilées	-74 753	-89 205	19,3%	-97 684	9,5%	14,3%
Marge d'intérêt (1)	25 218	43 477	72,4%	76 271	75,4%	73,9%
Commissions (produits)	128 093	132 478	3,4%	161 933	22,2%	12,4%
Commissions (charges)	-34 476	-41 567	20,6%	-44 661	7,4%	13,8%
Marge sur commissions (2)	93 617	90 911	-2,9%	117 272	29,0%	11,9%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (3)	20 725	12 594	-39,2%	21 463	70,4%	1,8%
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente (3)	24 114	-	-100,0%	-	Ns	-100%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	Ns	-	Ns	N.s
Produits nets des autres activités (4)	-1 431	13 266	>100%	12 455	-6,1%	N.s
Produit net bancaire (5)	162 243	160 248	-1,2%	227 461	41,9%	18,4%
<i>Banque de détail</i>	63 192	82 236	30,1%	132 883	61,6%	45,0%
<i>Banque de financement et d'investissement</i>	74 937	78 012	4,1%	94 578	21,2%	12,3%
<i>Portefeuille de participation</i>	24 114	-	-100%	-	-	-100%
Charges générales d'exploitation (6)	-188 295	-231 511	23,0%	-229 790	-0,7%	10,5%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles (7)	-26 476	-34 193	29,1%	-42 780	25,1%	27,1%
Résultat Brut d'exploitation (8)	-52 528	-105 456	<-100%	-45 109	57,2%	7,3%
Coût du risque (9)	-2 687	-2 684	-0,1%	-11 644	>100%	>100%
Résultat d'exploitation (10)	-55 215	-108 140	-95,9%	-56 753	47,5%	-1,4%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	-	-	Ns	-	Ns	N.s
Gains ou pertes nets sur autres actifs (11)	-1 145	-3 492	<-100%	-4 154	-19,0%	-90,5%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	Ns	-	Ns	-100%
Résultat avant impôts (12)	-56 360	-111 632	-98,1%	-60 907	45,4%	-4,0%
Impôts sur les résultats (13)	-971	4 031	<-100%	-17 428	>100%	>100%
Résultat net d'impôts des activités arrêtés ou en cours de cession	-104	-	-100%	-	Ns	-100%
Résultat net (14)	-57 434	-107 601	-87,3%	-78 335	27,2%	-16,8%
Intérêts minoritaires (15)	-569	-2767	<-100%	-2 077	24,9%	91,1%
Résultat net part du groupe (16)	-56 865	-104 834	-84,4%	-76 258	27,3%	-15,8%

Source : CFG Bank

3.3.1- STRUCTURE DU PRODUIT NET BANCAIRE

Les normes IFRS prévoient de présenter le compte de résultat en décomposant le produit net bancaire en marge d'intérêt, marge sur commissions, gains ou pertes net sur instruments financiers à la juste valeur par résultat et résultat des autres activités. S'agissant de CFG Bank, les paragraphes suivants décrivent la nature des produits et des charges, c'est-à-dire les activités classées à l'intérieur de chacune de ces rubriques.

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Marge d'intérêt (1)	25 218	43 477	72,4%	76 271	75,4%	73,9%
Marge sur commissions (2)	93 617	90 911	-2,9%	117 272	29,0%	11,9%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (3)	20 725	12 594	-39,2%	21 463	70,4%	1,8%
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente (3)	24 114	-	-100%	-	Ns	-100%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	Ns	-	Ns	N.s
Produits nets des autres activités (4)	-1 431	13 266	>100%	12 455	-6,1%	N.s
Produit net bancaire (5)	162 243	160 248	-1,2%	227 461	41,9%	18,4%

Source : CFG Bank

Marge d'intérêt (1)

Le tableau ci-dessous détaille la composition de la marge d'intérêt sur la période analysée :

En milliers de MAD

	31/12/2019			31/12/2018			31/12/2017		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Opérations avec la clientèle	137 800	-45 792	92 008	103 572	-70 031	33 541	83 215	-66 966	16 249
Comptes et prêts/emprunts	137 795	-45 327	92 468	103 572	-69 080	34 492	80 455	-66 966	13 489
Opérations de pensions	5	-465	-460	-	-951	-951	-	-	-
Opérations de location financement	-	-	-	-	-	-	2 760	-	2 760
Opérations interbancaires	17 665	-5 962	11 703	9 236	-3 673	5 563	3 226	-939	2 287
Comptes et prêts/emprunts ¹	17 629	-5 962	11 667	9 233	-3 673	5 560	3 226	-939	2 287
Opérations de pensions	36	-	36	3	-	3	-	-	-
Opérations sur titre	18 490	-45 930	-27 240	19 874	-15 501	4 373	13 530	-6 848	6 682
Emprunts émis par le Groupe	-	-45 366	-45 366	-	-14 793	-14 793	13 530	-6 848	6 682
Actifs financiers disponibles à la vente	18 490	-564	17 926	19 874	-708	19 166	-	-	-
Total produits et charges d'intérêts	173 955	-97 684	76 271	132 682	-89 205	43 477	99 971	-74 753	25 218
Marge d'intérêt (en % du PNB)			33,5%			27,1%			15,5%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

La marge d'intérêt est en hausse de 75% entre 2018 et 2019 en passant, respectivement, de 43 477 KMAD à 76 271 KMAD en raison de la hausse de la marge d'intérêt sur les opérations avec la clientèle conjuguée au recul de la marge d'intérêt sur opérations sur titres :

- La hausse de la marge d'intérêt sur les opérations avec la clientèle de 174% et qui se chiffrent à 92 008 KMAD à fin 2019 contre 33 541 KMAD à fin 2018. Cette hausse s'explique par la hausse des intérêts sur les crédits à l'habitat qui s'établissent à 54 618 KMAD en 2019, représentant 72% de la marge d'intérêt, contre 32 521 KMAD en 2018. Elle s'accompagne, également, de la hausse des intérêts sur crédits de trésorerie qui ont atteint 62 658 KMAD en 2019 contre 56 676 KMAD en 2018. Les intérêts sur comptes à terme ont subi une baisse de 43% en s'affichant à 33 751 KMAD en 2019 contre 59 179 KMAD en 2018.
- Le recul de la marge d'intérêt sur opérations sur titres qui se chiffre à -27 440 KMAD en 2019 contre 4 373 KMAD en 2018 est dû, principalement, à la hausse des intérêts sur les certificats de dépôt émis de 213% en s'affichant à 45 489 KMAD en 2019 contre 14 518 KMAD en 2018.

La norme IFRS 16 a eu un impact négatif de 997 KMAD sur la marge d'intérêt en 2019.

¹ A compter du 1er janvier 2019, les charges d'intérêts sur les dettes locatives sont prises en compte dans la rubrique «Comptes et prêts/emprunts», suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

La marge d'intérêt a augmenté de 72% (+ 18 259 KMAD) entre 2017 et 2018, notamment suite à l'évolution des intérêts sur les opérations avec la clientèle (représentant 77% de la marge d'intérêt). Cette amélioration s'explique essentiellement par la hausse des intérêts sur les crédits à l'habitat qui s'établissent à 32 521 KMAD en 2018 contre 13 532 KMAD en 2017.

L'activité bancaire contribue à 100% de la marge d'intérêt.

La ventilation de la marge d'intérêt par pôle se présente comme suit :

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	25 357	43 591	71,9%	76 334	75,1%	73,5%
<i>En %</i>	<i>100,6%</i>	<i>100,3%</i>	<i>-0,3 pts</i>	<i>100,1%</i>	<i>0,2 pts</i>	<i>-0,2%</i>
Banque de financement et d'investissement	-139	-114	18,0%	-63	44,7%	32,7%
<i>En %</i>	<i>-0,6%</i>	<i>-0,3%</i>	<i>0,3 pts</i>	<i>-0,1%</i>	<i>0,2 pts</i>	<i>59,2%</i>
Marge sur intérêt	25 218	43 477	72,4%	76 271	75,4%	73,9%

Source : CFG Bank

Marge sur commissions (2)

Le tableau suivant présente la composition de la marge sur commissions sur la période analysée

	En milliers de MAD								
	31/12/2019			31/12/2018			31/12/2017		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
Commissions nettes sur opérations	-	-	-	1 027	-	1 027	221	-	221
avec les établissements de crédit	-	-	-	-	-	-	-	-	-
avec la clientèle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
sur titres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
de change	-	-	-	1 027	-	1 027	221	-	-
sur autres instruments financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations des services financiers	161 933	-44 661	117 272	131 451	-41 567	89 884	128 327	-34 931	93 396
Banque de détail	33 641	-13 100	20 541	24 068	-10 991	13 077	26 727	-8 300	18 427
Banque de financement et d'investissement	128 292	-31 561	96 731	107 383	-30 576	76 807	101 600	-26 631	74 969
Produits nets de commissions	161 933	-44 661	117 272	132 478	-41 567	90 911	128 548	-34 931	93 617
En % du PNB			51,6%			56,7%			57,7%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Une progression de 29% est constatée au niveau de la marge sur commissions qui s'établit à 117 272 KMAD en 2019 contre 90 911 en 2018 s'expliquant par la combinaison des éléments suivants :

- L'augmentation des commissions nettes perçues sur activités bancaires de 57% en 2019, pour s'établir à 20 541 KMAD, portée par les commissions sur moyens de paiement et les commissions de tenue de compte ;
- La hausse de 19 924 KMAD des commissions de l'activité banque d'affaires entre 2018 et 2019 qui passent de, respectivement, 76 807 KMAD à 96 731 KMAD due à la bonne performance de l'activité gestion d'actif.

À fin 2018, la marge sur commissions enregistre une baisse de 3% pour s'établir à 90 911 KMAD contre 93 617 KMAD en 2017 due à la baisse des commissions nettes perçues sur prestations de services bancaires. Les commissions nettes sur opérations de change ont augmenté de 369% pour s'établir à 1 027 KMAD en 2018.

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	18 648	14 104	-24,4%	20 541	45,6%	5,0%
Banque de financement et d'investissement	74 969	76 807	2,5%	96 731	25,9%	13,6%
Marge sur commissions	93 617	90 911	-2,9%	117 272	29,0%	11,9%

Source : CFG Bank

La banque de financement et d'investissement contribue à hauteur de 80 à 85% de la marge sur commissions entre 2017 et 2019. La banque de détail, quant à elle, a généré en moyenne 17% de la marge sur commission sur la période.

Résultat des activités de marché (3)

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (3)	20 725	12 594	-39,2%	21 463	70,4%	1,8%
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente (3)	24 114	-	-100%	-	Ns	-100%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	-	-	Ns	-	Ns	N.s
Résultat de marché	44 839	12 594	-71,9%	21 463	70,4%	-30,8%
Résultat de marché (en % du PNB)	27,6%	7,9%	-19,7 pts	9,4%	1,5 pts	-41,6%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

En 2019, le résultat des activités de marché a enregistré une progression de 70%, par rapport à 2018, pour s'établir à 21 463 KMAD eu égard de la bonne performance de l'activité Trading Action.

La moindre performance du résultat des activités de marché entre 2017 et 2018 est due à la baisse du marché boursier en 2018 et l'impact d'une plus-value exceptionnelle enregistrée en 2017 suite à la cession d'une participation.

Le résultat des activités de marché est de 45 MMAD en 2017. Concernant le résultat de l'activité trading action, le résultat de cette activité s'élève à 11 MMAD en 2017.

Produits nets des autres activités (4)

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Produits des autres activités	218	28 987	>100%	12 455	-57,0%	Ns
Charges des autres activités	-1 649	-15 721	>100%	-	-100%	Ns
Produits nets des autres activités	-1 431	13 266	>100%	12 455	-6,1%	Ns
Produits nets des autres activités (en % du PNB)	-0,9%	8,3%	9,2 pts	5,5%	-2,8 pts	Ns

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le résultat des autres activités concerne principalement le résultat des activités de change.

A fin décembre 2019, le résultat des autres activités s'élève à 12 455 KMAD contre 13 266 KMAD à fin décembre 2018, soit une baisse de 6% due principalement à des opérations exceptionnelles en 2018.

Ce poste s'élève à 13 266 KMAD à fin 2018, soit une variation de 14 697 KMAD par rapport à fin 2017, liée essentiellement aux gains résultant des achats et des ventes de devises.

Le produit net des autres activités représente -1 431 KMAD au 31 décembre 2017.

3.3.2- EVOLUTION DU PRODUIT NET BANCAIRE

L'évolution de la répartition du PNB par activité sur la période Décembre 2017 à Décembre 2019 se présente comme suit :

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	86 037	82 236	-4,4%	132 883	61,6%	24,3%
<i>% du PNB du groupe</i>	<i>53,0%</i>	<i>51,3%</i>	<i>-3,2%</i>	<i>58,4%</i>	<i>13,8%</i>	<i>5,0%</i>
Marchés des capitaux	27 278	24 677	-9,5%	26 983	9,3%	-0,5%
<i>% du PNB du groupe</i>	<i>16,8%</i>	<i>15,4%</i>	<i>-8,4%</i>	<i>11,9%</i>	<i>-23,0%</i>	<i>-16,0%</i>
Gestions d'actifs	44 398	46 277	4,2%	53 781	16,2%	10,1%
<i>% du PNB du groupe</i>	<i>27,4%</i>	<i>28,9%</i>	<i>5,5%</i>	<i>23,6%</i>	<i>-18,1%</i>	<i>-7,0%</i>
Autres	4 530	7 058	55,8%	13 814	95,7%	74,6%
<i>% du PNB du groupe</i>	<i>2,8%</i>	<i>4,4%</i>	<i>57,7%</i>	<i>6,1%</i>	<i>37,9%</i>	<i>47,5%</i>
Banque de financement et d'investissement	76 206	78 012	2,4%	94 578	21,2%	11,4%
<i>% du PNB du groupe</i>	<i>47,0%</i>	<i>48,7%</i>	<i>3,6%</i>	<i>41,6%</i>	<i>-14,6%</i>	<i>-5,9%</i>
Produit Net Bancaire	162 243	160 248	-1,2%	227 461	41,9%	18,4%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le PNB consolidé s'établit à 227 461 KMAD au 31 décembre 2019 et affiche une progression de 42% par rapport à 2018. Cette hausse du PNB a été tirée à la fois par la forte croissance des activités de la banque commerciale, notamment l'évolution rapide des encours de crédits et de dépôts, ainsi que l'évolution favorable des activités de la banque de financement et d'investissement.

Au 31 décembre 2018, le PNB consolidé reste stable d'une année sur l'autre à 160 248 KMAD, principalement en raison de la mauvaise performance des métiers liés au marché boursier, outre l'impact d'une plus-value exceptionnelle enregistrée en 2017. La banque de détail représente la moitié du PNB du Groupe.

Le PNB consolidé de CFG Bank s'établit au 31 décembre 2017 à 162 243 KMAD.

Analyse du PNB par Pôle :

Banque de détail

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le PNB de l'activité bancaire s'établit à 132 883 KMAD au 31 décembre 2019 et affiche une progression de 62% par rapport à 2018. Cette hausse du PNB a été tirée à la fois par la forte croissance des encours de crédits et de dépôts, ainsi que l'évolution favorable du résultat des activités du marchés.

Le PNB de l'activité bancaire affiche une baisse de 4% en 2018, tiré par la croissance de l'encours de crédits, la hausse des commissions et la baisse du résultat des activités du marché.

En 2017 le PNB s'établit à 86 037 KMAD.

Banque de financement et d'investissement

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

- La gestion d'actifs a réalisé de bonnes performances avec un encours sous gestion à 18,1 MMDAD et une part de marché maintenue à 4%. Le PNB s'établit au 31 décembre 2019 à 53 781 KMAD et affiche une augmentation de 16% par rapport à 2018.
- L'activité d'intermédiation boursière du Groupe CFG Bank enregistre un PNB de 26 983 KMAD en 2019 contre 24 677 KMAD en 2018, avec une amélioration significative de la part de marché (retraitée des opérations stratégiques) qui ressort à 21% en 2019 (contre 17% en 2018), dans un contexte de marché avec de faibles volumes. En effet, les volumes négociés à la Bourse de Casablanca ont affiché un montant de 58 MMAD en 2019, dont 31 MMAD sur le marché central. Pour sa part, CFG Marchés a traité un montant de 10 MMAD sur le marché central, soit une part de marché non retraitée de 16% (contre 12% en 2018).
- Le métier Corporate Finance a conduit plusieurs missions de conseil, de placement privé et de fusions-acquisitions pendant l'année 2019, Il a ainsi vu son PNB augmenter de 1,4 MMAD en 2018 à 12,4 MMAD en 2019. Le PNB de Capital Risque a doublé entre 2018 et 2019 pour s'établir à 4 426 KMAD.

En 2018, le métier de gestion d'actifs maintient néanmoins sa part de marché à 4%, avec un actif sous gestion de 17 MMAD et un PNB en hausse de 4% par rapport à 2017.

Le métier d'intermédiation est en revanche impacté plus lourdement par les faibles volumes et la baisse des cours du marché boursier, et enregistrent un PNB en baisse de 10%.

Au 31 décembre 2017, le PNB de la banque de financement et d'investissement représente 74 937 KMAD.

3.3.3- STRUCTURE ET EVOLUTION DES CHARGES D'EXPLOITATION

Charges générales d'exploitation¹

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Charges de personnel	111 912	138 255	23,5%	144 076	4,2%	13,5%
<i>% des charges générales d'exploitation</i>	<i>59,4%</i>	<i>59,7%</i>	<i>0,5%</i>	<i>62,7%</i>	<i>5,0%</i>	<i>2,7%</i>
Impôts et taxes	1 607	2 721	69,3%	3 583	31,7%	49,3%
Charges externes	69 331	88 154	27,1%	79 693	-9,6%	7,2%
Autres charges générales d'exploitation	5 445	2 381	-56,3%	2 438	2,4%	-33,1%
Charges générales d'exploitation (13)	188 295	231 511	23,0%	229 790	-0,7%	10,5%

Source : CFG Bank

¹ L'annulation des loyers « location simple » est présentée sous cette rubrique suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 « contrats de location » au 1er janvier 2019.

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les investissements réalisés depuis le lancement de la banque commerciale ont permis de mettre en place puis de stabiliser les infrastructures (technologie, agences, ressources humaines) nécessaires au développement de la banque. De ce fait les charges en 2019 ont connu une légère baisse par rapport à 2018. Cette réduction des charges s'inscrit dans le cadre d'une politique globale de baisse et de maîtrise des coûts sur la période 2019-2025, après une période marquée par hausse des charges en lien avec le déploiement de l'activité bancaire.

En 2019, les charges générales d'exploitation ont baissé de 1% par rapport à 2018 pour s'établir à 229 790 KMAD. Cette évolution s'explique principalement par la baisse des charges externes de 10% (-8 MMAD) pour s'établir à 79 693 KMAD en 2019, compensée par une légère hausse des charges de personnel de 4% (+ 6 MMAD) pour s'élever à 144 076 KMAD.

La première application de la norme IFRS 16 a eu un impact positif de 10 631 KMAD sur les charges externes (Annulation des charges locatives).

En 2018, les charges générales d'exploitation ont progressé de 23% par rapport à 2017 pour s'établir à près de 231 511 KMAD. Cette évolution s'explique principalement par la hausse des charges de personnel de 24% (+26 343 KMAD) à 138 255 KMAD conjuguée à une hausse des charges externes de 27% (+18 823 KMAD) à près de 88 154 KMAD en 2018.

Les charges de personnel s'établissent au 31 décembre 2018 à 138 255 KMAD, contre 111 912 KMAD en 2017 et représentent près de 60% des charges générales d'exploitation. L'augmentation affichée entre 2013 et 2018 est liée en grande partie à la hausse des effectifs, en particulier le recrutement de conseillers et chargés de clientèle et renforcement des fonctions support.

Les charges externes s'établissent au 31 décembre 2018 à KMAD 88 154 contre KMAD 69 331 en 2017.

La ventilation des charges générales d'exploitation par pôle d'activité sur la période 2017-2019 est présentée comme suit :

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	148 905	160 302	7,7%	160 905	0,4%	4,0%
Banque de financement et d'investissement	39 390	71 209	80,8%	68 885	-3,3%	32,2%
Charges générales d'exploitation	188 295	231 511	23,0%	229 790	-0,7%	10,5%

Source : CFG Bank

La contribution des deux pôles d'activité de CFG Bank aux charges générales d'exploitation est relativement stable entre 2018 et 2019.

3.3.4- DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DEPRECIATIONS DES IMMOBILISATIONS

Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations¹

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles (7)	26 476	34 193	2,19%	42 780	25,1%	27,1%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les dotations aux amortissements évoluent de 25% pour se situer à 42 780 KMAD en 2019 contre 34 193 KMAD en 2018, notamment dû à l'impact de la nouvelle norme IFRS 16 relative aux contrats de location d'un montant de 10 026 KMAD.

Les dotations aux amortissements des immobilisations ont connu une hausse de 29% en 2018 pour s'établir à 34 193 KMAD. Cette hausse est liée en grande majorité à l'amortissement du système IT et des agences.

Coefficient d'exploitation

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Charges générales d'exploitation et amortissements (6+7)	214 771	265 704	23,7%	272 570	2,6%	12,7%
PNB (5)	162 243	160 248	-1,2%	227 461	41,9%	18,4%
Coefficient d'exploitation (6+7)/(5)	132,4%	165,8%	33,4 pts	119,8%	-46,0 pts	-4,9%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le coefficient d'exploitation s'améliore en se chiffrant à 120% en 2019 contre 166% en 2018 traduisant une croissance plus rapide du PNB par rapport aux frais de gestion.

En 2018, le coefficient d'exploitation représente 166% du fait du recul du PNB et de l'augmentation des charges d'exploitation et amortissements.

Le coefficient d'exploitation représente 132% en 2017.

¹ La dotation aux amortissements du droit d'utilisation "location simple" est présentée dans la rubrique « Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations » suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 « contrats de location » au 1er janvier 2019.

3.3.5- RESULTAT AVANT IMPOTS

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Résultat Brut d'exploitation (8)	-52 528	-105 456	<-100%	-45 109	57,2%	7,3%
Coût du risque (9)	-2 687	-2 684	-0,1%	-11 644	>100%	>100%
Résultat d'exploitation (10)	-55 215	-108 140	-95,9%	-56 753	47,5%	-1,4%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	-	-	Ns	-	Ns	N.s
Gains ou pertes nets sur autres actifs (11)	-1 145	-3 492	<-100%	-4 154	-19,0%	-90,5%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-	N.s	-	Ns	N.s
Résultat avant impôts (12)	-56 360	-111 632	-98,1%	-60 907	45,4%	-4,0%

Source : CFG Bank

Résultat brut d'exploitation (8)

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, le résultat brut d'exploitation a enregistré une hausse de 57% pour s'établir à -45 109 KMAD contre -105 456 KMAD en 2018. Cette hausse résulte principalement d'un accroissement du PNB de 42% et la baisse des charges de 3%.

En 2018, le résultat brut d'exploitation s'élève à -105 456 KMAD, soit une évolution de -52 928 KMAD expliquée par les éléments suivants :

- La baisse de 1% du PNB à 160 248 KMAD à fin 2018 ;
- La hausse de 29% des dotations aux amortissements et provisions à 34 193KMAD;
- La hausse des charges générales d'exploitation de 23% à 231 511KMAD en 2018 contre 188 295 KMAD en 2017.

En 2017, le résultat brut d'exploitation s'élève à -52 528 KMAD.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation du résultat brut d'exploitation par pôle sur la période 2017-2019 :

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	-82 416	-108 667	-31,9%	-67 594	37,8%	9,4%
Banque de financement et d'investissement	5 774	3 211	-44,4%	22 485	>100%	97,3%
Portefeuille de participation	24 114	-	-100%	-	n.a	-100%
Résultat brut d'exploitation	-52 528	-105 456	<-100%	-45 109	57,2%	7,3%

Source : CFG Bank

En 2019, la banque de financement et d'investissement demeure le principal contributeur au résultat brut d'exploitation du groupe avec un résultat positif de 22 485 KMAD suivi de la banque de détail avec un résultat déficitaire de - 67 594 KMAD.

Au titre de l'exercice 2018, le résultat brut d'exploitation de la banque de financement et d'investissement s'élève à 3 211 KMAD contre un résultat brut d'exploitation négatif de la banque de détail d'un montant de 108 667 KMAD.

Au terme de l'exercice 2017, l'activité portefeuille de participation demeure le principal contributeur au résultat brut d'exploitation pour un montant de 24 114 KMAD porté essentiellement par la plus-value de cession des titres de Mutandis, suivi de la banque de financement et d'investissement pour un montant de 5 774 KMAD. La banque de détail enregistre un résultat brut d'exploitation négatif d'un montant de 82 416 KMAD.

Coût du risque (9)

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Dotations aux provisions	74	5 393	>100%	13 545	>100%	>100%
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-	5 017	N.s	13 521	>100%	N.s
Autres provisions pour risque et charges	74	376	>100%	24	-93,6%	-43,1%
Reprises de provisions	300	3 222	>100%	1 930	-40,1%	>100%
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	-	3 222	Ns	1 930	-40,1%	N.s
Reprises des autres provisions pour risques et charges	300	-	-100%	-	Ns	-100%
Variation des provisions	2 913	513	-82,4%	29	-94,3%	-90,0%
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées	2 916	518	-82,2%	35	-93,2%	-89,0%
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	-	-	Ns	-	Ns	N.s
Récupérations sur prêts et créances amorties	-3	-5	66,7%	-6	20,0%	41,4%
Coût du risque	2 687	2 684	-0,1%	11 644	>100%	>100%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le coût du risque évolue de 334% pour se situer à 11 644 KMAD en 2019 contre 2 684 KMAD en 2018. Cette situation provient essentiellement des éléments conjugués suivants :

- Hausse de 151% des dotations aux provisions, suite notamment à la hausse des provisions pour dépréciation des prêts et créances de 8 504 KMAD par rapport à 2018. Les dotations nettes de reprises des dépréciations sur actifs sains se chiffrent à 11 591 KMAD en 2019 dont :
 - ✓ 4 755 KMAD relatifs aux pertes évaluées au montant des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir (Bucket 1)
 - ✓ 263 KMAD correspondant aux pertes évaluées au montant des pertes attendues pour la durée de vie (Bucket 2)
 - ✓ 7 099 KMAD relatifs aux actifs dépréciés (Bucket 3)
- Baisse de 40% des reprises de provisions qui se sont établies à 1 930 KMAD à fin 2019, cette évolution est due à une baisse des reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances par rapport à l'exercice précédent. La baisse des reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances ainsi que celle des provisions pour dépréciation des prêts et créances proviennent essentiellement de l'activité bancaire.

Les pertes sur prêts et créances irrécouvrables non dépréciés se chiffrent à 35 KMAD en 2019, soit 93% en moins qu'en 2018.

Au titre de l'exercice 2018, le coût du risque s'établit à 2 684 KMAD, et reste stable par rapport à l'exercice précédent (2 687 KMAD). Cette situation provient essentiellement des éléments conjugués suivants :

- hausse des dotations aux provisions (+5 319 KMAD), suite notamment à la hausse des provisions pour dépréciation des prêts et créances par rapport à 2017, suite à l'augmentation de l'activité de la banque de détail ;
- hausse des reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances qui se sont établies à 3 222 KMAD à fin 2018. Ces reprises correspondent à certaines créances clients provisionnées à fin juin 2018 ;
- baisse des pertes sur prêts et créances irrécouvrables par rapport à l'exercice précédent.

Encours par bucket

	31/12/2019			31/12/2018		
	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3
Actifs financiers à la JV par OCI						
Prêts et créances sur les EC	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	-	-	-	-	-	-
Titres de dette	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	3 818 820	113 485	23 889	2 409 591	100 159	13 084
Prêts et créances sur les EC						
Prêts et créances sur la clientèle	3 818 820	113 485	23 889	2 409 591	100 159	13 084
Titres de dette						
Engagements hors bilan	444 093	1 978	-	97 929	10	-

Source : CFG Bank

Les prêts et créances sur la clientèle relatifs au bucket 1 s'établissent à 3 818 MMAD en 2019 contre 2 410 MMAD en 2018, soit une hausse de 58%. Les prêts et créances sur la clientèle issues des buckets 2 et 3 sont respectivement en hausse de 13% et de 83% en 2019 par rapport à 2018.

Provisions par Bucket

	31/12/2019			31/12/2018		
	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3
Actifs financiers à la JV par OCI						
Prêts et créances sur les EC	-	-	-	-	-	-
Prêts et créances sur la clientèle	-	-	-	-	-	-
Titres de dette	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers au coût amorti	30 567	3 037	8 779	25 812	3 300	1 680
Prêts et créances sur les EC						
Prêts et créances sur la clientèle	30 567	3 037	8 779	25 812	3 300	1 680
Titres de dette						
Engagements hors bilan						

Source : CFG Bank

Provisions par Bucket au 1^{er} janvier 2018

En milliers de MAD	
01/01/2018	
Bucket 1	15 630
Bucket 2	12 682
Bucket 3	-

Source : CFG Bank

Les provisions au 31 décembre 2019 s'établissent à 42 383 KMAD contre 30 792 KMAD au 31 décembre 2018, soit un coût du risque de 11 644 KMAD expliqué comme suit :

- Hausse des provisions IFRS 9 avec un coût du risque de 4 492 KMAD essentiellement sur le bucket 1, suite à l'augmentation de l'encours de créances.
- Hausse des provisions du bucket 3 de 7 100 KMAD (dont 3 522 KMAD relatives aux comptes gelés). Le coût du risque des créances en souffrance s'établit à 3 578 KMAD

A noter que le coût du risque porte quasi exclusivement sur l'activité bancaire de CFG Bank.

Analyse des ratios de contentieux et de couverture

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Créances sur la clientèle brutes	1 919 094	2 522 834	31,5%	3 956 194	56,8%	44,1%
Encours total par bucket	1 919 094	2 522 834	31,5%	3 956 194	56,8%	43,6%
<i>Dont encours bucket 1</i>	<i>n.a</i>	<i>2 409 591</i>	<i>n.a</i>	<i>3 818 820</i>	<i>58,5%</i>	<i>n.a</i>
<i>Dont encours bucket 2</i>	<i>n.a</i>	<i>100 159</i>	<i>n.a</i>	<i>113 485</i>	<i>13,3%</i>	<i>n.a</i>
<i>Dont encours bucket 3</i>	<i>n.a</i>	<i>13 084</i>	<i>n.a</i>	<i>23 889</i>	<i>82,6%</i>	<i>n.a</i>
Provisions total par bucket	n.a	30 792	n.a	42 383	37,6%	n.a
<i>Dont provisions bucket 1</i>	<i>n.a</i>	<i>25 812</i>	<i>n.a</i>	<i>30 567</i>	<i>18,4%</i>	<i>n.a</i>
<i>Dont provisions bucket 2</i>	<i>n.a</i>	<i>3 300</i>	<i>n.a</i>	<i>3 037</i>	<i>-8,0%</i>	<i>n.a</i>
<i>Dont provisions bucket 3</i>	<i>n.a</i>	<i>1 680</i>	<i>n.a</i>	<i>8 779</i>	<i>422,6%</i>	<i>n.a</i>
Taux de couverture bucket 1	n.a	1,1%	1,1 pts	0,8%	-0,3 pts	n.a
Taux de couverture bucket 2	n.a	3,3%	3,3 pts	2,7%	0,6 pts	n.a
Taux de couverture bucket 3	n.a	12,8%	12,8 pts	36,7%	23,9 pts	n.a
Taux de contentieux ¹	n.a	0,1%	0,1 pt	0,2%	0,1 pts	n.a
Taux du coût du risque ²	0,1%	0,1%	+ 0pt	0,3%	0,2 pts	0,2%

Source : CFG Bank

Le taux de couverture des encours « bucket 3 » s'élève à 36,7% en 2019 contre 12,8% en 2018, porté notamment par la hausse des crédits de trésorerie.

Le taux de contentieux et du coût du risque sont nuls en 2017. Ils s'élèvent à 0,1% en 2018 et respectivement à 0,2% et à 0,3% en 2019, reflétant la bonne gestion des risques de CFG Bank.

Résultat d'exploitation (10)

¹ Taux de contentieux = (provisions bucket 3 / encours brut des créances sur la clientèle)

² Taux de coût du risque = (coût du risque / encours net des créances sur la clientèle)

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

En 2019, le résultat d'exploitation a enregistré une hausse de 48% pour s'établir à -56 753 KMAD contre -108 140 KMAD en 2018.

À fin 2018, le résultat d'exploitation a reculé pour s'établir à -108 140 KMAD contre -55 215 KMAD l'an dernier suite à une progression plus rapide des charges que celle du PNB :

- La hausse de +23% des charges générales d'exploitation qui ont atteint 231 511 KMAD en 2018 ;
- La hausse de +29% des dotations aux amortissements et dépréciations à 34 193KMAD en 2018 contre 26 476 KMAD en 2017.

Le résultat d'exploitation ressort à -55 215 KMAD en 2017.

Gains ou pertes nets sur autres actifs (11)

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les gains ou pertes nets sur autres actifs proviennent essentiellement d'une provision complémentaire d'une participation pour un montant de 4 000 KMAD.

Ils affichent une hausse de 205% en se chiffrant à -3 492 KMAD à fin 2018 contre -1 145 KMAD à fin 2017. Cette hausse est expliquée principalement par la provision d'une partie d'une participation pour un montant de KMAD 4 000.

Les gains ou pertes nets sur autres actifs ressortent à -1 145 KMAD en 2017.

Résultat avant impôts (12)

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au titre de l'exercice 2019, le résultat avant impôt s'est apprécié de 45% pour s'établir à -60 907 KMAD à fin décembre 2019 contre -111 632 KMAD en 2018.

En 2018, le résultat avant impôt s'établit à - 111 632 KMAD. Ce résultat reflète les charges importantes d'investissement et d'exploitation liées au lancement de la banque commerciale, ainsi que l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9.

Le résultat avant impôts ressort déficitaire en 2017 à -56 360 KMAD.

3.3.6- RESULTAT NET CONSOLIDE

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Résultat avant impôt (12)	-56 360	-111 632	-98,1%	-60 907	45,4%	-4,0%
Impôt sur les résultats (13)	-971	4 031	<-100%	-17 428	>100%	>100%
Résultat net d'impôt des activités arrêtés ou en cours de cession	-104	-	100%	-	Ns	100%
Résultat net consolidé (14)	-57 435	-107 601	-87,3%	-78 335	27,2%	-16,8%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au titre de l'exercice 2019, le résultat net consolidé s'est apprécié de 27% pour s'établir à -78 335 KMAD à fin décembre 2019 contre -107 601 KMAD en 2018.

En 2017, le résultat net consolidé s'élevait à -57 435 KMAD.

Taux moyen d'imposition

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Résultat avant impôts (12)	-56 360	-111 632	-98,1%	-60 907	45,4%	-4,0%
Impôts sur les résultats (13)	-971	4 031	>-100%	-17 428	<100%	<100%
Taux d'imposition	N.s	N.s	Ns	N.s	Ns	N.s

Source : CFG Bank

Il est à noter que du fait de la situation déficitaire de CFG Bank, l'impôt sur le résultat comptabilisé dans les comptes consolidés correspond majoritairement aux impôts différés actifs liés au report déficitaire de l'exercice. Pour rappel, le solde des impôts différés actifs (IDA) au 31 décembre 2019 s'élève à 43 MMAD. Cet IDA fait l'objet d'une réserve de la part des commissaires aux comptes quant à la capacité du Groupe CFG Bank à récupérer la totalité de ces actifs d'impôts différés, dont l'antériorité remonte à 2015.

L'augmentation de l'IS en 2019 est due principalement à la reprise de l'IDA sur les exercices antérieurs pour un montant de 16MMAD.

Répartition du résultat net consolidé entre part du groupe CFG et part des minoritaires

En milliers de MAD

	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Résultat net (14)	-57 434	-107 601	-87,3%	-78 335	27,2%	-16,8%
Résultat net part du groupe	-56 865	-104 834	-84,4%	-76 258	27,3%	-15,8%
Résultat net part minoritaires	-569	-2 767	<-100%	-2 077	24,9%	-91,1%

Source : CFG Bank

Les intérêts minoritaires correspondent à la quote-part du résultat net des filiales qui ne sont pas détenues à 100% par CFG Bank et qui reviennent aux autres actionnaires de ces filiales. Les filiales concernées sont les suivantes :

- La filiale CFG Associés détenue à 99% par CFG Bank ;
- La filiale T Capital Gestion détenue à 51% par CFG Bank ;
- La filiale Villa Roosevelt détenue à 72% par CFG Bank.

Le tableau ci-dessous présente la contribution au RNPG des différents pôles d'activité de CFG Bank, au titre de la période 2017 – 2019 :

	En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.17-18	2019	Var.18-19	TCAM 17-19
Banque de détail	-88 479	-103 670	-17,2%	-92 063	11,2%	-2,0%
Banque de financement et d'investissement	7 500	-1 164	<-100%	15 805	>100%	45,2%
Portefeuille de participation	24 114	-	-100%	-	N.s	N.s
RNPG	-56 865	-104 834	-84,4%	-76 258	27,3%	-15,8%

Source : CFG Bank

Sur la période 2017 à 2019, la banque de financement et d'investissement demeure le principal contributeur au RNPG, suivi de l'activité bancaire et le portefeuille de participation en 2017. A noter l'absence de contribution du portefeuille de participation en 2018 et 2019

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le résultat net part du Groupe connaît une hausse de 27% en se chiffrant à -76 MMAD en 2019 contre -105 MMAD en 2018 s'expliquant par l'effet combiné des éléments suivants :

- La hausse du résultat d'exploitation de 48% ;
- La constatation de -17 MMAD en impôt sur les résultats en 2019 incluant une reprise de l'IDA sur les exercices antérieurs pour un montant de 16 MMAD.

A fin 2018, le RNPG s'élève à -105 MMAD, soit une progression de -48 MMAD suite à la stagnation du PNB et l'augmentation des charges d'exploitation et les dotations aux amortissements.

Au 31 décembre 2017, ce poste s'élève à -57 MMAD en raison d'un RAI relativement stable et la baisse de l'impôt sur le résultat.

3.4- Analyse du bilan

ACTIF	En milliers de MAD					
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018- 01/01/2018	Var.31/12/2019- 31/12/2018
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service CP	115 454	115 454	131 168	156 183	13,6%	19,1%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	944 076	970 428	889 583	1 000 717	-8,3%	12,5%
<i>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	944 076	970 428	889 583	1 000 717	-8,3%	12,5%
<i>Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>	-	-	-	-	Ns	Ns
Instruments dérivés de couverture	-	-	136	-	Ns	-100%
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	79 787	53 435	49 860	47 304	-6,7%	-5,1%
<i>Instruments de dettes comptabilisées à la juste valeur par capitaux propres recyclables</i>	79 787	53 435	-	-	-100,0%	Ns
<i>Instruments de dettes comptabilisées à la juste valeur par capitaux propres non recyclables</i>	-	-	49 860	47 304	Ns	-5,1%
Titres au coût amorti	-	-	-	-	Ns	Ns
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	212 878	212 878	305 587	399 605	43,6%	30,8%
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	1 919 094	1 890 782	2 492 042	3 913 811	Ns	57,1%
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux	-	-	-	-	Ns	Ns
Placements détenus jusqu'à leur échéance	-	-	-	-	Ns	Ns
Actifs d'impôt exigible	115 423	115 423	121 061	155 693	4,9%	28,6%
Actifs d'impôt différé	104 186	114 665	137 902	141 498	20,3%	2,6%
Comptes de régularisation et autres actifs	458 842	458 842	652 232	747 081	42,1%	14,5%
Actifs non courants destinés à être cédés	208 013	208 012	-	-	-100%	Ns
Participations dans des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	Ns	Ns
Immeubles de placement	-	-	-	-	Ns	Ns
Immobilisations corporelles	296 392	296 392	522 805	532 500	76,4%	1,9%

Immobilisations incorporelles	127 114	127 114	178 467	192 937	40,4%	8,1%
Ecarts d'acquisition	10 142	10 142	10 142	10 142	-	-
Total Actif	4 591 401	4 573 567	5 490 985	7 297 471	20,1%	32,9%

Source : CFG Bank

En milliers de MAD

PASSIF	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018- 01/01/2018	Var.31/12/2019- 31/12/2018
Banques centrales, Trésor public, CCP	-	-	-	-	Ns	Ns
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-	-	-	Ns	Ns
<i>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	-	-	-	-	Ns	Ns
<i>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</i>	-	-	-	-	Ns	Ns
Instruments dérivés de couverture	-	-	-	-	Ns	Ns
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	7 186	7 186	124 652	454 926	>100%	>100%
Dettes envers la clientèle	3 747 674	3 747 673	3 059 271	3 505 661	-18,4%	14,6%
Titres de créance émis	100 051	100 051	1 122 273	2 184 416	>100%	94,6%
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux	-	-	-	-	Ns	Ns
Passifs d'impôt exigible	71 263	71 263	54 565	46 222	-23,4%	-15,3%
Passifs d'impôt différé	5 821	5 821	18 649	30 955	>100%	66,0%
Comptes de régularisation et autres passifs	246 811	246 812	552 893	595 347	>100%	7,7%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	7 376	7 376	-	-	-100%	Ns
Provisions techniques des contrats d'assurance	-	-	-	-	Ns	Ns
Provisions	-	-	376	376	Ns	0%
Subventions et fonds assimilés	-	-	-	-	Ns	Ns
Dettes subordonnées et fonds spéciaux de garantie	-	-	-	-	Ns	Ns
Capitaux propres	405 219	387 385	558 306	479 568	44,1%	-14,1%
Capitaux propres part du groupe	378 877	361 043	534 731	458 070	48,1%	-14,3%
Capital et réserves liées	657 770	657 770	1 058 449	1 058 449	60,9%	0,0%
Réserves consolidées	-224 298	-304 102	-426 259	-531 496	40,2%	24,7%
Gains ou pertes latents ou différés	2 270	7 375	7 375	7 375	-	-
Résultat net	-57 434	-	-107 601	-78 335	Ns	27,2%
Résultat net-part du Groupe	-56 865	-	-104 834	-76 258	Ns	27,3%
Intérêts minoritaires (résultat + réserves)	26 342	26 342	23 575	21 498	-10,5%	-8,8%
Total passif	4 591 401	4 573 567	5 490 985	7 297 471	20,1%	32,9%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au titre de l'exercice 2019, le total bilan consolidé s'est élevé à 7 297 471 KMAD, en progression de 33% par rapport à 2018. Cette augmentation est attribuable essentiellement à :

- l'accroissement des prêts et créances sur la clientèle de 57% (+1 421 769 KMAD) pour s'établir à 3 913 811 KMAD ;
- la croissance des titres émis de +1 062 143 KMAD pour s'établir à 2 184 416 KMAD.

En 2018, le total bilan consolidé s'est établi à 5 490 985 en hausse de 20% par rapport au 1^{er} janvier 2018. Cette augmentation de l'actif de 917 418 KMAD est due essentiellement à l'effet conjugué des éléments suivants:

- L'amélioration des prêts et créances sur la clientèle qui s'établissent à 2 492 042KMAD à fin décembre 2018 (+32%) ;
- L'accroissement des immobilisations corporelles et incorporelles de 277 766KMAD ;
- La hausse de l'actif d'impôt différé de 23 237 KMAD suite aux impôts différés des retraitements IFRS ;
- Le repli des actifs financiers à la juste valeur par résultat et par capitaux propres de respectivement - 80 845 KMAD et - 3 575 KMAD à fin décembre 2018.

Au 31 décembre 2017, le total bilan du groupe CFG Bank à 4 591 401 KMAD contre 3 206 183 KMAD en 2016, en lien avec la progression de l'activité bancaire.

Revue analytique Janvier à Décembre 2018

L'impact IFRS 9 au 1 Janvier 2018 est de -17 834 KMAD.

3.4.1- ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DE L'ACTIF

Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, le poste « Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service CCP » s'affiche à 156 183 KMAD et représente 2% du total bilan.

En 2018, les valeurs en caisse se chiffrent à 131 168 KMAD, soit une progression de 14% par rapport au solde d'ouverture. L'évolution de ce poste s'explique principalement par l'augmentation du solde des valeurs en caisse.

Ce poste représente essentiellement de la liquidité des guichets automatiques et la position du compte de CFG Bank auprès de Bank Al Maghrib et s'établit au 31 décembre 2017 à 115 454 KMAD.

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

En milliers de MAD

	31/12/2017 7 (IAS 39)	01/01/2018 8 (IFRS 9)	31/12/2018 8 (IFRS 9)	31/12/2019 9 (IFRS 9)	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	944 076	970 428	889 583	1 000 717	-8,3%	12,5%
<i>Dont effets publics et valeurs assimilées</i>	363 650	343 646	353 818	425 384	3,0%	20,2%
<i>Dont Obligations et autres titres à revenu fixe</i>	172 022	192 026	180 519	135 127	-6,0%	-25,1%
<i>Dont actions et autres titres à revenu variable</i>	408 404	434 756	355 246	440 206	-18,3%	23,9%
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés à la juste valeur par résultat	-	-	-	-	Ns	Ns
Prêts et créances sur la clientèle à la juste valeur par résultat	-	-	-	-	Ns	Ns
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-	-	-	Ns	Ns
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	944 076	970 428	889 583	1 000 717	-8,3%	12,5%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2018 à Décembre 2019

Au titre de l'exercice 2019, les actifs financiers à la juste valeur par résultat sont en hausse de 12% comparativement à 2018. Cette évolution est due principalement à la hausse des placements en OPCVM monétaires et des bons du Trésor.

Revue analytique Janvier 2018 à Décembre 2018

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat s'élèvent à fin décembre 2018 à 889 583 KMAD contre 970 428 KMAD au 01 janvier 2018. Cette baisse est expliquée par les rachats des OPCVM.

Notons que les titres classés dans cette catégorie sont comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Les titres à la juste valeur par résultat s'établissent au 31 décembre 2017 à 944 076 KMAD.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

En milliers de MAD

	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
Instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables	79 787	53 435	-	-	-100%	Ns
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres non recyclés	-	-	49 860	47 304	Ns	-5,1%
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	79 787	53 435	49 860	47 304	-6,7%	-5,1%

Source : CFG Bank

La ventilation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres se présente comme suit :

	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	En milliers de MAD	
					Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres - brut	79 787	110 765	111 259	112 703	0,4%	1,3%
<i>Dont actions et titres à revenu variable</i>	23 890	110 765	111 259	112 703	0,4%	1,3%
<i>Dont titres de participation non consolidés</i>	55 897	-	-	-	Ns	Ns
Provisions	-	57 330	61 399	65 399	7,1%	6,5%
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres - net	79 787	53 435	49 860	47 304	-6,7%	-5,1%
<i>Dont gains ou pertes latents ou différés</i>	2 270	7 375	7 375	7375	-	-

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres sont en baisse de 5,1% principalement suite à une provision d'une participation pour un montant de 4 000 KMAD ainsi que la prise de participation dans deux structures pour un montant de 1 444 KMAD en 2019.

Les gains ou pertes latents ou différés d'un montant de 7 375 KMAD en 2019, correspondent à la plus-value latente sur les titres de la Bourse de Casablanca nette de l'impôt différé.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres s'élèvent au 31 décembre 2018 à 49 860 KMAD, en baisse de 7% par rapport au 1^{er} janvier 2018.

Ce poste se compose principalement des titres de Mutandis Automobile, La Bourse de Casablanca et Ecologia.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres s'établissent à fin 2017 à 79 787 KMAD et se composent essentiellement des titres de participations non consolidés.

CFG Bank dispose d'une participation d'un montant de 56 266 KMAD dans le Fonds d'investissement touristique T Capital Group. Ce titre a été provisionné à 100%.

Le montant des provisions s'élève à 65 399 KMAD, composé essentiellement de la provision sur T Capital Group de 56 266 KMAD et sur Ecologia d'un montant de 8 000 KMAD (contre 4 MMAD en 2018).

Impact IFRS 9 (Décembre 2017 à janvier 2018)

Cette baisse de 26 352 KMAD, soit -33%, est liée au reclassement des titres selon la norme IFRS 9.

Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti

	En milliers de MAD					
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2 018- 01/01/2018	Var.31/12/2 019- 31/12/2018
Comptes et prêts	212 878	212 878	305 587	325 156	43,6%	6,4%
Valeurs reçues en pensions	-	-	-	74 449	Ns	100%
Autres prêts et créances	-	-	-	-	Ns	Ns
Total prêts et créance – avant dépréciation	212 878	212 878	305 587	399 605	43,6%	30,8%
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-	-	-	-	Ns	Ns
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti	212 878	212 878	305 587	399 605	43,6%	30,8%
En % du total bilan	4,6%	4,7%	5,6%	5,5%	0,9 pts	-0,1 pts

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, une hausse de 31% est constatée au niveau des prêts et créances sur les établissements de crédit qui se situent à 399 605 KMAD due, notamment, à la progression des opérations de pension se chiffrant à 74 449 KMAD.

Les prêts et créances sur les établissements de crédit ressortent à 305 587 KMAD au 31 décembre 2018 contre 212 878 KMAD à fin 2017. Cette augmentation s'explique par le placement en prêts au jour le jour de l'excédent de la trésorerie.

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste.

Prêts et créances sur la clientèle

	En milliers de MAD					
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2 018- 01/01/2018	Var.31/12/2 019- 31/12/2018
Comptes ordinaires débiteurs	140 837	140 837	95 397	278 947	-32,3%	>100%
Prêts consentis à la clientèle	1 669 794	1 669 794	2 271 900	2 941 357	36,1%	29,5%
Opérations de pensions	-	-	-	129 264	Ns	Ns
Opérations de location financement	108 463	108 463	155 537	606 626	43,4%	>100%
Total prêts et créances avant dépréciation	1 919 094	1 919 094	2 522 834	3 956 194	31,5%	56,8%
<i>Dont créances saines</i>	1 919 094	1 919 094	2 509 750	3 935 656	30,8%	56,8%
<i>Dont créances en souffrance</i>	-	-	13 084	20 538	Ns	57,0%
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-	-28 312	-30 792	-42 383	8,8%	37,6%
Total prêts et créances nets de dépréciation	1 919 094	1 890 782	2 492 042	3 913 811	31,8%	57,1%
En % du total bilan	41,8%	41,3%	45,4%	53,6%	4,1 pts	8,2 pts

Source : CFG Bank

L'évolution de la part des prêts et créances nets dans le total bilan sur la période analysée s'explique par l'évolution rapide et croissante de l'activité bancaire de CFG Bank.

Le tableau ci-dessous présente la structure des prêts et créances brutes sur la clientèle sur la période analysée :

	En milliers de MAD					
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
Crédit immobilier	625 369	625 369	1 118 797	1 563 132	78,9%	39,7%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>32,6%</i>	<i>32,6%</i>	<i>44,3%</i>	<i>39,5%</i>	<i>11,8 pts</i>	<i>-4,8 pts</i>
Crédit de trésorerie & Equipement	968 360	968 360	1 075 114	1 315 492	11,0%	22,4%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>50,5%</i>	<i>50,5%</i>	<i>42,6%</i>	<i>33,3%</i>	<i>-7,9 pts</i>	<i>-9,3 pts</i>
Leasing	108 463	108 463	155 537	607 277	43,4%	>100%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>5,7%</i>	<i>5,7%</i>	<i>6,2%</i>	<i>15,4%</i>	<i>0,5 pts</i>	<i>9,2 pts</i>
Lombard et découverts	140 837	140 837	95 397	278 947	-32,3%	>100%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>7,3%</i>	<i>7,3%</i>	<i>3,8%</i>	<i>7,1%</i>	<i>-3,5 pts</i>	<i>3,3 pts</i>
Valeurs reçues en pension de la clientèle	-	-	-	129 264	-	-
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>3,3%</i>	<i>-</i>	<i>3,3 pts</i>
Avances sur TCN	75 302	75 302	62 417	24 918	-17,1%	-60,1%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>3,9%</i>	<i>3,9%</i>	<i>2,5%</i>	<i>0,6%</i>	<i>-1,4 pts</i>	<i>- 1,9 pt</i>
Créances en souffrance sur la clientèle	-	-	13 084	20 538	-	57,0%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,5 pts</i>	<i>-</i>
Prêts de trésorerie à terme	-	-	-	11 249	-	-
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0,3%</i>	<i>-</i>	<i>0,3 pts</i>
Crédit à la consommation	763	763	2 488	4 945	>100%	98,8%
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,1%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,1 pts</i>	<i>-</i>
Créances en instance sur moyen de paiement	-	-	-	432	-	-
<i>% des créances brutes sur la clientèle</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0,0%</i>	<i>-</i>	<i>0,0 pts</i>
Créances sur la clientèle brutes	1 919 094	1 919 094	2 522 834	3 956 194	31,5%	57%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, les prêts et créances sur la clientèle bruts ont évolué de 57% pour s'établir à 3 913 811 KMAD. Cette hausse résulte essentiellement de l'effet combiné des éléments suivants :

- La hausse de 29% des prêts consentis à la clientèle qui se sont élevés à 2 941 357 KMAD en décembre 2019 ;
- La hausse de 192% des comptes ordinaires débiteurs à 278 947 KMAD en décembre 2019 contre 95 397 KMAD à fin 2018 ;
- Des opérations de pension d'un montant de 129 264 KMAD en décembre 2019;
- La hausse de 290% des opérations de location financement qui se situent à 607 277 KMAD à fin décembre 2019.

La dépréciation des prêts et créances clientèle s'affiche à 42 383 KMAD à fin décembre 2019 contre 30 792 KMAD à fin 2018, en hausse de 11,6 MMAD en lien avec l'accroissement des créances classées dans la catégorie « bucket 3 », portant notamment sur les crédits de trésorerie.

Au 31 décembre 2018, les prêts et créances sur la clientèle bruts ont enregistré une croissance de 31% pour s'établir à 2 522 834 KMAD. Cette hausse résulte essentiellement de l'effet combiné des éléments suivants :

- La baisse de 32% des comptes ordinaires débiteurs à 95 397 KMAD en décembre 2018 ;
- La hausse de 36% des prêts consentis à la clientèle qui se sont élevés à 2 271 900 KMAD à fin décembre 2018 par rapport à 1 669 794 en janvier 2018. Cette performance est liée à la hausse des crédits immobiliers et les crédits de trésorerie ;
- La hausse de 43% des opérations de location financement qui se situent à 155 537 KMAD à fin décembre 2018.

Une dépréciation des prêts et créances clientèle est constatée à fin décembre 2018 pour un montant de 30 792 KMAD contre 28 312 KMAD en janvier 2018 provient des retraitements des dépréciations selon IFRS 9. Par conséquent, les prêts et créances sur la clientèle nets à fin décembre 2018 se chiffrent à 2 492 042 KMAD.

Enfin, le taux des prêts et créances sur la clientèle sur le total bilan se situe à 45% à fin décembre 2018, soit 4 points de plus qu'en janvier 2018. Les prêts et créances ne concernent que l'activité bancaire.

Les prêts consentis à la clientèle s'élèvent au 31 décembre 2017 à 1 919 094 KMAD. Il se compose principalement des prêts consentis à la clientèle, s'élevant au 31 décembre 2017 à 1 669 794 KMAD.

Le tableau suivant présente l'évolution des prêts et créances sur la clientèle par pôle d'activité :

	En milliers de MAD				
	31/12/2017	31/12/2018	Var. 17/18	31/12/2019	Var. 18/19
Banque de détail	1 919 094	2 492 042	29,9%	3 913 811	57,1%
Banque de financement et d'investissement	-	-	n.a.	-	n.a.
Prêts et créances sur la clientèle	1 919 094	2 492 042	29,9%	3 913 811	57,1%

La banque de détail contribue à hauteur de 100% des prêts et créances sur la clientèle sur la période analysée.

Actifs d'impôt exigible

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les actifs d'impôt exigible, qui sont composées de la TVA et les acomptes de l'IS, ont affiché une croissance de 29% pour atteindre près de 155 693 KMAD à fin 2019.

Au 31 décembre 2018, ce poste s'établit à 121 061 KMAD, soit une hausse de 5% KMAD par rapport fin 2017. La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 01 janvier 2018.

Les actifs d'impôts s'élèvent à fin décembre 2017 à 115 423 KMAD, soit une hausse de 28% par rapport à fin décembre 2016.

Actifs d'impôt différé²

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Le calendrier de reprise et/ou d'utilisation des impôts différés reste conforme au calendrier d'activation initial, et permettra dès 2020, d'absorber la quasi-totalité des impôts différés sur déficits reportables figurant à l'actif.

Au titre de l'exercice 2019, les actifs d'impôt différé s'élèvent à de 141 498 KMAD, en progression de 3% par rapport au 31 décembre 2018. Cette évolution s'explique par la comptabilisation des IDA sur les retraitements IFRS.

Ils s'établissent au 31 décembre 2018 à 137 902 KMAD et affichent une progression de 20% par rapport à décembre 2017. Cette hausse est expliquée par la constatation des impôts différés actifs sur les retraitements IFRS (frais préliminaires, déficits fiscaux, etc.). Entre 31/12/2017 et 01/01/2018, la norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste.

Les actifs d'impôts différés s'élèvent à 104 186 KMAD à fin 2017, liée essentiellement aux impôts différés actifs sur les retraitements IFRS et déficits reportables liés aux amortissements des immobilisations.

Comptes de régularisation et autres actifs.

	En milliers de MAD					
	31/12/2017	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019	Var.31/12/20	Var.31/12/20
	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	18-01/01/2018	19-31/12/2018
Opérations diverses sur titres	232 096	232 096	417 666	471 863	80,0%	13,0%
Débiteurs divers	88 867	88 867	107 779	130 834	21,3%	21,4%
Comptes de régul. actif	19 016	19 016	7 924	22 418	-58,3%	>100%
Compte de régul. et autres actifs	458 842	458 842	652 232	747 081	42,1%	14,5%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au terme de l'exercice 2019, la rubrique «Comptes de régularisation et autres actifs» a connu une hausse de 15%, s'établissant ainsi à 747 081 KMAD suite notamment à l'augmentation des opérations diverses sur titres.

Les comptes de régularisation et autres actifs s'établissent à fin décembre 2018 à 652 232 KMAD contre 458 842 KMAD en janvier 2018, soit une augmentation de 42%. Ce poste comprend essentiellement les encours relatifs aux opérations du règlement livraison. Entre 31/12/2017 et 01/01/2018, la norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste.

Les comptes de régularisation et autres actifs s'établissent à 458 842 KMAD au 31 décembre 2017, liée essentiellement à l'évolution des encours relatifs aux opérations diverses sur titres. Ces opérations correspondent au montant des transactions en cours de dénouement à la bourse de Casablanca à la date de clôture.

² Se référer à la 2^e réserve des commissaires aux comptes sur leur rapport d'audit des comptes consolidés au titre des exercices 2017, 2018 et 2019.

Immobilisations

	En milliers de MAD				
	31/12/2019			31/12/2018	31/12/2017
	Valeur brute comptable	Cumul des amortissements et pertes de valeur	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Immeubles de placements	-	-	-	-	-
Immeubles de placements	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	313 387	-120 450	192 937	178 467	127 114
Immobilisations incorporelles	313 387	-120 450	192 937	178 467	127 114
Immobilisations corporelles	665 119	-132 619	532 500	522 805	296 392
Terrains et constructions	343 626	-11 011	332 615	368 569	147 881
Mobiliers et matériels d'exploitation	263 991	-111 596	152 395	127 170	102 132
Biens donnés en location	-	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	32 064	14	32 078	27 066	46 379
Droit d'utilisation	25 438	-10 026	15 412	-	-
Total immobilisations	978 506	-253 069	725 437	701 272	423 506

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, les immobilisations s'élèvent à 725 437 KMAD, en hausse de 3% par rapport à fin 2018. Cette hausse résulte, notamment, de l'enregistrement d'un droit d'utilisation de 15 412 KMAD suite à l'entrée en vigueur de la nouvelle norme IFRS 16. En outre, le poste « Logiciels informatiques acquis » en immobilisations incorporelles progresse de +14 470 KMAD provenant, essentiellement, du projet bancaire (Core banking et application mobile).

Les immobilisations s'établissent à 701 272 KMAD au 31 décembre 2018 contre 423 506 KMAD en décembre 2017, soit une hausse 66%, en raison essentiellement de (i) l'augmentation des immobilisations incorporelles, notamment suite à l'acquisition de logiciels informatiques pour un montant de 51 MMAD ; (ii) le reclassement des actifs destinés à être cédés d'un montant de 208 MMAD en terrains et de (iii) la hausse des immobilisations corporelles de 25 MMAD suite notamment à l'ouverture de nouvelles agences.

Les immobilisations incorporelles s'établissent à KMAD 127.114 en 2017. Ces immobilisations sont liées essentiellement au système d'information.

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 296 392 KMAD en 2017. Ce poste comprend en partie des investissements en constructions et matériels d'exploitation. Les autres immobilisations corporelles correspondent aux biens d'investissement en-cours d'exploitation.

Le total des immobilisations représente 423 506 KMAD à fin 2017. La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 01 janvier 2018.

L'évolution du poste « droit d'utilisation » entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2019 se présente comme suit :

	En milliers de MAD	
	01/01/2019	31/12/2019
Immobilier	13 316	15 412
Valeur brute	13 316	25 438
Amortissements & dépréciations	-	10 026
Valeur nette	13 316	15 412
Mobilier	-	-
Valeur brute	-	-
Amortissements & dépréciations	-	-
Valeur nette	-	-
Total droit d'utilisation	13 316	15 412

Source : CFG Bank

Écarts d'acquisition

	En milliers de MAD					
	31/12/2017	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019	Var.31/12/201	Var.31/12/201
	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	8-01/01/2018	9-31/12/2018
Écarts d'acquisition	10 142	10 142	10 142	10 142	-	-

Source : CFG Bank

L'écart d'acquisition est associé à la réévaluation des titres de Casablanca Finance Markets dans les comptes consolidés de CFG Bank. Conformément aux normes IFRS, cet écart d'acquisition n'est pas amorti et demeure stable à 10 142 KMAD sur la période 2017-2019.

3.4.2- ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU PASSIF

Dettes envers les établissements de crédit et assimilés

	En milliers de MAD					
	31/12/2017	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019	Var.31/12/201	Var.31/12/201
	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	8-01/01/2018	9-31/12/2018
Emprunts	7 186	7 186	2 952	200 457	-58,9%	>100%
Comptes à vue	-	-	968	1 294	-	33,7%
Opérations de pension	-	-	120 732	237 371	-	96,6%
Dettes locatives	-	-	-	15 804	-	-
Total dettes envers les établissements de crédit	7 186	7 186	124 652	454 926	>100%	>100%
En % du total bilan	0,2%	0,2%	2,3%	6,2%	2,1 pts	3,9 pts

Source : CFG Bank

La part de l'encours des dettes envers les établissements de crédit dans le total du bilan est de 6,2% à fin 2019 en progression par rapport à fin 2018. Cette évolution résulte principalement de la hausse des valeurs données en pension de 116 639 KMAD pour atteindre 237 371 KMAD à fin 2019, et les emprunts de trésorerie qui passent de 2 952 KMAD à fin 2018 à 200 457 KMAD à fin 2019.

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les dettes envers les établissements de crédit et assimilés enregistré une croissance de 265% en passant de 124 652 KMAD en 2018 à 454 926 à fin 2019 suite à la hausse significative des opérations de pension à 237 371 à fin 2018 contre 120 732 en 2018. Cette hausse est principalement due à des valeurs données en pension à Bank Al Maghrib qui se chiffrent à 170 602 KMAD en 2019 contre 120 702

KMAD en 2018. Les comptes et emprunts de trésorerie à terme présentent un encours de 200 457 KMAD à fin 2019.

La première application de la norme IFRS 16 a généré une augmentation des dettes locatives au passif de 15 804 KMAD.

Les dettes envers les établissements de crédit s'élèvent à 124 652 KMAD au 31 décembre 2018 contre 7 186 KMAD en janvier 2018. Cette hausse est liée principalement à une opération de pension avec Bank Al Maghrib (Avances à 7 jours) d'un montant de 120 732 KMAD pour les besoins de trésorerie.

Les dettes envers les établissements de crédit et assimilés s'établissent au 31 décembre 2017 à 7 186 KMAD. Ce poste est lié principalement aux contrats de leasing.

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 1^{er} janvier 2018.

Dettes envers la clientèle

	En milliers de MAD					
	31/12/2017	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019	Var.31/12/20	Var.31/12/20
	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	18-01/01/2018	19-31/12/2018
Dépôts à terme	2 361 238	2 361 238	1 481 335	1 132 178	-37,3%	-23,6%
<i>% des dettes envers la clientèle</i>	<i>63,0%</i>	<i>63,0%</i>	<i>48,4%</i>	<i>32,3%</i>	-14,6 pts	-16,1 pts
Comptes ordinaires créditeurs	1 156 550	1 156 550	1 270 409	1 825 903	9,8%	43,7%
<i>% des dettes envers la clientèle</i>	<i>30,9%</i>	<i>30,9%</i>	<i>41,5%</i>	<i>52,1%</i>	10,6 pts	10,6 pts
Comptes d'épargne	178 374	178 374	261 409	336 400	46,6%	28,7%
<i>% des dettes envers la clientèle</i>	<i>4,8%</i>	<i>4,8%</i>	<i>8,5%</i>	<i>9,6%</i>	3,7 pts	1,1 pts
Valeurs données en pension	-	-	-	74 449	-	-
<i>% des dettes envers la clientèle</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>2,1%</i>	-	2,1 pts
Autres comptes créditeurs	51 512	51 512	46 118	136 731	-10,5%	>100%
<i>% des dettes envers la clientèle</i>	<i>1,3%</i>	<i>1,3%</i>	<i>1,6%</i>	<i>3,9%</i>	0,3 pts	2,3 pts
Total dettes envers la clientèle	3 747 674	3 747 674	3 059 271	3 505 661	-18,4%	14,6%
En % du total bilan	81,6%	81,9%	55,7%	48,0%	-26,2 pts	-7,7 pts

Source : CFG Bank

La baisse de la part des dettes envers la clientèle dans le total du bilan s'explique par l'augmentation importante des titres de créances émis dans la structure du bilan. En effet, ces derniers sont passés de 100 MMAD en 2017, à 1 122 MMAD en 2018 et s'élèvent à 2 184 MMAD en 2019 afin de financer le développement de l'activité bancaire de CFG Bank.

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin 2019, l'encours des dettes envers la clientèle a atteint 3 505 661 KMAD, affichant ainsi une progression de 15% par rapport à 2018. Cette évolution résulte principalement des éléments conjugués suivants :

- la progression des comptes ordinaires créditeurs de +555 494 KMAD atteignant 1 825 903 KMAD en 2019 ;
- la baisse de 349 157 KMAD (-24%) des dépôts à terme ;
- l'augmentation de 29% (+74 991 KMAD) des comptes d'épargne ;
- l'accroissement de 74 449 KMAD des valeurs données en pension ;
- la hausse de près de 90 613 KMAD des autres comptes créditeurs s'établissant à 136 731 KMAD.

Les dettes envers la clientèle s'élèvent au 31 décembre 2018 à 3 059 271 KMAD contre 3 747 674 KMAD en décembre 2017. Cette réduction est liée essentiellement à la baisse des dépôts à terme de

879 903 KMAD suite à le non renouvellement lors des tombées. Les dépôts non rémunérés représentent 43% des dettes envers la clientèle à fin décembre 2018.

Les dettes envers la clientèle s'établissent au 31 décembre 2017 à 3 747 674 KMAD. Ils se composent essentiellement de dépôts à terme pour 2 361 238 KMAD et de comptes courants créditeurs pour 1 156 550 KMAD. L'augmentation des dépôts est en lien étroit avec le lancement de l'activité bancaire.

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 1er janvier 2018.

L'évolution des dépôts de la clientèle entre dépôts rémunérés et dépôts non rémunérés sur la période analysée se présente comme suit :

En milliers de MAD						
	31/12/2017	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)		
Dépôts rémunérés	2 539 612	2 539 612	1 742 744	1 543 027	-31,4%	-11,5%
Dépôts non rémunérés	1 208 062	1 208 062	1 316 527	1 962 634	9,0%	49,1%
Total dettes envers la clientèle	3 747 674	3 747 674	3 059 271	3 505 661	-18,4%	14,6%

Source : CFG Bank

La baisse des dépôts rémunérés en faveur des dépôts non rémunérés sur la période analysée, s'explique essentiellement par la volonté de CFG Bank d'optimiser le coût de financement de son activité bancaire et d'améliorer ainsi sa marge nette d'intérêt.

Taux de transformation sur base consolidée :

En milliers de MAD					
	2017	2018	Var.18-17	2019	Var.19-18
Dépôts de la clientèle	3 747 674	3 059 271	-18,4%	3 505 661	14,6%
Créances brutes sur la clientèle	1 919 094	2 522 834	31,5%	3 956 194	56,8%
Taux de transformation¹	51,2%	82,4%	31,2 pts	112,9%	30,5 pts

Source : CFG Bank

Au terme de l'exercice 2019, le ratio de transformation s'est inscrit en hausse de 30.5 points pour s'établir à 112,9%. Cette évolution est liée à une progression de l'encours des crédits (+57%) plus importante que la progression au niveau de l'encours des dépôts (+15%).

Le taux de transformation représente 82,4% à fin 2018, contre 51,2% à fin 2017. Cette progression reflète l'effort commercial opéré par CFG Bank sur la période étudiée.

¹ Taux de transformation = (Créances brutes sur la clientèle / Dépôts de la clientèle)

Pour rappel, le taux de transformation sectoriel se présente comme suit :

En MMAD	2017	2018	Var. 18/17	2019	Var. 19/18
Dépôts de la clientèle	900 645	924 886	2,7%	950 042	2,7%
Créances brutes sur la clientèle	785 834	837 268	6,5%	883 781	5,6%
Taux de transformation	87,3%	90,5%	3,3 pts	93,0%	2,5 pts

Source : GPBM

Au terme de l'exercice 2019, le taux de transformation de CFG Bank s'est inscrit en hausse de 2.5 points pour s'établir à 93%. Cette évolution est liée à l'amélioration de l'encours des crédits (6%).

Taux de transformation sur base sociale :

	En milliers de MAD				
	2017	2018	Var.18-17	2019	Var.19-18
Dépôts de la clientèle	3 778 782	3 084 439	-18,4%	3 505 733	13,7%
Créances brutes sur la clientèle	2 243 827	2 675 568	19,2%	3 573 525	33,6%
Taux de transformation	59,4%	86,7%	27,4 pts	101,9%	15,2 pts

Source : CFG Bank

Titres de créances émis

	En milliers de MAD					
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018- 01/01/2018	Var.31/12/2019- 31/12/2018
Titres de créance émis	100 051	100 051	1 122 273	2 184 416	>100%	94,6%

Source : CFG Bank

La composition des titres de créances émis sur la période analysée se présente comme suit :

	En milliers de MAD						
	31/12/2017	Augmentation	Diminution	31/12/2018	Augmentation	Diminution	31/12/2019
Titres de créances négociables	100 000	1 011 415	0	1 111 415	1 848 000	-800 000	2 159 415
Intérêts courus non échus	51	14 518	-3 711	10 858	21 016	-6 873	25 001
Titres de créances émis	100 051	1 025 933	-3 711	1 122 273	1 869 016	-806 873	2 184 416

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au terme de l'exercice 2019, l'encours des certificats de dépôt émis par CFG Bank ressort à 2 184 416 KMAD, soit une hausse de 95% par rapport à décembre 2018. Cette hausse s'inscrit dans le cadre du développement de l'activité de CFG Bank.

Les titres émis par la banque s'établissent à 1 122 273 KMAD au 31 décembre 2018 contre 100 051 KMAD en décembre 2017. Cette hausse est expliquée par l'émission des nouveaux certificats de dépôts.

Les titres de créances émis s'établissent à 100 051 KMAD au 31 décembre 2017. Ils se composent essentiellement des certificats de dépôts émis. Cette baisse est liée essentiellement aux tombées de CD, renouvelés en grande partie en DAT.

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 1er janvier 2018.

Passifs d'impôt exigible

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, l'encours des passifs d'impôt exigible ressort à 46 222 KMAD, soit une baisse de 15% par rapport à fin 2018 suite à la baisse de la retenue à la source sur les DAT.

À fin décembre 2018, cet encours s'élève à 54 565 KMAD, soit une diminution de 23% par rapport à décembre 2017. Cette baisse est expliquée principalement par l'encaissement du chiffre d'affaires du GIE qui a généré le paiement d'une TVA de MMAD 16.

Le passif d'impôt exigible s'élève à 71 263 KMAD au 31 décembre 2017.

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 1er janvier 2018.

Passifs d'impôt différé

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au 31 décembre 2019, les passifs d'impôt différé se sont établis à 30 955 KMAD, en hausse de 66% par rapport à fin décembre 2018. Cette augmentation est due principalement aux retraitements de l'impôt différé sur les immobilisations et les frais préliminaires.

Les passifs d'impôts différés s'établissent au 31 décembre 2018 à 18 649 KMAD et en décembre 2017 à 5 821 KMAD, soit une augmentation de 12 828 KMAD suite aux impôts différés sur les retraitements des immobilisations et les actifs financiers en juste valeurs par le résultat.

Les passifs d'impôts différés s'établissent au 31 décembre 2017 à 5 821 KMAD

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 1er janvier 2018.

Comptes de régularisation et autres passifs

La composition du poste « comptes de régularisation et autres passifs se présentent comme suit :

	En milliers de MAD					
	31/12/2017	01/01/2018	31/12/2018	31/12/2019	Var.31/12/2018-	Var.31/12/2019-
	(IAS 39)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	(IFRS 9)	01/01/2018	31/12/2018
Opérations diverses sur titres	184 924	184 924	441 466	441 227	>100%	-0,1%
Créditeurs divers	42 567	42 567	77 628	73 560	82,4%	-5,2%
Comptes de régul. passif	19 320	19 320	33 799	80 560	74,9%	>100%
Compte de régul. et autres passifs	246 811	246 811	552 893	595 347	>100%	7,7%

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin Décembre 2019, la rubrique « Comptes de régularisation et autres passifs » est en hausse de 8%, soit un total de 595 347 KMAD. Les opérations diverses sur titres représentent 74% de ce poste.

Ce poste affiche un encours de 552 893 KMAD au 31 décembre 2018, soit une hausse de 306 081 KMAD par rapport à décembre 2017. Cette hausse est expliquée principalement par l'augmentation des dettes sur règlement-livraison d'un montant de KMAD 256 542 et les dettes fournisseurs d'un montant de KMAD 25 026.

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste entre le 31 décembre 2017 et le 1er janvier 2018.

Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés

En milliers de MAD

	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	7 376	7 376	-	-	-100%	-

Source : CFG Bank

Les dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés sont nulles au 31 décembre 2018. Ces dettes sont reclassées au niveau du poste « Comptes de régularisation et autres passifs ».

La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste.

Provisions

En milliers de MAD

	31/12/2018	Variation de périmètre	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres variations	31/12/2019
Provisions pour risques d'exécution des engagements par signature	-						-
Provisions pour engagements sociaux	-						-
Autres provisions pour risques et charges	376						376
Produits nets des autres activités	376	-	-	-	-	-	376

Source : CFG Bank

Revue analytique décembre 2017 à décembre 2019

Au 31 décembre 2018, une provision pour risques et charges est constatée pour un montant de 376 KMAD. La norme IFRS 9 n'a eu aucun impact sur ce poste.

Capitaux propres

En milliers de MAD

	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018- 01/01/2018	Var.31/12/2019- 31/12/2018
Capitaux propres	405 219	387 385	558 306	479 568	44,10%	-14,10%
Capitaux propres part du groupe	378 877	657 770	534 731	458 070	-18,70%	-14,30%
Capital et réserves liés	657 770	657 770	1 058 449	1 058 449	60,90%	-
Réserves consolidées	-224 298	-304 102	-426 259	-531 496	40,20%	24,70%
Gains ou pertes latents ou différés	2 270	7 375	7 375	7 375	-	-
Résultat de l'exercice	-56 865	-	-104 834	-76 258	-	-27,30%
Intérêts minoritaires	26 342	26 342	23 575	21 498	-10,50%	-8,80%

Source : CFG Bank

Impact IFRS 9 (Décembre 2017 à janvier 2018)

L'impact négatif des changements de méthodes liés à la 1ère application d'IFRS 9 pour un montant de 17 833 KMAD, impacté de l'impôt différé.

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2018

À fin 2018, les fonds propres consolidés ont enregistré une hausse de 38% pour se situer à 558 MMAD contre 405 MMAD à fin 2017. Ceci est dû à la combinaison de plusieurs facteurs :

- Une augmentation du capital en avril 2018 pour un montant de 300 MMAD ;
- Un impact des changements de méthodes liés à la 1ère application d'IFRS 9 pour un montant de -18 MMAD;
- Les frais liés à l'augmentation du capital pour un montant de -21 MMAD ;
- Le résultat déficitaire d'un montant de 108 MMAD.

Au 31 décembre 2018, les fonds propres consolidés ont enregistré une hausse de 44% pour se situer à 558 MMAD contre 387 MMAD en janvier 2018. Cette évolution s'explique par :

- Une augmentation du capital en avril 2018 pour un montant de 300 MMAD ;
- Les frais liés à l'augmentation du capital pour un montant de -21 MMAD ;
- Le résultat déficitaire d'un montant de 108 MMAD.

La banque de détail présente 107% des capitaux propres à fin décembre 2018 contre -7% pour la banque d'affaires.

Les capitaux propres qui s'établissent à fin décembre 2017 à 405 219 KMAD, ont connu une diminution de 68 148 KMAD, suite au résultat déficitaire de l'exercice.

Revue analytique décembre 2018 à décembre 2019

Les capitaux propres consolidés ont enregistré une baisse de 78 738 KMAD entre décembre 2019 et décembre 2018 pour s'établir à 479 568 KMAD. Cette baisse est due principalement au résultat de l'exercice 2019.

Contribution par secteur opérationnel aux capitaux propres sur la période 2017-2019

La contribution par secteur opérationnel aux capitaux propres de CFG Bank sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

	En milliers de MAD					
	31/12/2017 (IAS 39)	01/01/2018 (IFRS 9)	31/12/2018 (IFRS 9)	31/12/2019 (IFRS 9)	Var.31/12/2018-01/01/2018	Var.31/12/2019-31/12/2018
Banque de détail	417 108	399 274	598 456	514 447	49,9%	-14,0%
Banque de financement et d'investissement	-11 889	-11 889	-40 150	-34 879	>100%	13,1%
Capitaux propres	405 219	387 385	558 306	479 568	44,1%	-14,1%

Source : CFG Bank

AGREGATS PRUDENTIELS¹

	31/12/2017	31/12/2018 ²	31/12/2019
Fonds propres consolidés (MMAD)	237	469	363
Actifs pondérés sur base consolidé (MMAD)	3 321	3 679	4 588
Ratio de solvabilité sur base consolidée (%)	7%	12%	8%
Ratio Tier 1 sur base consolidée (%)	7%	12%	8%
LCR sur base consolidée (en %)	167%	152%	149%
Fonds propres sur base individuelle (MMAD)	N/A	413	293
Ratio de solvabilité sur base individuelle (%)	N/A	12%	7%
Ratio Tier 1 sur base individuelle (%)	N/A	12%	7%
LCR sur base sociale (en %)	167%	152%	149%

Source : CFG Bank

Bank Al Maghrib a accordé à CFG Bank l'application d'un traitement prudentiel spécifique dans le cadre du calcul des ratios prudentiels à savoir :

- L'exclusion de l'exposition sur les filiales Villa Roosevelt et CFG IT du coefficient maximum de division des risques sur base sociale ;
- L'étalement des déductions sur les immobilisations incorporelles et les impacts des flux futurs de dépréciation relatifs à la norme IFRS 9 sur une période de 5 ans.

CFG Bank a obtenu cette dérogation pour lui permettre d'augmenter le niveau de ses fonds propres de façon à soutenir l'activité de la banque, d'être conforme aux ratios prudentiels, étant donné la période d'investissement important dans laquelle se situe la banque.

Le ratio de solvabilité est le rapport entre d'une part la somme des risques pondérés au titre des risques de crédit, de marché et opérationnels et d'autre part leurs fonds propres. Les établissements de crédit sont tenus de respecter en permanence, sur base individuelle et/ou consolidée, un coefficient minimum de 12% du ratio de solvabilité³. Le ratio à fin 2019 remonte à plus de 17% en tenant compte de l'augmentation de capital de fin mars 2020.

Le ratio de liquidité est le rapport entre d'une part le montant des actifs liquides de haute qualité des banques et d'autre part leurs sorties nettes de trésorerie sur les 30 jours calendaires suivants, dans

¹ Les fonds propres retenus dans le cadre du calcul des ratios réglementaires intègrent des retraitements, et ce conformément à la circulaire n°14/G/2013 de BAM.

² Suite à l'obtention de la dérogation de BAM, les données 2018 ont été actualisées par rapport à celles présentées dans la dernière mise à jour du dossier d'information relatif à l'exercice 2018.

³ En date du 16 juin 2020, le Wali de Bank Al Maghrib a annoncé un relâchement, sur une période de 12 mois, du ratio de solvabilité, ramenant le seuil réglementaire à 11,5%.

l'hypothèse d'un scénario de forte tension de liquidité. Les établissements de crédit sont tenus d'observer en permanence, sur base individuelle et consolidée, un ratio de liquidité au moins égale à 100%.

Le LCR à fin 2017, 2018 et 2019 est à un niveau confortable largement supérieur à la limite réglementaire.

En 2017, CFG Bank disposait d'une dérogation de Bank Al Maghrib lui permettant de retenir les fonds propres consolidés comme référence pour le respect des exigences réglementaires.

Le ratio de solvabilité ressort en 2018 à 12% sur base consolidée et 12% sur base individuelle. La hausse du ratio de solvabilité entre 2017 et 2018 est liée à la hausse des fonds propres prudentiels suite à l'augmentation de capital réalisée en 2018 pour 300 MMAD.

En 2019, le ratio de solvabilité ressort à 8% sur base consolidée et 7% sur base individuelle. La baisse de ce ratio entre 2018 et 2019 est liée à la baisse fonds propres impactés par la perte de l'exercice ainsi que la hausse du RWA suite la hausse de l'activité. Notons que CFG Bank a obtenu une dérogation de Bank Al Maghrib pour la réalisation d'une augmentation de capital en vue de respecter les ratios prudentiels au plus tard au 1^e semestre 2020. Cette augmentation de capital a été réalisée pour un montant de 400 MDMAD en mars 2020.

Tableau de variation des capitaux propres

	En milliers de MAD							
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDE	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Gains ou pertes latents ou différés	Capitaux propres - Part Groupe	Intérêts minoritaires	Total Capitaux propres
Capitaux propres au 31.12.2017	367 763	290 007		-281 163	2 270	378 877	26 342	405 218
Impact des changements de méthodes liés à la 1 ^{ère} application d'IFRS 9				-22 938	5 105	-17 833		-17 833
Capitaux propres corrigés au 1er janvier 2018	367 763	290 007		-304 101	7 375	361 044	26 342	387 385
Opérations sur capital	75 054	224 945				299 999		299 999
Paiements fondés sur des actions								
Opérations sur actions propres								
Dividendes								
Résultat de l'exercice				-104 834		-104 834	-2 767	-107 601
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions (A)								
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (B)								
Ecarts de conversion : variations et transferts en Résultat (C)								
Gains ou pertes latents ou différés (A) + (B) + (C)								
Variations de périmètre								
Divers reclassements		100 680		-100 680				
Autres mouvements						-21 477		-21 477
Capitaux propres au 31 Décembre 2018	442 817	615 632		-531 092	7 375	534 732	23 575	558 306
Impact des changements de méthodes liés à la 1 ^{ère} application d'IFRS 16	-	-	-	-	-	-	-	-
Capitaux propres corrigés au 1er janvier 2019	442 817	615 632	-	-531 092	7 375	534 732	23 575	558 306

Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	-	-
Opérations sur actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-76 258	0	-76 258	-2 077	-78 335
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions (A)	-	-	-	-	-	-	-	-
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (B)	-	-	-	-	-	-	-	-
Ecarts de conversion : variations et transferts en Résultat (C)	-	-	-	-	-	-	-	-
Gains ou pertes latents ou différés (A) + (B) + (C)	-	-	-	-	-	-	-	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Divers reclassements	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-403	-	-403	-	-403
Capitaux propres au 31 décembre 2019	442 817	615 632	-	-607 753	7 375	458 071	21 498	479 568

Source : CFG Bank

3.5- Analyse du tableau de flux de trésorerie

En milliers
de MAD

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE	31/12/2017	31/12/2018	var. 18/17	31/12/2019	var. 19/18
Résultat avant impôts	-56 360	-111 632	-98,1%	-60 907	45,4%
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	26 476	34 193	29,1%	42 346	23,8%
Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et autres immobilisations	-	-	-	-	-
Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers	-792	2 434	>100%	-2503	<-100%
Dotations nettes aux provisions	2 687	6 171	>100%	15 615	>100%
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-
Perte nette / (gain net) des activités d'investissement	231	5030	>100%	-	-100%
Perte nette / (gain net) des activités de financement	-	-	-	-	-
Autres mouvements	64	11 057	>100%	-356	<-100%
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements	28 666	58 885	>100%	55 102	-6,4%
Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés	-92 629	226 225	>100%	255 499	12,9%
Flux liés aux opérations avec la clientèle	843 768	-1 294 940	<-100%	-986 970	23,8%
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	-290 694	1 132 234	>100%	952 335	-15,9%
Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	-107 992	-8 099	92,5%	-94 181	<-100%
Impôts versés	-8 938	-6 468	-27,6%	-8 718	34,8%
Diminution / (augmentation) nette des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles	343 515	48 952	-85,7%	117 965	>100%
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	315 821	-3 795	<-100%	112 160	>100%
Flux liés aux actifs financiers et aux participations	-3 487	24 782	>100%	-1 441	<-100%
Flux liés aux immeubles de placement	-	-	-	-	-
Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	-181 200	-103 803	42,7%	-66 461	36,0%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-184 687	-79 021	57,2%	-67 902	14,1%
Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires	-	299 999	-	-	-100%
Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	-	-	-	-	-
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	-	299 999	-	-	-100%
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie	-	-	-	-	-
Augmentation/ (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	131 134	217 183	65,6%	44 258	-79,6%
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	87 470	218 604	>100%	435 787	99,3%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	62 826	115 454	83,8%	131 168	13,6%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit	24 644	103 150	>100%	304 619	>100%
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	218 604	435 787	99,3%	480 045	10,2%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	115 454	131 168	13,6%	156 183	19,1%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit	103 150	304 619	>100%	323 862	6,3%
Variation de la trésorerie nette	131 134	217 183	65,6%	44 258	-79,6%

Source : CFG Bank

3.5.1 ANALYSE DES FLUX DE TRESORERIE GENERES PAR L'ACTIVITE OPERATIONNELLE

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle qui se chiffrent à 117 965 KMAD en raison de la constatation :

- de flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés à 255 499 KMAD à fin décembre 2019 contre 226 225 KMAD en décembre 2019. Cette variation s'explique par les prises en pension à terme ;
- de flux liés aux opérations avec la clientèle qui s'enregistrent à - 1 294 940 KMAD à fin décembre 2018 contre -986 970 KMAD à fin décembre 2019 compte tenu d'un développement de la distribution des crédits en 2019 plus important qu'en 2018 ;
- de flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers s'affichant à 952 335 KMAD en décembre 2019 contre 1 132 234 en décembre 2019. Cette variation s'explique principalement par une augmentation des placements en OPCVM.

Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles s'établissent à - 3 795 KMAD au 31 décembre 2018 contre 315 821 KMAD au 31 décembre 2017. Cette baisse s'explique principalement par une importante diminution nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles de plus de 294 563 KMAD par rapport au 31 décembre 2017. Cette diminution nette des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles comprend essentiellement :

- Les flux liés aux opérations avec la clientèle, en baisse de 2 138 708, pour s'établir à - 1 294 940 au 31 décembre 2018 ;
- Les flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers, en hausse de 1 422 928, pour s'établir à 1 132 234 KMAD à fin décembre 2018 ;
- Les flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés, en hausse de 318 854 KMAD, pour s'établir à 226 225 KMAD à fin décembre 2018.

3.5.2 ANALYSE DES FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement se sont situés à -67 902 KMAD à fin décembre 2019 contre -79 021 KMAD à fin décembre 2018. Cette situation s'explique essentiellement par la baisse à hauteur de 37 342 KMAD des flux liés aux investissements relatifs aux agences.

Les flux nets liés aux opérations d'investissement s'établissent à -79 MMAD au 31 décembre 2018. Les flux nets négatifs liés aux opérations d'investissement correspondent au produit de cession des titres de participation de 25 MMAD d'une part, et les investissements relatifs aux constructions et aménagement des nouvelles agences pour 104 MMAD.

Le flux affiché en 2017 est lié aux effets compensés des flux nets négatifs liés aux actifs financiers et participations de -3 MMAD, et des flux nets négatifs liés aux immobilisations de 184 MMAD suite aux investissements réalisés dans le cadre de la construction et l'aménagement des agences.

3.5.3 ANALYSE DES FLUX DE TRESORERIE NETS DES ACTIVITES DE FINANCEMENT

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Les flux nets provenant des activités de financement sont nuls à fin 2019.

En 2018, CFG Bank a effectué une augmentation du capital d'un montant de 300 MMAD.

Le flux lié aux activités de financement s'établit à fin décembre 2017 à 0.

3.5.4 ANALYSE DE LA VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

A fin décembre 2019, la variation de la trésorerie nette consolidée de CFG Bank s'est établie à 44 258 KMAD contre 217 183 KMAD à fin décembre 2018.

A fin décembre 2018, la variation de la trésorerie nette consolidée de CFG Bank s'est établie à 217 183 KMAD trouvant son explication dans :

- les flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle qui se chiffrent à -3 795 KMAD ;
- les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement qui se sont situés à - 79 021 KMAD à fin décembre 2018. Ils sont constitués, d'une part, des flux liés aux actifs financiers et aux participations de 24 782 KMAD et d'autre part, des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles de - 103 803 KMAD ;
- les flux nets provenant des activités de financement se sont établis à 300 000 KMAD à fin décembre 2018 qui correspondent à l'augmentation du capital réalisée en avril 2018.

En 2017, la variation de trésorerie s'établit à 131 MMAD au 31 décembre 2017.

Engagements de financement donnés et reçus

L'évolution des engagements de financements donnés et reçus sur la période 2017-2019 se présente comme suit :

	En milliers de MAD				
	31/12/2017	31/12/2018	var. 18/17	31/12/2019	var. 19/18
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	-	-	-	-	-
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	135 506	302 349	>100%	402 758	33%
Engagements de financement donnés	135 506	302 349	>100%	402 758	33%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-	-	-	-
Engagements de financement reçus de la clientèle	-	-	-	-	-
Engagements de financement reçus	-	-	-	-	-

Source : CFG Bank

Revue analytique Décembre 2017 à Décembre 2019

Au titre de l'exercice 2019, les engagements de financement donnés en faveur de la clientèle se sont inscrits en hausse de 33% pour atteindre près de 402 758 KMAD.

Au terme de l'exercice 2018, les engagements de financement donnés ont enregistré une hausse de 123% par rapport à 2017 pour atteindre 302 349 KMAD.

3.6- Evolution des indicateurs trimestriels au premier trimestre 2020

Evolution des principaux indicateurs d'exploitation consolidés

En MMAD	mars-19	mars-20	Var
PNB de la banque de détail	28	36	28,6%
PNB de la banque de financement et d'investissement	18	21	16,7%
PNB Consolidé	41	38	-7,3%

Source : CFG Bank

Le PNB de la banque commerciale ressort à 36 MMAD pour le 1er trimestre 2020, soit une hausse de +27% par rapport à T1 2019. Cette progression est principalement tirée par la hausse des crédits ainsi que celle des commissions.

Le PNB de la banque de financement et d'investissement s'établit à 21 MMAD, en hausse de +17% par rapport au 31 mars 2019, en dépit de la forte baisse de la bourse de Casablanca suite au déclenchement de la pandémie du COVID-19.

Le PNB consolidé ressort à 38 MMAD au 1er trimestre 2020 contre 41 MMAD au 31 mars 2019, suite notamment à la constitution d'une provision pour moins-values latentes sur une participation historique cotée en bourse. Cette provision sera reprise en fonction du cours de clôture de cette participation au 31 décembre 2020.

Evolution des principaux indicateurs bilanciers consolidés

En MMAD	mars-19	31/12/2019	mars-20	Var 31/03/19-31/03/20	Var 31/12/2019-31/03/2020
Prêts en faveur de la clientèle	2 601	3 914	3 940	51,5%	0,7%
Dépôts de la clientèle	4 379	5 690	5 233	19,5%	-8,0%

Source : CFG Bank

A la fin du 1er trimestre 2020, l'encours de crédits en faveur de la clientèle s'établit à 3 940 MMAD, en hausse de 51,5% par rapport au 31 mars 2019 et de 0,7% par rapport à fin 2019.

Quant aux dépôts de la clientèle, ces derniers ont enregistré une croissance de 19,5% au 1^{er} trimestre 2020 par rapport à la même période de l'année dernière, pour s'établir à 5 233 MMAD fin mars 2020.

Ces ressources s'ajoutent à l'augmentation de capital réalisée fin mars 2020 d'un montant de 400 MMAD, pour financer la croissance des crédits. Notons toutefois que les dépôts de la clientèle ont enregistré une baisse de 8% par rapport à fin 2019.

Partie V Perspectives

Avertissement :

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de CFG Bank.

RAPPEL DES EVENEMENTS RECENTS DE CFG BANK

Depuis sa création en novembre 2015, CFG Bank affiche des performances très positives, en ligne avec son plan stratégique de développement 2016-2020. Ainsi, au 31 décembre 2019, CFG Bank compte un réseau de 17 agences (dont 1 agence *Corporate*), 78 GABs et des encours de 3,9 milliards de crédits distribués et 5,4 milliards de dépôts collectés.

Dans cette optique de croissance, CFG Bank ne cesse d'innover et d'étoffer son offre de produits et services, avec notamment :

- Le lancement de la confection de la carte bancaire en agence en 15 minutes ;
- Le lancement d'une application mobile avec des fonctionnalités à la pointe de la technologie ;
- Le lancement d'une offre sur mesure dédiée aux entreprises et aux professionnels ;
- Le démarrage des activités de leasing et de crédit à la consommation, ainsi que le développement de l'activité de change ;
- Le lancement périodique de nouveaux services digitaux (virements instantanés avec des confrères, dépôt de chèque et dotation en devise digitalisés via l'application mobile).

L'année 2019 a été marquée par la poursuite des innovations technologiques et de la digitalisation des services bancaires à destination de la clientèle, avec notamment le lancement de la dotation touristique totalement digitalisée.

Ainsi, la qualité et la facilité d'utilisation des outils technologiques ont permis en 2019 aux clients d'effectuer 85% de leurs transactions via le canal digital.

CFG Bank continue ainsi le développement de ses activités conformément à son plan stratégique et demeure fidèle à sa promesse d'innovation et de qualité de service.

Par ailleurs, le Résultat net consolidé, négatif à ce stade du déploiement de la feuille de route, reflète les charges importantes d'investissement et d'exploitation liées au lancement de la banque commerciale, ainsi que l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9. A cet égard, depuis le lancement du projet bancaire, CFG Bank a investi près de 600 MMAD dans son système d'information et le développement de son réseau.

Pour financer son programme d'investissement et accompagner la croissance rapide de son bilan bancaire, CFG Bank a réalisé trois augmentations de capital, en septembre 2016, avril 2018 et avril 2020, totalisant 1 000 MMAD.

Les évènements relatifs au Covid19 sont présentés dans la partie suivante « Faits exceptionnels ».

Par ailleurs, le montant des investissements (corporels et incorporels) réalisés en 2019 s'élève à 43 MMAD, contre un budget prévisionnel de 44 MMAD.

PERSPECTIVES D'EVOLUTION

La feuille de route pluriannuelle de la banque, prévoit un horizon d'introduction à la bourse de Casablanca dans les 4 prochaines années.

Les perspectives 2020 s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique 2016-2020, qui prévoit la poursuite du développement du business modèle de CFG Bank, autour de l'innovation technologique et de la qualité de service, avec également des objectifs ambitieux en termes de conquête clients et de distribution de crédits et de dépôts. CFG Bank vise ainsi un doublement de l'activité de banque commerciale entre 2018 et 2020, après un premier doublement entre 2016 et 2018.

L'année 2020 sera également consacrée au développement de nouveaux produits et services, ainsi que l'amélioration de la pénétration et l'équipement de nouveaux segments de clientèle.

Dans ce cadre, plusieurs projets sont actuellement en cours, dont essentiellement :

- Le développement du *trade finance* pour la clientèle « entreprises » ;
- L'amélioration continue de la digitalisation des produits et services, dont essentiellement le processus d'entrée en relation digital.

CFG Bank tient également à consolider ses métiers historiques de Banque d'affaires, avec des objectifs de croissance et de maintien des parts de marché, notamment pour la gestion d'actifs et l'intermédiation.

Partie VI Faits exceptionnels

Dans le contexte sanitaire actuel, CFG Bank s'est mobilisée pour accompagner les clients pendant cette période difficile à travers :

- Le report des échéances de crédits pour les clients particuliers et entreprises impactés par la crise, ainsi que la distribution de crédits « Damane Oxygène » ;
- La distribution des aides servies par l'Etat (CNSS, RAMED) à travers notre réseau de GABs ;
- La collecte de dons en faveur du fonds spécial pour la gestion de la pandémie du coronavirus.

S'agissant des impacts sur l'activité de CFG Bank, la crise du COVID 19 a impacté notamment les activités de banque d'affaires avec la baisse significative des cours de bourse. Concernant l'activité de banque commerciale, la crise va certes ralentir la croissance de certains indicateurs, mais ne devrait pas endiguer la dynamique de croissance globale de l'activité et du produit net bancaire.

Les impacts Covid-19 ne peuvent être chiffrés à ce stade de manière précise. A la date d'enregistrement du présent document de référence, les éventuelles provisions à constituer sont en cours d'estimation.

Hormis les impacts Covid-19 éventuels et à la date d'établissement du présent document de référence, CFG Bank ne connaît pas de faits exceptionnels susceptibles d'affecter de façon significative ses résultats, sa situation financière ou son activité.

Partie VII Litiges et affaires contentieuses

A la date d'enregistrement du présent document de référence, CFG Bank ne fait l'objet d'aucun litige ou affaires contentieuses susceptibles d'affecter de façon significative ses résultats, sa situation financière ou son activité.

Partie VIII Facteurs de risques

La structure de gouvernance de la gestion des risques mise en place par CFG Bank repose sur des règles et procédures internes clairement définies et une surveillance continue. Ce dispositif s'inscrit dans le respect des dispositions réglementaires émises en la matière par Bank Al-Maghrib.

Cette structure est composée des organes suivants :

- **Comité des risques** : examine et approuve la stratégie, les politiques et les pratiques en matière de gestion globale des risques ;
- **Direction générale** : arrête et valide les grandes orientations stratégiques relatives à la gestion des risques de la Banque ;
- **Direction de la gestion globale des risques** : a en charge la mise en place et le suivi du dispositif global de gestion des risques de crédit, marché, liquidité et opérationnel.

I- Risque de crédit

On entend par risque de crédit, le risque qu'une contrepartie ne soit pas en mesure d'honorer ses engagements à l'égard de la banque.

Organisation et gouvernance

Le dispositif de gestion et de surveillance du risque de crédit est organisé autour de plusieurs structures commerciales et centrales dédiées à la gestion des risques et au contrôle des aspects réglementaires et des procédures internes.

Il s'articule également autour de plusieurs comités opérationnels :

- **Le comité de crédit** : Composé de la Direction des Risques, de la Direction Générale et de la Cellule Crédit, il se prononce sur la décision relative au dossier de crédit conformément à la politique de crédit. Trois comités de crédit sont tenus par semaine.
- **Le comité mensuel de Suivi des Impayés, de la Watch List et de la Weaklist** : Mis en place pour chacun des pôles Retail, Entreprise et Banque privée, il est composé de la Direction Métier concernée, de la Direction des Risques, et éventuellement de la Direction Juridique. Le responsable Métier se prononce sur l'état des impayés qui le concernent ainsi que sur les actions menées pour leur recouvrement. La Direction des Risques assure le suivi des impayés, s'assure de la mise en œuvre des plans d'actions et alerte chaque responsable Métier sur les créances qui seront classées dans la Watch List ou la Weaklist. Un PV est ensuite transmis aux différentes entités opérationnelles ainsi qu'à la Direction Générale.
- **Le comité semestriel de Provisionnement, des Risques sensibles, et de la Weaklist** : Composé de la Direction Générale, des Directions Métiers et de la Direction des Risques, ce comité se prononce sur les créances qui devront être provisionnées.
- **Le comité d'audit et des risques.**

Politique et procédures d'octroi de crédit

L'offre de crédits CFG Bank a été affinée et adaptée au cours de l'année 2019. Plusieurs types de crédit sont aujourd'hui octroyés :

- Les crédits à l'habitat ;
- Les crédits d'Investissements et CMT destinés aux Entreprises ;
- Les crédits de trésorerie garantis destinés aux Entreprises ou aux Particuliers ;
- Les crédits à la Promotion Immobilière (CPI) ;
- Les découverts et facilités de caisse ;
- Les crédits Lombard ;
- Les crédits Baux ;
- Les crédits à la Consommation.

La politique de gestion des risques de CFG Bank relative aux crédits s'appuie sur les principes suivants :

- Le respect de la réglementation régissant l'activité Crédit ;
- Le respect des règles et procédures internes régissant l'octroi des crédits : ratios de couverture, garanties, quotité de financement, taux d'endettement,...
- L'élaboration et l'utilisation d'outils d'aide à l'évaluation des risques et à la décision : fiche Simulation Crédit, grille d'analyse et d'évaluation, base incidents interne,...
- L'implication des entités centrales et commerciales dans la prise de décision d'octroi ;
- Le suivi et le contrôle des garanties assurés régulièrement par les fonctions commerciales et centrales ;
- L'analyse de l'impact des expositions globales de CFG Bank ;
- Le respect des limites réglementaires et internes de crédit ;
- Le respect du code d'éthique Bank AL Maghrib/ GPBM.

Procédure d'octroi et dispositif de délégation

La procédure d'octroi de crédit mise en œuvre au sein de l'établissement repose sur 3 principes :

1. Constitution du dossier de crédit

Assurée par les conseillers, elle comporte d'une part le recueil des informations liées au crédit et la collecte des documents nécessaires à l'analyse du dossier, puis d'autre part, l'émission d'un premier avis sur celui-ci, sur la base de sa conformité aux conditions et aux normes de crédit internes.

2. Analyse du dossier de crédit

Sur la base des différents éléments collectés par l'entité commerciale, l'analyse du dossier de crédit relève de la responsabilité de plusieurs entités centrales de la banque, comme la direction des Risques et éventuellement la cellule Crédit lorsqu'il s'agit d'un premier dépouillement des dossiers Retail. Une évaluation de risque Crédit est effectuée par la direction des risques. Elle comporte notamment l'analyse financière, le contrôle des garanties et l'évaluation du risque Crédit ainsi que l'analyse de son impact sur les expositions globales de CFG Bank.

Les crédits à la consommation non conventionnés ou supérieurs à 150 KMAD sont gérés par Salafin. Par ailleurs, tous les crédits conventionnés inférieurs à 150 KMAD sont gérés et traités sur le logiciel Avaloq au niveau de CFG Bank.

3. Prise de décision et dispositif de délégation

Les demandes de crédit sont soumises au comité crédit et un dispositif de délégation qui désigne les niveaux de pouvoirs des autorisations d'attribution de crédit par type de crédit, en fonction du montant sollicité a été mis en place au cours de l'année 2018. Aujourd'hui, l'ensemble des demandes de crédit hors crédits à la consommation sont soumises au comité crédit et sont cités ci-dessous :

- Les crédits à l'habitat ;
- Les crédits d'Investissements et crédits moyen terme (CMT) destinés aux Entreprises ;
- Les crédits de trésorerie garantis destinés aux Entreprises ou aux Particuliers ;
- Les crédits à la Promotion Immobilière (CPI) ;
- Les découverts et facilités de caisse ;
- Les crédits Lombard ;
- Les crédits Baux.

Dispositif d'évaluation et de suivi du risque de crédit

Le suivi du risque de crédit relève aussi bien de la responsabilité des entités commerciales que de celle des de la direction des Risques.

Dans le cas des crédits immobiliers acquéreurs, l'analyse est effectuée sur la base d'une fiche Simulation Crédit qui récapitule l'ensemble des critères d'acceptation mis en place par la banque : âge du demandeur, durée du crédit, quotité de financement, taux d'endettement, etc. Cette fiche reprend les conditions de crédit et vérifie la conformité et le respect des normes de crédit internes et réglementaires.

Quant aux crédits Entreprise et TPE/ professionnels, l'analyse de la qualité des engagements de crédit à l'octroi se base aujourd'hui essentiellement sur l'analyse et les diligences effectuées par le Risque afin d'évaluer le risque crédit relatif au projet et à la contrepartie mais également de s'assurer de la conformité vis-à-vis de la réglementation en vigueur et des règles internes mises en place.

Système de notation interne

Afin de renforcer son dispositif de gestion du risque de crédit, CFG Bank a démarré le projet de mise en place d'un système de notation conforme aux exigences Bâle 2, pour les entreprises.

Compte tenu de la faible profondeur de l'historique, ce dispositif se basera dans un premier temps sur un modèle opérationnel à partir des grilles d'analyse Risque Entreprise et Retail déjà mises en place.

Dans un deuxième temps, un modèle statistique sera développé. Ce « modèle scoring » consiste à attribuer à chaque entreprise un score sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs. Ainsi, chaque entreprise sera affectée à une classe de risque définie par des intervalles de scores selon les normes de Bâle 2.

Par ailleurs, le modèle de scoring Retail (Personnes Physiques, Professionnels et TPE) est toujours en phase d'implémentation et sera opérationnel au plus tard début 2021.

Suivi des garanties

Plusieurs natures de garanties sont acceptées par CFG Bank, selon le type de crédit demandé :

- Le nantissement des valeurs mobilières, d'OPCVM et des produits d'Assurance-vie détenus par l'emprunteur ;
- La caution ;
- L'hypothèque ;
- L'Assurance-Crédit.

Des ratios de couverture par type de garanties sont mis en place. Un suivi en central est assuré automatiquement à l'aide du système d'information et au quotidien lorsqu'il s'agit d'un portefeuille financier donné en garantie. Un appel de marge est alors déclenché suite à la baisse de la valorisation de ce portefeuille. Ce ratio de couverture sera détaillé et affiné davantage selon d'autres critères notamment la liquidité des actions.

La banque peut également demander au client de modifier les garanties données en cas de survenance d'un événement impliquant la dégradation d'une des valeurs données en garantie par le client, e.g. forte dégradation de la situation financière, liquidation de la société dont les titres sont nantis, expropriation d'un bien immobilier pour cause d'utilité publique, etc.

Un dispositif transitoire (Watchlist / Weaklist) a été mis en place en attendant l'entrée en vigueur de la circulaire 19/G. Ce dispositif est basé sur les critères détaillés de la 19/G.

Watch List

S'inscrivant dans la poursuite de la dynamique de renforcement des outils de surveillance du risque de crédit, et compte tenu du développement attendu de l'activité crédit les prochaines années, la direction des risques a instauré un dispositif de suivi et de surveillance des créances sensibles, à la lumière du projet de réforme¹ de la circulaire 19/G/2002 en cours de Bank Al Maghrib :

- Une étude semestrielle qui permet d'identifier les créances présentant des signes avant-coureurs de défaut est réalisée,
- Leur suivi est effectué à fréquence mensuelle.

La direction des risques en informe ensuite la Direction Générale, à travers la synthèse mensuelle qui lui est transmise, le comité mensuel de suivi des impayés et de la Watch List ainsi que le comité semestriel de provisionnement et des risques sensibles.

L'analyse approfondie des créances sensibles a donné lieu au classement de certaines créances Watchlist et leur provisionnement au niveau de la PRG (1,4 MMAD en 2019 contre 1,6 MMAD en 2018).

Le montant de provisionnement des créances classées en Watchlist à fin 2019 s'élève à 2,5 MMAD. Ce montant comprend les provisions constatées sur les encours des contreparties en Watchlist niveau 1 (provision de 10%) et la Watchlist de niveau 2 (provision de 2,5%).

Dans le cadre du renforcement des outils de surveillance du risque de crédit et compte tenu de l'évolution du portefeuille crédit, une étude semestrielle qui permet d'identifier les créances présentant des signes avant-coureurs de défaut est réalisée. L'ensemble des critères du projet de la circulaire 19/G est étudié en addition des critères internes qui visent à étudier le comportement des clients (comité mensuel des impayés).

Après classification des contreparties, les provisions constatées sont les suivantes :

- Watchlist de niveau 1 : représente le risque le plus élevé provisionné à 10% (à la lumière du projet de réforme de la circulaire 19/G/2002 en cours de Bank Al Maghrib) ;
- Watchlist de niveau 2 : représente un risque moins élevé provisionné à 2,5% (décision du conseil d'administration) ;
- Weaklist : contreparties méritant l'attention de l'équipe commerciale et la gestion globale des risques. La liste est suivie en interne et provisionnée à 0%

¹ Le projet de réforme porte sur la classification et le provisionnement des créances pour intégrer le traitement des créances sensibles. Il répond à un double objectif : (i) assurer un apport homogène en matière d'identification, de classification et de provisionnement des créances sensibles au sein du secteur bancaire, (ii) intégrer de nouveaux critères en matière de défaut (dépassement, restructuration, etc.).

Weaklist

Toujours dans l'optique du renforcement de son dispositif de gestion du Risque Crédit, la Direction des Risques a mis en place une Weaklist interne pour mesurer, anticiper et prévenir tout risque de perte :

- Basée sur des critères plus stricts que ceux qui définissent les créances sensibles, elle permet un suivi rapproché de certaines créances qui, sans être classées dans les créances sensibles, méritent l'attention des commerciaux et de la Gestion Globale des Risques ;
- Les créances devant être déclassées en Weaklist sont identifiées lors de l'état des lieux semestriel ;
- Leur suivi est effectué à fréquence mensuelle.

Créances en souffrance

Du fait du suivi rapproché des engagements par CFG Bank, les créances éligibles au provisionnement au regard de la réglementation sont systématiquement identifiées par la Direction des Risques, qui en informe mensuellement la Direction Générale à travers une synthèse mensuelle, le comité mensuel de Suivi des impayés, Watch List et Weaklist et semestriellement le Comité semestriel de Provisionnement et des Risques sensibles.

Conformément à la réglementation en vigueur, l'encours impayé doit être déclassé dans la catégorie :

- « créance pré-douteuse », lorsque l'échéance n'est pas honorée 90 jours après son terme ;
- « créance douteuse », lorsque l'échéance n'est pas honorée 180 jours après son terme ;
- « créance compromise », lorsque l'échéance n'est pas honorée 360 jours après son terme.

Dans le cas des créances restructurées, les règles qui s'appliquent sont les suivantes :

Sont classées dans la catégorie de créance douteuse :

- Les créances restructurées plus de 2 fois,
- Les cas de troisième restructuration doivent être exceptionnels et dûment justifiés par l'établissement
- Les créances restructurées enregistrant un impayé > 90 jours

Sont classées dans la catégorie de créance compromise :

- Les créances restructurées enregistrant un impayé > 180 jours,

Le montant des provisions à constituer est fixé par la direction des risques, sachant que les créances pré-douteuses, douteuses et compromises doivent donner lieu à la constitution de provisions égales au moins, respectivement, à 20%, 50% et 100% de leurs montant, déduction faite des agios réservés et des garanties adossées aux crédits tel que détaillées au niveau de l'article 15 de la circulaire n° 19/G/2002 ;

Le remboursement de l'impayé par le client implique une reprise systématique des provisions préalablement constituées ;

Le classement d'une créance dans la catégorie des créances irrégulières ou dans l'une des catégories des créances en souffrance entraîne le transfert dans cette même catégorie, de l'ensemble des créances détenues sur la contrepartie concernée, lorsqu'il s'agit de l'Entreprise. Cette disposition ne s'applique pas aux créances détenues par les particuliers ;

En cas de créance irrécupérable ou en cas d'arrangement justifié avec le client pour le règlement partiel du capital de la créance, un passage à perte total ou partiel de la créance est susceptible d'avoir lieu après consentement du comité de crédit.

Recouvrement

Lorsque le client n'honore pas ses engagements à l'échéance du crédit, CFG Bank doit procéder dans un premier temps à une tentative de recouvrement à l'amiable.

La voie judiciaire devient inéluctable lorsque la procédure de recouvrement à l'amiable s'avère non concluante.

Une réaction du client peut survenir à n'importe quelle étape et peut éventuellement déboucher sur un arrangement amiable et donc sur un abandon de la poursuite judiciaire.

Le processus Recouvrement est actuellement en cours de formalisation. Sa mise en place est prévue en S1 2020.

Dispositif de limites internes et stress test

Une limite interne de perte maximale est fixée pour le portefeuille des crédits. Elle se définit comme la limite à ne pas dépasser quelle que soit l'évolution des facteurs de risques dans le cadre d'un scénario catastrophe. La limite validée par le conseil d'administration est déterminée comme suit : $4,1\% * \text{Valeur du portefeuille crédit} \leq 20\% * \text{Fonds Propres comptables}$. Cette limite correspond à un pourcentage des fonds propres et donne lieu à un montant d'exposition maximal i.e. plafond d'engagement qui fait l'objet de suivi et contrôle au quotidien par les entités centrales. La limite de perte maximale est revue régulièrement et validée annuellement par le Conseil d'Administration.

Information de l'organe d'administration et de Direction

La Direction générale est informée régulièrement de l'exposition de la banque au risque de crédit à travers :

- La synthèse mensuelle des impayés et créances sensibles envoyée à la Direction Générale ;
- Les PV des comités mensuels de Suivi des impayés ;
- Les comités semestriels de Provisionnement de la Watchlist et de la Weaklist ;
- Les analyses Risques Entreprises et Retail effectuées en amont de l'octroi de crédits Entreprises et TPE ;
- Des analyses Risques ponctuelles lorsqu'une problématique est identifiée ;
- Un reporting trimestriel élaboré par le Risque et destiné à la Direction Générale ainsi qu'aux métiers concernés. Ce reporting comporte :
 - ✓ Les résultats du CMDR sur base individuelle et sur base consolidée
 - ✓ Les simulations et projections au trimestre suivant en prévention à des potentiels dépassements
 - ✓ Les recommandations de la Direction des Risques et rappel des guidelines
- Le reporting régulier sur la concentration des engagements de la banque sur le secteur de la promotion immobilière.

En outre, le Conseil d'Administration est avisé de l'exposition de la banque au risque de crédit lors du conseil/ comité des Risques trimestriel.

II- Risque de concentration

Le risque de concentration est le risque inhérent à une exposition de nature à engendrer des pertes importantes pouvant menacer la solidité financière d'un établissement ou sa capacité à poursuivre ses activités essentielles.

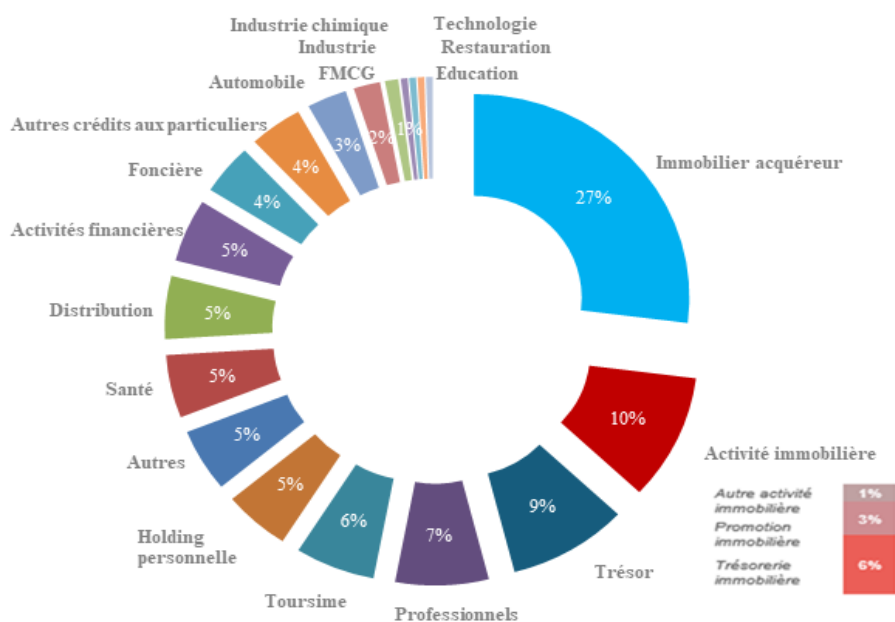
Il s'agit des expositions de toute nature, inscrites au bilan ou en hors bilan, susceptibles d'exposer l'établissement à des pertes du fait du risque de contrepartie.

Le risque de concentration peut découler de l'exposition envers :

- des contreparties appartenant à un même secteur d'activité ;
- des catégories de contreparties : GE, PME, TPE et particuliers ;
- des contreparties appartenant à la même région géographique ;
- des groupes d'intérêt ;
- des contreparties individuelles.

Répartition des expositions globales de la banque par secteur d'activité

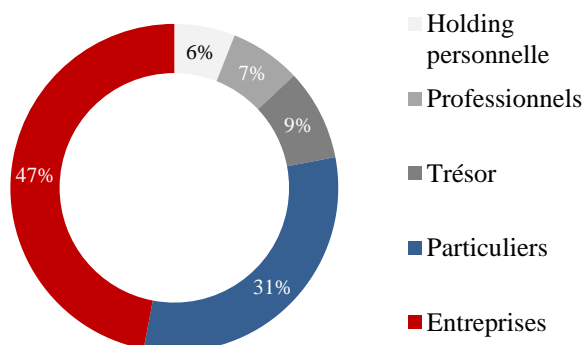
L'exposition, à fin 2019, par rapport aux différents secteurs économiques se répartit comme suit :



Source : CFG Bank

Répartition des engagements par catégorie de contrepartie

L'exposition de l'encours des engagements à fin 2019 par rapport aux différentes catégories de contreparties se répartit comme suit :



Source : CFG Bank

Répartition géographique

Les engagements de CFG Bank sont fortement concentrés sur les deux régions du grand Casablanca et de Rabat et Région.

A fin décembre 2019, le portefeuille enregistre une diversification sectorielle satisfaisante et une bonne répartition par catégorie de contrepartie permettant ainsi une bonne gestion du risque de concentration.

Dispositif de suivi du risque de concentration

Systeme de limites

- Une limite de concentration est fixée par la Banque en ce qui concerne les Crédits à la Promotion Immobilière et le secteur de l'hôtellerie.
- Des limites de contreparties relatives aux prêts interbancaires effectués par CFG Bank auprès des banques de la place sont définies. De plus, la banque s'interdit de prêter à des contreparties jugées risquées.
- Une limite en position pour le portefeuille de dette privée est également définie. Elle concerne les émetteurs privés non financiers, hors établissements de crédit.
- Pour les actions, une liste d'exposition autorisée est définie selon des critères économiques ainsi qu'une limite de position maximale et de concentration par valeur.
- Des limites de contrepartie globales et par catégories et types d'entreprises, hors établissement de crédit, ont été définies pour l'activité de change.
- Ces limites sont revues et validées annuellement par le Conseil d'Administration.

Enfin, conformément à la circulaire N°8/G/2012 de Bank Al Maghrib relative au coefficient maximum de division des risques des établissements de crédit, une mesure de l'exposition par bénéficiaire est réalisée trimestriellement, et ce à travers le calcul du rapport entre d'une part le total des risques pondérés encourus sur un même bénéficiaire et d'autre part les fonds propres réglementaires. Ce coefficient, qui ne doit pas dépasser 20%, est suivi régulièrement par la direction des risques.

Information de l'organe d'administration et de direction

Le suivi régulier du risque de concentration est renforcé par un reporting trimestriel destiné à la direction générale ainsi qu'aux directions métiers. Ce reporting comporte :

- Les résultats du CMDR sur base individuelle et sur base consolidée,
- Les simulations et projections au trimestre suivant en prévention à des potentiels dépassements,
- Les recommandations de la Direction des Risques et les guidelines.

En outre, la Direction Générale et les directions métiers sont régulièrement informées de la concentration des expositions de la Banque sur le secteur de la promotion immobilière.

Enfin, le Conseil d'Administration est avisé de l'exposition de la Banque au risque de concentration lors du conseil / comité trimestriel des risques.

La concentration des risques sur un même bénéficiaire, à fin 2019, se présente comme suit :

en milliers de MAD

Prénom et nom ou dénomination du bénéficiaire	Montant global des risques	Montant des risques dépassant 10% des fonds propres		
		Crédits par décaissement	Crédit par signature	Montant des titres détenus dans le capital du bénéficiaire
Contrepartie 1	154 241	148 499	-	5 742
Contrepartie 2	91 165	56 118	680	34 366
Contrepartie 3	85 362	51 362	34 000	-
Contrepartie 4	70 093	70 088	-	5
Contrepartie 5	69 375	21 526	47 849	-
Contrepartie 6	65 210	65 210	-	-
Contrepartie 7	59 846	59 846	-	-
Contrepartie 8	52 560	17 560	35 000	-
Contrepartie 9	36 127	36 127	-	-
Contrepartie 10	31 030	31 030	-	-

Source : CFG Bank

III- Risque de marché

Les risques de marché sont définis comme les risques de pertes liées aux variations des prix du marché. Dans le cas de CFG Bank, ils recouvrent les risques de change, de taux et de position sur titres de propriété relatifs aux instruments inclus dans le portefeuille de négociation.

Organisation et gouvernance

Le dispositif de gestion et de contrôle du risque de marché est organisé autour de plusieurs structures dédiées à la gestion des risques et au contrôle des procédures internes et des aspects réglementaires.

La salle des marchés est en charge de la mise en œuvre de la politique de refinancement de la Banque à travers le marché ainsi que de la gestion de la trésorerie et des portefeuilles titres de la Banque. Elle participe à l'élaboration de la stratégie de refinancement de la Banque et est également en charge de veiller au respect des limites réglementaires et internes relatives à son activité.

La direction des risques de la Banque est chargée de la conception du dispositif de mesure, de suivi et de surveillance du risque marché. A ce titre, elle décline la stratégie de gestion des risques en politiques et limites sur les risques de marché et met en place les indicateurs de mesure, de suivi et de surveillance, et ce conformément à la stratégie de la Banque d'une part et aux exigences réglementaires d'autre part.

Mesure et surveillance du risque de marché

Dans le but d'accompagner la croissance de la Banque et d'assurer un suivi des risques efficace, CFG Bank a amélioré son dispositif global de gestion du risque marché en 2016, à travers notamment la rationalisation de la mesure du *value at risk* (VaR) pour l'ensemble du portefeuille de négociation de la Banque, l'encadrement des activités de marché par la mise en place d'un dispositif de stress test adéquat et la revue des limites instaurées.

Pour accompagner le développement de l'activité de change démarrée en 2017, de nouvelles limites liées à cette activité ont été instaurées. Ce dispositif a été renforcé courant 2018 en vue d'assurer le suivi des limites de position et de contreparties.

Par ailleurs, un suivi régulier est effectué par type d'instrument de marché et les limites réglementaires et internes sont suivies à plusieurs niveaux. Ce dispositif permet aux métiers et à la Direction Générale d'être informés de manière continue des évolutions de l'activité de marché.

Dispositif de limites et indicateurs de risque

Plusieurs limites et indicateurs de risque sont définis en matière de risque de Marché :

- Des limites en position par activité :
 - ✓ Deux types de limites sont définis quant à la position du portefeuille actions : d'une part, une liste des valeurs éligibles au trading selon les critères de capitalisation et de liquidité est définie. D'autre part, des limites maximales en position globale et par valeur sont fixées.
 - ✓ Un suivi de la diversification du portefeuille actions est également effectué ;
 - ✓ Quant à l'activité taux, une limite en positions pour le portefeuille de dette privée est définie. Elle concerne les émetteurs privés non financiers, hors établissements de

crédit. Pour ces derniers, les limites prévues sont les limites réglementaires (division des risques par bénéficiaire et par groupe d'intérêt) ;

- ✓ Deux limites en positions existent aujourd'hui pour l'activité de change ; une limite de position de change globale ainsi qu'une limite de position par devise ;
- Des limites de contreparties :
 - ✓ Sur le marché monétaire, le risque de contrepartie diffère selon qu'il s'agit du marché interbancaire ou du marché des repos. Ce risque existe dans le cas où CFG Bank est dans le sens prêteur, et pourrait se matérialiser par la défaillance de la contrepartie emprunteuse.
 - ✓ Pour le marché des repos, des limites par nature de contrepartie et par type de titres acceptés en pension sont instaurées ;
 - ✓ Quant au marché interbancaire, des limites de contreparties sont mises en place. Celles-ci reposent sur la taille et la santé financière de l'établissement, sur l'existence d'éventuels antécédents sur le marché et sur la qualité de la relation. CFG Bank a exclu certaines contreparties considérées comme présentant un risque élevé ;
 - ✓ En ce qui concerne l'activité Change, des limites globales et par contrepartie sont définies. Les limites par contrepartie sont définies en fonction de la notation de cette dernière.
- Des limites de pertes maximales par activité :
 - ✓ La limite de perte maximale se définit comme la limite à ne pas dépasser en cas de réalisation de scénarii catastrophe ;
 - ✓ Le choc appliqué pour l'activité taux de CFG Bank est défini par une hausse brutale et instantanée des taux et des spreads ;
 - ✓ Sur le portefeuille actions, le scénario stress-test est représenté par des phases baissières et continues du marché ;
 - ✓ Pour l'activité de change, il s'agit d'évaluer une dépréciation ou appréciation du dirham par rapport aux principales devises.

Ces limites de consommation des fonds propres traduisent l'appétence du Conseil d'Administration au risque marché. Cette limite donne lieu à un montant d'exposition maximal par activité (i.e. un plafond d'engagement par activité) qui fait l'objet de suivi et contrôle au quotidien par les entités centrales.

- Des indicateurs de risque :
 - ✓ Les principaux indicateurs de risque sur lesquels se base CFG Bank pour apprécier son niveau d'exposition au risque de marché sont la *VaR*, le P&L cumulé et la sensibilité lorsqu'il s'agit du portefeuille obligataire. Ceux-là sont logiquement comparés à des limites internes fixées notamment en fonction de la limite de perte maximale (*stop VaR*, *stop loss*) ou de la limite en sensibilité du portefeuille pour les positions sur taux.

Ce dispositif de limites est défini par la direction générale et le risk management, puis validé par le Conseil d'Administration. Les limites sont suivies notamment à travers des reportings réguliers partagés avec les métiers et la direction générale et ne doivent pas être dépassées quelles que soient les conditions et l'évolution du marché.

En complément des limites internes et autres indicateurs de risques mis en place, CFG Bank s'assure du respect des limites réglementaires définies par Bank Al-Maghrib telles que :

- La limite sur le ratio de solvabilité et sur le ratio Tier One ;
- La limite de 20% relative au Coefficient Maximum de Division des Risques par contrepartie et par groupe d'intérêt.

Stress tests

En complément des stress tests minimaux définis par Bank Al Maghrib, la Banque a également développé des scénarios de stress tests historiques et adverses pour les portefeuilles taux et actions qui ont été suivis dans le cadre de la surveillance du risque marché.

Information de l'organe d'administration et de direction

La direction générale est aujourd'hui informée en temps réel de la nature et du montant de tout dépassement prévisionnel avant toute opération.

Afin de renforcer son dispositif de suivi et de surveillance du risque marché, un nouveau reporting quotidien « Risque Marché » a été conçu par la direction des risques et appliqué aujourd'hui par le middle office de la salle des marchés.

En outre, le Conseil d'Administration est avisé de l'exposition de la Banque au risque de marché lors du conseil/ comité trimestriel des risques.

Risque de baisse de l'activité en raison de l'évolution des marchés financiers ou de l'environnement économique

CFG Bank peut être confrontée à un risque de baisse de son activité en raison de l'évolution des marchés financiers ou de l'environnement économique.

Dans un premier temps, CFG Bank doit faire face aux risques de taux et de change qui trouvent respectivement leurs origines dans l'évolution des taux d'intérêts sur le marché et dans les différentes activités de la Banque (participations, crédits en devises...).

Ces deux risques peuvent, en cas de fluctuations non favorables des taux d'intérêts ou du dirham se traduire par des pertes au niveau des différentes positions de la Banque, une variation négative des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier ou encore une réduction de sa marge prévisionnelle.

Aussi, CFG Bank, en cas de bouleversements structurels, peut subir un risque de liquidité, autrement dit être dans l'incapacité de se procurer des liquidités dans des conditions normales de volumes et de taux. Les marges prévisionnelles, en raison de l'important besoin de refinancement nécessaire, peuvent donc diminuer.

Ensuite, CFG Bank est également confrontée au risque pays, qui englobe plusieurs dimensions, l'économie, la politique ou encore l'environnement.

En effet, du point de vue économique, un ralentissement de l'activité du secteur de l'immobilier, dont l'interdépendance avec le secteur bancaire est forte, peut avoir des répercussions négatives sur les opérations engagées par CFG Bank et sur les marges prévisionnelles de son activité de prêt. Aussi, le ralentissement de l'activité économique marocaine dans son ensemble peut influencer les clients qui peuvent avoir tendance à adopter un comportement méfiant se traduisant par le retrait d'une partie des dépôts.

Une évaluation d'impact sur les dépôts de la banque avec des scénarios de fortes tensions a été réalisée. Il en ressort un forecast moins important en comparaison avec le budget initial sur un horizon de 6 mois. Cette baisse est expliquée par le ralentissement de l'activité économique marocaine (contexte

actuel du COVID 19) qui cause par conséquent une influence sur le comportement des clients se traduisant par le retrait d'une partie des dépôts.

Enfin d'un point de vue politique et réglementaire, de nouvelles dispositions concernant le secteur bancaire peuvent impacter de façon significative l'activité de CFG Bank, par exemple, le ratio de solvabilité contraint les banques à avoir un certain niveau de fonds propres ce qui limite le volume de prêts octroyés et donc par effet de ricochet les marges qui pourraient en découler.

IV- Risque de liquidité

Le risque de liquidité est défini comme étant le risque pour un établissement de ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leur échéance.

Organisation et gouvernance

Le dispositif de gestion et de contrôle du risque de liquidité est organisé autour de plusieurs structures dédiées à la gestion des risques et au contrôle des aspects réglementaires et des procédures internes :

La salle des marchés participe à l'élaboration de la stratégie de refinancement de la Banque. Elle est en charge de la mise en œuvre de la politique de refinancement de la Banque à travers la gestion de la trésorerie immédiate et prévisionnelle. Elle observe l'impasse de liquidité statique par la mesure des besoins ou des excédents de liquidités aux dates futures. En effet, elle établit :

- un tableau de bord quotidiennement permettant de calculer le gap quotidien de la trésorerie en fonction de la réserve monétaire exigée, du solde auprès de Bank Al Maghrib, des flux entrants/ sortants et des prêts/emprunts sur le marché monétaire ;
- un échéancier de trésorerie prévisionnelle, mis à jour à fréquence régulière.

Cette entité est également en charge de veiller au respect des limites réglementaires relatives à son activité.

Le middle office est chargé quant à lui de contrôler en permanence la limite de trésorerie validée par le Conseil d'Administration. Il tient également un tableau quotidien de suivi de l'échéancier de trésorerie de la Banque lui permettant de calculer l'excédent ou le déficit de liquidité au jour le jour.

La direction des risques est chargée de la mise en place du dispositif de gestion du risque de liquidité. A ce titre, elle décline la stratégie de gestion des risques, définie avec la direction générale et validée par le conseil d'administration, en politiques et limites sur les risques de liquidité. Elle met en place les indicateurs de suivi et de surveillance tels que recommandés par Bank al Maghrib, i.e. le LCR et les *stress tests* mensuels de liquidité.

La gestion globale des risques (GGR) est chargée des reportings réglementaires (LCR, stress test) et du suivi régulier du risque liquidité. Des simulations ainsi que des projections sont effectuées en amont et dans le cas de scénarios de stress afin de prévoir toute situation délicate de liquidité. La GGR participe aux conseils d'administration en apportant l'ensemble des résultats ainsi que les analyses effectuées dans le cadre de la diminution du risque de liquidité et la prévention de toute situation de catastrophe. La gestion globale des risques effectuée également, lors du conseil d'administration / comité trimestriel des risques, une analyse ALM du bilan et calcule les gaps de liquidité par tranche de maturité.

Enfin, elle assure un suivi régulier du risque de liquidité renforcé par un reporting mensuel destiné à la salle des marchés ainsi qu'à la direction générale, qui inclut également des simulations sur les quatre prochains mois, dans le cas d'un scénario de stress, afin d'anticiper les éventuels besoins de liquidité.

Politique de refinancement de la Banque

La politique de la Banque en matière de gestion du risque de liquidité a pour objectif d'adapter la structure de ses ressources afin de permettre à la Banque de poursuivre de manière harmonieuse le développement de son activité.

Sources de financement et maturités

Dans le cadre de son activité, CFG Bank finance des crédits d'investissement, des CMT Entreprise, des crédits de trésorerie à court et moyen terme ainsi que des crédits immobiliers résidentiels à long terme.

Afin de ne pas s'exposer à un risque de liquidité du fait d'un déséquilibre entre la maturité de l'actif (crédits) et celle du passif (financements), CFG Bank cherche à optimiser la gestion de son bilan en ayant recours à des financements dont la durée serait adossée à celles des crédits. Pour cela, plusieurs sources de financements permettent à la Banque de répartir les ressources obtenues sur des maturités différentes correspondant à la maturité des crédits. Il s'agit de :

- financements via le marché interbancaire pour les actifs dont la maturité est inférieure à une semaine : une des sources majeures pouvant générer le risque de liquidité est l'incapacité d'un établissement de lever les fonds nécessaires pour satisfaire des besoins inattendus à court terme. Afin de limiter cette éventualité, CFG Bank a négocié des lignes de crédit sur le marché monétaire auprès de plusieurs banques de la place ;
- financements via le marché des repos pour les actifs dont la maturité serait comprise entre 7 jours et 1 mois ;
- financements par les dépôts à terme ou l'émission de certificats de dépôts pour les crédits dont la maturité est au moins de 3 mois. A ce titre, afin de diversifier ses sources de financement, la Banque a mis en place un programme d'émission de Certificats de Dépôt ;
- financement via la collecte des dépôts à vue et comptes sur carnet depuis le récent développement de l'activité bancaire par CFG Bank pour les crédits à plus longue maturité ;
- financement via le recours aux avances 7 jours, accordées par Bank Al Maghrib.

L'adossement de la maturité des financements nécessaires par rapport à celle des crédits permet à CFG Bank de mieux gérer les gaps de liquidités.

Principales contreparties

L'incapacité de l'établissement de satisfaire ses engagements peut également être générée par des pertes importantes résultant des défaillances des contreparties. CFG Bank a par conséquent mis en place des limites de contreparties :

- interbancaires, relatives aux prêts effectués par CFG Bank à des banques de la place. Celles-ci reposent sur la taille et la santé financière de l'établissement, sur l'existence d'éventuels antécédents sur le marché et sur la qualité de la relation. Sont exclues certaines contreparties jugées à risque élevé.
- pour le marché des repos, des limites par nature de contrepartie et par type de titres acceptés en pension sont instaurées.

Dispositif de mesure et de surveillance du risque de liquidité

Suivi de l'échéancier des flux de trésorerie

L'évaluation et le suivi du risque de liquidité est assuré à travers l'évaluation de la trésorerie immédiate et la trésorerie prévisionnelle :

- la salle des marchés établit quotidiennement un tableau de bord qui lui permet de calculer le gap quotidien de la trésorerie en fonction de la réserve monétaire exigée, du solde de la Banque auprès de Bank Al Maghrib, des flux entrants et sortants ainsi que des emprunts/prêts sur le marché monétaire. Le middle office tient également un tableau quotidien de suivi de l'échéancier de trésorerie de la Banque qui lui permet de calculer l'excédent ou le déficit de liquidité au jour le jour ;
- un échéancier de trésorerie prévisionnelle est établi et actualisé régulièrement par la salle des marchés.

Calcul des gaps de liquidité par tranche de maturité

Le risque de liquidité est mesuré par le gap de liquidité (ou impasse de liquidité), obtenu par la différence entre les flux de trésorerie entrants (dépôts clients, remboursements de crédits, amortissement de titres de créances, ventes fermes, emprunts et retours de prêts) et les flux de trésorerie sortants (retraits clientèle, décaissements de crédits, achats fermes, prêts et retours d'emprunts) par tranches de maturité. Trois tranches de maturité peuvent être distinguées :

- Court terme : ≤ 1 an,
- Moyen terme :] 1 an - 5 ans [
- Long terme : ≥ 5 ans.

Cette technique permet d'évaluer le niveau de risque de liquidité encouru par la Banque à court, moyen et long termes et permet d'estimer les besoins de refinancement sur différents horizons et ainsi arrêter les modalités de couverture adéquates.

Limites et indicateurs de risque de liquidité

Les gaps de trésorerie sont gérés à travers la limitation du besoin de financement quotidien de CFG Bank. Ce besoin est défini par le solde des flux positifs et négatifs générés par les transactions quotidiennes, i.e. achats, ventes, mises et prises en pension, prêt et emprunts.

Un autre indicateur permet de mesurer le risque de liquidité de la Banque : le LCR, Liquidity Coverage Ratio, le ratio de liquidité court terme Bâle III :

Actifs liquides de haute qualité qu'elles détiennent

> 90% (+10% en 2019)

Leurs sorties nettes de trésorerie, sur les 30 jours calendaires suivants, dans l'hypothèse d'un scénario de forte tension de liquidité

A fin 2019, le LCR est resté conforme au minimum réglementaire sur base consolidée.

Date	LCR
31/12/2019	149%
31/12/2018	152%

Source : CFG Bank

Stress tests minimaux

CFG Bank réalise tous les mois les *stress tests* minimaux de liquidité conformément aux scénarii définis par Bank Al Maghrib.

L'impact de ces scénarii est évalué par rapport au niveau :

- Du besoin additionnel de liquidité sur 1 mois ;
- Du rapport entre le besoin additionnel de liquidité et la valeur actualisée du portefeuille de Bons du Trésor disponible ;
- Du rapport entre le besoin additionnel de liquidité et le total actif liquides et réalisables,
- Du rapport entre le besoin additionnel de liquidité et les lignes *stand-by* de liquidité.

Les résultats des *stress tests* de liquidité effectués en 2019 montrent que CFG Bank a la capacité de faire face à ses besoins de liquidité et ce notamment grâce aux BDT, aux actifs liquides et réalisables et aux lignes *stand-by* de liquidité.

Information de l'organe d'administration et de direction

La direction des risques élabore mensuellement un reporting sur la liquidité à destination de la direction générale et de la salle de marché. Ce reporting comporte :

- Le résultat du LCR du mois ainsi que son évolution au cours des six derniers mois ;
- Le résultat des Stress Tests ;
- L'analyse de ces résultats ;
- Les projections du LCR sur les quatre prochains mois, dans le cas d'un scénario de stress, afin d'anticiper les éventuels besoins de liquidité,
- Les recommandations de la direction des risques à destination des métiers à prendre en compte dans leur gestion de la liquidité.

En outre, le conseil d'administration est avisé de l'exposition de la Banque au risque de liquidité lors des comités d'audit semestriels et du conseil/ comité trimestriel des risques.

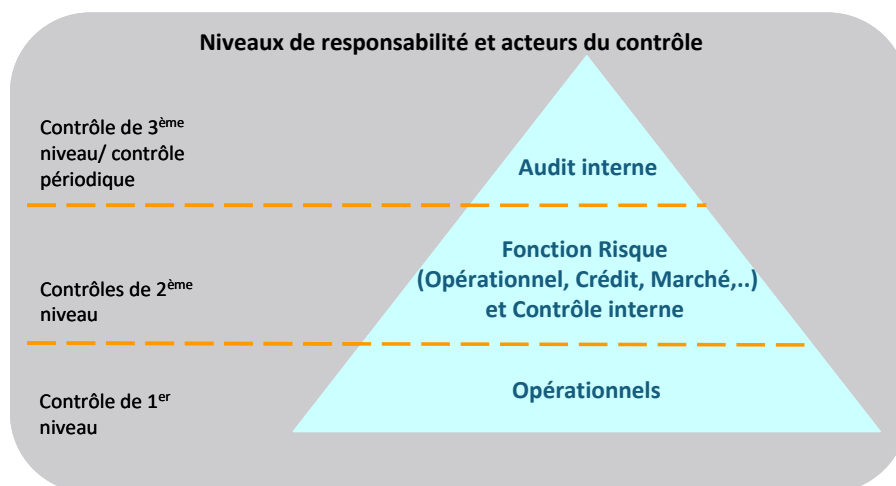
V- Risque opérationnel

Il s'agit des risques de pertes résultant de carences ou de défauts attribuables à des procédures, au personnel et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs. Contrairement aux risques de marchés et de crédit, les risques opérationnels sont subis, ils ne sont pas la contrepartie d'une espérance de gain ou d'une rémunération future attendue.

Suivi et surveillance du risque opérationnel

Le dispositif de gestion et de contrôle du risque opérationnel est organisé autour de plusieurs structures dédiées à la gestion des risques et au contrôle mais aussi des entités métiers et support.

Pour l'ensemble des activités de la Banque, un contrôle de premier niveau est assuré par les opérationnels (autocontrôle, responsable hiérarchique, middle office) et un contrôle de deuxième niveau par les acteurs du dispositif de gestion des risques (direction des risques) et de contrôle interne (surveillance permanente). La direction de l'audit assure quant à elle un contrôle de troisième niveau :



Source : CFG Bank

CFG Bank a réduit considérablement l'exposition au risque opérationnel à l'aide de :

- la mise en place d'un système d'information *front to back* qui répond aux meilleurs standards internationaux et qui permet une automatisation complète des circuits de traitement (système Avaloq),
- la mise en place d'un manuel de procédures couvrant la majorité des métiers de la Banque,
- la mise en place d'un manuel de contrôle interne dans lequel sont recensés les contrôles mis en place pour maîtriser les premiers et principaux risques opérationnels avérés et identifiés,
- la participation de la fonction risque et conformité à la validation des nouveaux produits et des changements significatifs apportés aux processus existants, afin de :
 - ✓ s'assurer du respect du cadre réglementaire,
 - ✓ identifier les risques notamment opérationnels inhérents aux nouvelles activités.

Afin de réduire son exposition aux risques opérationnels, une cartographie des risques opérationnels est actuellement en cours d'élaboration depuis décembre 2017.

L'établissement a poursuivi en 2018 et en 2019, sa dynamique de renforcement de son dispositif de gestion des risques par :

- l'élaboration, au fur et à mesure de leur développement, de procédures couvrant les nouvelles activités de la Banque, en particulier pour les processus risqués ;
- l'élaboration de plans d'actions de réduction de ces risques ;
- la mise en place de KRI, indicateurs clés des risques ;
 - ✓ l'exposition aux risques opérationnels et son évolution ;
 - ✓ l'évolution de l'environnement de contrôle de ces risques ;
 - ✓ l'identification des risques majeurs ;
 - ✓ les plans d'action de maîtrise des risques.
- la mise en place d'une base incident permettant la collecte d'incidents ;
- la mise en place d'un système de reporting permettant la remontée de l'information à la direction générale et au conseil d'administration ;
- la finalisation du projet de cartographie des risques opérationnels en cours allant lui permettre d'identifier de manière exhaustive les risques relatifs à l'ensemble des processus métier et support, de les évaluer et les hiérarchiser.

Plan de continuité de l'activité

Le plan de continuité de l'activité est un ensemble de mesures, procédures et systèmes nécessaires au maintien des opérations essentielles de la banque puis à la reprise planifiée en cas de perturbations opérationnelles.

Le Plan de Continuité de l'Activité de CFG Bank est en cours d'implémentation graduelle. Il couvre les processus vitaux de la Banque et de ses filiales. Il est destiné à identifier et évaluer les menaces majeures pouvant peser sur l'activité telles que la perte ou l'indisponibilité d'éléments du système d'informations, de données informatiques, d'alimentation électrique, l'incendie, l'inondation ... et mettre en œuvre les mesures correctives en cas de défaillance.

Celui-ci sera notamment composé :

- d'un plan de secours informatique pour secourir les services informatiques critiques ;
- d'un plan de repli utilisateurs : ce site de repli devant servir en cas de sinistre est le siège régional de Rabat ;
- d'un dispositif de gestion de crise.

Afin d'assurer la continuité des activités de la Banque pendant la crise sanitaire liée au Covid19, CFG Bank a adopté une nouvelle organisation qui se décline de la manière suivante :

- Les départements jugés critiques pour assurer le bon fonctionnement de la Banque poursuivent leurs activités depuis leur lieu de travail et ont été répartis sur deux sites distants ;
- Une charte de continuité informatique permettant aux collaborateurs en télétravail d'accéder à distances aux services informatiques de la Banque a été mise en place.

Actifs pondérés et ratios de solvabilité

La mesure des risques encourus par la Banque est faite essentiellement selon l'approche standard des accords de Bâle II, telle que présentée dans la circulaire n°26/G/2006 relative aux exigences réglementaires en fonds propres des établissements de crédit et organismes assimilés.

L'approche aujourd'hui adoptée par CFG Bank pour la mesure du risque opérationnel est BIA, i.e. Indicateur de base.

Les exigences de fonds propres et actifs pondérés à fin 2019 se déclinent comme suit :

Risques au 31/12/2019	Exposition Actifs Pondérés (en KMAD)	Exigences en Fonds propres (en KMAD)
Risque de Crédit	2 535 126	202 810
Risque de Marché	620 653	49 652
Risque opérationnel	343 720	27 498

Source : CFG Bank

Au 31 décembre 2019, les fonds propres réglementaires de CFG Bank sont calculés selon les standards Bâle 3 et conformément à circulaire n° 14/G/2013 relative aux exigences réglementaires en fonds propres des établissements de crédit et organismes assimilés. A fin 2019, Ils s'établissent à 363 MMAD sur base consolidée. Rapportés aux actifs pondérés au titre des risques de crédit, de marché et opérationnel de la banque, le ratio de solvabilité s'élève à 7,92% sur base consolidée et à 7,33% sur base individuelle.

Afin de renforcer ses fonds propres réglementaires, CFG Bank a réalisé en mars 2020 une augmentation de capital de 400 MMAD. En tenant compte de cette opération, le niveau des fonds propres prudentiels réglementaires à fin 2019 se serait établi à 798 MMAD sur base consolidée et 723 MMAD sur base individuelle, affichant ainsi un ratio de solvabilité de 17.24% sur base consolidée et 17.97% sur base individuelle.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des indicateurs prudentiels de CFG Bank :

	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2019 post augmentation de capital ¹
Fonds propres consolidés (MMAD)	237	469	363	798
Ratio de solvabilité sur base consolidée (%)	7%	12%	8%	17%
Ratio Tier 1 sur base consolidée (%)	7%	12%	8%	17%
LCR sur base sociale (%)	167%	152%	149%	149%
Fonds propres sur base individuelle (MMAD)	N/A	413	293	723
Ratio de solvabilité sur base individuelle (%)	N/A	12%	7%	18%
Ratio Tier 1 sur base individuelle (%)	N/A	12%	7%	18%

Source : CFG Bank

VI- Risque lié aux activités externalisées

CFG Bank externalise son activité monétique. En effet, la Banque a confié l'intégralité du volet monétique à la société S2M (gestion et suivi des transactions, infrastructures, sécurité...). Les prestations de services monétiques fournies par S2M sont régies dans le cadre d'une convention, et la relation avec ce fournisseur est gérée directement par la direction informatique de la Banque. Dans ce cadre, des comités de pilotage, visant à suivre l'évolution de cette activité et les problématiques y afférentes, sont régulièrement organisés avec S2M.

Dans le cas des crédits à la consommation, ceux-ci sont portés par le bilan de Salafin lorsque le demandeur n'est pas un salarié conventionné chez CFG Bank ou que le montant demandé est supérieur à 150 KMAD. Dans le cas contraire, ces crédits sont portés par le bilan de CFG Bank. Cependant, pour l'ensemble des crédits à la consommation, il incombe à CFG Bank de regrouper les documents nécessaires à l'étude du dossier et d'instruire le dossier de crédit dans une plateforme mise à disposition par Salafin dédiée au traitement des dossiers de crédits à la consommation.

VII- Risque lié aux nouveaux produits

Les nouveaux produits sont systématiquement validés dans le cadre du comité de validation des nouveaux produits, mis en place en 2016. Parmi les participants figurent la fonction risque, la fonction conformité, fonction juridique et la direction financière. La fonction risque est en charge de l'identification des risques inhérents aux nouveaux processus et aux nouvelles activités/produits de la Banque.

Les procédures sont définies et formalisées pour les nouveaux produits et les points de contrôle sont identifiés par la direction organisation.

La cellule conformité identifie le risque de non-conformité, volet pris en charge par le contrôle permanent et la conformité.

¹ Il s'agit d'une simulation des ratios prudentiels si l'augmentation de capital de 2020 avait été réalisée fin décembre 2019

Partie IX Annexes

I- Statuts de la Société

Exercice	Lien de consultation
2019	https://www.cfgbank.com/cfg/CFG_Bank_Statuts.pdf

Source : CFG Bank

II- Rapport financier annuel

Exercice	Lien de consultation
2019	https://www.cfgbank.com/wp-content/uploads/2020/04/CFG-Bank_RFA-2019-compressé.pdf

Source : CFG Bank

Le rapport financier annuel 2019 contient notamment le rapport de gestion 2019, le rapport général des CAC sur les comptes sociaux 2019, le rapport des CAC sur les comptes consolidés 2019 et le rapport spécial des CAC sur les conventions réglementées 2019.

III- Rapports spéciaux des commissaires aux comptes

Exercice	Lien de consultation
2018	https://www.cfgbank.com/cfg/Rapport_sp%c3%a9cial_2018.pdf
2017	https://www.cfgbank.com/cfg/CFG_Bank_Rapport_sp%c3%a9cial_CAC_2017.pdf

Source : CFG Bank

IV- Rapports de gestion

Exercice	Lien de consultation
2018	https://www.cfgbank.com/cfg/CFG_Bank_Rapport_de_gestion_2018.pdf
2017	https://www.cfgbank.com/cfg/CFG_Bank_Rapport_de_gestion_2017.pdf

Source : CFG Bank

V- Rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

Exercice	Lien de consultation
2018	https://www.cfgbank.com/cfg/Rapport_g%c3%a9n%c3%a9ral_des_CAC_CFG_Bank_SA_2018.pdf
2017	https://www.cfgbank.com/cfg/Rapport_g%c3%a9n%c3%a9ral_des_CAC_CFG_Bank_SA_2017.pdf

Source : CFG Bank

VI- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice	Lien de consultation
2018	https://www.cfgbank.com/cfg/Rapport_d_audit_sur_les_comptes_consolid%c3%a9s_CFG_Bank_2018.pdf
2017	https://www.cfgbank.com/cfg/Rapport_d_audit_sur_les_comptes_consolid%c3%a9s_CFG_Bank_2017.pdf

Source : CFG Bank

VII- Communiqués de presse

CP	Lien de consultation
CP financier T1 2020	https://www.cfgbank.com/wp-content/uploads/2020/05/CFG-Bank-Communiqué-de-presse-21-mai-2020.pdf
CP post AGO du 29 mai 2020	https://www.cfgbank.com/wp-content/uploads/2020/06/Communiqué.pdf
CP financier T4 2019	https://www.cfgbank.com/wp-content/uploads/2020/02/COM-FINANCIERE-FEV-2020.pdf
CP Financier T3 2019	https://www.cfgbank.com/wp-content/uploads/2019/11/COM-FINANCIERE-NOV-2019.pdf
CP Financier T2 2019	https://www.cfgbank.com/wp-content/uploads/2019/09/COM-FINANCIERE-SEP-2019.pdf

Source : CFG Bank