



Salafin

Document de Référence

Relatif à l'exercice 2021

Enregistrement de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 29/09/2022 sous la référence EN/EM/028/2022.

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 dument visé par l'AMMC.

Mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de Bons de Sociétés de Financement

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la mise à jour du dossier d'information relatif au programme d'émission de Bons de Sociétés de Financement est composée :

- du présent document de référence ;
 - de la note relative au programme d'émission de Bons de Sociétés de Financement enregistrée par l'AMMC en date du 16/12/2021 sous la référence EN/EM/034/2021 et disponible sur le site de l'AMMC et sur le site de l'émetteur via le lien suivant : https://www.salafin.com/sites/default/files/2021-12/Note%20BSF_SALAFIN_2020.pdf
-

Avertissement

Le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du document de référence n'implique pas 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, desdites actualisations et rectifications.

SOMMAIRE

SOMMAIRE	3
ABREVIATIONS	4
DEFINITIONS.....	6
PARTIE I : ATTESTATIONS ET COORDONNEES	8
I. Le Président du Directoire.....	9
II. Les Commissaires aux Comptes.....	10
III. L'organisme conseil	12
IV. Le responsable de l'information et de la Communication financière	13
PARTIE II : PRESENTATION GENERALE DE SALAFIN	14
I. Présentation générale de Salafin.....	15
II. Gouvernance de Salafin	35
III. Activités de Salafin.....	57
IV. Informations environnementales et sociales	112
V. Stratégie d'investissement et moyens techniques de Salafin	123
VI. Situation Financière de Salafin	129
VII. Perspectives	170
VIII. Faits Exceptionnels	173
IX. Litiges et Affaires contentieuses.....	175
X. Facteurs de risques.....	176
PARTIE III : ANNEXES	179
I. Rapports financiers annuels.....	180
II. Statuts.....	180
III. Communication financière.....	180

ABREVIATIONS

AGE	Assemblée Générale Extraordinaire
ALM	Asset and Liability Management (Gestion Actif-Passif)
AMMC	Autorité Marocaines du Marché des Capitaux
APSF	Association Professionnelle des Sociétés de Financement
BAM	Bank Al Maghrib
Aug.	Augmentation
BFCM	Banque Fédérative du Crédit Mutuel
BSF	Bons de Sociétés de Financement
CAF	Capacité d'autofinancement
CES	Créances en souffrance
CGNC	Code Général de Normalisation Comptable
CGE	Charges Générales d'Exploitation
CIM	Crédit Immédiat
CMR	Caisse Marocaine des Retraites
CMT	Court et Moyen Terme
LC	Lignes de découvert
IS	Impôt sur les Sociétés
KMAD	Milliers de dirhams
KRD	Capital restant dû
LOA	Location avec Option d'Achat
MMAD	Millions de dirhams
NS	Non significatif
OPV	Offre Publique de Vente
ODC	Opérations de crédit
PCEC	Plan Comptable des Établissements de Crédit
PME - PMI	Petites et Moyennes Entreprises – Petites et Moyennes Industries
PNB	Produit Net Bancaire
PPR	Paierie Principale du Royaume
RMA	Royale Marocaine d'Assurances
ROE	Return On Equity (Rentabilité des Fonds Propres)
ROA	Return On Assets (Rentabilité des Actifs)
SAAR	Système d'Aide à l'Appréciation du Risque
SI	Système d'information
TCAM	Taux de croissance annuel moyen

TMIC	Taux Maximum des Intérêts Conventionnels
VAR	Variation
VN	Véhicules neufs
VO	Véhicules d'occasion

DEFINITIONS

Asset And Liability Management	La Gestion Actif-Passif (Asset and Liability Management, en anglais ou ALM), par référence aux deux volets d'un bilan comptable, est pratiquée notamment par les banques et autres organismes financiers. Elle revient à s'assurer que l'équilibre entre types de ressources financières et types d'emplois financiers est tel qu'il n'y ait pas de risque de solvabilité ou de liquidité, tout en optimisant la rentabilité générale.
Centre National des traitements	<p>Relevant de la Trésorerie Générale du Royaume, le Centre National des Traitements a pour mission, notamment, d'assurer :</p> <p>(i) Le contrôle de la validité des actes administratifs établis par les ordonnateurs ayant trait aux rémunérations et aux pensions</p> <p>(ii) Le contrôle et la liquidation des rémunérations du personnel civil et militaire de l'Etat ;</p> <p>(iii) La prise en charge et l'exécution des oppositions, cessions de créances et autres empêchements frappant les rémunérations et les pensions.</p> <p>Le CNT (ex-Paierie Principale des Rémunérations ou PPR) et les sociétés de crédit à la consommation ont conclu, en octobre 1999, une convention qui fixe les conditions et les modalités de précompte sur salaire à opérer par ladite Direction à leur profit au titre des prêts qu'elles accordent aux fonctionnaires et agents de l'Etat.</p>
Coefficient d'exploitation	Rapport entre les Charges Générales d'Exploitation et le Produit Net Bancaire.
Coût Net du Risque (CNR)	Le Coût Net du Risque comptabilise les dotations nettes sur provisions. Il englobe le i/Coût du Risque crédit soit les dotations nettes aux provisions sur les créances clients ii/ les autres dotations et reprises (hors Risque crédit).
Créances en souffrance	Les créances client sur lesquelles porte un risque de recouvrement. Elles sont classifiées par degré de risque et provisionnées en application de la circulaire BAM n°19/G/2002.
Crédit amortissable	Crédit dont le capital est remboursé progressivement sur la durée totale prévue. Les mensualités constantes de remboursement sont composées : 1) des intérêts sur le capital restant dû ; 2) du remboursement (l'amortissement) d'une fraction du capital.
Crédit Automobile Classique	Crédit amortissable affecté à l'acquisition d'un véhicule.
Crédit personnel	Crédit amortissable non affecté à l'acquisition d'un bien.
Crédit Revolving	Appelé également crédit renouvelable, ce dernier consiste à offrir une réserve d'argent permanente au client qui l'utilise en partie ou en totalité, les intérêts n'étant dus que sur le montant effectivement utilisé.
Desk	Point de vente Salafin situé en agence bancaire Bank Of Africa.
Encours comptable	<p>Somme des postes du bilan suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Créances envers la clientèle ; ● Immobilisations données en crédit-bail et location.
Encours comptable brut	Somme de l'encours comptable augmenté du stock de provisions constituées pour couvrir les créances en souffrance liées à ces encours.
Encours financier brut	Somme du capital restant dû des crédits amortissables, LOA et revolving non encore échus. Ainsi, l'encours financier est égal à l'encours comptable brut hors dépôts de garantie.

Encours net	Encours brut réduit du stock de provisions constituées pour couvrir les créances en souffrance liées à cet encours.
Location avec option d'achat	Formule de financement destinée à l'acquisition de biens d'équipements (véhicules, ordinateurs, ...) permettant au client de jouir du bien sans en être propriétaire en contrepartie du versement de loyers mensuels. Le client a la possibilité d'acquiescer le bien en fin de contrat en levant l'option d'achat. Bien que locataire du bien, l'utilisateur doit néanmoins s'acquiescer des charges comme s'il en était propriétaire.
Prêt affecté	Crédit dont l'octroi est subordonné à l'acquisition d'un bien ou d'un service.
Prêt non affecté	Crédit dont l'octroi n'est pas subordonné à l'acquisition d'un bien ou d'un service.
Production brute	Somme des montants financés durant un exercice par une société de crédit.
Production nette	Somme des montants financés durant un exercice par une société de crédit nette des remboursements par anticipation.
Taux de provisionnement	Taux appliqué sur les impayés et le capital restant dû, déduction faite des garanties détenues et des agios réservés.
Taux de couverture	Taux correspondant aux provisions de la société rapportées aux créances en souffrance.
Taux de sortie	Taux de crédit octroyé à la clientèle (correspond aux produits d'intérêt rapportés à l'encours brut moyen).
Taux de refinancement	Taux auquel les fonds sont levés sur le marché financier (emprunts bancaires, BSF).

PARTIE I : ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I. Le Président du Directoire

I.1. Identité

Dénomination ou raison sociale :	Salafin
Représentant légal :	M. Aziz Cherkaoui
Fonction :	Président du Directoire
Adresse :	Immeuble Zénith Millenium n°8 Sidi Maârouf
Téléphone :	+ (212) 05 22 97 44 55
Télécopie :	+ (212) 05 22 97 44 77
E-mail :	a.cherkaoui@Salafin.ma

I.2. Attestation

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2021

Le président du directoire 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 son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Salafin. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

M. Aziz Cherkaoui

Président du directoire

II. Les Commissaires aux Comptes

II.1. Identité des commissaires aux comptes

Dénomination ou raison sociale :	Mazars Audit et Conseil
Représentant légal	Taha Ferdaous
Signataire	Taha Ferdaous
Fonction :	Associé
Adresse :	Boulevard Abdelmoumen, Casablanca
Téléphone :	(+212) 522 42 34 23
Télécopie :	(+212) 522 42 34 00
E-mail :	Taha.Ferdaous@mazars.ma
Date du premier exercice soumis au contrôle	2019
Date d'expiration du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes 2024

Dénomination ou raison sociale :	Finaliance
Représenté par :	Abderrafi El Maataoui
Signataire	Abderrafi El Maataoui
Fonction :	Associé
Adresse :	12 Rue Arrachati, Casablanca
Téléphone :	(+212) 522 26 05 54
Télécopie :	(+212) 522 48 08 93
E-mail :	finaliancesarl@gmail.com
Date du premier exercice soumis au contrôle	2019
Date d'expiration du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes 2024

II.2. Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux comptes sociaux de Salafin pour les exercices clos au 31 décembre 2019, 2020 et 2021

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2021

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 au 31/12/2019, au 31/12/2020 et au 31/12/2021.

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

Mazars Audit et Conseil

Finaliance

Taha Ferdaous

Abderrafi El Maataoui

III. L'organisme conseil

III.1. Identité

Dénomination ou raison sociale	BMCE Capital Conseil
Représentant légal	Ali Skandre
Fonction	Directeur Général
Adresse	63, Boulevard Moulay Youssef - Casablanca - Maroc
Numéro de téléphone	Tél : +212 5 22 42 91 00
Numéro de fax	Fax : +212 5 22 43 00 21
Adresse électronique	a.skandre@bmcek.co.ma

III.2. Attestation

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2021

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 Salafin à travers :

- Les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de la direction générale de Salafin ;
- L'analyse des comptes sociaux annuels arrêtés au 31 décembre 2019, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2021 ;
- L'analyse des rapports de gestion relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2019, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2021 ;
- La lecture des procès-verbaux du directoire et du conseil de surveillance et des assemblées ordinaires et extraordinaires d'actionnaires de Salafin relatifs aux exercices 2019, 2020, 2021 et à l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement du présent document de référence ;
- L'analyse des rapports et statistiques de l'APSF sous la période sous revue ;
- L'analyse des rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux relatifs aux exercices clos au 31/12/2019, 31/12/2020 et 31/12/2021 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes relatifs aux conventions réglementées des exercices 2019, 2020 et 2021.

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 Salafin. Il ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Il convient de préciser que BMCE Capital Conseil est une filiale à 100% Bank Of Africa et que Salafin est détenue à hauteur de 61,96% par Bank Of Africa. 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.

BMCE Capital Conseil
Ali Skandre
Directeur Général

IV. Le responsable de l'information et de la Communication financière

Pour toute information et communication financière, prière de contacter :

Nom et prénom	Erraioui Mohammed
Fonction :	-Membre du Directoire -Directeur général adjoint -Directeur du pôle financier administratif et administration des ressources humaines
Adresse :	Immeuble Zénith Millenium n°8 Sidi Maârouf
Adresse électronique :	merraioui@Salafin.com
Téléphone :	(+212) 522 97 44 55
Télécopie :	(+212) 522 97 44 77

PARTIE II : PRESENTATION GENERALE DE SALAFIN

I. Présentation générale de Salafin

I.1. Renseignements à caractère général

Dénomination sociale	Salafin
Siège social	Zenith Millenium, immeuble 8, Sidi Maarouf – Casablanca – Maroc
Coordonnées	Tel : 05 22 97 44 55 Fax : 05 22 97 44 77 e-mail: Salafin@Salafin.com Site web: www.Salafin.com
Forme juridique	Société anonyme à directoire et conseil de surveillance
Date de constitution	Avril 1997
Durée de vie	99 ans
Numéro d'inscription au Registre de Commerce	88 437 à Casablanca
Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre
Objet social (Article 3 des statuts)	<p>La réalisation de toutes opérations de financement et de crédit à la consommation, en vue de permettre ou de faciliter l'acquisition de tous objets, articles ou produits manufacturés, de tous véhicules automobiles et d'une manière générale, de tous biens de consommation à usage ménager, collectif, commercial ou industriel ;</p> <p>La location avec option d'achat (LOA) de véhicules de tourisme, et la réalisation de toutes opérations d'intermédiation, de gestion ou de sous-traitance dans les domaines des services financiers et de crédit, de l'assurance ou de la distribution et toute autre opération de crédit s'y rapportant et pour laquelle la société SALAFIN a été agréée ;</p> <p>La réalisation de toutes opérations de financement et de crédit ou leasing immobilier ainsi que toutes les opérations ou activités s'y rattachant directement ou indirectement, permettant ou facilitant :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ L'acquisition de tous immeubles ou fractions d'immeubles et bâtiments de toute nature qu'ils soient destinés à usage industriel, commercial ou d'habitation ; ainsi que les opérations de promotions immobilières ;▪ L'exploitation et la mise en valeur de terrains au moyen notamment d'opérations de lotissement, viabilisation, aménagement, équipement et l'édification de toutes constructions à usage d'habitation, commercial, professionnel, industriel ou autre ;▪ L'acquisition, l'appropriation, l'exploitation, la location de tous immeubles bâtis ou non bâtis, la mise en valeur de ces immeubles par l'édification de logements ainsi que leurs dépendances ou annexes tels que jardins, piscines, restaurants, parkings, complexes sportifs et de toutes autres constructions et aménagements à usage d'habitation ou commercial.

	<p>La présentation au public des opérations d'assurances, de courtage en assurance et la vente de produits de Bancassurance et d'une manière générale toutes les opérations liées au courtage et à la vente de produit en matière d'assurance ;</p> <p>Les opérations de change ainsi que toutes les opérations ou activités s'y rattachant directement ou indirectement ;</p> <p>L'intermédiation en matière de transfert de fonds, aussi bien nationale qu'internationale, au profit du public ainsi que toutes les opérations ou activités s'y rattachant directement ou indirectement ;</p> <p>Toutes les opérations de crédit prévues par les dispositions légales et réglementaires régissant les établissements de crédit et organismes assimilés, ou celles à créer ultérieurement et pour lesquelles elle a obtenu préalablement l'agrément conformément aux dispositions des lois et règlements en vigueur ou futurs ;</p> <p>La réalisation des opérations d'appel public à l'épargne notamment à travers l'émission de titres de créances négociables tels que les bons des sociétés de financement, l'émission d'obligations ou tout autre titre ou instrument financier ou autres, existants ou à créer par la Loi ou les règlements en vigueur ou futurs ;</p> <p>La prise de toutes participations directes ou indirectes dans toutes opérations, entreprises, syndicats, associations et sociétés, existantes ou en formation, ayant un objet similaire ou connexe au sien ;</p> <p>L'acquisition, la prise à bail et l'équipement de tous immeubles et locaux nécessaires ou simplement utiles aux opérations sociales ;</p> <p>Et, plus généralement, la réalisation de toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement aux activités sus-énoncées, ou susceptibles de favoriser le développement de la société.</p>
Capital social	<p>Au 01^{er} septembre 2022, le capital social de Salafin s'établit à 312 411 900 Dirhams composé de 3 124 119 actions d'une valeur nominale de 100 MAD.</p>
Lieu de consultation des documents juridiques	<p>Les statuts, les procès-verbaux des assemblées générales, les rapports des Commissaires Aux Comptes peuvent être consultés au Siège de Salafin sis Immeuble Zénith Millenium n°8 Sidi Maârouf, Casablanca.</p>
Textes législatifs et réglementaires	<p>Par sa forme juridique, Salafin est régie par :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ La loi n°17-95 du 30 août 1996 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée ;▪ La loi n°1-14-193 du 1er rabbi I 1436 (24 décembre 2014) portant promulgation de la loi 103-12 telle que modifiée et complétée relative aux établissements de crédit et organismes assimilés ; <p>De par sa cotation en bourse, Salafin est soumise aux dispositions du :</p>

- Règlement général de la Bourse de Casablanca approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du 3 juillet 2019.
- Dahir portant loi n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de loi n°35-96 relative à la création d'un dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs ;
- 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, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001 ;
- Dahir n°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier telle que modifiée et complétée ;
- Règlement général de l'AMMC approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 2169-16 du 9 chaoual 1437 (14 juillet 2016) ;
- Dahir n°1-13-21 du 13 mars 2013 portant promulgation à la loi n°43-12 relative à l'Autorité marocaine du marché des capitaux ;
- Dahir n°1-12-55 du 14 safar 1434 (28 décembre 2012) portant promulgation de la loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne.
- Les circulaires de l'AMMC ;
- Loi 19-14 relative à la Bourse des Valeurs, aux sociétés de financement et aux conseillers en investissement.

De par ses émissions de BSF, Salafin est soumise aux dispositions du :

- Dahir n°1-95-3 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n° 35-94 relatives à certains titres de créances négociables telle que modifiée et complétée.

Tribunal compétent en cas de litige

Tribunal de Commerce de Casablanca.

Régime fiscal applicable depuis le 1er Janvier 2008

Selon la loi de finances 2008, Salafin est soumise à l'impôt sur les sociétés de 37,0% et à une TVA de 10,0% sauf pour les opérations de location avec option d'achat qui sont soumises à une TVA de 20,0%.

I.2. Renseignements sur le capital de Salafin

I.2.1. Composition du capital

Au 01er septembre 2022, le capital social de Salafin s'établit à 312 411 900 MAD composé de 3 124 119 actions d'une valeur nominale de 100 MAD. Le capital social de Salafin est entièrement libéré et toutes les actions sont toutes de même catégorie.

I.2.2. Historique du capital social

Depuis la date de constitution de la société en 1997, le capital social de Salafin a évolué comme suit :

Tableau 1 : Opérations ayant affecté l'évolution du capital de Salafin au cours des sept dernières années et l'exercice en cours

Année	Capital initial (MAD)	Nature de l'opération	Nb d'actions créées	Nominal (MAD)	Prix d'émission de l'action (MAD)	Montant de l'opération (MAD)	Capital social en fin de période (MAD)
2015	239 449 700	-	-	-	-	-	239 449 700
2018	239 449 700	Aug. De capital	550 577	100	936	55 057 700	294 507 400
2020	294 507 400	Aug. de capital	179 045	100	542	17 904 500	312 411 900
2021	312 411 900	-	-	-	-	-	312 411 900

Source : Salafin

Aucune opération qui aurait affecté l'évolution du capital de Salafin n'a été effectuée de 2014 à 2017.

En 2018, suite à l'opération de fusion absorption de Taslif par Salafin et en contrepartie de l'apport-fusion, SALAFIN a procédé à l'augmentation de son capital par création de 550 577 actions nouvelles d'une valeur nominale de 100 dirhams, qui ont été attribuées aux anciens actionnaires de TASILF selon le rapport d'échange retenu de 1 action SALAFIN pour 39 actions TASILF.

En 2020, suite à la crise sanitaire liée à la Covid-19 Bank Al Maghrib a expressément demandé aux sociétés de financement de consolider leurs capitaux propres en renonçant à toute distribution de dividendes. Dans cette optique, Salafin a initié une opération d'augmentation de capital par conversion de dividende. Ainsi, suite à cette opération, 179 045 nouvelles actions d'une valeur nominale de 100 dirhams ont été créées portant ainsi le capital de l'émetteur à 312 411 900 dirhams.

En 2021, aucune opération n'a affecté l'évolution du capital de Salafin.

I.2.3. Structure de l'actionariat

L'actionariat de Salafin sur les cinq dernières années se présente comme suit :

Tableau 2 : Historique de la répartition du capital de Salafin

Actionnaires	2017		2018		2019		2020		2021	
	Nombre d'actions et de droits de vote détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions et de droits de vote détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions et de droits de vote détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions et de droits de vote détenus	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions et de droits de vote détenus	% du capital et des droits de vote
Bank Of Africa	1 790 350	74,80%	1 790 350	60,80%	1 790 350	60,80%	1 935 692	61,96%	1 935 692	61,96%
Flottant en bourse	419 654	17,50%	450 087	15,30%	450 087	15,30%	450 093	14,41%	450 093	14,41%
Saham Assurance*	0	0,00%	408 364	13,90%	408 364	13,90%	442 061	14,15%	442 061	14,15%
RCAR	122 359	5,10%	122 359	4,20%	122 359	4,20%	122 359	3,92%	122 359	3,92%
Sanam Holding	0	0,00%	111 509	3,80%	111 509	3,80%	111 509	3,57%	111 509	3,57%
Autres**	62 134	2,59%	62 405	2,12%	62 405	2,12%	62 405	2,00%	62 405	2,00%
Total	2 394 497	100%	2 945 074	100%	2 945 074	100%	3 124 119	100%	3 124 119	100%

* SAHAM Assurance a changé de dénomination sociale pour devenir Sanlam Maroc à compter du 16 juin 2022 après l'accomplissement de toutes les formalités légales.

**Au 31 décembre 2021 : Personnel de Salafin - 1,99% / M. Said Alj - 0.01% / Membres du CS - 0.003% / Actions auto-détenues - 0.0002%

Source : Salafin

En 2015, il y a eu une augmentation de la part du capital détenue par le personnel de Salafin notamment par rachat d'actions sur le marché boursier. Ainsi la part du flottant en bourse passe de 19,9% en 2014 à 17,5% en 2015.

De 2015 à 2017, la part du capital détenue par le personnel de Salafin n'a connu aucun changement.

Le conseil de surveillance de Salafin a approuvé en Décembre 2016 le renouvellement du programme de rachat de ses propres actions. Ce dernier s'étalera sur une période de 18 mois du 1er Mars 2017 au 31 Août 2018. Le nombre maximal d'actions à détenir est de 119 724 actions soit 5% du capital.

En 2018, à la suite de l'opération d'augmentation de capital au titre de la fusion absorption de Taslif SA, le capital social de Salafin SA est porté à 294 507 400 MAD. L'opération de fusion absorption de Taslif en 2018 a également conduit à l'intégration de Saham Assurance et Sanam Holding dans le capital de Salafin (à 13,90% et 3,80% du capital respectivement à fin 2018).

En 2020, suite à l'opération d'augmentation de capital par conversion de dividende, le capital social de Salafin SA est porté à 312 411 900 MAD.

En 2021, aucune opération qui aurait affecté la répartition du capital de Salafin n'a été effectuée.

I.2.4. Franchissement de seuils

Au cours des cinq dernières années et de l'exercice en cours, les franchissements de seuil portant sur le capital de Salafin se présentent comme suit :

Tableau 3 : Franchissement de seuils

Date	Déclarant	Qté	Cours	Opération	Seuil Franchi en %	Sens
31/12/2018	BANK OF AFRICA	-	-		66,60%	Baisse
31/12/2018	RCAR	-	-	Augmentation de capital de Salafin par fusion absorption de Taslif	5%	Baisse
31/12/2018	Saham Assurance	-	-		5%	Hausse
31/12/2018	Saham Assurance	-	-		10%	Hausse

Source : Salafin

I.2.5. Actionnariat actuel

L'actionnariat de Salafin au 31 août 2022 se présente comme suit :

Tableau 4 : Répartition du capital au 31 août 2022

Actionnaires	Au 31/08/2022	
	Nombre d'actions et de droits de vote détenus	% du capital et des droits de vote
Bank Of Africa	1 935 692	61,96%
Flottant en bourse	450 093	14,41%
SANLAM Maroc	442 061	14,15%
RCAR	122 359	3,92%
Sanam Holding	111 509	3,57%
Autres	62 405	2,00%
<i>Personnel de Salafin</i>	62 052	1,99%
<i>Said Alj</i>	265	0,01%
<i>Membres du CS</i>	82	0,00%
<i>Actions auto-détenue</i>	6	0,00%
Total	3 124 119	100%

Source : Salafin

En date du 1^{er} octobre 2020, le capital social de Salafin est porté à 3 124 119 KMAD suite à l'augmentation de capital réalisée par la société¹.

À travers cette opération, la société Salafin visait à atteindre les objectifs suivants :

- Permettre aux actionnaires historiques de consolider leur participation dans le capital de la société ;
- Favoriser le renforcement des fonds propres de la société ;
- Financer les opérations courantes relatives à l'exercice de l'activité de Salafin.

Le taux de souscription de l'augmentation de capital s'est élevé à 74,89%, soit 179 045 actions émises sur un maximum à émettre de 239 083 actions nouvelles. Le montant global de l'opération s'élève à 97 042 390 MAD.

A fin août 2022, le capital social et l'actionnariat de Salafin n'ont pas connu de changement.

¹ Visa de l'AMMC en date du 12 août 2020 sous la référence n° VI/EM/015/2020 relatif à l'augmentation de capital par conversion de dividendes

I.2.5.1 Présentation des principaux actionnaires de Salafin

A. Bank Of Africa

❖ Présentation de la banque :

Bank Of Africa est créée par les Pouvoirs Publics le 1er Septembre 1959. La mission essentielle qui lui est confiée outre une activité bancaire dite classique, est de contribuer au développement du commerce extérieur du Maroc. Le groupe BANK OF AFRICA est structuré en trois principaux segments d'activité :

- Les services financiers spécialisés à travers notamment Salafin dans le crédit à la consommation, Maghrebail dans le leasing, Maroc factoring dans l'affacturage et EULER-HERMES ACMAR dans l'assurance-crédit ;
- La gestion d'actif et autres activités de banque d'affaires à travers notamment BMCE Capital, BMCE Capital Gestion et BMCE Capital Bourse ;
- Les activités de banque à l'international à travers notamment la Banque de Développement du Mali, La Congolaise des Banque, BMCE international et Bank of Africa.

Tableau 5 : Répartition du capital social au 31 Décembre 2021

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% du capital	% des droits de vote
Bloc de contrôle	72 998 783	35,51%	35,51%
RMA *	56 347 727	27,41%	27,41%
O Capital Group	14 840 339	7,22%	7,22%
SFCM	1 810 717	0,88%	0,88%
Participations stables	97 056 421	47,20%	47,20%
Banque Fédérative du Crédit Mutuel	50 492 025	24,56%	24,56%
Caisse de Dépôt et de Gestion	17 108 805	8,32%	8,32%
British International Investment Group plc	11 056 220	5,38%	5,38%
MAMDA/MCMA **	10 310 563	5,01%	5,01%
CIMR	8 088 808	3,93%	3,93%
Autres	35 551 444	17,29%	17,29%
Personnel BANK OF AFRICA	2 210 244	1,07%	1,07%
Flottant	33 341 200	16,22%	16,22%
Total	205 606 648	100,00%	100,00%

Source : Bank Of Africa

(*) Y compris les actions détenues par les fonds OPCVM dédiés de RMA (2 930 019 actions)

(**) Détail Groupe MAMDA/MCMA: MAMDA : 41 actions ; MCMA : 6 282 315 actions ; MAC : 4 028 207 actions

Il convient de préciser qu'au cours de l'exercice 2021, Holding Benjelloun Mezian a absorbé FinanceCom et est devenu O Capital Group.

❖ Principaux indicateurs financiers de Bank Of Africa au titre de l'exercice 2021 :

Tableau 6 : Principaux agrégats consolidés de Bank Of Africa au 31 décembre 2021

KMAD	Au 31 Décembre 2021
Produit Net Bancaire	14 607 082
Résultat brut d'exploitation	6 650 932
RNPG	2 007 214
Capitaux propres consolidés	29 499 117

Source: Bank Of Africa

B. SANLAM Maroc (ex Saham Assurance) :**❖ Présentation de la compagnie d'assurance :**

En octobre 2018, Sanlam, premier groupe d'assurance en Afrique avec une capitalisation boursière de 16 milliards de dollars, a procédé à l'acquisition de la totalité des filiales Saham Assurance du groupe SAHAM, en augmentant sa participation dans le capital de Saham Finances pour passer de 46,6% à 100%.

Sanlam est un groupe financier de référence qui est coté sur le JSE Limited (Bourse de Johannesburg) et sur le Namibian Stock Exchange (Bourse de la Namibie).

Au Maroc, SAHAM Assurance opère dans le domaine de l'assurance Non-Vie, N°1 de l'Automobile et de la Santé.

Avec plus de 500 agents généraux, Saham Assurance dispose d'un réseau des plus étendus au Maroc, lui permettant d'assurer une présence régionale très forte et de développer au mieux une politique de proximité avec l'ensemble de ses clients.

SAHAM Assurance a changé de dénomination sociale pour devenir Sanlam Maroc et ce, à compter du 16 juin 2022 après l'accomplissement de toutes les formalités légales.

Ce changement de nom permettra de déployer au Maroc une marque unifiée à l'échelle continentale, forte de la reconnaissance de nos partenaires et clients ainsi que du capital confiance du Groupe Sanlam, construit depuis plus d'un siècle.

❖ Répartition du capital social au 31 Décembre 2021

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% du capital
Sanlam Pan Africa	2 541 346	61,73%
Sanam Holding	793 733	19,28%
Flottant	635 234	15,43%
Saïd ALJ	91 395	2,22%
First Commercial Estate Company	55 166	1,34%
Total	4 116 874	100,00%

Source : Saham Assurances

❖ Principaux indicateurs de SANLAM Maroc (ex Saham Assurances) au titre de l'exercice 2021 :

Tableau 7 : Principaux agrégats de Saham Assurances au 31/12/2021

En KMAD	Base sociale
Primes émises	5 063 211,8
Résultat technique net	429 400,2
Résultat net	359 801,0
Capitaux propres	4 755 910

Source : Saham Assurances

En KMAD	Base consolidée IFRS
Primes émises nettes	5 621 076
Résultat opérationnel	994 443
Résultat net – Part du Groupe	606 864
Capitaux propres – Part du Groupe	5 301 003

Source : Saham Assurances

I.2.5.2 Pacte d'actionnaires

Suite à la Fusion absorption de Taslif par Salafin, il a été signé en date du 28 janvier 2018 un pacte d'actionnaires entre BANK OF AFRICA (BOA), actionnaire principal de Salafin, et SAHAM Assurance, principal actionnaire de Taslif, dont les objectifs sont les suivants :

- Définir les termes et conditions de la participation des deux actionnaires aux organes de gestion de Salafin ;
- Régir la relation des deux actionnaires au sein de Salafin ;
- Ainsi que fixer les droits et obligations attachés à leur qualité d'actionnaires de Salafin.

Les principales stipulations du Pacte d'actionnaire sur l'organisation et la gouvernance sont les suivantes :

- La gouvernance du Nouvel Ensemble continuera selon un modèle de Directoire/Conseil de Surveillance ;
- Les membres du directoire de Salafin seront désignés sur proposition de BOA.
- Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve de ceux qui sont expressément attribués par la Loi 17-95 ou par le Pacte au conseil de surveillance et aux assemblées d'actionnaires.
- Certaines décisions nécessitent une décision préalable favorable du conseil de surveillance, notamment :
 - Toute opération d'augmentation de capital et d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de Salafin ou de ses filiales sauf pour les opérations pour les besoins de financement du développement de l'activité en conformité avec les Business Plans arrêtés par conseil de surveillance ainsi que les augmentations de capital qui seraient prescrites par les règles prudentielles et réglementaires ;
 - Toutes opérations susceptibles d'affecter de manière significative la rentabilité, la profitabilité ou les activités de Salafin ou de ses filiales ;
 - La modification du mode de gouvernance de Salafin ;
 - La proposition de versement de dividendes non conforme à la politique de distribution de dividendes visée par le Pacte ;
 - La création, l'acquisition ou la cession de filiales à l'exception de celles réalisées pour les besoins ordinaires de l'activité.
- Le Conseil de Surveillance de Salafin comprendra des membres désignés par l'Assemblée Générale des Actionnaires dont un (1) membre sera désigné sur proposition de Saham Assurance.
- Le conseil de surveillance est présidé par un membre désigné par BOA et qui sera chargé de convoquer le conseil et d'en diriger les débats ;
- Le comité d'Audit et des Risques (CAR) comprendra parmi ses membres, un (1) membre représentant de Saham Assurance. Le président de ce comité sera proposé par BOA.
- Les stipulations précitées sont maintenues tant que Saham Assurance détient plus de 10% du capital et des droits de vote de Salafin.
- Saham Assurance dispose d'un droit de sortie conjointe dans le cas où BOA souhaiterait céder l'intégralité ou une partie de ses titres à un tiers entraînant un changement de contrôle de Salafin
- Les Parties conviennent que Salafin distribuera à titre de dividendes, sauf accord contraire des parties au pacte, au moins 50% de ses bénéfices distribuables en tenant compte des règles prudentielles et réglementaires, notamment du ratio de solvabilité.
- Le Pacte d'actionnaires demeure valable pour une durée de 10 ans. Il sera renouvelé par tacite reconduction par période de 5 ans sauf dénonciation par les parties.
- Le Pacte prendra également fin lorsque BOA aura cessé de détenir les titres de Salafin ou lorsque la participation de Saham Assurance passera en dessous de 5% du capital et des droits de vote de la société.
- Coopération Commerciale ayant fait l'objet d'une convention cadre de coopération commerciale conclue pour une durée de 5 années, renouvelable par tacite reconduction, par périodes de 5 années et signée le 26/01/2018 par Saham Assurance (l'actionnaire de référence de Taslif) et Salafin dont l'objet principal est la mise en place des principes directeurs de la coopération commerciale entre Salafin et Saham Assurance et la création de synergies entre les entités, les principaux apports de BOA et de Saham Assurance à Salafin figurent ci-après:
Apports de BOA à Salafin :
 - Maintien des accords commerciaux entre BOA et Salafin, à savoir :
 - Maintien de la convention de distribution de crédit en vue de la commercialisation des produits de Salafin sur le réseau d'agences BOA.
 - Maintien de la convention de recouvrement de la clientèle de masse ;
 - Maintien de la convention de gestion de la plateforme du produit « Crédit Imédi@ Conventionné (CIC) ».
 - Engagement de BOA à développer la vente des produits d'assurance RMA ainsi que les revenus y afférents revenant au Nouvel Ensemble, pour les produits commercialisés via le réseau BOA ;

- Engagement de BOA de maintenir au profit du Nouvel Ensemble, les financements octroyés à Salafin sous forme de crédits, de prêts de titres, de pensions livrées ou autres, pour les besoins de financement de l'activité Salafin, aux conditions du marché.

Apports de SAHAM Assurance au Nouvel Ensemble

- Mise en place d'accords commerciaux entre Saham Assurance (ainsi que ses Affiliés concernés) et Salafin en vue de gérer la coopération commerciale entre les deux :
 - Accord de commercialisation et de distribution de solutions de financement et de crédit à la consommation notamment le financement de l'assurance, le financement automobile, le crédit personnel, le financement des études, locations avec option d'achat (LOA), etc. ;
 - La distribution de ces solutions de financement de Salafin sera effectuée à travers l'ouverture du réseau de distribution de Saham Assurance ;
- Accord de développement des activités de services et des Activités de Fee-Business :
 - Le développement des activités de fee-business notamment les services de recouvrement assurés par Salafin, de la gestion opérationnelle, des solutions informatiques ou toutes autres activités qui seraient génératrices de revenus pour le Nouvel Ensemble.

I.2.6. Capital potentiel de l'émetteur

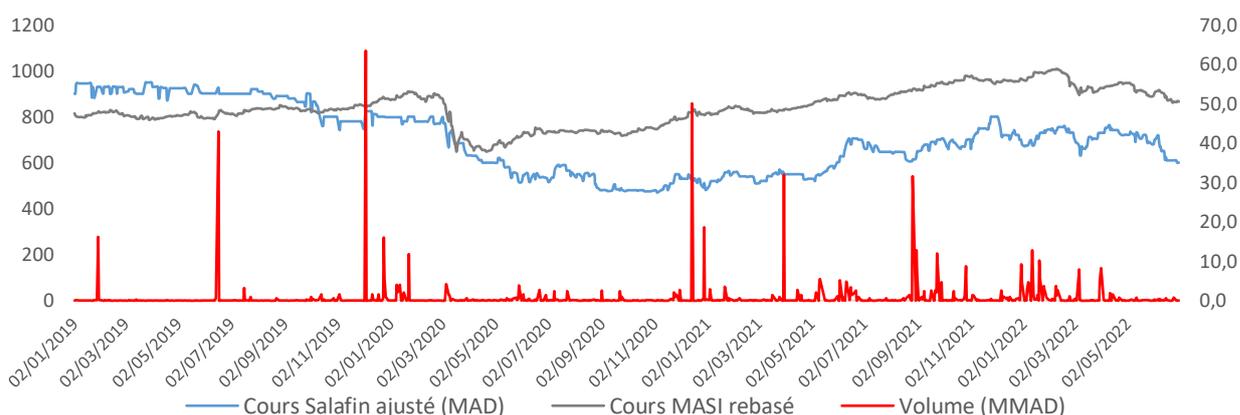
A la veille de l'enregistrement du présent document de référence, aucune opération ayant un impact futur sur le capital social et sur la structure de l'actionnariat n'est envisagée.

I.2.7. Négociabilité des titres

a. Caractéristiques des actions Salafin

Les actions de Salafin sont cotées à la Bourse de Casablanca depuis le 17 décembre 2007 sous le code *Ticker* SLF. L'opération d'introduction en Bourse s'est faite par cession de 231 224 actions et augmentation de capital en numéraire par émission de 216 537 actions. Le titre est coté sur le marché principal de la Bourse de Casablanca :

L'évolution du cours du titre Salafin, du 02 janvier 2019 au 30 juin 2022, est illustrée par le graphique suivant :



Depuis le 28 Juin 2019, le cours de bourse a connu une sous-performance de 33,33% sur une période de 3 ans. En effet, ce dernier se stabilise à 600 dirhams le 30 juin 2022 alors qu'il cotait à 900 dirhams le 28 juin 2019.

Sur toute la période 2020, SALAFIN a vu son cours boursier baisser de 39,7% par rapport à l'exercice précédent. Le cours du titre a clôturé l'exercice 2020 à 481 DH (vs 798 DH le 31/12/2019). L'indice des sociétés de financement affiche une performance négative par rapport à 2019 (-22,2% en 2020 vs 0,8% en 2019), de même pour le MASI qui enregistre une baisse de -6,8% en 2020 (vs une hausse de 7,7% au cours de l'exercice 2019). La baisse des cours durant l'exercice 2020 s'explique par l'impact de la crise sanitaire de la covid-19 sur les résultats des entreprises.

Sur toute la période 2021, SALAFIN a vu son cours boursier augmenter de 36,0% par rapport à l'exercice précédent. Le cours du titre a clôturé l'exercice 2021 à 680 DH (vs 500 DH le 04/01/2021). L'indice des sociétés de financement affiche une performance positive par rapport à 2020 (16,6% en 2021 vs -22,2% en 2020), de même pour le MASI qui enregistre une hausse de 17,8% en 2021 (vs une baisse de -6,8% au cours de l'exercice 2020).

En 2021, 342 028 titres SALAFIN ont été échangés sur le marché de la bourse de Casablanca, soit 1 374 titres en moyenne échangés au quotidien, en croissance de 39,7% par rapport à 2020. Le volume échangé en 2021 a atteint 212 428 350 DH en hausse de 52,2% comparé à l'année 2020.

Sur le S1 2022, SALAFIN a vu son cours boursier diminuer de 13,33% par rapport à fin décembre 2021. Le cours du titre a clôturé le S1 2022 à 600 DH (vs 680 DH au 31 décembre 2021). Le MASI quant à lui, enregistre une baisse de -10,10% sur la même période. Le tableau suivant décline les principaux indicateurs de valorisation du titre Salafin dans la période:

Cours spot au 30 juin 2022 (MAD/Action)	600
Nombre d'actions	3 124 119
Capitalisation boursière au 30 juin 2022 (MAD)	1 874 471 400
Plus bas cours- 05/11/2020 (MAD/Action)	470,0
Plus haut cours- 25/03/2019 (MAD/Action)	950,0

Volume quotidien de transactions moyen (02/01/2019-30/06/2022)	695 563,93
Volume global de transactions (02/01/2019-30/06/2022)	605 836 179,8

Source : Bourse de Casablanca

Il convient de préciser que les actions de Salafin sont cotées à la Bourse Casablanca et ne font l'objet d'aucune restriction.

Période d'observation annuelle :

	2019	2020	2021
Cours plus haut (MAD)	950,00	800,00	800,00
Cours plus bas (MAD)	742,00	470,00	500,00
Nombre de titres traités	187 254	244 777	342 028
Volume quotidien moyen des transactions	658 291	558 334	853 126
Volume global des transactions (MAD)	161 939 503	139 583 581	212 428 350

Source : BMCE Capital Conseil sur la base des données de la Bourse de Casablanca

Période d'observation semestrielle :

	S2 2019	S1 2020	S2 2020	S1 2021	S2 2021	S1 2022
Cours plus haut (MAD)	920	800	590	705	800,00	764,00
Cours plus bas (MAD)	742	515	470	500	605,00	600,00
Nombre de titres traités	121 082	69 612	175 165	152 896	189 132	129 563
Volume quotidien moyen des transactions	817 911	376 634	745 944	705 392	1 002 051	729 244
Volume global des transactions (MAD)	100 603 076	47 832 479	91 751 103	88 174 062	124 254 288	91 884 746

Source : BMCE Capital Conseil sur la base des données de la Bourse de Casablanca

Période d'observation trimestrielle :

	T3 2019	T4 2019	T1 2020	T2 2020	T3 2020	T4 2020
Cours plus haut (MAD)	920	900	800,00	631,7	590	550
Cours plus bas (MAD)	845,5	742	631,7	515	476,3	470
Nombre de titres traités	5 792	115 290	42 567	27 045	24 970	150 195
Volume quotidien moyen des transactions	86 659	1 514 342	518 667	232 346	209 051	1 274 177
Volume global des transactions (MAD)	5 199 517	95 403 559	33 194 699	14 637 779	12 752 115	78 998 988

Document de référence de Salafin relatif à l'exercice 2021

	T1 2021	T2 2021	T3 2021	T4 2021	T1 2022	T2 2022
Cours plus haut (MAD)	570	705	705	800	760	764,00
Cours plus bas (MAD)	500	520	605	659	632	600,00
Nombre de titres traités	82 133	70 763	132 114	57 018	105 452	24 111
Volume quotidien moyen des transactions	724 344	686 742	1 391 190	625 265	1 183 372	275 116
Volume global des transactions (MAD)	44 909 336	43 264 726	84 862 564	39 391 724	74 552 464	17 332 282

Source : BMCE Capital Conseil sur la base des données de la Bourse de Casablanca

Période d'observation mensuelle :

	janv-22	févr-22	mars-22	avr-22	mai-22	juin-22
Cours plus haut (MAD)	744,90	760,00	730,00	764,00	735,00	720,00
Cours plus bas (MAD)	671,00	727,10	632,00	720,00	680	600,00
Nombre de titres traités	69 920	15 298	20 234	18 102	2 228	3 781
Volume quotidien moyen des transactions	2 453 453	568 516	613 612	632 589	79 322	111 885
Volume global des transactions (MAD)	49 069 058	11 370 326	14 113 081	13 284 374	1 586 437	2 461 471

Source : BMCE Capital Conseil sur la base des données de la Bourse de Casablanca

Performances boursières (à compter du 28 juin 2019) :

A titre indicatif, le tableau suivant présente les performances financières du titre Salafin entre le 28 juin 2019 et le 30 juin 2022 :

Période	Performances
1 mois	-11,76%
3 mois	26,03%
6 mois	-11,76%
1 an	24,74%
3 ans	-33,33%

Source : BMCE Capital Conseil sur la base des données de la Bourse de Casablanca

b. Suspension du titre sur les trois derniers exercices :

La valeur Salafin n'a connu aucune suspension sur les trois derniers exercices et l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement du présent document de référence.

I.2.8. Politique de distribution de dividendes

c. Dispositions Statutaires

L'article 39 des statuts de Salafin 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 cinq pour cent (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.

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 formes de dividendes.

Dans les limites de la loi, l'Assemblée Générale peut décider, à titre exceptionnel, la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves facultatives dont elle a la disposition.

d. Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices

Le tableau suivant indique le montant des dividendes distribués par Salafin au cours des trois derniers exercices :

En KMAD	2019	2020	2021
Dividende ordinaire	64 791	0	82 945
Dividende exceptionnel	64 791	162 454	79 509
Dividendes distribués au titre de l'exercice N versés en N+1 (A)	129 583	162 454	162 454,2
Résultat net (B)	130 377	-16 367	84 728
Réserve légale (L)	0	0	1 790
Réserves facultatives (C)	-	162 800*	79 517
Solde distribuable (D=B-L+C)	130.377	162 800**	162 454,2***
Taux de distribution (E=A/B)	99,39%	n. a	191,74%
Nombre d'actions ² (F)	2 945 068	3 124 113	3 124 113
Dividendes par action (A/F) (en MAD)³	44,0	52,0	52,0
Résultat net par action (en MAD)⁴	44,27	-5,33	27,12
Résultats nets par action ajustés (en MAD) ****	54,45	-6,95	35,38

Source : Salafin

(*) Reclassement partiel de la prime de fusion pour un montant de 133 MMMAD en réserves facultatives. Suite à ce reclassement, le solde du compte de réserves facultatives s'élève à 162,8 Millions de Dirhams.

(**) Prélèvement du dividende exceptionnel de 162,5 MMMAD distribué en 2020 sur le compte de réserves facultatives

(***) Prélèvement du dividende exceptionnel de 79,5 MMMAD distribué en 2021 sur le compte de réserves facultatives

(****) Résultat net de l'année / Nombre de titres avant opérations sur le capital (Augmentation de capital par apport fusion absorption de Taslif en 2018 + Augmentation de capital par conversion des dividendes de l'année 2019), soit 2 394 491 titres.

² A l'exclusion des actions auto détenues, s'élevant au nombre de six actions

³ A l'exclusion des actions auto détenues, s'élevant au nombre de six actions

⁴ Résultat net / Nombre d'actions

Politique de distribution des dividendes

Concernant la politique en matière de distribution de dividendes, le pacte d'actionnaire de la société précise que les Parties conviennent que Salafin distribuera à titre de dividendes, sauf accord contraire des parties au pacte, au moins 50% de ses bénéfices distribuables en tenant compte des règles prudentielles et réglementaires, notamment du ratio de solvabilité.

La société Salafin a rémunéré ses actionnaires via la distribution de dividendes sur l'ensemble de la période étudiée.

En 2019, le taux de distribution de dividendes s'établit à 99,39% correspondant à un dividende par action de 44,0 MAD.

En 2020, Salafin a décidé la distribution d'un dividende exceptionnel de 52 dirhams par action malgré la constatation d'un résultat net négatif. L'assemblée générale du 30 juin 2021 a autorisé le prélèvement de ce dividende du compte de réserves facultatives dont le solde a atteint 162,8 MMAD suite au reclassement partiel de la prime de fusion.

La distribution d'un dividende exceptionnel en 2020 se justifie par la solidité financière dont fait preuve Salafin en dépit du contexte de crise sanitaire et ce grâce à :

- La constitution et dotation d'une réserve facultative depuis la création de SALAFIN ;
- Un ratio de fonds propres supérieur au minimum réglementaire.

En 2021, Salafin a décidé la distribution d'un dividende de 52,0 dirhams par action, ce qui représente un taux de distribution de dividendes de 191,7%. L'assemblée générale du 27 mai 2022 a autorisé à cet effet le reclassement partiel de la prime de fusion pour un montant de 79,5 MMAD en réserves facultatives.

I.3. Endettement

Outre sa maison mère, Salafin entretient des relations commerciales avec les principales banques de la place.

Ainsi, depuis 2001, Salafin est devenu un acteur sur le marché de la dette privée à travers les émissions de BSF.

De plus, l'adossement Emplois/Ressources constitue également une préoccupation majeure de la gestion dynamique et optimale de la trésorerie de Salafin. Ainsi les refinancements sont taillés et structurés en intégrant le besoin ALM. Depuis l'opération de fusion à ce jour, et eu égard à la détention considérable des taux primaires et secondaires, SALAFIN a réalisé 11 émissions de BSF. Ces émissions ont permis de couvrir les besoins sur les maturités précitées et permettront, par glissement et amortissement, de couvrir les maturités inférieures dans les années à venir.

Outre les éléments décrits ci-dessous, la politique de gestion de la trésorerie s'appuie également sur les piliers suivants :

- Une gestion prévisionnelle et dynamique de la trésorerie. Un plan de trésorerie triennale est élaboré dans le cadre du business plan, ainsi qu'un tableau de bord mensuelle et un tableau de bord hebdomadaire (à quotidien si besoin) sont mis en place ;
- Une veille sur le marché des capitaux ainsi qu'un suivi régulier et rigoureux des taux obligataires (Taux BDT, émissions sur le marché...) et des taux bancaires (CMT SPOT...) ;
- Un arbitrage entre les sources de financement ainsi que les durées de levées des fonds en fonction du marché et des besoins prévisionnels de trésorerie ;
- Un arbitrage en matière de taux (fixe, variable) et en matière de durée ;
- Une gestion du risque de taux et du risque de liquidité de manière permanente.

I.3.1. Dette Privée

I.3.1.1 Programme d'émission de bons de sociétés de financement

❖ Bons de sociétés de financement de Salafin

Suite à l'opération de fusion absorption opérée par Salafin, les membres du Directoire se sont réunis le 03 Janvier 2019 afin d'autoriser l'extension du plafond des encours de BSF à hauteur de 2,2 milliards de dirhams.

I.3.1.2 Caractéristiques des programmes d'émission de bons de sociétés de financement des sociétés Salafin

La société Salafin a procédé à plusieurs émissions de BSF dont l'encours à fin août 2022 est détaillé comme suit :

Tableau 8 : Programme d'émission de BSF de Salafin

ISIN	Fixe / Révisable	Remboursement	Périodicité	Gisement MMAD	Coupon	Spread (pbs)	Date d'Emission	Date d'échéance	Encours au 31 août 2022	Valeur nominale	Fréquence et la date de révision
MA0001007196	Fixe	In fine	Annuelle	157 000 000	3,50%	70 pbs	24/07/2018	24/07/2023	157 000 000	100 000	n.a
MA0001007303	Fixe	In fine	Annuelle	100 000 000	3,50%	65 pbs	21/01/2019	21/01/2024	100 000 000	100 000	n.a
MA0001007337	Fixe	In fine	Annuelle	100 000 000	3,49%	65 pbs	04/02/2019	04/02/2024	100 000 000	100 000	n.a
MA0001007535	Fixe	In fine	Annuelle	40 000 000	3,30%	65 pbs	17/04/2019	17/04/2024	40 000 000	100 000	n.a
MA0001007543	Fixe	In fine	Annuelle	202 000 000	3,29%	65 pbs	18/04/2019	18/04/2024	202 000 000	100 000	n.a
MA0001007576	Fixe	In fine	Annuelle	66 000 000	3,24%	65 pbs	22/05/2019	22/05/2024	66 000 000	100 000	n.a
MA0001007600	Fixe	In fine	Annuelle	193 000 000	3,21%	65 pbs	10/06/2019	10/06/2024	193 000 000	100 000	n.a
MA0001007667	Fixe	In fine	Annuelle	55 000 000	3,24%	65 pbs	26/07/2019	26/07/2024	55 000 000	100 000	n.a
MA0001007758	Fixe	In fine	Annuelle	120 000 000	3,18%	60 pbs	01/10/2019	01/10/2024	120 000 000	100 000	n.a
MA0001007832	Fixe	In fine	Annuelle	90 000 000	2,85%	45 pbs	20/12/2019	20/12/2023	90 000 000	100 000	n.a
MA0001008061	Fixe	In fine	Annuelle	30 000 000	3,01%	55 pbs	29/05/2020	29/05/2025	30 000 000	100 000	n.a
MA0001008228	Fixe	In fine	Annuelle	30 000 000	2,70%	60 pbs	13/10/2020	13/10/2025	30 000 000	100 000	n.a
	Fixe	In fine	Annuelle	100 000 000	2,73%	60 pbs	24/12/2020	24/12/2025	100 000 000	100 000 000	n.a
MA0001008426	Révisable	In fine	Annuelle	100000000	2,04%	50 pbs	04/05/2021	04/05/2024	100 000 000	100 000	Annuellement à la date d'anniversaire
MA0001008434	Fixe	In fine	Annuelle	100000000	2,55%	60 pbs	17/05/2021	17/05/2026	100 000 000	100 000	n.a
MA0001008525	Fixe	In fine	Annuelle	200000000	2,60%	60 pbs	12/07/2021	12/07/2026	200 000 000	100 000	n.a
Total									1 683 000 000		

Source : Salafin

I.3.1.3 Emissions décidées par les instances et non encore réalisées

A la date d'enregistrement du présent Document de Référence, l'émetteur n'a pas décidé d'émissions à réaliser prochainement.

I.3.2. Dette bancaire

I.3.2.1 Caractéristiques des dettes bancaires :

Salafin ne dispose d'aucun crédit à moyen ou long terme à fin 2021 ni à fin août 2022.

Sur la période s'étalant entre le 1^{er} Janvier 2019 et le 31 Décembre 2021, Salafin a réussi à négocier différentes lignes de découvert et de facilités de caisses avec les banques de la place.

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dettes bancaires à court terme de Salafin au 1^{er} Septembre 2022 :

Tableau 9 : Dettes bancaires à court terme de Salafin au 1^{er} Septembre 2022

En KMAD	Au 31/12/2021		Au 01/09/2022	
	Montant autorisé	Montant utilisé	Montant autorisé	Montant utilisé
Facilité de caisse	750 000	52 000	750 000	32 000
Autres crédit (CCT / spot) *	600 000	60 000	600 000	340 000
Total	1 350 000	112 000	1 350 000	372 000

Source : Salafin

(*) Crédit Spot de 60 MMAD obtenu le 31/12/2021 remboursé par anticipation 31/01/2022

Détail des crédits spot utilisés au 1^{er} septembre 2022 :

Ligne de crédit Spot à fin Mars 2022	Date 1 ^{er} déblocage	Date de remboursement par anticipation	Mode remboursement
200 MMAD	31/08/2022	07/09/2022	In Finé
140 MMAD	31/08/2022	07/09/2022	In Finé

Source : Salafin

Détail des facilités de caisse utilisées à fin décembre 2021 :

- Une ligne de facilité de caisse de 10 MMAD avec banque 1 ;
- Une ligne de facilité de caisse de 5 MMAD avec banque 2 ;
- Une ligne de facilité de caisse de 37 MMAD avec banque 3.

Tableau 10 : Evolution des dettes envers les établissements de crédit

En KMAD	2019	2020	Var. 2020/2019	2021	Var. 2021/2020
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	419 065	362 426	-13,52%	164 092	-54,72%
A vue	419 065	362 426	-13,52%	164 092	-54,72%
A terme	0	0	n.a	0	n.a

Source : Salafin

Les dettes envers les établissements de crédits s'établissaient à 419 065 KMAD en 2019.

En 2020, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés affichent une baisse de 13,5% pour se stabiliser à 362 426 KMAD.

La baisse des dettes bancaires en 2020 résulte (i) du ralentissement de l'activité induit par la crise sanitaire de la covid-19 et (ii) du recours privilégié aux BSF.

Au 31 décembre 2021, les dettes envers les établissements de crédit ressortent en baisse de 54,72% et s'élèvent à 164 092 KMAD.

La baisse des dettes bancaires sur l'exercice 2021 s'explique principalement par un recours plus important aux BSF.

Crédits bancaires obtenus depuis l'arrêté au 31 décembre 2021

Salafin n'a obtenu aucun crédit bancaire depuis l'arrêté des comptes du 31 Décembre 2021.

I.3.2.2 Présentation des covenants des dettes bancaires :

Au vu de la politique d'endettement menée par Salafin, cette dernière n'est sujette à aucun covenant financier.

I.3.2.3 Dettes bancaires décidées par les instances et non encore réalisées :

Le management de Salafin a décidé de ne pas recourir à l'endettement bancaire moyen et long terme. Cette décision stratégique conduit la société à profiter d'un environnement macroéconomique favorable lui permettant de s'endetter directement sur le marché des capitaux à travers l'émission de bon de société de financement. En effet, cette source de financement permet à l'émetteur de s'endetter à un taux favorable.

I.3.3. Engagements Hors Bilan

e. Engagements donnés et reçus :

Les garanties et suretés octroyées par l'émetteur sur les trois dernières années se présentent comme suit :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 / 21
Engagements donnés	37 446	42 096	12,42%	40 545	-3,68%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	-	0	n.a	0	n.a
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	37 446	42 096	12,42%	40 545	-3,68%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	-	0	n.a	0	n.a
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	-	0	n.a	0	n.a
Titres achetés à réméré	-	0	n.a	0	n.a
Autres titres à livrer	-	0	n.a	0	n.a
Engagements reçus	1 077 135	1 199 898	11,40%	1 265 985	5,51%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 077 135	1 199 898	11,40%	1 265 985	5,51%
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-	n.a	-	n.a
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	-	-	n.a	-	n.a
Titres vendus à réméré	-	-	n.a	-	n.a
Autres titres à recevoir	-	-	n.a	-	n.a

Source : Salafin

Les engagements donnés par Salafin sont uniquement constitués des « engagements de financement donnés en faveur de la clientèle ». Les engagements reçus sont pour leur part uniquement composés des « engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés ».

En 2019, les engagements donnés par Salafin avoisinent les 37 446 MMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, ils s'établissent à 1 077 135 KMAD et représentent des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

En 2020, les engagements donnés par Salafin s'établissent à 42 096 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, ils s'établissent à 1 119 898 KMAD et représentent des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

En 2021, les engagements donnés par Salafin avoisinent 40 545 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, ils s'établissent à 1 265 985 KMAD et représentent des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

f. Nantissement d'actions :

Au 31 décembre 2021, les actions de Salafin détenues par l'actionnaire majoritaire ne font l'objet d'aucun nantissement.

I.3.4. Nantissement d'actifs

Les actifs de Salafin ne font l'objet d'aucun nantissement.

I.3.5. Notation

La société Salafin n'a pas fait l'objet d'une notation.

II. Gouvernance de Salafin

II.1. Assemblées Générales

Suivant l'article 29 des statuts, 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.

L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires ; ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, les incapables, les opposants ou les actionnaires privés du droit de vote.

Par dérogation aux dispositions de la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée et par application des dispositions statutaires, la convocation aux assemblées générales est effectuée par le Conseil de Surveillance en lieu et place du Directoire.

Ainsi les dispositions statutaires de Salafin régissant les assemblées d'actionnaires stipulent ce qui suit :

II.1.1. Mode de convocation

Suivant l'article 29 des statuts de Salafin, les assemblées sont convoquées par le Conseil de Surveillance soit spontanément soit à la demande d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital

Les assemblées Générales peuvent également être convoquées :

- Par les commissaires aux comptes, qui ne peuvent y procéder qu'après avoir vainement requis sa convocation par le Conseil de Surveillance ;
- Par le ou les liquidateurs en cas de dissolution de la société et pendant la période de liquidation ;
- Par 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 ;
- 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 convocations aux assemblées sont faites par un avis de réunion inséré dans un journal figurant dans la liste fixée par application de l'article 39 du dahir portant loi 1-93-212 du 21 septembre 1993 relatif au conseil déontologique des valeurs mobilières et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne.

Elles sont faites 30 jours au moins avant la date de l'assemblée

Toutes les assemblées sont valablement constituées, sans question de délai, ni de publicité, si l'unanimité des actionnaires se trouve présente ou représenté.

II.1.2. Conditions d'admission

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

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

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, ou par son tuteur, par son conjoint ou par un ascendant ou descendant, sans qu'il soit nécessaire que ces derniers soient personnellement actionnaires. Il peut également se faire représenter par toute personne morale ayant pour objet social la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés 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.

Les actionnaires peuvent assister à l'Assemblée Générale sur simple justification de leur identité, à la condition d'être inscrits sur les registres sociaux cinq jours au moins avant l'assemblée.

II.1.3. 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 appartient à l'usufruitier dans Les Assemblées Générales ordinaires et au nu propriétaire 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.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont le contenu ainsi que les documents qui doivent y être annexés sont fixés par décret

II.1.4. Conditions de quorum et Majorité

Assemblée générale ordinaire :

Pour délibérer valablement, l'Assemblée Générale Ordinaire doit réunir le quart, au moins, des actions ayant le droit de vote, à l'exclusion des actions acquises ou prises en gage par la société ; si elle ne réunit pas ce quorum, une nouvelle assemblée est convoquée pour laquelle aucun quorum n'est requis.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification conformément aux dispositions de la loi en vigueur.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

Assemblée Générale Extraordinaire :

L'Assemblée Générale Extraordinaire n'est régulièrement constituée et ne peut valablement délibérer que si elle est composée d'un nombre d'actionnaires représentant au moins sur première convocation, la moitié, et, sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote, à l'exclusion des actions acquises ou prises en gage par la société.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification conformément aux dispositions de la loi en vigueur.

A défaut de réunir le quorum du quart, cette deuxième assemblée peut être prorogée à une date ultérieure de deux mois au plus à partir du jour auquel elle avait été convoquée et se tenir valablement avec la présence ou la représentation d'un nombre d'actionnaires représentant le quart, au moins du capital social.

Les délibérations sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

II.1.5. Conditions d'acquisition de droits de vote double éventuels

Les statuts de Salafin ne prévoient pas d'attribution de droit de vote double. Le droit commun en pareille matière tel que régi par les dispositions de la loi sur la S.A telle que modifiée et complétée (art. 257) demeure applicable.

II.2. Organes de surveillance et de direction

Par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29/06/2000, Salafin, gérée suivant une structure dualiste est dirigée par un Directoire sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance.

II.2.1. Fonctionnement du conseil de surveillance

Dispositions Statutaires

a. Actions de garantie

Chaque membre du Conseil de Surveillance (hormis les membres indépendants) doit être propriétaire d'une action de garantie nécessairement nominative, inaliénable ; cette inaliénabilité est mentionnée sur le registre des transferts.

Si au jour de sa nomination, un membre du Conseil de Surveillance n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis, ou, si en cours du mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office, s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai de trois mois.

b. Durée des fonctions des membres du conseil de surveillance

La durée des fonctions des membres du conseil de surveillance ne peut excéder six ans lorsqu'ils sont nommés par Les Assemblées Générales et trois ans, lorsqu'ils sont nommés dans les statuts, expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Ils sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

c. Rémunération des membres du conseil de surveillance

L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence, dont le montant est porté aux charges d'exploitation de la Société.

Le Conseil de Surveillance répartit librement cette rémunération entre ses membres. Il peut, en outre allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou des mandats à eux confiés.

d. Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance élit parmi ses membres un Président et un Vice-Président, personnes physiques, qui sont chargés de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats. Ils sont nommés pour la durée de leur mandat au Conseil de Surveillance. Le Conseil détermine, le cas échéant leur rémunération.

Le Conseil peut nommer un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

e. Réunion du Conseil de Surveillance.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Tout membre du Conseil peut donner mandat à un autre Conseiller de le représenter à une séance du Conseil ; chaque Conseiller ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration.

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification conformément aux dispositions de la loi en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque membre présent ou représenté disposant d'une voix et chaque membre présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir.

En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

II.2.2. Composition du Conseil de surveillance

II.2.2.1 Membres du conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est composé de trois (3) membres au moins et de douze (12) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion. Les membres du Conseil de Surveillance, personnes physiques ou morales, sont nommés au cours de la vie sociale par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, parmi les actionnaires.

Suivant l'article 24 des statuts, le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la Société par le Directoire. Il nomme les membres du directoire, en désigne le Président et éventuellement, les Directeurs Généraux ; il propose à l'Assemblée Générale leur révocation et fixe leur rémunération.

Il convoque l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Le Conseil de Surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres, tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Au 29 septembre 2022, la composition du Conseil de surveillance de la société Salafin se présente comme suit :

Membres du conseil de surveillance	Fonction	Date de première nomination	Date du dernier renouvellement	Expiration du mandat	Durée du mandat	Intuitu Personae / représentant d'une personne morale	Fonction occupée au sein du Groupe
Brahim Benjelloun Touimi	Président du Conseil de Surveillance	2000	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Administrateur Directeur Général au sein de Bank Of Africa
Amine Bouabid	Vice-Président du Conseil de Surveillance	2014	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Administrateur Directeur Général de BOA
Driss Benjelloun	Membre du Conseil de Surveillance	2010	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Intuitu Personae	Aucune*
Salma Tazi	Membre du Conseil de surveillance	2020	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Directeur des synergies métiers spécialisés BOA
Samir BAALI	Membre du Conseil de surveillance	2020	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Directeur général adjoint Pôle Finance RM A
Khalid NASR***	Membre du Conseil de surveillance	2021	Conseil de surveillance du 05 septembre 2022 ⁵	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2028	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Directeur Général Exécutif en charge du CIB et Maroc
François Miqueu	Membre du Conseil de Surveillance	2020	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2025	5 ans	Intuitu Personae	Membre indépendant
Safae Fikri	Membre du Conseil de Surveillance	2021	AGO du 11 juin 2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Intuitu Personae	Membre indépendant

Source : Salafin

(*) M. Driss Benjelloun occupait le poste de Directeur Général Délégué, Directeur du Pôle Financier au sein de BOA avant son départ à la retraite.

(**) A noter que le conseil de surveillance du 05 septembre 2022 a acté la démission de M. Omar Tazi et de Mme Kawtar Joharti du Conseil de surveillance

(***) sous réserve de la validation de cette nomination par Bank al Maghrib

⁵ Le Conseil de surveillance tenu le 05 septembre 2022 a coopté M. Khalid Nasr en qualité de membre du conseil de surveillance. Cette nomination sera validée lors de la prochaine assemblée générale des actionnaires.

Sur proposition de SANLAM Maroc, le conseil de surveillance de Salafin tenue le 05 septembre 2022 a décidé de proposer à la prochaine assemblée générale des actionnaires la nomination de M. Abdessamad Talbi en tant que membre du Conseil de Surveillance pour une durée de six exercices.

Le conseil de surveillance du 05 septembre a par ailleurs coopté M. Khalid Nasr en qualité de membre du conseil de surveillance pour une durée de six exercices.

II.2.2.2 CV des membres du conseil de surveillance :

a. Brahim Benjelloun Touimi

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe de Bank of Africa.

A cet égard, il assure la Présidence du Comité de Direction Générale, la Vice-Présidence du Comité Exécutif Groupe et la Vice-Présidence du Comité de Crédit Senior.

Dans le cadre de la stratégie internationale de Bank of Africa, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président de Bank of Africa, Groupe bancaire détenu à près de 73% par Bank Of Africa et présent dans 17 pays en Afrique. Il est Administrateur des entités bancaires européennes du Groupe.

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

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

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

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

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

Monsieur Benjelloun est marié et père de trois enfants.

Autres mandats à fin avril 2022 :

En plus de son mandat de Président du Conseil de Surveillance de Salafin, Monsieur Brahim Benjelloun Touimi occupe les fonctions suivantes :

- Administrateur Directeur Général Délégué BOA
- Président de BOA GROUP
- Président de BOA WEST AFRICA
- Administrateur de RMA
- Administrateur de O Capital GROUP
- Administrateur de la FONDATION Bank Of Africa
- Président du Conseil de Surveillance d'EURAFRIC INFORMATION
- Administrateur d'EURO INFORMATION France
- Président du Conseil de Surveillance de BMCE CAPITAL
- Président du Conseil de Surveillance de MAROC FACTORING
- Président du Conseil d'Administration de BMCE ASSURANCES
- Président du Conseil d'Administration de BMCE EUROSERVICES
- Vice-Président du Conseil d'Administration de BTI BANK
- Président du Conseil de Surveillance d'OPERATIONS GLOBAL SERVICES

- Administrateur de BANK OF AFRICA UK
- Administrateur de BMCE INTERNATIONAL HOLDINGS
- Administrateur de BANK OF AFRICA EUROPE
- Administrateur de MAGHREBAIL
- Administrateur de RM EXPERTS
- Administrateur de la BOURSE DE CASABLANCA (Représentant de Bank Of Africa)
- Administrateur de O'TOWER
- Administrateur de SOCIETE D'AMENAGEMENT TANGER TECH
- Administrateur de la PROPARCO, représentant Permanent de Bank Of Africa

Source : Salafin

b. Amine Bouabid :

Monsieur Bouabid a obtenu son diplôme d'ingénieur analyste en 1989 à l'Institut National de Statistiques et d'Economie Appliqué, Rabat. En 1992 il réussit à décrocher un MBA option finance de l'université de Philadelphie (Etats-Unis).

Après avoir mené une première expérience professionnelle aux Etats-Unis, Mr Bouabid rejoint la Banque Commercial du Maroc en tant qu'analyste financier au sein du département de Gestion des participations en 1992.

A partir de 1993, M. Bouabid est nommé DGA de la première Banque d'Affaires au Maroc où il participe activement à la réforme du marché financier marocain et contribue à différentes opérations d'introduction en bourse.

En Avril 1997, M. Bouabid a contribué au lancement de Salafin et y occupe le poste de Président du Directoire jusqu'à décembre 2014.

En 2015, M. Bouabid a été nommé Directeur Général de Bank of Africa, un Holding de participation de Bank of Africa avec un bilan consolidé de 6,3 milliards d'Euros.

En plus de son mandat de Vice-Président du Conseil de Surveillance de Salafin, Monsieur Amine Bouabid occupe les fonctions suivantes :

Autres mandats à fin avril 2022 :

- Administrateur Directeur Général de BOA Group S.A
- Administrateur de Bank of Africa Burkina Faso
- Administrateur de Bank of Africa Côte d'Ivoire
- Administrateur de Bank of Africa Madagascar
- Administrateur de Bank of Africa Mali
- Administrateur de Bank of Africa Mer Rouge
- Administrateur de Bank of Africa Niger
- Administrateur de Bank of Africa RDC
- Administrateur de Bank of Africa Sénégal
- Administrateur de Bank of Africa Togo
- Administrateur de Bank of Africa Ghana
- Administrateur de Bank of Africa Kenya
- Administrateur de Bank of Africa Rwanda
- Administrateur de Bank of Africa Tanzanie
- Administrateur de Bank of Africa Uganda
- Représentant permanent de BOA Group au Conseil d'administration de Bank of Africa Bénin
- Président du conseil d'administration de BOA France
- Président du Conseil d'Administration d'AGORA
- Administrateur de BOA CAPITAL SECURITIES
- Administrateur de BOA CAPITAL ASSET MANAGEMENT
- Administrateur intuitu personae et Représentant Permanent BOA Group de BOA SERVICES
- Administrateur de AFH OCEAN INDIEN
- Administrateur de AFH SERVICES

Source : Salafin

c. Driss Benjelloun

M. Driss Benjelloun est Directeur Général Délégué en charge des Finances Bank Of Africa.

Ayant intégré Bank of Africa en 1986, M. Driss BENJELLOUN a été chargé de conduire le projet de création d'une entité de Contrôle de Gestion permettant aux dirigeants de la Banque et aux agences de mieux piloter leurs activités. Consécutivement à cette mission et en parallèle avec ses activités de pilotage et de planification financière, M. Driss BENJELLOUN a été chargé, à partir de 1990, de doter la Banque d'une Direction Audit et Contrôle de Gestion.

Après la privatisation de Bank Of Africa, M. Driss BENJELLOUN a été nommé à la tête de la Direction Production Bancaire, composée des départements back office (Etranger, Traitement des Valeurs, Monétique, Titres, Gestion Administrative des Crédits, Vérification Interne), avec pour mission de rationaliser ces entités et les doter d'outils et de moyens nécessaires pour mieux servir les clients de la Banque.

En 1998, M. Driss BENJELLOUN a été nommé Directeur Général Adjoint en charge de plusieurs Directions de la Banque constituant le Pôle de Support Groupe (Direction de la Production Bancaire, Direction des Systèmes d'Information, Direction de l'Organisation, Direction des Moyens Généraux, Direction Sécurité). La principale mission de ce Pôle de Support était de coordonner et de mobiliser ses entités pour mieux répondre aux nouveaux défis de développement de la Banque tant à international qu'au niveau national.

En 2003, M. Driss BENJELLOUN a quitté le Pôle de Support pour prendre en charge le Pôle Financier Groupe en vue de l'outiller d'instruments facilitant l'intégration des différentes filiales de Bank Of Africa, que ce soit au Maroc, en Europe ou en Afrique.

En parallèle, il a été chargé de conduire deux grands projets structurants de la place, à savoir le passage aux normes IFRS des comptes du Groupe et l'implémentation des normes édictées par Bâle II.

Il a piloté et participé au processus de création de plusieurs entités telles que BMCE International, Maroc Factoring, le Centre Monétique Interbancaire et Docuprint. En Afrique, il a participé à la restructuration de la BDM et piloté la fusion de cette dernière avec la BMCD.

Il a débuté sa carrière en tant qu'Auditeur-Consultant dans divers cabinets étrangers de renom et a été chargé de cours à l'Université de Picardie.

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

Né en 1955, M. Benjelloun est marié et père de trois enfants.

Autres mandats à fin avril 2022 :

En plus de son mandat de membre du Conseil de Surveillance de Salafin, Monsieur Driss Benjelloun occupe les fonctions suivantes :

Société	Mandats
BMCE CAPITAL	Membre du Conseil de Surveillance
BMCE Capital Gestion	Membre du Conseil d'Administration
BTI Bank	Membre du Conseil d'Administration
Conseil Ingénierie et Développement	Membre du Conseil d'Administration // Membre du Comité d'Audit et Contrôle Interne // Membre du Comité de Rémunération
MAROC FACTORING	Membre du Conseil de Surveillance
Banque de Développement du Mali	Membre du Conseil d'Administration // Membre du Comité d'Audit et Contrôle Interne // Membre du Comité des Risques

LCB	Membre du Conseil d'Administration // Membre du Comité d'Audit et Contrôle Interne
LOCASOM	Membre du Conseil d'Administration
DOCUPRINT	Président Directeur Général
Finacards	Président Directeur Général
Finashore	Président Directeur Général
GDS	Président Directeur Général
Eurafric Information	Membre du Conseil de Surveillance
OPERATION GLOBAL SERVICES	Membre du conseil de surveillance
BMCE EUROSERVICES	Membre du Conseil d'Administration
GNS HOLDING	Membre du Conseil d'Administration
AFRICA MOROCCO LINKS	Membre du Conseil d'Administration

Source : Salafin

d. M. Khalid Nasr⁶

En novembre 2021, M. Khalid Nasr a été nommé Directeur Général Exécutif de BANK OF AFRICA, en charge de CIB & Maroc. A ce titre, il supervise les activités de Banque au Maroc, de Corporate & Investment Banking, d'International (hors Afrique) et de Recouvrement.

M. Khalid Nasr est Membre du Comité Présidentiel et du Comité Exécutif Groupe de BANK OF AFRICA. Il est également Président du Directoire de BMCE Capital, Pôle Banque d'Affaires du Groupe.

Il exerce, par ailleurs, plusieurs mandats sociaux au sein d'entités du Groupe, notamment BOA Group - Administrateur -, BOA Capital - Président Directeur Général -, Maghrebail - Administrateur -, Bank of Africa United Kingdom - Administrateur.

M. Khalid Nasr cumule une expérience de plus de 25 années dans les métiers de la finance, dont une part importante dans des postes de haute direction. Il a débuté sa carrière en France au sein d'un assureur européen de premier plan. Après une expérience dans les marchés des capitaux au sein d'une banque marocaine, M. Khalid Nasr a intégré BMCE Capital - à création - en 1998. Il a ainsi développé les activités de marchés en tant que Responsable du Trading Obligataire et, à partir de 2005, Directeur de la Salle des Marchés.

M. Khalid Nasr a été nommé, en 2010, Président du Directoire de BMCE Capital et supervise l'ensemble des métiers de la Banque d'Affaires (Marchés des Capitaux, Gestion d'Actifs, Gestion Privée, Conseil Financier, Dépositaire, Intermédiation Boursière, Recherche Financière, Real Estate, Titrisation et Private Equity). Début 2019, M. Khalid Nasr a été nommé en charge du Pôle de Direction Générale Corporate & Investment Banking de BANK OF AFRICA.

M. Khalid Nasr est titulaire d'un Executive MBA de l'ESSEC Business School – Paris -, d'un Mastère Spécialisé en Finance de l'ESC Marseille et d'une Maîtrise en Mathématiques de l'Université Saint Charles de Marseille. Il dispose de plusieurs certificats spécialisés, notamment en Asset & Liability Management - ALM - et en gestion des risques marchés.

Né en 1967, M. Khalid Nasr est marié et père de trois enfants.

⁶ sous réserve de la validation de cette nomination par Bank al Maghrib

Autres mandats à fin avril 2022 :

SOCIÉTÉ	FONCTION
BOA GROUP	Administrateur
BMCE CAPITAL GESTION	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL BOURSE	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL TITRISATION	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL CONSEIL	Président du Conseil de surveillance
BMCE CAPITAL GESTION SOUS MANDAT	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL SOLUTIONS	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL REAL ESTATE	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL GLOBAL RESEARCH	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL INVESTMENTS	Président du Conseil d'administration
BOA CAPITAL ASSET MANAGEMENT	Président du Conseil d'administration
BOA CAPITAL SECURITIES	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL TUNISIE	Président du Conseil d'administration
BMCE CAPITAL ASSET MANAGEMENT (Tunisie)	Administrateur
BMCE CAPITAL SECURITIES (Tunisie)	Administrateur
MAGHREBAIL	Administrateur
BMCE CAPITAL	Président du Directoire
BOA CAPITAL HOLDING	Président Directeur Général
BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE	Président Directeur Général
BMCE CAPITAL GESTION PRIVÉE INTERNATIONAL	Président Directeur Général
BOA West Africa	Administrateur
BOA United Kingdom	Administrateur
Locasom	Administrateur
BANK OF AFRICA	Directeur Général Délégué - Directeur Général Exécutif en charge du CIB & Maro

Source : Salafin

e. François Miqueu

Monsieur Miqueu a débuté sa carrière en 1987 en tant qu'analyste au sein de Barclay Bank France avant d'intégrer en avril 1990 American Express France où il occupera la fonction de Directeur marketing & vente jusqu'à Octobre 1994. Après différents postes à haute responsabilité, François Miqueu est nommé CEO de CaixaBank Consumer finance depuis avril 2018. Monsieur Miqueu détient un master en science de l'école supérieur d'agriculture de Purpan et d'un MBA à HEC paris obtenus respectivement en 1984 et 1986.

François Miqueu est nommé membre du conseil de surveillance en tant qu'administrateur indépendant en date du 17 Avril 2020.

Autres mandats à fin avril 2022 :

En plus de son mandat de membre du Conseil de Surveillance de Salafin, Monsieur Miqueu occupe les fonctions suivantes :

Sociétés	Mandats
CaixaBank Consumer Finance	Membre du conseil d'administration
Telefonica Consumer finance	Président du conseil d'administration
Blue Media	Membre du Conseil d'Administration
OKUANT	Président Directeur Général

Source : Salafin

f. Salma Tazi

Après avoir obtenu un Master à l'Institut Supérieur de Commerce Paris option finance, Madame Tazi intègre la Banque Commerciale du Maroc où elle occupera différentes fonctions de cadre puis de direction jusqu'en 2000. Après son passage au sein de la Société Générale Marocaine de Banques en tant que responsable Direction PME-PMI, Madame Tazi occupera différentes responsabilités au sein du pôle Grandes Entreprises au sein de la même banque. En 2012, Madame Tazi fut nommée Présidente du Directoire de Maroc Factoring. En décembre 2018, Salma Tazi est nommée directeur général adjoint du pôle Synergies Métiers Spécialisés de Bank Of Africa.

Autres mandats à fin avril 2022 :

Agée de 50 ans, Madame Tazi occupe également le poste de membre du conseil de Surveillance de Maroc Factoring.

Source : Salafin

g. Samir BAALI

Après avoir obtenu un master à l'école de commerce de Toulouse en 1997, Monsieur Baali intègre le cabinet Arthur Andersen où il occupe la fonction de Manager Audit Secteur financier jusqu'en 2005. Entre 2005 et 2013, Samir Baal collabore avec le cabinet Ernst & Young en tant que manager audit & conseil secteur financier.

Depuis 2015, Samir Baali est nommé directeur adjoint RMA Assurance pôle financier & immobilier. Il occupe en parallèle la fonction d'administrateur directeur général délégué de RMA Capital et filiales.

Autres mandats à fin avril 2022 :

En plus de son mandat de membre du Conseil de Surveillance de Salafin, Monsieur Samir Baali occupe les fonctions suivantes à fin décembre 2021 :

Société	Fonctions et mandats de Mr. BAALI
<u>Sociétés du Groupe RMA</u>	
RMA	Directeur Général Adjoint
RMA CAPITAL HOLDING	Administrateur Directeur Général Délégué
RMA ALTERNATIVE INVESTMENTS	Administrateur Directeur Général Délégué
RMA ASSET MANAGEMENT	Administrateur Directeur Général Délégué
RMA ASSET MANAGEMENT Paris	Président du Comité de Surveillance
RMA MANDATES	Administrateur Directeur Général Délégué

RMA INVESTMENT PARTNERS	Administrateur Directeur Général en tant que personne physique, Administrateur en tant que représentant de RMA AI et en tant que représentant de RMA Mandates
MBT	Administrateur Directeur Général Délégué
RMA ELAN	Administrateur en tant que personne physique, et en tant que représentant de RMA Mandates
INFRA INVEST	Administrateur en tant que représentant de RMA AI
MEDIUM FINANCES	Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA AI
SARL - Filiales immobilières de RMA	
LAFUENTE	Co-gérant
NAFKHA	Co-gérant
GEORGES	Co-gérant
Fonctions exercées en dehors du groupe RMA	
FONCIERE EMERGENCE	Administrateur en tant que personne physique et représentant de BMCE
RYAD RESORT DEVELOPMENT	Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA
DARIF	Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA
T CAPITAL	Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA
SOCIETE DE PARTICIPATION MOGADOR	Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA
NEBETOU	Membre du Conseil de Surveillance
EMERGENCE GESTION	Administrateur en tant que personne physique et représentant de RMA Alternative Investments
COMPAGNIE DE TRANSPORTS AU MAROC	Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA

Source : Salafin

h. Safae fikri

Après avoir obtenu un master à HEC Paris en 2001, Madame Fikri entame sa carrière dans le conseil en stratégie et réorganisation chez Gemini Consulting à Paris. Entre 2004, elle rejoint le cabinet du ministre du tourisme et de l'artisanat en tant que conseillère auprès du ministre. Elle quitte le cabinet ministériel pour rejoindre Best Financière en 2007 où elle est directrice en charge des études et du développement.

En Mars 2012, elle est promue au poste de Directeur Général de Modes & Nuances SAS, le franchisé exclusif de Kiabi au Maroc et filiale de Best Financière.

Autres mandats à fin avril 2022 :

En plus de son mandat de membre du Conseil de Surveillance de Salafin, Madame Safae Fikri occupe la fonction de Secrétaire Générale de la Fédération Marocaine du Commerce en Réseau.

Source : Salafin

I.2.2.3 Rémunération versée aux membres du Conseil de surveillance

Tableau 11 : Rémunération du conseil de surveillance

En KMAD	2019	2020	2021
Montant des rémunérations versées au conseil de surveillance	600	730	815,7

Source : Salafin

Il convient de préciser, excepté les jetons de présence, aucune autre rémunération exceptionnelle n'est allouée aux membres du conseil de surveillance ;

II.2.2.4 Prêts accordés aux membres du Conseil de surveillance

A ce jour, aucun prêt n'a été accordé aux membres du conseil de surveillance

II.2.3. Comités issus du conseil de surveillance

II.2.3.1 Comité d'audit et des risques

Missions et attributions

Le comité d'audit et des risques assiste le Conseil de Surveillance dans son rôle de vérification et de contrôle des comptes, ainsi qu'en matière de stratégie et de gestion des risques et de la surveillance des dispositifs de Contrôle Interne.

À ce titre, le Comité d'Audit et Risques veille à ce que :

- Le système de contrôle interne et les moyens mis en place soient cohérents et compatibles de manière à permettre la Surveillance et la maîtrise des risques au niveau de l'entité ;
- La stratégie globale des risques soit adaptée au profil de risque de l'entité, au degré d'aversion aux risques, à son importance systémique, à sa taille et à son assise financière ;
- Les informations financières destinées au Conseil de Surveillance et aux tiers soient fiables et exactes, de nature à ce que les intérêts légitimes des actionnaires, des clients et des autres parties prenantes soient préservés ;
- L'examen des comptes soit réalisé avant leur soumission au Conseil de Surveillance.

Règles de composition

Le Comité d'Audit et des Risques doit être composé uniquement des membres non exécutifs du Conseil de Surveillance et d'un tiers d'indépendants⁷, parmi lesquels est choisi un Président.

En sus, des Responsables des Fonctions Groupe en charge des fonctions Risques Groupe et Contrôle Général Groupe (ou de leurs représentants), qui sont nommés comme membres associés du Comité.

Le Président du Directoire ne peut être qu'un membre invité

Le Comité a par ailleurs la possibilité d'inviter toute personne qu'il jugera à propos pour participer à ses Délibérations

Composition du comité d'audit et des risques au 29 septembre 2022

La composition du comité d'audit et des risques telle qu'arrêtée au 29 septembre 2022 est la suivante :

⁷ Le conseil de surveillance du 11 octobre 2021 a acté la nomination de Madame Safae Fikri, membre indépendant du Conseil de Surveillance, en tant que nouveau membre du comité d'Audit et des Risques de Salafin.

Membres permanents du comité	Qualification	Fonction
M. François MIQUEU	Président du comité	Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Salafin
M. Khalid SENHAJI	Membre représentant de Bank of Africa	Directeur du Pôle Risques Contreparties Afrique et Projets Transverses
M. Zouheir KAISSI	Membre représentant de Bank of Africa	Directeur Planification Stratégique et Financière Bank of Africa
M. M'hamed BOURAQADI SAADANI	Membre représentant de Bank of Africa	Contrôleur Général Groupe- BOA.
Salma TAZI	Membre représentant de Bank of Africa	Directeur des synergies métiers spécialisés BOA
Safae FIKRI	Membre du comité	Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Salafin

Source : Salafin

Mme Kawtar Johrati ne fait plus partie du comité d'audit et des risques suite à sa démission de ses fonctions de membre de conseil de surveillance actée par le conseil de surveillance tenu le 05 septembre 2022. Mme Kawtar Johrati sera remplacée par M. Abdessamad TALIB dès validation par l'assemblée générale des actionnaires de sa nomination.

Le Comité inclut également des membres associés, salariés de SALAFIN :

- M. Mohammed ERRAIOUI : Membre du Directoire, Directeur Général Délégué en charge du Pôle Financier et administratif, Membre ;
- M. Mohammed SBIHI : Membre du Directoire, Directeur Général Délégué en charge du Pôle Support et Opération, Membre ;
- M. Mehdi MRANI : Membre du Directoire, en charge du Pôle Transformation, Projets et Organisation.

Le comité comprend également des membres invités, à savoir M. Aziz CHERKAOUI, Président du Directoire, Les Commissaires Aux Comptes et d'autres invités si besoin.

Périodicité

Ce comité se réunit deux fois par an.

II.2.3.2 Comités de nomination et rémunération

Missions et attributions

Le Comité de Nomination et Rémunération veille au respect des pratiques de la bonne gouvernance et des dispositions légales et réglementaires en vigueur au-delà de son rôle de prévention de conflits, d'évaluation du fonctionnement du conseil de Surveillance et force de proposition des politiques de rémunération.

Le Comité de Nomination et Rémunération émet avis et recommandations au Conseil sur la mise en place et le maintien d'une politique de bonne gouvernance.

À ce titre et conformément à la charte dédiée à cette instance, le Comité de Nomination et Rémunération est chargé de :

- Veiller au respect des principes de bonne gouvernance et des dispositions légales et réglementaires en vigueur et communiquer aux actionnaires sur ces points, notamment en matière d'indépendance des membres du Conseil de Surveillance;

- Examiner et faire des recommandations par rapport à la composition et aux missions et travaux du Conseil et de ses Comités Spécialisés ;
- Prévenir et veiller à la résolution d'éventuels conflits d'intérêt pouvant survenir entre les membres du Conseil, liés à des opérations ou transactions associant les dirigeants ou les actionnaires ;
- Proposer des procédures de cooptation des membres du Conseil de surveillance et du Directoire ainsi que formuler des recommandations au Conseil pour la désignation de nouveaux membres ;
- Proposer une politique de rémunération des des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire conformément aux critères fixés au préalable par le Conseil.

Règles de composition

Le Comité des Nominations et des Rémunérations doit être composé uniquement de Membres du Conseil de Surveillance non exécutifs, parmi lesquels est choisi un Président ;

Le Président du Directoire ne peut être qu'un membre invité.

Le Comité a par ailleurs la possibilité d'inviter toute personne nécessaire pour participer à ses délibérations

Composition du comité de nomination et rémunération au 29 septembre 2022

Le comité Nomination et Rémunération doit être composé uniquement de membres du Conseil de Surveillance non exécutifs, parmi lesquels est choisi un président.

Le Président du Directoire ne peut être qu'un membre invité.

Par ailleurs, le comité a la possibilité d'inviter toute personne nécessaire pour participer à ses délibérations et est composé d'au moins deux membres du Conseil de surveillance.

La composition du comité des nominations et de rémunération telle qu'arrêtée au 29 septembre 2022 est la suivante :

Membres permanents du comité	Qualification	Fonction
M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI	Président du comité	Président du Conseil de Surveillance de Salafin
M. Amine BOUABID	Membre permanent	Vice-Président du Conseil de surveillance de Salafin

Source : Salafin

Il convient de préciser qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été allouée aux membres du comité de nomination et rémunération

Le Comité de Nomination et Rémunération comprend également un membre invité :

- M. Aziz CHERKAOUI Président du Directoire Exécutif - Membre invité ;
- Autres (au besoin).

Le secrétariat est assuré par :

- M. Aziz CHERKAOUI Président du Directoire – Exécutif

Périodicité

Ce comité se réunit annuellement.

II.2.3.3 Comité d'appui stratégique

Missions et attributions

Le Comité d'Appui Stratégique a été formé au cours du deuxième semestre de l'année 2020 à la demande de M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance.

Le Comité Stratégique a pour mission principale d'éclairer la stratégie de l'établissement. Il a également pour rôle de :

- Entretien la réflexion sur les leviers de croissance et les évolutions stratégiques présentés par le Directoire ;
- Assister le Directoire à évaluer les perspectives stratégiques de l'établissement ;
- Favoriser un dialogue sur les contributions possibles que pourraient apporter les membres du Comité à SALAFIN et à son écosystème ;
- La formulation d'avis et recommandations au Directoire autour de la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'établissement ;
- L'examen et l'analyse des projets organisationnels et stratégiques importants de l'établissement ;
- Resituer au Conseil de Surveillance un rapport sur la base des activités susmentionnées.

Composition du comité d'appui stratégique au 29 septembre 2022

Membres permanents du comité	Qualification	Fonction
M. François MIQUEU	Président du comité	Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Salafin
M. Amine BOUABID	Membre	Administrateur Directeur Général de BOA Group
Mme Salma TAZI	Membre	Directrice Générale Adjointe en charge des Synergies Groupe
M. Samir BAALI	Membre	Directeur Général Adjoint Pôle Finance RMA
M. Mounir KABBAJ	Membre	Directeur Général Adjoint Bank Of Africa Group
Mme. Amal EL RHAYTI	Membre	Directrice des Participations de Bank Of Africa Group

Source : Salafin

Mme Kawtar Johrati ne fait plus partie du comité d'appui stratégique suite à sa démission de ses fonctions de membre de conseil de surveillance actée par le conseil de surveillance tenu le 05 septembre 2022. Mme Kawtar Johrati sera remplacée par M. Abdessamad TALIB dès validation par l'assemblée générale des actionnaires de sa nomination.

Le Comité d'Appui Stratégique comprend également des membres invités, salariés de SALAFIN :

- M. Aziz CHERKAOUI, Président du Directoire ;
- M. Mohammed ERRAIOUI, Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Financier et Administratif ;
- M. Mohammed SBIHI, Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Support et Opérations ;
- M. Mehdi MRANI, Directeur en charge du Pôle Transformation, Projets et Réorganisation ;
- M. Mohammed OUDGHIRI, Directeur Gouvernance et Projets Stratégiques

Périodicité

Depuis sa création, le Comité d'Appui Stratégique s'est réuni trois fois

II.2.4. Critères adoptés par la société en matière d'indépendance des membres du conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance accueille deux membres indépendants, en respect de la circulaire n°5/W/2016 du 10 Juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration des établissements de crédit.

M. François Miqueu a été nommé membre du conseil de surveillance en tant que membre indépendant en date du 17 Avril 2020.

L'assemblée générale du 11 juin 2021 a décidé de nommer Mme Safae FIKRI en qualité de nouveau membre indépendant du conseil de surveillance.

II.2.5. Critères de parité Hommes/Femmes

Au 29 septembre 2022, le Conseil de Surveillance de Salafin comprenait 2 femmes en tant que membres du Conseil de surveillance en la personne de Madame Salma Tazi, nommées en date du 09 Octobre 2019 et de Madame Safae Fikri, nommée en tant que membre indépendant du conseil de surveillance le 11 juin 2021.

Ainsi, le quart du Conseil de surveillance est composé de femmes au 29 septembre 2022.

II.3. Organes de direction

Dispositions Statutaires

- 1- La société est dirigée par un Directoire qui exerce ses fonctions sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance. Le Directoire est composé de cinq (5) membres au plus, nommés par le Conseil de Surveillance. Toutefois, lorsque les actions de la Société sont inscrites à la côte de la bourse des valeurs, les statuts peuvent porter ce nombre à sept (7) ;
- 2- Les membres du Directoire sont obligatoirement des personnes physiques qui peuvent être choisies en dehors des actionnaires, même parmi le personnel salarié de Salafin
Si un membre du Conseil de Surveillance est nommé au Directoire, son mandat au conseil prend fin dès son entrée en fonction ;
- 3- Les membres du Directoire ou le Directeur général unique peuvent être révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire ou par le Conseil de Surveillance. Au cas où l'intéressé aurait conclu avec la Société un contrat de travail, la révocation de ses fonctions de membre du Directoire n'a pas pour effet de résilier ce contrat ;
- 4- Le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire sont fixés par le Conseil de Surveillance dans l'acte de nomination.
- 5- Les membres du Directoire sont nommés pour une durée de six (6) ans et sont toujours rééligibles. En cas de vacance, le Conseil de Surveillance doit pourvoir au remplacement du siège vacant dans un délai de deux mois, pour le temps qui reste à courir jusqu'au renouvellement du Directoire.

II.3.1. Composition du directoire de Salafin

II.3.1.1 Membres du directoire de Salafin

Au 30 juin 2022, le Directoire est composé comme suit :

Tableau 12 : Composition du directoire au 30 juin 2022

Membres du directoire	Fonction	Date de première nomination	Date de renouvellement de mandat	Expiration des mandats
Aziz Cherkaoui	Président du Directoire	2015	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Mohammed Erraioui	Directeur Général Adjoint, Membre du Directoire,	2000	AGO statuant sur les comptes	AGO statuant sur les comptes

Document de référence de Salafin relatif à l'exercice 2021

	En charge du Pôle Financier et Administratif		de l'exercice 2020	de l'exercice 2026
Mohammed Sbihi	Membre du Directoire, Directeur Général Adjoint En charge du Pôle Commerciale & Marketing	2000	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Mehdi BELKBIR MRANI	Membre du Directoire, Directeur en Charge du Pôle Transformation, Projets et Organisation	2015	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026

Source : Salafin

Le management de la société est assuré par M. Aziz CHERKAOUI en qualité de Président du Directoire, et par Messieurs Mohammed ERRAIOUI, Mohammed SBIHI et Mehdi Belkbir Mrani, Membres du Directoire chargés respectivement des Directions Financière & Administrative, Commerciale & Marketing, du Risk Management et Organisation et Développement.

II.3.1.2 CV des Membres du directoire de Salafin

a. **M. Aziz CHERKAOUI, 53 ans, Président du Directoire**

M. CHERKAOUI est titulaire d'une maîtrise en informatique (MIAGE) de l'université de Grenoble 2. Il a occupé successivement depuis 1988, les postes d'ingénieur analyste dans une société de service informatique, de directeur commercial au sein d'une imprimerie et de directeur associé d'une société de service informatique. Il est depuis 1996, Directeur Risque et Engagements de Salafin et depuis juin 2000, membre du directoire de Salafin. En avril 2002, M. CHERKAOUI a été nommé Directeur Général Adjoint de Salafin. Depuis 2003, il est administrateur de l'APSF (Association Professionnelle des Sociétés de Financement) et depuis mai 2006, président de la section crédit à la consommation.

Autres mandats à fin décembre 2021

M. CHERKAOUI est administrateur au sein de ORUS Services et associé gérant de ORUS Assurances, filiales détenues à hauteur de 100% par SALAFIN.

b. **M. Mohammed ERRAIOUI, 48 ans, membre du Directoire, directeur général adjoint, directeur du pôle financier administratif et administration des ressources humaines**

M. ERRAIOUI est expert-comptable mémorialiste et titulaire du Certificat des Etudes Supérieures en Sciences Economiques de l'université Hassan II de Casablanca (1994-1995). Auditeur et consultant de 1991 à 1997 auprès de cabinets nationaux (Cabinet A.SAADI & Associés) et internationaux (Dar Al Khibra-Coopers and Lybrand, Coopers and Lybrand Maroc), il est depuis 1997, Directeur Financier et Administratif de Salafin. En juin 2000, il est nommé Membre du Directoire de Salafin.

Autres mandats à fin décembre 2021

M. ERRAIOUI est administrateur au sein de ORUS Services et associé gérant de ORUS Assurances, filiales détenues à hauteur de 100% par SALAFIN.

c. **M. Mohammed SBIHI, 46 ans, membre du Directoire en charge du Pôle Commerciale & Marketing**

M. SBIHI est titulaire d'un DESS en Commerce International de l'université de Grenoble 2. Il a intégré le cabinet Arthur Andersen comme auditeur de 1995 à 1997. Depuis 1997, il occupe la fonction de Directeur Commercial et Marketing. Depuis juin 2000, il est Membre du Directoire de Salafin.

Autres mandats à fin décembre 2021

M. SBIHI est administrateur au sein de ORUS Services filiale détenue à hauteur de 100% par SALAFIN

d. **M. Mehdi BELKBIR MRANI, 43 ans, membre du Directoire en charge du Pôle Transformation, projets et organisation**

Diplômé de l'EDHEC en 2002, M. Mrani a commencé sa carrière chez le Groupe Société Générale à Paris en 2002 en tant qu'acheteur Télécom international (direction des achats Groupe) avant d'occuper le poste de contrôleur de gestion stratégique de 2007 à 2010. Il a par la suite rejoint Salafin en 2011 en tant que Directeur Développement et Organisation avant d'être nommé membre du directoire en 2015.

Autres mandats à fin décembre 2021

Néant.

II.3.2. Rémunérations attribuées au Directoire de Salafin

Tableau 13 : Rémunérations versées au directoire

En KMAD	2019	2020	2021
Montant des rémunérations versées au directoire	4 243	4 243	4 248

Source : Salafin

II.3.3. Prêts accordés aux membres du Directoire

Sur les trois derniers exercices, aucun prêt n'a été accordé aux membres du Directoire.

II.3.4. Comités rattachés au Directoire

II.3.4.1 Comité exécutif

a. **Composition :**

Le comité exécutif est composé de :

- Président du Directoire ;
- Directeur du pôle Support et Opérations ;
- Directeur du pôle Financier et Administratif ;
- Directeur du pôle Transformation, Projets et Organisation ;
- Directeur du pôle Commercial et Marketing ;
- Directeur du pôle Curatif ;
- Directeur du pôle des Risques de Crédit ;
- Directeur du Capital Humain ;
- Directeur de la Gouvernance et Projets Stratégiques ;
- Directeurs Généraux Adjoints d'ORUS Services.

b. **Rôle et missions :**

Le comité exécutif est chargé de mettre en œuvre les orientations stratégiques de SALAFIN et d'assurer sa gestion opérationnelle. Il constitue une plateforme d'échanges et de réflexion sur les sujets d'optimisation stratégique de la Société

c. **Fréquence de tenue du comité :**

Le comité exécutif se tient à fréquence bimensuelle.

II.3.4.2 Comité de direction

a. Composition :

Le Comité de Direction est constitué de :

- Membres du Comité Exécutif ;
- Directeur Marketing, Digital et Communication ;

Principaux Responsables d'activité dans chacune des filières.

b. Rôle et missions :

Le Comité de Direction réunit l'ensemble des Directions afin d'assurer le suivi d'activités de chacune d'entre elles. Il offre une vision transversale des performances de la Société, à travers la présentation des principaux indicateurs de chaque direction. Ses missions résident dans le (i) recueil, (ii) l'approbation ainsi que (iii) la priorisation des demandes de projets.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité de direction se tient à fréquence mensuelle.

II.3.4.3 Comité de fonctionnement

a. Composition :

Le Comité de fonctionnement est composé de :

- Membres du Comité exécutif ;
- Responsable Projet Métiers et AMOA.

b. Rôle et missions :

Le Comité de Fonctionnement a pour missions le suivi de l'état d'avancement des différents projets initiés en s'assurant du respect des délais, des ressources, des coûts ainsi que des objectifs définis au démarrage de chacun d'entre eux.

Le comité compte parmi ses prérogatives, le cas échéant, la proposition d'actions correctives nécessaires à la réalisation des travaux.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité de fonctionnement se tient à fréquence mensuelle.

II.3.4.4 Comité « Capital Humain »

a. Composition :

Le Comité Capital Humain est constitué de :

- Président du Directoire ;
- Directeur du Pôle Financier et Administratif ;
- Directeur du Pôle Commercial et Marketing ;
- Directeur du Pôle Support et Opérations ;
- Directeur du Pôle des Risques de Crédit ;
- Directeur du Pôle Transformation Projets et Organisation ;
- Directeur Capital Humain.

b. Rôle et missions :

Le comité « Capital Humain » a pour principale mission (i) la validation, (ii) la planification des projets RH, ainsi que (iii) le suivi de l'état d'avancement des projets RH et des indicateurs sociaux de la société.

Aussi, le comité se charge de la validation du plan de formation annuel ainsi que les budgets y alloués.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité Capital Humain se tient à fréquence semestrielle.

II.3.4.5 Comité « Risques crédit »

a. Composition :

Le comité « Risque Crédit » est constitué de :

- Membres du comité exécutif ;
- Responsable contrôles et engagements ;
- Responsable décisionnel et monitoring risque.

b. Rôle et missions :

Le comité Risques de Crédit a pour principale vocation le monitoring des qualités (i) du dispositif de gestion de risque de crédit ainsi que du (ii) suivi des engagements de SALAFIN.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité « Risque Crédit » se tient à fréquence trimestrielle.

II.3.4.6 Comité « Développement des projets internes »

a. Composition :

Le comité « Développement des projets internes » est constitué de :

- Membres du comité exécutif ;
- Responsables Projet Métiers et AMOA ;
- Responsable Organisation et Qualité.

b. Rôle et missions :

Le comité « Développement des projets internes » est en charge du (i) monitoring du dispositif de gestion des projets mis en place, de (ii) la validation du planning des projets ainsi que (iii) le suivi de l'état d'avancement des différents projets de SALAFIN.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité « Développement des projets internes » se tient à fréquence trimestrielle.

II.3.4.7 Comité du contrôle interne

a. Composition :

Le comité du contrôle interne est composé de :

- Président du directoire ;
- Directeur du Pôle des Risques de Crédit ;
- Directeur du Pôle Financier et Administratif ;
- Directeur du Pôle Commercial et Marketing ;
- Directeur du Pôle Transformation Projets et Organisation ;

- Directeurs ORUS ;
- Responsable du Contrôle Interne et Conformité ;
- Responsable Audit Interne et Inspection.

b. Rôle et missions :

Le comité du contrôle Interne est chargé (i) de porter une appréciation sur le dispositif de gestion des risques opérationnels et leurs suivis, (ii) de mettre à jour le dispositif PCA ainsi que (iii) porter une appréciation sur la qualité du dispositif de contrôle permanent de SALAFIN.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité du contrôle interne se tient à fréquence bimestrielle.

II.3.4.8 Comité d'audit et fraudes

a. Composition :

Le Comité d'audit et fraudes est composé de :

- Président du Directoire ;
- Directeur du Pôle Financier et Administratif ;
- Directeur du Pôle des Risques de Crédit ;
- Directeur du Pôle Commercial et Marketing ;
- Directeur du Pôle Support et Opérations ;
- Directeur du Pôle Transformation Projets et Organisation ;
- Responsable Audit Interne & Inspection ;
- Responsable Contrôle Interne et Conformité.

b. Rôle et missions :

Le Comité d'audit et Fraudes est chargé du (i) suivi des interventions de l'audit interne et externe, de (ii) la mise en œuvre des recommandations d'audit formulées suite à leurs interventions, du (iii) suivi de l'état d'avancement des missions d'inspections, ainsi que de (iv) la prise de décisions adéquates sur le dispositif anti-fraude de SALAFIN.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité d'audit et fraudes se tient à fréquence bimestrielle.

II.3.4.9 Comité « Relation clients »

a. Composition :

Le Comité « Relation clients » est composé de :

- Directeur du Pôle Support et Opérations ;
- Directeur Financier et Administratif ;
- Responsable Customer Service ;
- Responsable Opérations financières SAV.

b. Rôle et missions :

Le comité « Relation Clients » a pour mission (i) l'évaluation du processus de traitement des réclamations, (ii) le suivi des indicateurs de traitements des réclamations ainsi que (iii) la mise en place d'un plan d'action d'amélioration des process de réclamations.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité « Relation clients » se tient à fréquence semestrielle.

II.3.4.10 Comité « RSE »

a. Composition :

Le comité « RSE » est composé de :

- Directeur du Capital Humain ;
- Directeur du pôle Transformation, Projets et Organisation ;
- Directeur Gouvernance et Planification Stratégique ;
- Directeur Marketing, Digital et Communication.

Il est à noter que ce comité, représentatif de toutes les fonctions de l'entreprise, est rattaché directement au président du Directoire.

b. Rôle et missions :

Le comité RSE se fixe pour mission (i) la définition du périmètre des engagements RSE de SALAFIN, conformément aux orientations du Groupe, (ii) la sensibilisation et la formation des collaborateurs de SALAFIN à ses engagements et actions RSE, (iii) la définition et le déploiement du plan d'actions RSE de l'entreprise ainsi que la coordination, le pilotage et la mesure des actions mises en place par l'entreprise afin d'assurer le devoir de redevabilité de l'entreprise.

c. Fréquence de tenue du comité :

Le comité « RSE » se tient à fréquence semestrielle.

III. Activités de Salafin

III.1. Historique de Salafin

Tableau 14 : Historique de la société Salafin

1997	<ul style="list-style-type: none"> Création de la société sous la dénomination « Salafin » avec pour objet, la réalisation de toutes opérations de financement et de crédit à la consommation ;
1998	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture de trois desks situés au sein d'agences BANK OF AFRICA à Rabat, Marrakech et Agadir.
2000	<ul style="list-style-type: none"> Commercialisation d'une formule innovante de financement automobile sur le marché : la Location avec Option d'Achat à travers le produit « LOCASALAF » ; Prise de participation de Salafin dans le capital de la société SUPERDIPLO Maroc S.A., filiale du groupe espagnol SUPERDIPLO Espagne, à hauteur de 25% du capital social.
2001	<ul style="list-style-type: none"> Lancement d'une formule de crédit destinée aux fonctionnaires : « SALAFWADIF » ; Développement du réseau de distribution direct et indirect via l'ouverture de deux agences à Rabat et Casablanca, et la signature, avec des correspondants, d'accords de partenariat qui portent sur la commercialisation du crédit personnel non affecté et sur le crédit aux fonctionnaires de l'Etat, en contrepartie d'une rémunération ;
2002	<ul style="list-style-type: none"> Lancement d'un nouveau crédit destiné au financement des primes d'assurances automobiles en partenariat avec AL WATANIYA ; Prise de participation de 10% dans le capital de la société HYPER, supermarché (enseigne Label'vie).
2003	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital réservée aux cadres dirigeants, à travers l'émission de 3 000 actions nouvelles ; Extension de l'objet social de Salafin par l'AGE du 28 mai 2003 aux activités de leasing immobilier, aux opérations de change, etc. ;
2005	<ul style="list-style-type: none"> Au 31 décembre 2005, Salafin compte plusieurs accords de partenariats dans le cadre du développement de son activité, essentiellement dans le secteur de l'automobile (près de 130 concessionnaires auto).
2006	<ul style="list-style-type: none"> Création d'un département « Etudes et Scoring » ; Augmentation de capital réservée aux cadres dirigeants, à travers l'émission de 4 800 actions nouvelles.
2007	<ul style="list-style-type: none"> Introduction de Salafin à la bourse de Casablanca.
2009	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital réservée aux cadres dirigeants, à travers l'émission d'actions nouvelles pour un montant de 7,8 millions de dirhams.
2010	<ul style="list-style-type: none"> Lancement du produit Mourabaha Auto ; Lancement d'un crédit personnel destiné aux retraités du secteur privé en partenariat avec la CIMR ; Introduction du score comportemental ; Ouverture d'une agence à Salé ; Développement des synergies avec Bank Of Africa à travers :

	<ul style="list-style-type: none">- Le Crédit Personnel, non régi par les conventions entreprises, qui sera élargi à une clientèle particulière conventionnée entre la banque et l'employeur à partir de juin 2010 ; il s'agit des entreprises de taille petite et moyenne uniquement ;
	<ul style="list-style-type: none">- Un accord a été arrêté avec la banque pour la mise en place d'une plate-forme dédiée à la gestion des opérations de back-office de tous les crédits aux particuliers de la banque.
	<ul style="list-style-type: none">• Renforcement du réseau propre Salafin à travers la mise en place de conventions et partenariats commerciaux avec certaines marques automobiles, couplées à des formules dédiées au financement des stocks des distributeurs desdites marques.
2011	<ul style="list-style-type: none">• Lancement de la carte Oxygen Internet ;• Développement des synergies avec Bank Of Africa à travers :<ul style="list-style-type: none">- Lancement en juin 2011 du Portail de gestion des crédits à la consommation de Bank Of Africa, accompagné d'une plateforme de contrôle conformité ;- Actions d'animations du réseau pour la commercialisation des crédits immédiats et de la carte FLEXY.• Consolidation des actions menées en 2010 dans le cadre du projet « APR » (Amélioration de la Performance du Recouvrement) ;• Développement de partenariats :<ul style="list-style-type: none">- LOCASOM pour la Location Longue Durée (projet en cours de finalisation) ;- BOA pour le financement automobile et la gestion du recouvrement.
2012	<ul style="list-style-type: none">• Démission de Monsieur Othman Benjelloun en tant que président du Conseil de Surveillance de Salafin ;• Nomination de Monsieur Brahim Benjelloun-Touimi en tant que nouveau président du Conseil de Surveillance ;• Concrétisation du partenariat avec Bank of Africa portant sur le financement automobile et la gestion du risque et du contentieux ;• Partenariat amorcé avec BMCE Capital Bourse pour la mise en place du crédit levier boursier Cash Invest ;• Concrétisation du partenariat avec LOCASOM pour la gestion de la Location Longue Durée aux particuliers ;• Lancement du Prêt hypothécaire « Damana Salaf » ;• Lancement d'un nouveau canal de distribution : l'agence Internet ;
2013	<ul style="list-style-type: none">• Continuité du partenariat avec Bank of Africa (initié en 2011) et mise en œuvre de nouveaux sites de la banque pour le volet financement d'une part et le volet recouvrement d'autre part ;• Innovation Produit :<ul style="list-style-type: none">-Lancement en exclusivité au Maroc de deux cartes dédiées au paiement sur Internet aussi bien au Maroc qu'à l'étranger :<ul style="list-style-type: none">-WEBSALAF : première carte de crédit avec des remboursements étalés sur 3, 6 ou 10 fois ;-Easy Shop : carte prépayée.• Concrétisation du prêt hypothécaire « Damana Salaf » ;• Lancement d'une offre de financement des véhicules d'occasion Auto Occasion ;• Migration de la carte OXYGEN vers les normes EMV.• Montée en puissance de l'agence Internet (démarrage en décembre 2012) ;• Synergies BMCE :

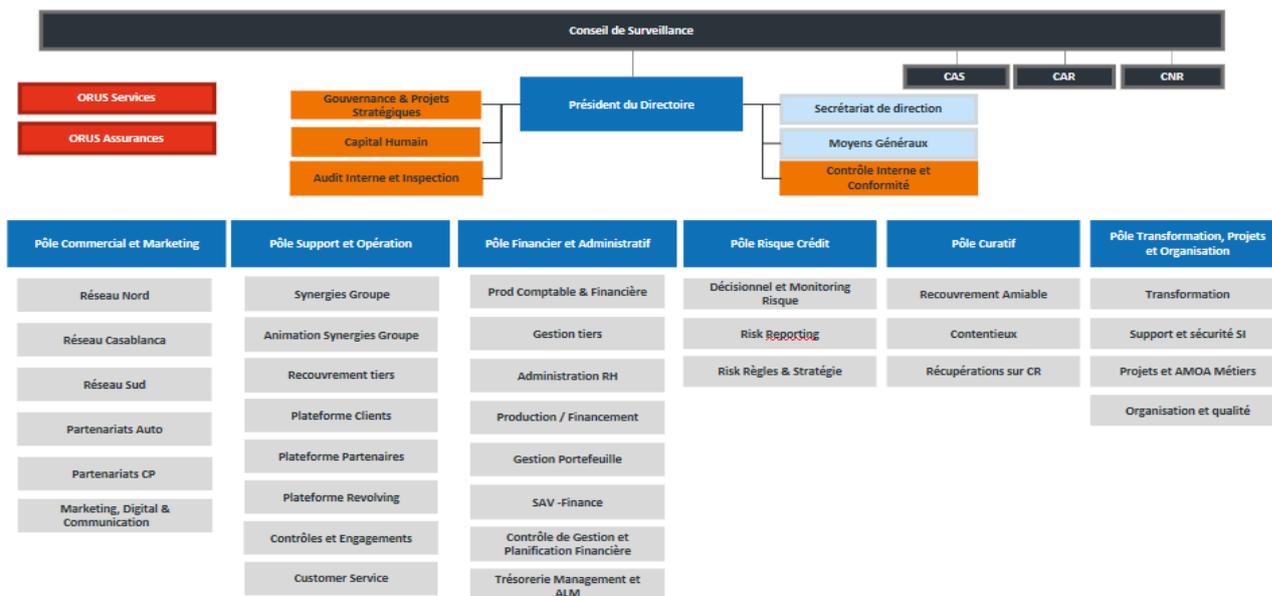
	<ul style="list-style-type: none">- Lancement du produit BMCE Auto pour le financement auto ;- Mise en place par SALAFIN d'un scoring d'octroi de la clientèle Retail de Bank Of Africa. <ul style="list-style-type: none">• Gestion du risque : mise en place de grilles de score comportemental.
2014	<ul style="list-style-type: none">• Lancement de la carte Oxygen Gold ;• Signature d'une convention de crédit levier avec Bank Of Africa ;• Refonte des stratégies de recouvrement de BOA Kenya dans le cadre du partenariat initié en 2012 avec Bank of Africa ;• Concrétisation d'un partenariat avec MAGHREBAIL portant sur la refonte de sa stratégie de recouvrement (système d'information compris) ;• Développement des synergies avec Bank Of Africa à travers le lancement d'un financement Pack Auto BMCE et de plusieurs projets de financement dont la commercialisation est prévue en 2015 ;• Fin 2014, changement au niveau du management de Salafin.
2015	<ul style="list-style-type: none">• Accélération du développement du produit DAMANA Salaf• Développement de nouveaux produits spécifiques de la banque et des projets communs tel que le financement de l'assurance, le crédit Joker, crédit levier• Mise en place d'un outil de Rating Client, et Rating Concessionnaire Auto• Mise en place d'un score comportemental SALAFIN
2016	<ul style="list-style-type: none">• Déploiement du Crédit Levier en convention avec BANK OF AFRICA• Arrêt de la Convention Prélèvement à la source avec la CMR• Déploiement du projet Rating Client. Ce projet permet à Salafin d'affecter à chacun de ses clients (désirant souscrire à un nouveau crédit) à un segment de risque en fonction du résultat des consultations effectuées au niveau des différentes sources de fichages existantes (historique de Salafin et le crédit bureau)• Démarrage effectif de l'activité « Contrôle Permanent »• Lancement du site « hsabiSalafin.com », un lien continue de la relation client• Projet : Gestion sécurisée des crédits véhicules (APSF – Concessionnaire -ministère des transports)• Lancement de la « Carte MAZAR » dédiée à la clientèle du centre commercial AL MAZAR• Lancement de la Carte OXYGEN GOLD
2017	<ul style="list-style-type: none">• Salafin a procédé à la création du pôle « transformation digitale » avec comme objectif de mettre en place une culture digitale et de conduire des projets digitaux à moyen et court terme
2018	<ul style="list-style-type: none">• Absorption de la société TASLIF ;• Changement de l'identité visuelle de SALAFIN.• Lancement d'un nouveau site web ainsi qu'une application mobile offrant le service du suivi en ligne de la demande de crédit mais aussi un service après-vente qui permet aux clients de faire le suivi de son échéancier, faire des remboursements par anticipation, demander à changer de domiciliation bancaire etc.• Lancement d'une carte shopping ALMAZAR en partenariat avec Aradei Capital, valable chez toutes les enseignes du centre commercial Al Mazar

2019	<ul style="list-style-type: none"> • Arrêt de l'offre crédit LOA sans intérêts
2020	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de capital par conversion optionnelle totale ou partielle de dividendes au titre de l'exercice 2019. • Mise en place d'un Plan de Continuité d'Activité pour faire face à la crise COVID-19 • Mise en place d'un dispositif de gestion de la pandémie • Mises en place de mesures de veille concurrentielle • Mises en place d'un suivi d'activité global afin de permettre les reports des échéances • Baisse du marché automobile de 19,65% à 133 308 unités et diminution de la production de crédits de 21,23% à 14,7 mds MAD
2021	<ul style="list-style-type: none"> • Refonte du dispositif d'octroi pour la famille de produits des crédits personnels avec prélèvement bancaire : Ce nouveau dispositif a pour objectif de redéfinir la manière d'accepter les dossiers avec un haut niveau d'automatisation des décisions et de réduire de manière considérable le risque et de revenir sur des coûts du risque normatifs • Refonte du dispositif d'octroi pour la famille de produits Automobile • Poursuite de la mise en œuvre des chantiers de transformation du risque, notamment la refonte du système décisionnel pour les crédits personnels ainsi que la revue et la mise à jour de la totalité des règles d'octroi pour ce périmètre
S1 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Réorganisation du dispositif commercial et amélioration de la compétitivité des offres de financement sur le segment automobile • Hausse des prêts automobiles sur le 1^{er} semestre 2022 dans un marché automobile pénalisé par les difficultés d'approvisionnement • Baisse du marché automobile de 10,84% sur le 1^{er} semestre 2022 à 83 811 unités

Source : Salafin

III.2. Organigramme fonctionnel

Suite à la fusion entre Salafin et Taslif, l'organigramme de la société se présente comme suit à fin décembre 2021 :



Source : Salafin

III.3. Appartenance de Salafin à Bank of Africa

III.3.1. Présentation générale de Bank Of Africa

Bank Of Africa est créée par les Pouvoirs Publics le 1er Septembre 1959. La mission essentielle qui lui est confiée outre une activité bancaire dite classique, est de contribuer au développement du commerce extérieur du Maroc.

Le capital de Bank Of Africa est augmenté de 6 MMAD en 1961 à 1 587 MMAD à fin 2006. Les actifs de Bank Of Africa ont été développés grâce notamment à une série d'absorptions de banques au cours des années soixante et soixante-dix (Banco Espagnol en Marruecos, Société de Banque du Maghreb) qui a permis un accroissement rapide des opérations bancaires traditionnelles, une extension et une spécialisation du réseau domestique à 336 agences, et un renforcement constant de ses effectifs à 3 538 collaborateurs à fin 2006.

Première banque marocaine à être privatisée en 1995, Bank Of Africa a déployé depuis cette période, un ensemble d'actions visant le renforcement de sa dimension internationale à travers l'élargissement de son actionariat international, le développement de son implantation à l'étranger ainsi que la conclusion de partenariats de référence avec des institutions financières étrangères de renom.

Bank Of Africa a augmenté ses fonds propres en 1996 par un recours notamment au marché international des capitaux à travers l'émission de 60 millions de dollars d'actions GDR (Global Depositary Receipts) cotées à la Bourse de Londres, une opération inédite au Maroc.

L'expérience internationale de la banque est également renforcée par une présence en Europe – en France depuis 1973 à travers une succursale et un réseau d'agences et de bureaux de représentation, en Espagne via une filiale de droit espagnol instituée en 1993, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Belgique, en Italie et en Chine.

Dans le cadre de sa stratégie visant à ériger Bank Of Africa en banque des réseaux de distribution pour l'ensemble des produits du Groupe, l'institution a procédé, au cours du 1er semestre 1999, à une prise de participation dans le domaine des assurances, aux côtés de la Royale Marocaine d'Assurances (RMA), de Commerzbank et de l'Union Bancaire Privée, dans le capital des compagnies Al Watanya et l'Alliance Africaine (respectivement à 67% et 85% du capital). Cette opération aboutit à l'émergence du premier Pôle d'assurance du pays avec près de 21,7%⁸ de parts de marché en 2006. Ces acquisitions par Bank Of Africa et RMA furent en partie financées à travers un emprunt de 160 millions d'euros, souscrit par un syndicat de 25 banques internationales.

En 1999, Bank Of Africa prend une participation à hauteur de 20% du capital d'un opérateur télécoms privé au Maroc – Médi Télécom – en partenariat avec Telefonica, Portugal Telecom et d'autres investisseurs institutionnels marocains.

L'évolution récente de la Banque est marquée par :

- La mise en place d'outils performants de gestion et de suivi des risques ;
- La certification ISO du système de management de la qualité mis en place pour les activités Etranger, Monétique, Titres, Crédits aux particuliers, Financement de Projets, et Recouvrement ;
- L'obtention en 2004 d'un rating social par une agence européenne de notation sociale (VIGEO) dans les domaines des Droits Humains (note « Actif ») et de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (note « Actif »).

En 2004, l'actionariat international de la Banque s'est renforcé par l'entrée dans son capital de la Banque française Crédit Industriel et Commercial – CIC – à hauteur de 10% et de Morgan Stanley Investment Management pour 3%⁹.

L'année 2005 est marquée par le lancement d'un programme d'extension du réseau d'agences de la Banque dans le cadre de sa politique de proximité avec la clientèle et ce à travers l'ouverture de 50 agences par an sur 3 ans.

En 2010, la Caisse de Dépôt et de Gestion acquiert 8% du capital de Bank Of Africa pour porter sa participation à 9,4%.

La stratégie d'expansion de Bank of Africa vers les pays d'Afrique subsaharienne s'est concrétisée à travers son implantation au Sénégal (en 2003), des prises de participation dans la Banque de Développement du Mali (en 2000) et la Congolaise de Banque (en 2004).

⁸ Source : Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurance et de Réassurance

⁹ Cette participation a été entièrement cédée en mai 2007.

Par ailleurs, pour consolider son leadership sur les métiers de banque d'affaires et s'assurer un rôle d'acteur régional de référence en Corporate et Investment Banking, Bank of Africa crée à Londres en 2006 Médicapital Bank pour fédérer toutes ses activités de banque d'affaires à l'international.

Au cours de l'année 2019, Bank of Africa accueille à son tour de table le fonds d'investissement britannique CDC Group à travers une augmentation de capital dédiée à ce nouvel investisseur.

Au 31 décembre 2020, Bank Of Africa est détenue à hauteur de 35,30% par le Groupe Finance.com, directement et indirectement – participations détenues par RMA, Finance.com S.A., SFCM et Holding Benjelloun Meziane.

Finance.com est un groupe marocain privé avec des ambitions régionales et internationales s'articulant autour de 3 métiers clairement identifiés et intervenant dans les secteurs suivants :

- Services financiers, à travers la participation directe ou indirecte dans :
 - Bank Of Africa ;
 - Maghrébaïl, société de leasing ;
 - Salafin, société de crédit à la consommation ;
 - Casablanca Finance Markets.
- Assurances : Groupe RMA Watanya, issu de la fusion de la RMA et Al Watanya ;
- Télécommunications, Médias et Technologies avec Médi Télécom ; Industries et services, notamment (i) le transport avec des participations dans la CTM, Régional Airlines, Locasom (société de location longue durée), M'dina Bus, (ii) le tourisme à travers Risma, (iii) la distribution avec Jaguar Maroc et M. Bricolage et (iv) l'agro-industrie à travers Ranch Addarouch

Sous l'impulsion de son Président Othmane Benjelloun, BANK OF AFRICA a contribué en 2020 à hauteur d'un milliard DH au Fonds de gestion de la pandémie du COVID-19 créé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, une initiative qui traduit un engagement fort du Groupe en cette période de mobilisation.

BANK OF AFRICA a par ailleurs poursuivi en 2020 le déploiement de son Programme de Transformation Digitale avec 3 ambitions stratégiques :

- Améliorer l'expérience client sur l'ensemble des canaux de la Banque ;
- Positionner BANK OF AFRICA comme acteur de référence dans le Digital et l'innovation ;
- Digitaliser les processus métiers front-to-back afin de renforcer l'efficacité opérationnelle.

Il convient de préciser qu'au cours de l'exercice 2021, Holding Benjelloun Mezian absorbe FinanceCom et devient O Capital Group.

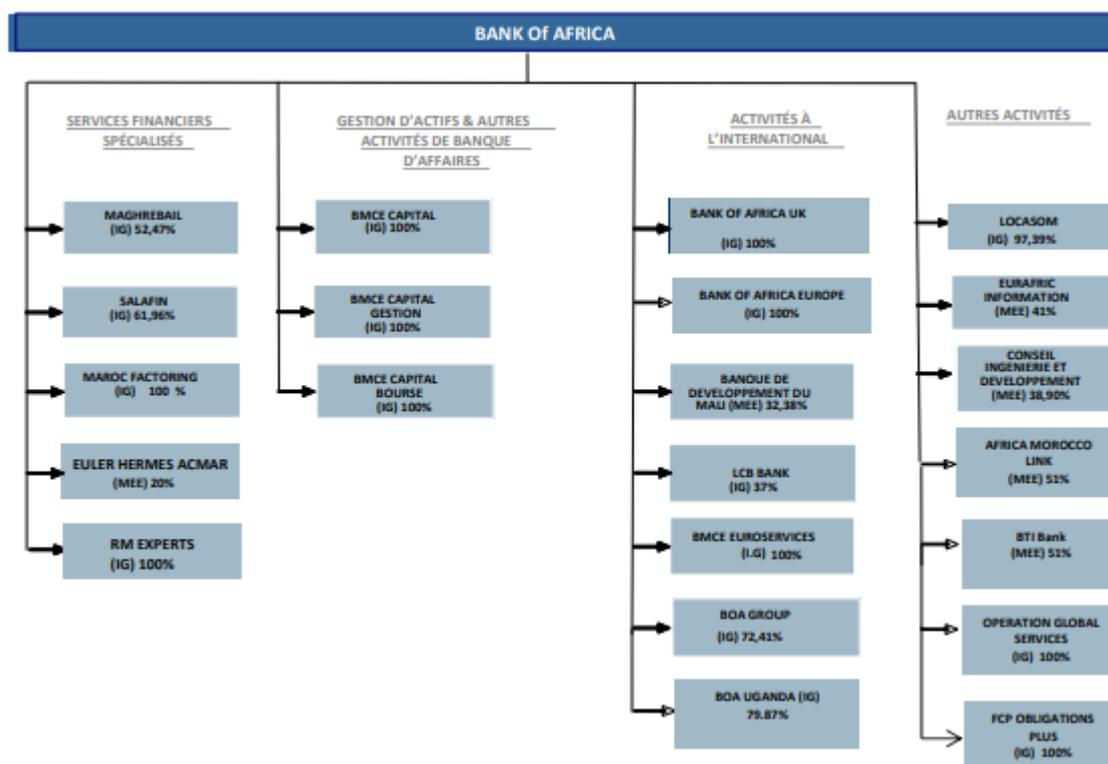
Le groupe a procédé au changement de la dénomination sociale des filiales madrilène et londonienne qui deviennent BANK OF AFRICA EUROPE et BANK OF AFRICA UK.

Le groupe a également créé une nouvelle Structure managériale pour porter la vision 2030.

III.3.2. Filiales Bank of Africa

III.3.2.1 Organigramme du groupe

Figure 1 : Filiales du groupe Bank Of Africa au 31/12/2021



Source : Bank of Africa

L'organigramme ci-dessus reprend uniquement les filiales comprises dans le périmètre de consolidation et le pourcentage d'intérêt.

III.3.2.2 Présentation des principales entités du groupe :

a. Pôle des services financiers spécialisés

❖ Maghrebail

En activité depuis 1972, MAGHREBAIL agit aussi bien sur le crédit-bail mobilier que sur le crédit-bail immobilier et propose à ses clients une gamme diversifiée de produits dans le cadre du crédit-bail opérationnel, tels que les packages incluant la prise en charge des services d'entretien et d'assurance des biens d'équipements donnés en crédit-bail.

❖ Maroc Factoring

Créée en 1988 à l'initiative de BANK Of Africa qui détient aujourd'hui 100% de son capital, la société Maroc Factoring est pionnière de l'activité de factoring au Maroc. La société offre aux entreprises un certain nombre de produits s'articulant autour de son activité principale : ♣ Le financement immédiat de leurs factures, en totalité ou en partie ; ♣ La gestion et le recouvrement des factures en lieu et place du client ; ♣ La garantie à 100% contre les risques d'impayés sur les acheteurs privés

❖ RM Experts

RM Experts, est une filiale de Bank Of Africa, créée en 2011, en charge du recouvrement des créances du Groupe.

b. Pôle de la gestion d'actifs & autres activités de banque d'affaires

❖ **BMCE Capital**

La Banque d'Affaires du Groupe a structuré ses activités par lignes de métiers spécialisées :

- Gestion d'actifs, au sein de la filiale existante du Groupe, BMCE Capital Gestion mais également BMCE Capital Gestion Privée ;
- Intermédiation boursière au sein de la filiale société de bourse, BMCE Capital Bourse ;
- Marchés des capitaux à travers BMCE Capital Markets ;
- Custody au sein de BMCE Capital Opérations ;
- Distribution multiproduits par la Plate-forme Commerciale ;
- Conseil à travers BMCE Capital Conseil.

c. Pôle « Activité à l'international »

❖ **BMCE International Holding**

BMCE International Holding est un holding bancaire basé à Londres. C'est la plateforme Européenne du Groupe BANK OF AFRICA qui regroupait BANK OF AFRICA United Kingdom (ex BBI Londres) et BANK OF AFRICA EUROPE (Ex BBI Madrid) avant une réorganisation en 2021.

En 2021, BANK OF AFRICA a procédé à la réorganisation de la plateforme Européenne (BIH) en reprenant en direct la filiale BOA Europe. BIH ne détient désormais plus que BOA UK.

❖ **Banque de Développement du Mali –BDM S.A-**

Dans le cadre de la politique de privatisation des banques étatiques par l'Etat Malien, BANK OF AFRICA a acquis au cours de l'exercice 2000, en consortium avec la Banque de Développement du Mali, 51% du capital dans la Banque Malienne de Crédit et de Dépôts -BMCD-23.

Au cours de l'exercice 2001, une opération de fusion des deux banques BMCD et BDM S.A. a été menée et ce, afin de notamment (i) renforcer l'assise domestique de la BDM-SA sur le marché intérieur, (ii) atteindre la taille critique et une dimension sous régionale permettant de répondre aux besoins de financement des différents secteurs d'activité et (iii) développer et diversifier les activités de la banque fusionnée et accroître sa rentabilité.

En juillet 2021, la Banque de Développement du Mali (BDM-SA) a inauguré sa succursale du Sénégal, constituant ainsi sa sixième représentation hors territoire malien (France, Guinée Bissau, Côte-D'ivoire, Burkina Faso et le bureau BDM installé en Espagne).

Par ailleurs, et afin d'accompagner son développement, BDM-SA a procédé à une augmentation de son capital social de 25 milliards de FCFA, portant son capital à 50 milliards de FCFA et devenant ainsi la 2ème banque de la zone UEMOA en termes de capitalisation.

❖ **BOA Group SA**

Né il y a plus de 35 ans au Mali, BOA GROUP SA compte aujourd'hui environ 6 500 collaborateurs.

Depuis 2010, le BOA Group est majoritairement détenu par BANK OF AFRICA. Celle-ci apporte un puissant soutien stratégique et opérationnel à BOA Group, ainsi qu'un accès direct à des marchés internationaux grâce à sa présence en Europe et en Asie.

BOA Group est implanté dans 18 pays, dont 8 en Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali, Niger, Togo et Sénégal), 8 en Afrique de l'Est et dans l'Océan Indien (Burundi, Djibouti, Ethiopie, Kenya, Madagascar, Ouganda, Rwanda, Tanzanie), en République Démocratique du Congo, ainsi qu'en France.

BOA Group propose un large choix de produits et services à destination des Grandes Entreprises, des PME/PMI, des institutions, des associations et des professions libérales, notamment : Assurances, banque en ligne, financement, opérations à l'international, placements, monétiques, cautions & avals et investissement.

En octobre 2008, BANK OF AFRICA a augmenté de 7,5% sa participation dans BOA GROUP SA pour la porter à 42,5%. Entre 2015 et 2016, le pourcentage d'intérêt dans BOA Group SA est passé à 72,85% (contre 74,97% auparavant) suite à une augmentation de capital réservée à un actionnaire minoritaire.

En 2019, BANK OF AFRICA a acquis une participation supplémentaire en direct dans la filiale BOA Uganda. Le pourcentage d'intérêt dans cette filiale est passé de 47,48% en 2018 (via le palier BOA) à 77,65%. Cette opération d'acquisition a été réalisée partiellement par échange de titres BOA Group avec le FMO. Aussi, le pourcentage d'intérêt dans la holding BOA Group a légèrement baissé de 72,85% à 72,41%.

III.3.2.3 Cotation des entités du groupe :

Bank of Africa ainsi que ses filiales Salafin et Maghrebail font l'objet d'une cotation sur la bourse des valeurs de Casablanca.

III.3.2.4 Chiffres clés consolidés du Groupe au 31 décembre 2021

Tableau 15: Chiffres clés consolidés de Bank Of Africa

Activité	Banque
Produit net bancaire 2021 (en K MAD) – Consolidé	14 607 082
Résultat net part du groupe 2021 (en K MAD) - Consolidé	2 007 214
	-RMA : 27,41%
	-Banque Fédérative du Crédit Mutuel : 24,56%
	-Divers actionnaires : 16,22%
	-Caisse de Dépôt et de Gestion : 8,32%
	-O Capital : 7,22%
Principaux actionnaires au 31/12/2021	-CDC Group PLC : 5,38%
	-MAMDA/MCMA : 5,01%
	-CIMR : 3,93%
	-Personnel : 1,07%
	-SFCM : 0,88%

Source : Document de Référence de Bank Of Africa

III.4. Appartenance de Salafin à d'autres actionnaires

III.4.1. Présentation générale de Saham assurance¹⁰

SAHAM Assurance est une Compagnie d'assurance généraliste cotée à la bourse de Casablanca et faisant partie du Groupe Sud-africain SANLAM depuis 2018.

Présente sur le marché des assurances au Maroc depuis 1949, SAHAM Assurance est acteur de référence actif sur la totalité des métiers de l'assurance Vie et Non Vie. La Compagnie occupe aujourd'hui, une position de leader dans le domaine de l'assurance Non Vie, N°1 de l'automobile et de la santé.

Avec près de 500 agents généraux, SAHAM Assurance dispose du réseau exclusif le plus étendu au Maroc, lui permettant d'assurer une présence régionale très forte et de développer au mieux une politique de proximité avec l'ensemble de ses clients.

A fin décembre 2021, SAHAM Assurance a réalisé un chiffre d'affaires de 5 701 MDH, en progression de +9,5% par rapport à décembre 2020. Cette croissance provient aussi bien de la branche Non-Vie que de la Vie.

En effet, le chiffre d'affaires de l'activité Non-Vie s'élève à 4 754 MDH, en hausse de 8,3% par rapport à fin décembre 2020. Le chiffre d'affaires de l'activité Vie quant à lui s'établit à 947 MDH et enregistre une hausse de 15,6% par rapport à décembre 2020.

SAHAM Assurance a changé de dénomination sociale pour devenir Sanlam Maroc et ce, à compter du 16 juin 2022 après l'accomplissement de toutes les formalités légales.

¹⁰Source : Rapport financier annuel 2021

Ce changement de nom permettra de déployer au Maroc une marque unifiée à l'échelle continentale, forte de la reconnaissance de nos partenaires et clients ainsi que du capital confiance du Groupe Sanlam, construit depuis plus d'un siècle.

Présentation des principales entités du groupe

Filiales	Capital en KMAD	% de contrôle	Méthode de consolidation
SAHAM Assurance (société mère)	411 687	100%	IG
SAHAM Asset Mangement	5 000	100%	IG
Saham Hotels	121 238	100%	IG
Luxor	92 667	100%	IG
Ryad Partners	394 000	100%	IG
Tertia	222 724	100%	IG
Agdal Salé	217 854	100%	IG
Tamaris Garden	77 726	100%	IG
Espace Développement	272 405	100%	IG
SAHAM Assistance	50 000	25%	MEE
Participation Khalladi	131 514	100%	IG

Source : Rapport Financier Annuel 2021 de Saham Assurances

Chiffres clés consolidés du Groupe Saham au 31 décembre 2021

Tableau 16: Chiffres clés consolidés de SAHAM Assurance

Activité	Assurance
Produit net bancaire 2021 (en K MAD) – Consolidé	5 560 352
Résultat net part du groupe 2021 (en K MAD) - Consolidé	606 864
Principaux actionnaires au 31/12/2021	-Sanlam Pan Africa : 61,73%
	-SANAM Holding : 19,28%
	-Divers actionnaires : 15,43%
	-MM. ALJ Saïd : 2,22%
	-First Commercial Estate Company : 1,34%

Source : Rapport Financier Annuel 2021 de Saham Assurances

III.4.1.1 Flux financiers entre SALAFIN et les autres entités du groupe Bank of Africa et Saham Assurance

a. Flux financiers entre Salafin et les autres entités du groupe Bank of Africa

1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2021

Néant.

2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Convention dans le cadre du développement des synergies entre Salafin et Bank of Africa

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 24 mai 2012 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Nature de la convention : Il s'agit de deux conventions dans le cadre du développement des synergies au sein des filiales du Groupe Bank Of Africa :

-La première porte sur la mise en place d'une plateforme de financement automobile (système d'information, procédures, formation, ...) au sein de l'ensemble des filiales du Groupe BOA.

-La deuxième porte sur la mise en place d'une plateforme de recouvrement (système d'informations, procédure, formation, ...) au sein de l'ensemble des filiales du Groupe BOA.

✓ Parties concernées : Bank Of Africa et Salafin.

✓ Condition de tarification :

- Logiciel Collect : 375 000 Dhs / An / Site déployé

- Logiciel Majestic : 225 000 Dhs / An / Site déployé

✓ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Produits comptabilisés par Salafin au titre de l'exercice 2021 : 450 KMAD.

✓ Montant encaissé par Salafin en 2021 :

Montant encaissé par Salafin en 2021 : 225 KMAD.

❖ **Convention de distribution entre Bank Of Africa et Salafin :**

✓ Date de la convention : La convention a été établie le 1^{er} Décembre 2006 ;

✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;

✓ Nature de la convention : La convention porte sur la distribution des crédits Salafin sur le réseau de Bank Of Africa.

✓ Parties concernées : Bank Of Africa et Salafin.

✓ Condition de tarification :

○ **Au profit de Bank Of Africa :**

- Rétrocession de marge à hauteur de 20% des produits d'intérêts, générés par les encours moyens sains.

- Rétrocession de marge à hauteur de 80% des produits d'intérêts, générés par les encours moyens de créances classées en risque opérationnel (RO) en compte dans les livres de Salafin.

- Commissions de vente de 0,5% à 1% selon la nature du produit.

○ **Au profit de Salafin :**

La refacturation des éléments ci-dessous au titre des encours moyens des créances classées en risque opérationnel en compte dans les livres de Salafin à la date d'arrêté :

- Refacturation de 20% des produits d'intérêts.

- Refacturation des charges de financement.

- Refacturation des commissions de ventes.

- Refacturation des dotations aux provisions pour dépréciation des comptes clients nettes de reprises.

Suite à l'accord bipartite entre Salafin et Bank Of Africa donnant lieu à la cession des créances faisant l'objet de RO, à partir du quatrième trimestre 2009, les éléments énumérés ci-dessus ne sont plus facturés par Salafin à Bank Of Africa en raison de la cession de créance.

✓ Charges comptabilisées par Salafin en 2021 :

Les rémunérations versées par Salafin au titre de l'exercice 2021 : 13 688 KMAD.

✓ Montant décaissé par Salafin en 2021 :

Montant décaissé par Salafin en 2021 : 14 196 KMAD.

❖ **Avenant de la Convention de distribution entre Bank Of Africa et Salafin :**

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 1^{er} juillet 2011 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Nature de la convention : L'avenant en question :
 - Précise que les crédits à la consommation seront cogérés par les deux entités Bank Of Africa et Salafin ;
 - Et définit la répartition des revenus d'intérêts entre les deux entités selon la règle de 80% des revenus revenant à l'entité qui porte les encours dans son bilan et le reliquat revenant à la deuxième entité.
- ✓ Parties concernées : Bank Of Africa et Salafin.
- ✓ Condition de tarification :
 - Rétrocession de marge à hauteur de 20% des produits d'intérêts, générés par les encours moyens sains
 - Refacturation de certains éléments au profit de Salafin
- ✓ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Les revenus d'intérêt facturés par Salafin à BMCE au titre de l'exercice 2021 : 68 845 MAD (correspondant à 20% des revenus d'intérêts des crédits distribués par BMCE BANK et portés dans ses livres à compter du 01/07/2011).

- ✓ Montant encaissé par Salafin en 2021 :

Montant encaissé par Salafin en 2021 : 73 429 KMAD.

❖ **Convention relative à la plateforme de recouvrement entre Bank Of Africa et Salafin :**

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 15 Septembre 2008 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Nature de la convention : Bank Of Africa confie à Salafin le recouvrement des créances impayés sur ses clients particuliers « Clientèle de masse ».
- ✓ Parties concernées : Bank Of Africa et Salafin.
- ✓ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Le montant facturé par Salafin à BMCE au titre de l'exercice 2021 : 24 475 KMAD.

- ✓ Montant encaissé par Salafin en 2021 :

Montant encaissé par Salafin en 2021 : 26 911 KMAD.

b. Flux financiers entre Salafin et Saham Assurance (et ses filiales concernées)

1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2020

Néant.

2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

❖ **Convention Cadre de Coopération Commerciale**

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 26 janvier 2018 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Nature de la convention : La convention consiste à mettre en place les principes directeurs sur lesquels des accords commerciaux entre les deux entités sont établis ;
- ✓ Parties concernées : Saham Assurance et Salafin ;
- ✓ Condition de tarification : absence de rémunération prévue ;

- ✓ Charges/ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Aucune charge ni produit n'a été comptabilisé par Salafin en 2021 au titre de cette convention.

- ✓ Montant encaissé et décaissé par Salafin en 2021 :

Aucun montant n'a été comptabilisé par Salafin en 2021 au titre de cette convention.

❖ **Convention de distribution de produit :**

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 26 janvier 2018 ;

- ✓ Durée de la convention : Le contrat reste en vigueur jusqu'à la fin de l'opération de financement (Soit jusqu'à recouvrement de la dernière échéance) ;

- ✓ Nature de la convention : La convention consiste à permettre, à travers l'exploitation du réseau de Saham Assurance, la distribution des solutions de financement et de crédit de Salafin ;

- ✓ Parties concernées : Saham Assurance et Salafin.

- ✓ Condition de tarification :

Commission de gestion des lignes de financement accordées aux Agents généraux de Saham Assurance : Taux annuel de 4,5% sur les montant débloqués / Facturation mensuelle.

- ✓ Charges/ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Aucun flux significatif n'a été comptabilisé par Salafin en 2021 au titre de cette convention.

- ✓ Montant encaissé et décaissé par Salafin en 2021 :

Aucun flux significatif n'a été décaissé par Salafin en 2021 au titre de cette convention.

❖ **Convention de recouvrement :**

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 26 janvier 2018 ;

- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;

- ✓ Nature de la convention : Cette convention porte sur des services de recouvrement assuré par Salafin pour le compte de Saham Assurance contre une commission de recouvrement de 16,5% HT sur la base des encaissements réalisés, en plus d'autres types de commissions, par nature de prestation, liées à cette activité. ;

- ✓ Parties concernées : Saham Assurance et Salafin.

- ✓ Condition de tarification :

Commission de recouvrement de 16,5% sur la base des encaissements réalisés.

- ✓ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Produits comptabilisés par Salafin au titre de l'exercice 2021 : 176 KMAD.

- ✓ Montant encaissé par Salafin en 2021 :

Montant encaissé par Salafin en 2021 : 217 KMAD.

III.4.1.2 Synthèse des flux financiers entre SALAFIN et les autres entités des Groupes Bank of Africa et Saham Assurance

Les flux financiers entre Salafin et les autres entités du Groupe Bank of Africa comme détaillées dans les conventions réglementées de la société, se présentent comme suit (en KMAD) :

Nature de la convention (Données en KMAD)	Société concernée	Exercice 2019		Exercice 2020		Exercice 2021	
		Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement
Convention de distribution entre Salafin et Bank of Africa	Bank of Africa	-13 555	-14 483	-12 790	-13 696	-13 688	-14 196
Avenant de la convention de distribution entre Salafin et Bank of Africa	Bank of Africa	83 550	94 052	74 350	71 715	68 845	73 429
Convention dans le cadre du développement des synergies entre Salafin et Bank Of Africa	Bank of Africa	675	0	675	675	450 ¹¹	225
Convention relative à la plateforme de recouvrement entre Salafin et BMCE Bank	Bank of Africa	13 489	13 254	16 977	4 105	24 475	26 911
Convention de recouvrement entre Salafin et RMA	RMA	-	-	-	-	-	-
Total		84 159	92 823	79 212	62 799	80 082	86 369

Source : Salafin

Les flux financiers entre Salafin et les autres entités du Groupe SAHAM Assurance comme détaillées dans les conventions réglementées de la société, se présentent comme suit (en KMAD) :

Nature de la convention (Données en KMAD)	Société concernée	Exercice 2019		Exercice 2020		Exercice 2021	
		Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement
Convention de distribution entre Salafin et SAHAM Assurance (et ses filiales concernées)	SAHAM Assurance (et ses filiales concernées)	-	-	-	-	-	-
Convention Cadre de Coopération Commerciale	SAHAM Assurance (et ses filiales concernées)	-	-	-	-	-	-
Convention de recouvrement entre et Salafin et SAHAM Assurance (et ses filiales concernées)	SAHAM Assurance (et ses filiales concernées)	349	366	212	289	176	217
Total		349	366	212	289	176	217

Source : Salafin

III.4.1.3 Flux financiers avec les autres entités du Groupe entrant dans le cadre normal de l'activité

Il n'existe aucun flux financier avec les autres entités du Groupe entrant dans le cadre normal de l'activité à la date d'enregistrement du présent Document de Référence.

¹¹ Coquille dans le rapport spécial concernant les produits facturés relatifs à la convention dans le cadre du développement des synergies entre Salafin et Bank Of Africa.

III.4.1.4 Synergies entre SALAFIN et les autres entités des Groupes BOA et SAHAM Assurance

Dans une démarche de synergie entre Bank Of Africa et SALAFIN pour la gestion du recouvrement commercial et afin de bénéficier de l'expérience prouvée de SALAFIN dans l'activité du recouvrement, les deux entités ont adopté un projet commun en vue de mettre en place une plateforme de recouvrement. Le système mis en place comporte (i) une plateforme de recouvrement de la clientèle de masse et (ii) un outil de gestion.

Dans le cadre du renforcement des synergies groupe, SALAFIN a créé avec Bank Of Africa un produit de financement d'acquisition de voitures à travers le lancement du produit BMCE Auto

Par ailleurs, Salafin a procédé à la mise en place d'un scoring d'octroi de la clientèle Retail de la BMCE à travers le développement de grilles de score comportemental.

Renforçant les synergies intra groupe initiée par la société, un portail de gestion des crédits à la consommation de la BMCE, accompagné d'une plateforme de contrôle conformité ont été lancés en juin 2011.

III.5. Filiales de Salafin

III.5.1. Organigramme juridique de Salafin

A fin décembre 2021, Salafin détient deux filiales

Figure 2 : Filiales de Salafin



Source : Salafin

III.5.2. Ours Services

III.5.2.1 Présentation de la filiale Orus Services

Consciente de l'importance des systèmes d'information dans son secteur d'activité, et dans un souci d'amélioration continue de la qualité de son propre système ainsi que de son parc informatique, Salafin a décidé, en 2004, de filialiser son activité informatique en créant une société de service et d'ingénierie informatique dénommée ORUS SERVICES.

Les fonctions sous traitées à ORUS par Salafin concernent notamment :

- Le développement et la mise en place des nouveaux projets informatiques ;
- La maintenance des applications et progiciels existants ;
- La maintenance du parc matériel, réseau et Télécom.

De ce fait, le conseil d'administration de la société ORUS Services est composé principalement des membres du Directoire de SALAFIN. Les orientations stratégiques de la société Orus Services sont ainsi fixées par le Président du Conseil d'administration.

La société ORUS Services est détenue à hauteur de 100% par SALAFIN.

Le tableau ci-dessous permet de résumer les principales caractéristiques de la filiale Orus Services :

Dénomination sociale	Orus Services SA
Siège	Zenith Millenium, immeuble 8, Sidi Maarouf – Casablanca – Maroc.

Domaine d'activité	Société de services
Année de création	12/12/2003
Capital Social (en MAD)	300 000
Capitaux propres à fin 2021 (en MAD)	6 077 429
Pourcentage du capital détenu à fin 2021	100%
Nombre d'actions et de droits de vote détenus à fin 2021	32 956
Chiffre d'affaires à fin 2021 (en MAD)	12 553 685
Résultat net à fin 2021 (en MAD)	2 370 332
Montant des dividendes versés en 2021 (en MAD)	2 400 000

Source : Salafin

III.5.2.2 Conventions liant Salafin et Orus Services

1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2021

Néant.

2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

a. Convention de mise à disposition de locaux :

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 05 novembre 2003 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Nature de la convention : La société Salafin a mis à la disposition, à titre onéreux, de sa filiale ORUS Services un local au sein de son siège social.
- ✓ Parties concernées : ORUS Services et Salafin.
- ✓ Condition de tarification :
 - REDEVANCE LOYER : 14 000 DHS / Mois
- ✓ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Produits comptabilisés au titre de l'exercice 2021 : 168 KMAD

- ✓ Montant encaissé par Salafin en 2021 :

Montant encaissé par Salafin en 2021 : néant

b. Convention de prestations de services :

- ✓ Date de la convention : La convention a été établie le 24 mai 2012 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Nature de la convention : La société Salafin bénéficie de prestations de services de la part de sa filiale ORUS SERVICES en matière de maintenance des applications et du matériel informatique de Salafin.
- ✓ Parties concernées : ORUS Services et Salafin.
- ✓ Condition de tarification :
 - Des frais de gestion de Salafin : 30 000 Dhs HT / Trimestre

- Frais relatifs au contrat (i) de développement et (ii) de maintenance des applications et du matériel informatique

✓ Charges comptabilisées par Salafin en 2021 :

Les rémunérations versées par Salafin au titre de l'exercice 2021 : 6 444 KMAD dont 4 315 KMAD en développement et 2 129 KMAD en maintenance.

✓ Montant décaissé par Salafin en 2021 :

Montant décaissé par Salafin en 2021 : 5 228 KMAD.

c. Convention entre Salafin et ORUS Services portant sur les projets du Groupe BOA :

✓ Date de la convention : la convention a été établie le 24 mai 2012 ;

✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;

✓ Nature de la convention : Dans le prolongement des conventions signées entre Salafin et BOA, Salafin et Orus Services ont conclu un accord qui gère les facturations réciproques entre Salafin et Orus en liaison avec les projets BOA précités.

✓ Parties concernées : ORUS Services et Salafin.

✓ Condition de tarification :

- 2 800 Dhs HT / JH

✓ Charges/Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Le montant total de la facturation de ORUS Services à SALAFIN au titre de cette contribution, comptabilisé en charges se chiffre à 0 KMAD.

Le montant total de la facturation de SALAFIN à ORUS SA au titre de cette contribution se chiffre à 1 900 KMAD.

✓ Montant encaissé et décaissé par Salafin en 2021 :

Montant décaissé par Salafin en 2021 : néant.

Montant encaissé par Salafin en 2021 : néant.

d. Convention entre Bank of Africa et ORUS Services portant sur les projets du Groupe BOA¹² :

✓ Date de la convention : la convention a été établie le 24 mai 2012 ;

✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction ;

✓ Nature de la convention : dans le prolongement des conventions signées entre Salafin et BOA, Orus Services a conclu un accord avec le groupe BOA en vue d'assurer la maintenance du système d'information mis en place pour le compte de BOA et ses filiales.

✓ Parties concernées : ORUS Services et Bank of Africa.

✓ Condition de tarification :

- 532 240,25 Dhs / Trimestre

✓ Produits comptabilisés par ORUS Services en 2021 :

Les rémunérations versées au titre de l'exercice 2021 : 3 138 KMAD.

Absence de montant décaissé ou encaissé par Salafin au titre de cette convention.

¹² Salafin n'est pas partie prenante de la convention entre Bank of Africa et ORUS Services portant sur les projets du Groupe BOA malgré le fait qu'elle figure sur son rapport spécial.

III.5.3. Orus Assurances

III.5.3.1 Présentation de la filiale Orus Assurances

Salafin a, au cours de l'exercice 2016, procédé au lancement d'une activité d'Assurance à travers sa filiale « ORUS Assurances ». Cette nouvelle société à responsabilité limitée et au capital de 100 KMAD a pour objet l'exercice de la profession d'agent et d'intermédiaire d'assurance dans les branches autorisées et aux activités connexes notamment commerciales, financières ou autres, qui sont réputées comme liées à la profession d'intermédiaire d'assurances, par la réglementation régissant cette profession.

La société ORUS Assurance est détenue à hauteur de 99,7% par SALAFIN.

Le tableau ci-dessous permet de résumer les principales caractéristiques de la filiale Orus Assurances :

Dénomination sociale	Orus Assurances
Siège	Zenith Millenium, immeuble 8, Sidi Maarouf – Casablanca – Maroc.
Domaine d'activité	Services financiers
Année de création	2016
Capital social (en MAD)	100 000
Capitaux propres à fin 2021 – MAD	1 163 575
Pourcentage du capital détenu à fin 2021	100%
Nombre d'actions et de droits de vote détenus à fin 2021	997
Chiffre d'affaires à fin 2021 – MAD	954 554
Résultat net à fin 2021 – MAD	60 231
Montant des dividendes distribués en 2021	-

Source : Salafin

III.5.3.2 Conventions liant Salafin et la filiale Orus Assurances

e. Convention de mise à disposition de locaux :

- ✓ Date de la convention : la convention a été établie le 22 janvier 2018 ;
- ✓ Durée de la convention : Renouvelable par tacite reconduction
- ✓ Nature de la convention : ORUS Assurances est agent général de la compagnie d'assurance RMA. Salafin met à la disposition de sa filiale ORUS Assurances les locaux, le système d'information, les procédures de gestion, le recouvrement des impayés et d'autres fonctions supports.
- ✓ Parties concernées : ORUS Assurances et Salafin.
- ✓ Condition de tarification :
 - o Frais de gestion support – Forfait Hors taxe (HT) : 180 KMAD
 - o Commission unitaire HT de gestion de la facturation et du prélèvement bancaire : 25 Dirhams par prélèvement.
 - o Commission de gestion du recouvrement des impayés 16% HT.
- ✓ Produits comptabilisés par Salafin en 2021 :

Produits comptabilisés au titre de l'exercice 2021 : 780 KMAD

✓ Montant encaissé par Salafin en 2021 :

Montant encaissé par Salafin en 2021 : néant.

III.5.4. Flux financiers entre Salafin et ses filiales

Les flux financiers entre Salafin et ses filiales comme détaillées dans les conventions réglementées de la société, se présentent comme suit (en KMAD) :

Nature de la convention (données en KMAD)	Entités	Exercice 2019		Exercice 2020		Exercice 2021	
		Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement
Mise à disposition de locaux	ORUS Services	168		168		168	
Prestations de services	ORUS Services	-7782	-8379	-6223	-4734	-6 444	- 5 228
Gestion des facturations réciproques	ORUS Services	1219		1429		1 900	
Maintenance du Système d'information *	ORUS Services	3716		3638		3 138	
Mise à disposition des locaux, du système d'information, des procédures de gestion, du recouvrement des impayés et d'autres fonctions support	ORUS Assurances	780		780		780	
Totaux		-1 899	-8 379	-208	-4 734	-458	0

Source : Salafin

(*) Convention entre BOA et ORUS Services

III.5.5. Flux financiers entre Salafin et ses filiales entrant dans le cadre normal de l'activité

Il n'existe aucun flux financier avec ses filiales entrant dans le cadre normal de l'activité à la date d'enregistrement du présent Document de Référence.

III.6. Le secteur du crédit à la consommation

Le crédit à la consommation constitue une composante importante de l'endettement des ménages marocains. En effet, il représente la deuxième source d'endettement après le crédit à l'habitat.

Il permet le financement de biens d'équipement ménagers (meubles et équipements électroménagers) ainsi que des véhicules automobiles. Il se compose principalement de trois grandes catégories : le crédit automobile, le crédit d'équipement et le prêt personnel (y compris le crédit revolving).

III.6.1. Réglementation

III.6.1.1 Cadre légal et réglementaire

Les sociétés de crédit à la consommation sont régies par les dispositions de la Loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés.

L'exercice de l'activité de crédit à la consommation est subordonné à l'obtention de l'agrément du Ministère de l'Économie et des Finances et à l'adhésion à l'APSF.

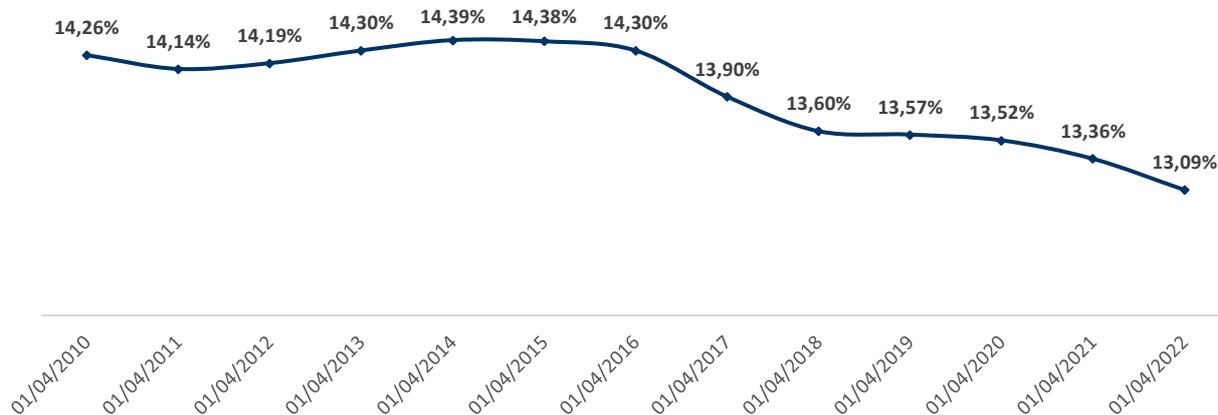
Toute personne morale considérée comme établissement de crédit au sens de l'article premier de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés doit, avant d'exercer son activité au Maroc avoir été préalablement agréée par le gouverneur de Bank Al-Maghrib après avis du comité des établissements de crédit, soit en qualité de banque soit en qualité de société de financement.

Les opérateurs du secteur obéissent parallèlement à l'obligation de respecter un taux maximum des intérêts conventionnels, communément appelé TMIC.

Suite aux demandes des sociétés de crédit à la consommation, la méthode de calcul du TMIC a été revue depuis le deuxième semestre 2006. Le TMIC des établissements de crédit correspond, depuis ce changement, au taux d'intérêt moyen pondéré pratiqué par ces mêmes établissements sur les crédits à la consommation au cours de l'année civile précédente majoré de 200 points de base.

- En 2019, le TMIC a baissé de 3 pts pour atteindre 13,57% contre 13,60% en 2018 ;
- En 2020, le TMIC a baissé de 5 pts pour atteindre 13,52% contre 13,57% en 2019 ;
- En 2021, le TMIC a baissé de 16 pts pour atteindre 13,36% contre 13,52% en 2020 ;
- En 2022, le TMIC a baissé de 27 pts pour atteindre 13,09% contre 13,36% en 2021.

Figure 3 : Évolution du taux maximum des intérêts conventionnels sur la période 2010-2022



Source : BAM

Par le biais de la circulaire n°19/G/2002 relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions, Bank Al-Maghrib a énoncé des règles de classification et de provisionnement des créances en souffrance. Ainsi, les créances sont classifiées selon leur degré de risque de perte et doivent donner lieu à des provisions adaptées. Le tableau ci-dessous regroupe ces dites règles :

Règles de provisionnement édictées par BAM

Classification	Catégories	Base provisionnable [1]	Nb jours suivant échéance	Taux de provision
Créances pré-douteuses	Crédits amortissables / loyers des biens donnés en LOA	KRD + Impayés	90 j <= impayés < 180 j	20,00%
Créances douteuses	Crédits amortissables / loyers des biens donnés en LOA	KRD + Impayés	181 <= impayés < 360 j	50,00%
Créances compromises	Crédits amortissables / loyers des biens donnés en LOA	KRD + Impayés	Impayés >=360 j	100,00%

Source : BAM

III.6.1.2 Agrément et conditions d'exercice

Les principales conditions et agréments afférents à l'exercice de l'activité de société de financement se détaillent comme suit :

- Les sociétés de financement sont soumises à l'agrément du wali de Bank Al-Maghrib après avis du Comité des Etablissements de Crédit ;
- Les dirigeants des sociétés de financement doivent répondre à des conditions d'honorabilité et d'expérience fixées par la loi et par le wali de Bank Al-Maghrib ;
- Les fusions, les absorptions et les changements qui affectent la nationalité ou le contrôle des sociétés de financement sont subordonnés à un nouvel agrément de la part de Bank Al-Maghrib ;
- Les sociétés de financement ayant leur siège social au Maroc ne peuvent être constituées que sous la forme de société anonyme à capital fixe ou de coopérative à capital variable, à l'exception de celles que la loi a doté d'un statut particulier ;
- Selon l'Article 2 de la Circulaire du Gouverneur de Bank Al-Maghrib n° 20/G/2006 du 30 novembre 2006 relative au capital minimum ou la dotation minimum des établissements de crédit, les sociétés de financement agréées doivent être dotées d'un capital social minimum de 50 millions de dirhams entièrement libéré en vue d'effectuer les opérations de crédit à la consommation.
- Les sociétés de financement ne sont pas habilitées à recevoir du public des fonds à vue ou d'un terme égal ou inférieur à deux ans. Par dérogation à cette disposition, Bank Al-Maghrib, après avis du Comité des Etablissements de Crédit, peut agréer des sociétés de financement à recevoir du public des fonds d'un terme supérieur à un an ;
- Par ailleurs, les sociétés de financement ne peuvent exercer comme activités connexes que celles précisées dans les décisions d'agrément qui les concernent ou, éventuellement, dans les dispositions législatives ou réglementaires qui leurs sont propres.

III.6.1.3 Contrôle

Les établissements financiers sont placés sous le contrôle et la supervision de Bank Al-Maghrib et du Ministère des Finances. Ces deux institutions agissent sous la recommandation du Conseil National du Crédit et de l'Épargne et du Conseil des Établissements de Crédit. Bank Al-Maghrib est notamment habilité à octroyer ou retirer les agréments ou encore à s'opposer à la nomination de personnes ne remplissant pas les conditions requises au sein des instances d'administration ou de direction des établissements de crédit.

Les autorités de contrôle

Bank Al-Maghrib

Dans le cadre des prérogatives qui leur sont dévolues notamment par le dahir n°1-14-193 du 1^{er} rabii 1436 portant promulgation de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, les autorités monétaires ont édicté un ensemble de règles prudentielles d'ordre quantitatif visant à prémunir les établissements de crédit contre certains risques tels que les risques de liquidité, de solvabilité, de concentration des crédits et de dépréciation des actifs.

Afin de renforcer le dispositif prudentiel susvisé et dans le but d'amener les établissements de crédit à maîtriser davantage les risques qu'ils encourent, les autorités monétaires estiment que ces établissements doivent se doter d'un système de contrôle interne.

Le système de contrôle interne consiste en un ensemble de dispositifs conçus et mis en œuvre, par les instances compétentes, en vue d'assurer en permanence, notamment :

- La vérification des opérations et des procédures internes ;
- La mesure, la maîtrise et la surveillance des risques ;
- La fiabilité des conditions de la collecte, de traitement, de diffusion et de conservation des données comptables et financières ;
- L'efficacité des systèmes d'information et de communication.

Bank Al-Maghrib est chargée de vérifier l'adéquation de l'organisation administrative et comptable et du système de contrôle interne des établissements de crédit, et de veiller à la qualité de leur situation financière.

Le Ministère des Finances

Le Ministère des Finances joue un rôle de tutelle dans le cadre du contrôle des établissements de crédit. En l'occurrence, la loi bancaire n° 103-12 prévoit que « le ministre chargé des finances peut fixer par arrêtés, après avis du comité des établissements de crédit, pour l'ensemble des établissements de crédit ou pour chaque catégorie ou sous-catégorie de ces établissements, les taux maximums des intérêts conventionnels et les taux d'intérêt pouvant être appliqués à l'épargne et les conditions de distribution de crédits par le biais de conventions avec les établissements concernés ».

Autres organismes

Le Comité des Etablissements de Crédit (CEC)

Le CEC a un rôle consultatif sur les questions jugées intéressantes sur l'activité des établissements de crédit : octroi et retrait d'agréments, conditions de prises de participation, etc. Le comité mène toutes études portant sur l'activité des établissements de crédit et notamment sur leurs rapports avec la clientèle et sur l'information du public.

Le CEC est présidé par le wali de Bank Al-Maghrib et regroupe les représentants du Ministère chargé des finances (dont le Directeur du Trésor et des Finances Extérieures), les représentants de l'association professionnelle visée à l'article 32 de la loi n°103-12, le président de l'Association Professionnelle des Sociétés de Financement (APSF), le président de l'association professionnelle des établissements de paiement, et le président de la Fédération nationale des associations de micro-crédit.

Le Conseil National du Crédit et de l'Epargne

Le rôle du CNCE est de débattre de toute question intéressant le développement de l'épargne ainsi que de l'évolution de l'activité des établissements de crédit et des organismes assimilés. Il formule des propositions au gouvernement dans les domaines qui entrent dans le cadre de sa compétence.

L'Association Professionnelle des Sociétés de Financement

L'APSF (Association professionnelle des sociétés de financement) a été instituée par la loi du 6 juillet 1993 régissant l'activité et le contrôle des établissements de crédit et a été confirmée par la loi du 14 février 2006 puis par celle du 24 décembre 2014 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés.

L'APSF regroupe toutes les sociétés de financement, qui sont considérées, au sens des lois précitées, comme des établissements de crédit au même titre que les banques.

Les sociétés de financement exercent, selon agrément délivré par Bank Al-Maghrib plusieurs métiers, allant du crédit-bail à la gestion des moyens de paiement, en passant par l'affacturage, le cautionnement et la mobilisation de créances, le crédit immobilier, la gestion des moyens de paiement ou le crédit à la consommation.

Il en va sans dire que l'agrément de Salafin en tant que société de financement est donné par le Wali de Bank Al-Maghrib au sens de la loi bancaire. Cette décision a fait l'objet d'un arrêté du MEF portant l'agrément de BAM publié au Bulletin Officiel.

Les commissaires aux comptes

Les établissements de crédit sont tenus de désigner deux commissaires aux comptes, après approbation de Bank Al-Maghrib. Les modalités d'approbation sont fixées par circulaire du wali de Bank Al-Maghrib Circulaire n°6-W-17, après avis du comité des établissements de crédit.

Par dérogation aux dispositions susmentionnées et à celles de l'article 159 de la loi n° 17-95 modifiée et complétée relative aux sociétés anonymes, les sociétés de financement désignent un seul commissaire aux comptes, lorsque leur total du bilan est inférieur à 1,5 milliard de dirhams, selon le Dahir n° 1-14-193 portant promulgation de la loi n°43-12 relatives aux établissements de crédit et organismes assimilés (article 99).

Afin d'encadrer les missions de commissariat aux comptes au sein des établissements de crédit, Bank Al-Maghrib a publié en date du 30 novembre 2006 une circulaire relative aux modalités d'approbation des commissaires aux comptes des établissements de crédit et aux modalités de communication des rapports qu'ils établissent (circulaire n°21/G/2006) ainsi qu'une lettre circulaire relative aux termes de référence de la mission des commissaires aux comptes au sein des établissements de crédit.

III.6.1.4 Règles de gestion

Sont considérées comme créances en souffrance, les créances qui présentent un risque de non recouvrement total ou partiel, eu égard à la détérioration de la capacité de remboursement immédiate et/ ou future de la contrepartie. Les crédits par décaissement, y compris le crédit-bail, les engagements par signature donnés (cautions, avals) sont considérés comme des créances en souffrance quand ils présentent un risque de non recouvrement total ou partiel, eu égard à la détérioration de la capacité de remboursement immédiate et / ou future de la contrepartie.

En vertu de la loi bancaire n° 103-12 promulguée par dahir le 24 décembre 2014, les établissements de crédit sont tenus de respecter, sur une base individuelle et/ou consolidée ou sous-consolidée, certains ratios prudentiels fixés par circulaires du wali de Bank Al-Maghrib, après avis du comité des établissements de crédit. Ces règles prudentielles permettent de mieux gérer les risques liés à l'insuffisance de ressources liquides des sociétés, à l'insolvabilité et à la concentration des crédits sur un seul bénéficiaire ou même groupe de bénéficiaires. Les principales règles prudentielles sont les suivantes :

- i. Un coefficient de liquidité (applicable aux banques) fixé à 100%, donné par le rapport entre, d'une part, les éléments d'actif disponibles et réalisables à court terme et les engagements par signature reçus et, d'autre part, leurs exigibilités à vue et à court terme et les engagements par signature donnés ;
- ii. Un coefficient de solvabilité au titre du risque de crédit fixé à un minimum de 12%, défini comme étant le rapport entre, d'une part, le total des fonds propres des établissements de crédits et, d'autre part, le total de leurs risques de crédit, de marché et opérationnels pondérés ;
- iii. Un coefficient minimum de 9%, défini comme étant un rapport entre d'une part, le total de leurs fonds propres de base de catégorie 1 et d'autre part, le total de leurs risques de crédit, de marché et opérationnels pondérés ;
- iv. Un coefficient maximum de division des risques de 20%, correspondant au rapport entre, d'une part, le total des risques encourus sur un même bénéficiaire affecté d'un taux de pondération en fonction du degré de risque et, d'autre part, les fonds propres nets ;
- v. Un coefficient encours des BSF / emploi inférieur à 50%.

Les fonds propres et les fonds propres de base définis par les dispositions de la circulaire n° 7/G/2010 relative aux fonds propres des établissements de crédit, représentent le numérateur retenu pour le calcul des coefficients décrits aux points (ii) et (iii) ci-dessus. Les établissements de crédit sont tenus de respecter les exigences visées à ces deux paragraphes depuis le 30 juin 2013.

III.6.1.5 Mesures de protection de la clientèle du secteur

a. Taux maximum des intérêts conventionnels

Les taux d'intérêt débiteurs étaient libres jusqu'à l'institution en avril 1997, en vertu d'un arrêté du Ministre des Finances (arrêté n°155-97 du 20 janvier 1997), d'un taux appelé Taux Maximum des Intérêts Conventionnels TMIC. Ce taux appliqué en matière de prêts accordés par les établissements de crédit, ne devait pas dépasser de plus de 70% (60% depuis octobre 1999) le Taux d'Intérêt Moyen Pondéré (TIMP) pratiqué au cours du semestre précédent par ces mêmes établissements. En septembre 2006, le TMIC a été révisé en vertu de l'arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances n°2250-06 du 29 septembre 2006. Les dispositions de cet arrêté stipulent que le taux effectif global appliqué en matière de prêts accordés par les établissements de crédit ne doit pas dépasser, pour la période allant du 1er octobre 2006 au 31 mars 2007, le taux d'intérêt moyen pondéré pratiqué par ces mêmes établissements sur les crédits à la consommation au cours de l'année civile précédente majoré de 200 points de base. Cet arrêté précise que le taux maximum sus visé est corrigé au 1er avril de chaque année par la variation du taux des dépôts bancaires à 6 mois et 1 an enregistrée au cours de l'année civile antérieure.

b. Loi de protection du consommateur

La loi n° 31-08 du 18 Février 2011 édictant des mesures de protection du consommateur dont le titre VI consacré à l'endettement du consommateur y compris notamment le crédit à la consommation a visé les points suivants :

- Fixation des caractéristiques et les mentions du bordereau-réponse aux modifications proposées par le prêteur lors du renouvellement du contrat de crédit
- Fixation des modèles types des offres préalables de crédit et leurs formulaires détachables de rétractation ;
- Fixation du taux maximum des intérêts de retard applicable aux sommes restant dues en cas de défaillance de l'emprunteur ;
- Fixation de la méthode de calcul de la valeur actualisée des loyers non encore échus ;
- Fixation du montant maximum de la valeur des frais d'étude du dossier retenus ou demandés par le prêteur en cas du crédit immobilier ;
- Fixation du montant de l'indemnité exigée au titre des intérêts non encore échus en cas de remboursement par anticipation du crédit immobilier ;
- Le droit à la rétractation : Le consommateur dispose d'un délai raisonnable pour changer d'avis et se rétracter ;
- Le droit au remboursement par anticipation partielle ou totale : À tout moment, l'emprunteur peut payer comptant tout ou partie du montant restant dû.

c. Code d'éthique des sociétés de financement

En 2011, l'APSF, regroupant les sociétés de financement de toutes tailles participant au financement de l'économie nationale par le biais du crédit à la consommation, a mis en place un code d'éthique des métiers de financement. L'APSF a mis en place des règles éthiques que chaque membre s'engage à respecter, s'imposant ainsi des obligations strictes envers des collaborateurs, des autorités de tutelle, des clients, etc....Ledit code présente un socle minimal pour les sociétés de financement, s'engageant à respecter les engagements déontologiques et offrant ainsi un niveau de protection de la clientèle et de l'image de la profession

d. Fonds collectif de garantie des dépôts

Les établissements de crédits recevant des fonds du public sont tenus de contribuer au financement du Fonds collectifs de garantie des dépôts par le versement d'une cotisation annuelle dont le taux est fixé à 0,2% des dépôts et autres fonds remboursables collectés.

Ce fonds est destiné à :

- Indemniser les déposants des établissements de crédits en cas d'indisponibilité de leurs dépôts ou de tous autres fonds remboursables ;
- Consentir, à titre préventif et exceptionnel, des concours remboursables à l'un de ses membres dont la situation laisse craindre à terme une indisponibilité des dépôts ou de tous autres fonds remboursables à conditions qu'il présente des mesures de redressement jugées acceptables par Bank-Al-Maghrib.

III.6.1.6 Traitements des difficultés

Les sociétés de financement en redressement ne sont pas soumises aux procédures de prévention et de traitement des difficultés de l'entreprise prévues respectivement par les dispositions des titres I et II du livre V de la loi n°15-95 formant Code de commerce. Les procédures de traitement des difficultés de ces sociétés sont initiées et supervisées par Bank Al Maghrib en vertu des dispositions du chapitre II du livre VI de la loi bancaire n°103-12.

Les sociétés de financement en liquidation sont, pour leur part, régies par le Code de commerce sauf en ce qui concerne la nomination des liquidateurs qui relève de la compétence du wali de Bank Al-Maghrib.

III.6.1.7 Évolution récente du cadre réglementaire du secteur

Les sociétés de crédit à la consommation sont soumises à un cadre réglementaire strict, régi par le Dahir n°1-14-193 du 1^{er} rabii I 1436 (24 décembre 2014) portant promulgation de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et assimilés (dite « loi bancaire ») qui a abrogé et remplacé la loi n°34-03 du 14 février 2006. Demeurent cependant en vigueur tous les textes réglementaires pris en application de la loi n°34-03 pour toutes les dispositions non contraires aux dispositions de la loi n°103-12 jusqu'à leur remplacement conformément aux dispositions de cette dernière.

a. Nouvelles mesures de la loi N° 103-12 :

L'une des principales mesures de la nouvelle loi bancaire n° 103-12 consiste à instaurer un cadre législatif régissant l'activité des banques participatives. Les principaux axes couverts par ces dispositions portent sur :

- Les principes de base, la définition des concepts et des formules de contrats ;
- Le champ d'application et les activités autorisées ;
- La protection de la clientèle.

La loi bancaire confie par ailleurs de nouvelles attributions au Comité des établissements de crédit, concernant l'octroi et le retrait d'agrément des associations de microcrédit et des banques offshore ainsi que l'activité des banques participatives et des établissements de paiement.

D'autre part, la loi a introduit un renforcement de la réglementation prudentielle concernant les prises de participation, la gouvernance bancaire et la lutte contre le blanchiment des capitaux.

b. Dispositions émises par les nouvelles circulaires :

❖ Dispositions émises par les nouvelles circulaires au cours de l'année 2019 :

Courant 2019, Bank-Al-Maghreb ainsi que la Direction Générale des Impôts ont émis des circulaires édictant des mesures d'application de la loi 103-12, dont notamment :

- Circulaire de Bank Al-Maghrib n°3/W/19 modifiant et complétant la circulaire n°5/W/2017 du 24 juillet 2017 relative à l'obligation de vigilance incombant aux établissements de crédit ;
- Directive n°3/W/2019 relative à la mise en place de l'approche basée sur les risques en matière d'obligation de vigilance incombant aux établissements de crédit et organismes assimilés ;
- Directive n°2/W/2019 relative à l'identification et la connaissance des relations d'affaires, clients occasionnels et bénéficiaires effectifs ;
- Directive n° 4/W/2019 relative aux conditions et modalités de délivrance des mainlevées des sûretés garantissant un financement bancaire.
- Directive n°5/W/2019 relative à la mobilité bancaire.
- Décret n° 2-19-327 du 8 octobre 2019 pris pour l'application de la loi n° 21-18 relative aux sûretés mobilières ;
- Loi n° 21-18 du 17 avril 2019 relative aux sûretés mobilières.

❖ **Dispositions émises par les nouvelles circulaires au cours de l'année 2020 :**

En 2020 et afin de faire face aux impacts économiques de la crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, Bank Al-Maghrib a adopté plusieurs mesures monétaires et prudentielles visant à renforcer les capacités de refinancement des établissements de crédit et soutenir ainsi l'accès au crédit bancaire au profit des ménages et des entreprises. Les mesures mises en œuvre par Bank Al-Maghrib comprennent notamment :

- La baisse du taux directeur de 25 pbs en mars 2020 à 2,00% suivie par une seconde réduction de 50 pbs en juin 2020 à 1,50% ;
- Le renforcement de son programme de refinancement au profit de la TPME ;
- La possibilité de recours par les banques à l'ensemble des instruments de refinancement disponibles en dirham et en devise ;
- L'élargissement des titres et effets acceptés par BAM en contrepartie des refinancements accordés aux banques ;
- La possibilité d'utiliser, en cas de nécessité, au cours du 2ème trimestre 2020, les coussins de liquidité, constitués sous forme d'actifs liquides de haute qualité en deçà du ratio minimum du LCR fixé à 100% ;
- L'autorisation de surseoir au titre de l'arrêté de juin 2020, au provisionnement des crédits qui feront l'objet d'un moratoire par les banques ;
- Le relâchement, sur une période de 12 mois à compter de juin 2020, du coussin de fonds propres de conservation à hauteur de 50 pbs ramenant les ratios minimums réglementaires à 8,5% pour le ratio de fonds propres de catégorie 1 et à 11,5% pour le ratio de fonds propres de solvabilité (sur base sociale et consolidée). Au vu des développements intervenus depuis le déclenchement de la crise du Covid-19, cette mesure d'assouplissement prudentiel a été prorogée jusqu'au 30 juin 2022 par Bank Al-Maghrib ;
- Et enfin, la libération intégrale du compte de réserve au profit des banques.

❖ **Dispositions émises par les nouvelles circulaires au cours de l'année 2021 :**

Bank Al-Maghrib a introduit courant 2021 de nouvelles circulaires et directives en vue de renforcer le cadre réglementaire et prudentiel bancaire. Ce dispositif comprend :

- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 2/W/2021 relative à la gestion du risque de taux d'intérêt inhérent au portefeuille bancaire ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 3/W/2021 relative au processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 4/W/2021 relative aux opérations de dation en paiement et de vente à réméré ;
- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 5/W/2021 relative au dispositif de gestion des risques financiers liés au changement climatique et à l'environnement ;

- La directive du Wali de Bank Al-Maghrib n° 6/W/2021 relative aux modalités d'application à l'échelle du groupe des mesures de vigilance ;
- La circulaire n° 1/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank-Al Maghrib n°26/G/2006, telle que modifiée, relative aux exigences en fonds propres au titre des risques de crédit, marché et opérationnels des établissements de crédit, selon l'approche standard ;
- La circulaire n° 2/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°14/G/2013 relative aux fonds propres des établissements de crédit ;
- La circulaire n° 3/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°9/W/2018, relative aux exigences en fonds propres portant sur les risques de crédit, marché et opérationnels des banques participatives, selon l'approche standard ;
- La circulaire n° 4/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°10/W/2018 relative aux fonds propres des banques et sociétés de financement participatives ;
- La circulaire n° 5/W/2021 modifiant et complétant la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 15/G/2013 relative au ratio de liquidité des banques ;
- La circulaire n° 6/W/2021 relative au ratio de levier des banques ;
- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 7/W/2021 relative à la mesure du risque de taux d'intérêt inhérent au portefeuille bancaire.

III.6.2. Historique du secteur du crédit à la consommation

Le crédit à la consommation s'est développé au Maroc à partir de la fin des années 30 avec l'essor du marché automobile. Ceci a amené les pouvoirs publics à réglementer la vente à crédit des véhicules automobiles en promulguant le dahir du 17 juillet 1936.

Selon l'association professionnelle des Sociétés de Financement, quatre sociétés sont créées dans les années 40 et 50 : Sovac en 1947, Diac Maroc en 1948, Somafic en 1952 et Acred en 1954. En 1974, les pouvoirs publics créent Eqdom en tant que première société destinée à financer les équipements des ménages.

Entre 1975 et 1998, le secteur voit la création de 30 sociétés. Un certain nombre d'entre elles sont filiales de groupes bancaires. Les années 90 sont marquées par l'intérêt des banques pour le secteur du crédit à la consommation. La Banque Commerciale du Maroc, la Banque Centrale Populaire, la Société Générale Marocaine des Banques, la Banque Nationale de Développement Economique et Bank Of Africa, créent à l'image de Wafabank, leurs filiales spécialisées.

A partir de 1996, le nombre de sociétés spécialisées se réduit progressivement du fait de la mise en place d'une réglementation plus stricte pour l'obtention de l'agrément. Plus de 10 sociétés de financement sont amenées à cesser leur activité.

D'autre part, des mouvements de concentrations amènent à :

- ✓ La fusion en 1999 de 5 entités régionales d'ASSALAF CHAABI avec ASSALAF CHAABI de Casablanca ;
- ✓ L'absorption en 2002 de SOGECREDIT par EQDOM ;
- ✓ L'absorption en 2003 de SOMAFIC par ACRED ;
- ✓ L'absorption en 2004 de CREDOR par WAFASALAF ;
- ✓ L'acquisition en 2007 de TASLIF par SAHAM ;
- ✓ L'acquisition en 2007 de SALAF par TASLIF et la fusion des deux sociétés en 2010 ;
- ✓ La fusion en 2011 entre BMCI CREDIT CONSO et CETELEM.
- ✓ L'absorption en 2014 de BMCI CREDIT CONSO par BMCI.
- ✓ L'année 2018 a été marquée par la fusion absorption de Taslif par Salafin.

L'année 2019 a été marquée par la reprise du protocole d'accord entre la CMR et les sociétés de crédit à la consommation (convention de 2005 résiliée en 2016¹³) au sujet du précompte sur pension en vue du remboursement des prêts contractés par ses pensionnés.

Dans le cadre du Plan d'urgence en faveur du secteur du tourisme annoncé mi-janvier 2022 par le gouvernement, l'État et l'APSF ont signé, en février 2022, un protocole instituant un report des crédits et leasing notamment des transporteurs touristiques, avec une prise en charge par l'État des intérêts intercalaires liés à ce report.

III.6.2.1 Principaux événements du secteur

a. Faits marquants de l'année 2017 :

- Les ventes automobiles ont enregistré lors de l'année 2017, un volume de vente de 168 593 unités vendues soit une hausse de 3,4% par rapport à l'exercice précédent ;
- Les prêts accordés au personnel affichent une hausse de 1,8% par rapport à 2016 ;
- La hausse de la production automobile de 8,1%.

b. Faits marquants de l'année 2018 :

- Évolution du marché automobile à fin Décembre 2018 par rapport à fin Décembre 2017 de 5% avec un total de vente de 177 359 unités ;
- La production automobile de l'APSF est en hausse de 12,2% ;
- La hausse de la production de prêt personnel à fin Décembre 2018 de 3,4% ;
- L'organisation de la 11ème édition du salon automobile entre le 10 et le 22 avril 2018 ;
- La Fusion de Salafin et de Taslif.

c. Faits marquants de l'année 2019 :

- Baisse du marché automobile à fin Décembre 2019 par rapport à fin Décembre 2018 de 6,5% avec un total de vente de 165 918 unités ;
- Arrêt du financement automobile à taux zéro ;
- La production globale des sociétés de crédit à la consommation a connu une hausse de 10,6% ;
- Les crédits personnels ont affiché une croissance de 23%.

d. Faits marquants de l'année 2020 :

- Baisse du marché automobile de 20% avec un total de vente de 133 308 unités à fin décembre 2020 ;
- La production globale du secteur du crédit à la consommation a enregistré une régression de 21,23% ;
- La production des crédits personnels a également régressé, avec une baisse de -19,3%.

e. Faits marquants de l'année 2021 :

- Progression du marché automobile de +5,7% par rapport à 2019 (année pré-covid) et de +31,5% par rapport à 2020 avec 175 360 véhicules vendus ;
- La production globale des sociétés de crédit à la consommation s'établit en hausse de 40,2% par rapport à l'exercice 2020 (année covid) et de 10,2% par rapport à l'exercice 2019 (année pré-covid).
- Progression de la production des crédits personnels de 8,0% par rapport à la période précédente, pour atteindre 7,4 milliards de DH.
- L'encours brut fin 2021 s'établit en hausse de 10,85%, il est passé de 55,3 milliards de DH en 2019 à 61,3 milliards de DH en 2021.

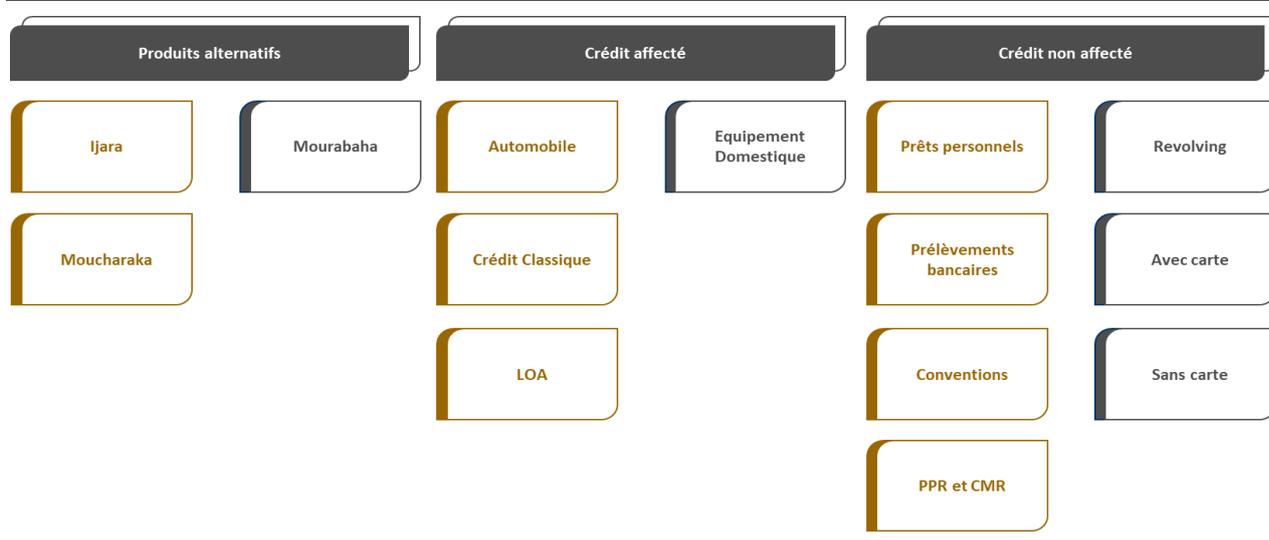
¹³ En juillet 2005, une convention entre les sociétés de financement et la Caisse Marocaine des Retraites est entrée en vigueur. Cette convention a ouvert la possibilité aux fonctionnaires et retraités de la caisse de prendre un crédit après 60ans.

III.6.3. Etat des lieux du secteur du crédit à la consommation

Le secteur du crédit à la consommation offre un panel de produits diversifiés qui se répartissent entre (i) les crédits affectés et (ii) les crédits non affectés afin de répondre aux besoins de toutes les catégories de clientèle.

Le tableau ci-contre présente le panorama des produits qu'offre le secteur du crédit à la consommation :

Figure 5 : Panorama des produits du secteur du crédit à la consommation



Source : APSF

III.6.3.1 Présentation des principaux produits classiques du secteur du crédit à la consommation

❖ Segment 1 : Crédit affecté

Le prêt affecté est un crédit dont l'octroi est subordonné à l'acquisition d'un bien (équipement domestique, véhicule automobile, cyclomoteur...) ou service (voyage, frais de scolarité...).

- **Crédit automobile classique** : Il s'agit de crédit auto classique, tel qu'il existe dans les banques traditionnelles. Le crédit auto classique permet d'emprunter en vue de financer l'acquisition d'un véhicule ;
- **La location avec option d'achat** : C'est une formule qui permet au client de jouir du bien sans en être propriétaire, avec possibilité de l'acquérir en fin de contrat. Locataire du bien, l'utilisateur doit s'acquitter des charges y afférentes, comme s'il en était propriétaire ;
- **Equipement domestique** : ce crédit finance les acquisitions de biens ménagers (ameublement et électroménager). Il comprend le financement d'équipement informatique à usage domestique (PC, imprimantes, ordinateurs portables, autres matériels informatiques ou de télécommunication).

❖ Segment 2 : Crédit non affecté

Le crédit non affecté consiste en l'octroi au bénéficiaire d'une somme d'argent qu'il peut utiliser à sa guise.

- **Prêt personnel** : le crédit personnel classique permet au bénéficiaire de disposer d'une somme d'argent pour effectuer ses achats en toute indépendance. Cette catégorie de crédit se décline en différents produits en fonction du mode de prélèvement des mensualités :
 - Prélèvement bancaire : pour les crédits aux salariés du privé e aux professions libérales ;
 - Prélèvement à la source par l'entreprise conventionnée pour ses salariés ;
 - Prélèvement à la source par le centre national des traitements (CNT) pour les fonctionnaires ou la Caisse Marocaine des Retraites (CMR) pour les retraités de la fonction publique.

- Crédit revolving : le client bénéficie d'une réserve d'argent qu'il utilise totalement ou partiellement dans la limite d'un plafond autorisé. Le remboursement de mensualités permet la reconstitution de la réserve. Ce produit est associé à une carte de crédit mise à la disposition du client par la société de crédit à la consommation.

III.6.3.2 Présentation des principaux produits alternatifs du secteur du crédit à la consommation

- Ijara : tout contrat selon lequel un établissement de crédit met, à titre locatif, un bien ou immeuble déterminé, identifié et propriété de cet établissement, à la disposition d'un client pour un usage autorisé par la loi ;
- Mourabaha : tout contrat par lequel un établissement de crédit acquiert à la demande d'un client un bien meuble ou immeuble en vue de lui revendre à son coût d'acquisition plus une rémunération convenue d'avance ;
- Moucharaka : tout contrat ayant pour objet la prise de participation par un établissement de crédit dans le capital d'une société existante ou en création en vue de réaliser un profit ;
- Moudaraba : Tout contrat mettant en relation une ou plusieurs banques participatives qui fournissent le capital en numéraire et/ou en nature et un ou plusieurs entrepreneurs qui fournissent leur travail en vue de réaliser un projet. La responsabilité de la gestion du projet incombe entièrement au(x) entrepreneur(s). Les bénéfices réalisés sont partagés selon une répartition convenue entre les parties et les pertes sont supportées exclusivement par la banque participative, sauf en cas de négligence, de mauvaise gestion, de fraude ou de violation des stipulations au contrat par l'entrepreneur.
- Salam : Tout contrat en vertu duquel l'une des deux parties, banque participative ou client, verse d'avance le prix intégral d'une marchandise dont les caractéristiques sont définies au contrat, à l'autre partie qui s'engage à livrer une quantité déterminée de ladite marchandise dans un délai convenu.
- Istinaa : Tout contrat d'acquisition de choses nécessitant une fabrication ou une transformation en vertu duquel l'une des deux parties, banque participative ou client, s'engage à livrer la chose, avec des caractéristiques définies et convenues, fabriquée ou transformée, à partir des matières dont il est propriétaire, en contrepartie d'un prix fixe dont le paiement s'effectue par l'autre partie selon les modalités convenues.

III.6.3.3 Présentation des principales catégories de clientèles

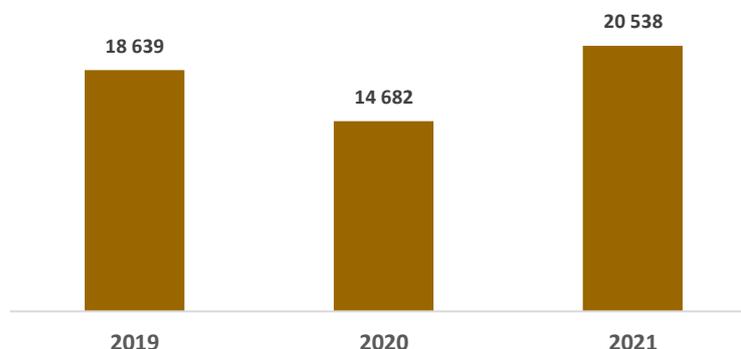
L'offre de crédit s'adresse à une clientèle qu'il est généralement possible de catégoriser comme suit :

- Une clientèle privée à prélèvement bancaire ;
- Une clientèle privée avec retenue à la source sur salaire ;
- Une clientèle d'entreprise (artisans, professions libérales, commerçants, etc.) ;
- Une clientèle publique composée de fonctionnaires actifs et agents de l'Etat avec prélèvement à la source sur traitement ;
- Une clientèle de retraités de la fonction publique affiliés à la Caisse Marocaine des Retraites avec prélèvement bancaire ou à la source.

III.6.4. Evolution des principaux agrégats du secteur

III.6.4.1 Evolution de la production nette sectorielle

L'évolution de la production sectorielle des crédits à la consommation sur la période 2019 – 2021 se présente comme suit :



Source : APSF

Sur la période étudiée, 2019-2021, on note une augmentation de la production du secteur qui passe de 18 639 MMAD en 2019 à 20 538 MMAD en 2021. Cette hausse résulte du rebond de la production de 40,2% en 2021 après une année 2020 fortement marquée par la crise sanitaire de la covid-19. Sur l'ensemble de la période, le taux de hausse moyen de la production du secteur s'établit à 5,0%.

La production du secteur en 2021 ressort en hausse de +10,2% à l'exercice 2019, année de référence avant la crise sanitaire de la covid-19.

Le tableau ci-après présente la production nette du secteur du crédit à la consommation par produit entre 2019 - 2021 :

Production de crédits à la consommation	2019		2020		2021		TCAM 19-21
	En MMAD	Var. 19/18	En MMAD	Var. 20/19	En MMAD	Var. 21/20	
Prêts affectés	11 809	4,5%	9 204	-22,1%	13 162	43,0%	5,6%
Prêts Affectés - Automobile	11 271	4,7%	8 754	-22,3%	12 647	44,5%	5,9%
Crédit Auto	6 276	10,2%	4 215	-32,8%	5 962	41,4%	-2,5%
LOA	4 996	-1,5%	4 539	-9,1%	6 685	47,3%	15,7%
Equipement domestique	535	2,4%	445	-16,8%	510	14,6%	-2,4%
Autres	3	-78,3%	4,41	33,2%	6	36,1%	41,4%
Prêts non affectés	6 830	24,6%	5 479	-19,8%	7 375	34,6%	3,9%
Crédit personnel	6 722	24,8%	5 423	-19,3%	7 326	35,1%	4,4%
Prélèvements CNT et CMR	3 992	49,1%	3 224	-19,2%	3 989	23,7%	0,0%
Convention	595	-7,1%	396	-33,5%	521	31,6%	-6,4%
Prélèvements bancaires	2 135	3,2%	1 803	-15,5%	2 816	56,2%	14,8%
Revolving	108	16,0%	55,7	-48,3%	49,1	-11,9%	-32,6%
TOTAL	18 639	11,1%	14 682	-21,2%	20 538	39,9%	5,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

En 2020, le montant des prêts affectés enregistre une baisse de 22,1%. En effet, les crédits automobiles classiques ainsi que la location avec option d'achat (LOA), qui sont les principales catégories de prêts automobiles, accusent respectivement des Baisses de 32,8% et 9,1% par rapport à leur niveau de 2019.

La catégorie crédit personnel enregistre une baisse de 19,3% principalement expliquée par la diminution des prélèvements CNT et CMR, des conventions et des prélèvements bancaires respectivement de 19,2%, 33,5% et 15,5%.

Le montant du segment revolving diminue de 48,3% passant ainsi de 108 MMAD à 56 MMAD en 2020.

❖ Principales évolutions sur la période [2020; 2021]

En 2021, le montant des prêts affectés enregistre une hausse de 43,0%. En effet, les crédits automobiles classiques ont connu une hausse de 44,5% par rapport à 2020 pour s'établir à 12 647 MMAD.

Les prêts non affectés quant à eux, sont en hausse de 34,6% en 2021, atteignant un montant de 7 375 MMAD en 2021 contre 5 479 MMAD en 2020. Une évolution principalement expliquée par la hausse de 35,1% des crédits personnels, portés par la croissance des prélèvements CNT et CMR de 23,7%, par l'augmentation des conventions de 31,6% et l'augmentation des prélèvements bancaires de 56,2%.

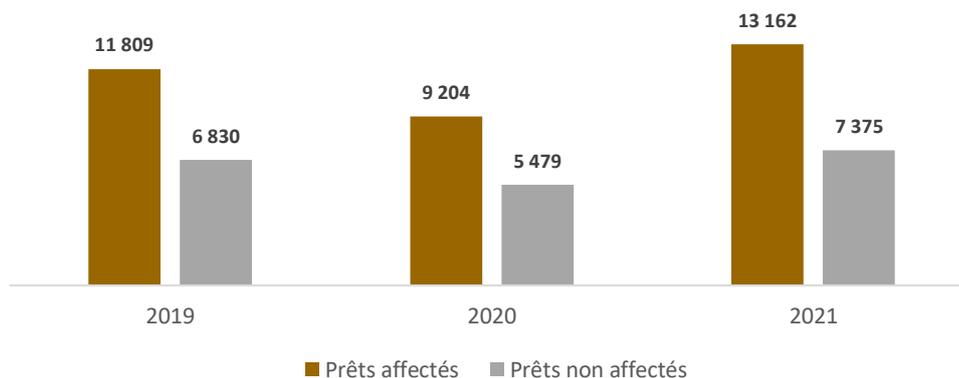
Le segment du revolving, quant à lui, baisse de 11,8% passant ainsi de 55,7 MMAD en 2020 à 49,1 MMAD en 2021.

Le tableau ci-après présente la production du secteur du crédit à la consommation en nombre et le montant moyen financé en KMAD entre 2019 - 2021 :

Production	2019			2020			2021		
	Montant	Dossier	Montant moyen / dossier (KMAD)	Montant	Dossier	montant moyen / dossier (KMAD)	Montant	Dossier	montant moyen / dossier (KMAD)
Prêts affectés :	11 809	162 456	72,7	9 204	129 706	71	13 162	157 425	84
Véhicules	11 271	87 384	129	8 754	67 335	130	12 647	92 350	137
Crédit Auto	6 276	46 353	135,4	4 215	31 774	132,7	5 962	42 071	142
LOA	4 996	41 031	121,8	4 539	35 561	127,6	6 685	50 279	133
Equipement domestique	535	75 050	7,1	445	62 353	7,1	510	65 055	8
Autres	3	22	150,5	4	18	245	6	20	300
Prêts non affectés	6 830	208 143	32,8	5 479	141 846	38,6	7 375	182 644	40
Crédit personnel	6 722	185 050	36,3	5 423	141 244	38,4	7 326	181 982	40
Prélèvements CNT et CMR	3 992	124 512	32,1	3 224	101 919	31,6	3 989	122 369	33
Convention	595	19 503	30,5	396	11 380	34,8	521	16 457	32
Prélèvements bancaire	2 135	41 035	52	1 803	27 945	64,5	2 816	43 156	65
Revolving	108	23 093	4,7	56	602	92,5	49	662	74
TOTAL	18 639	370 599	50,3	14 682	271 552	54,1	20 538	340 069	60

Source : APSF

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution de la production en valeur du secteur du crédit à la consommation par catégorie entre 2019 et 2021 :



Source : APSF

En 2019, la part des prêts affectés dans la production totale atteint 63,4%, en baisse par rapport à l'année 2018 où elle représentait 67,4%.

En 2020, la part des prêts affectés dans la production totale représente 62,7% en baisse par rapport à l'exercice précédent. Les prêts non affectés représentent quant à eux près de 37,3% de la production totale en légère hausse par rapport à 2019. A fin d'année 2020, la production totale atteint près de 14 682 MMAD en baisse de 21,2% par rapport à 2019.

En 2021, la part des prêts affectés dans la production totale représente 64,1%, en hausse par rapport à l'exercice précédent. Les prêts non affectés représentent quant à eux près de 35,9% de la production totale, un taux en légère baisse par rapport à 2020.

L'évolution de la répartition de la production affectée du secteur par catégorie entre 2019 et 2021 se présente comme suit :

Production Prêts affectés	2019	2020	2021
Prêts Affectés - Automobile	95,4%	95,1%	96,1%
Equipement domestique	4,5%	4,8%	3,9%
Autres	0,0%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Pour la période 2019-2020, la diminution du montant des prêts affectés, qui passe de 11 809 MMAD en 2019 à 9 204 MMAD en 2020, résulte de la baisse des crédits automobiles octroyés qui représentent la part la plus importante des prêts affectés (95,1%).

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ;2021]

En 2021, le montant de la production des prêts affectés a enregistré une hausse de 43,0% par rapport à la fin de l'année 2020, pour atteindre 13 162 MMAD contre 9 204 MMAD en 2020. Les prêts affectés à l'automobile ont représenté 96,1% de la production de prêts affectés en 2021.

La répartition de la production non affectée du secteur par catégorie entre 2019 et 2021 se présente ainsi :

Production Prêts non affectés	2019	2020	2021
Crédit personnel	98,4%	99,0%	99,3%
Revolving	1,6%	1,0%	0,7%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

En 2020, le montant des prêts non affectés accuse une baisse de 19,8% passant de 6 830 MMAD à 5 479 MMAD. Cette évolution découle principalement de la baisse des prélèvements CNT et CMR ainsi que des prélèvements bancaires de respectivement 19,2% et 15,5%.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

En 2021, le montant des prêts non affectés connaît une hausse de 34,6% passant de 5 479 MMAD en 2020 à 7 375 MMAD. Cette évolution découle principalement de la hausse des prélèvements CNT et CMR qui ont connu une hausse de 23,7% en 2021 pour s'établir à 3 989 MMAD et aux prélèvements bancaires qui ont connu une hausse de 56,2% en 2021 pour s'établir à 2 816 MMAD.

Le graphique suivant détaille la répartition de la production de « prêts personnels » du secteur par catégorie pour la période allant de 2019 à 2021 :

Répartition Crédit personnel	2019	2020	2021
Prélèvements CNT et CMR	59,4%	59,5%	54,4%
Convention	8,9%	7,3%	7,1%
Prélèvements bancaires	31,8%	33,2%	38,4%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

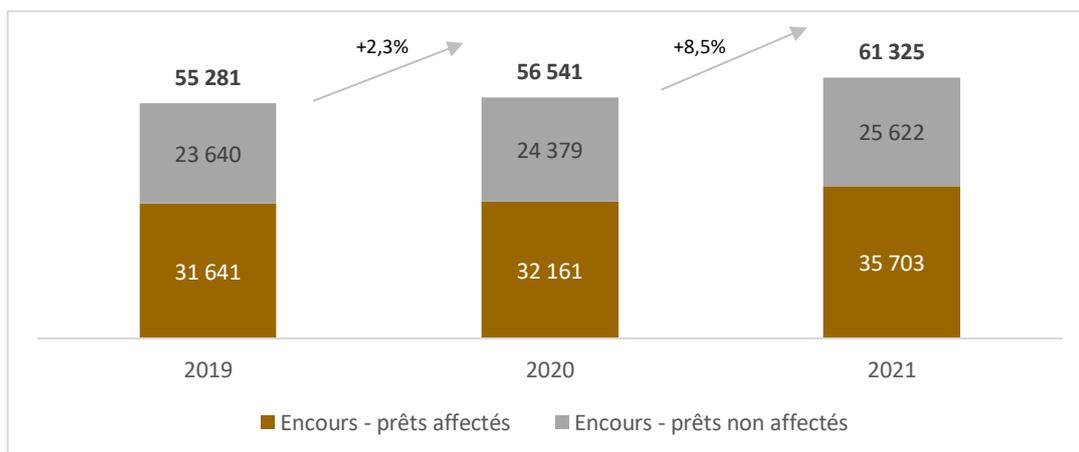
En 2020, les prêts personnels affichent une baisse de 19,3% par rapport à 2019 pour se stabiliser à 5 423 MMAD. Les prélèvements CNT et CMR sont les principaux contributeurs à la production des crédits personnels avec une part de 59,5%. En effet, ces produits bénéficient d'un effort commercial permanent lié au fait que la cible visée présente un risque de crédit plus faible comparée aux autres catégories. Les prélèvements bancaires représentent quant à eux 33,2% des crédits personnels distribués.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

En 2021, les prêts personnels atteignent 7 326 MMAD en hausse de 35,1% par rapport à 2020 et sont constitués à hauteur de 54,4% des prélèvements CNT et CMR, de 38,4% des prélèvements bancaires et de 7,1% de prêts conventionnés.

III.6.4.2 Evolution de l'encours brut comptable

Entre 2019 et 2021, l'encours brut du secteur du crédit à la consommation a connu les évolutions suivantes :



Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Au 31 décembre 2020, l'encours brut s'établit à 56,5 MMAD soit une hausse de 2,3%. Cette variation s'explique à la fois par la hausse de 1,6% de l'encours des prêts affectés à 32 161 MMAD et par la croissance de 3,1% de l'encours des prêts non affectés à 24 379 MMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, l'encours brut enregistre une hausse de 8,5% par rapport à l'exercice 2020 pour s'établir à 61,3 milliards de dirhams. Cette évolution se justifie par une progression combinée de l'encours des prêts affectés (+11,0% à 35 703 MMAD) et de l'encours des prêts non affectés (+5,1% à 25 622 MMAD).

Le tableau ci-contre détaille l'évolution de l'encours par produits entre 2019 et 2021 :

En M MAD	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20	TCAM 21-19
Prêts affectés :	31 641	6,0%	32 161	1,6%	35 703	11,0%	6,2%
Prêts Affectés - Automobile	31 234	6,1%	31 786	1,8%	35 306	11,1%	6,3%
Crédit Auto	12 156	12,4%	13 008	7,0%	14 346	10,3%	8,6%
LOA	19 077	2,5%	18 777	-1,6%	20 960	11,6%	4,8%
MOURABAHA	-	-	-	-	-	-	-
Equipement domestique	399	-0,8%	368	-7,7%	388	5,4%	-1,4%
Autres	8	-60,4%	7	-16,8%	9	24,9%	6,1%
Prêts non affectés	23 640	6,8%	24 379	3,1%	25 622	5,1%	4,1%
Crédit personnel	23 352	6,7%	24 100	3,2%	25 322	5,1%	4,1%
Prélèvements CNT et CMR	14 746	7,9%	15 147	2,7%	15 618	4,3%	2,9%
Convention	2 628	-3,0%	2 591	-1,4%	2 630	1,5%	0,0%
Prélèvements bancaire	5 978	8,6%	6 363	6,4%	7 073	8,3%	8,8%
Revolving	289	15,6%	280	-3,1%	300	7,1%	1,9%
TOTAL	55 281	6,3%	56 541	2,3%	61 325	8,5%	5,3%

Source : APSF

Les graphiques ci-contre retracent l'évolution de la répartition de l'encours du secteur du crédit à la consommation par catégorie entre 2019 et 2021 :

Encours	2019	2020	2021
Prêts affectés	57,2%	56,9%	58,2%
Prêts non affectés	42,8%	43,1%	41,8%

Source : APSF

La proportion des crédits non affectés dans l'encours brut global du secteur s'inscrit en diminution sur la période 2019 et 2021 contre une augmentation de la proportion des crédits affectés, qui passent de 57,2% en 2019 à 56,9% en 2020 puis à 58,2% en 2021.

La ventilation de l'encours des prêts affectés et des prêts non affectés par catégorie de produits permet de comprendre cette évolution :

❖ Ventilation de l'encours des prêts affectés

La répartition de l'encours des prêts affectés par catégorie entre 2019 et 2021 se présente ainsi :

En M MAD	2019	2020	2021
Prêts affectés :			
Prêts Affectés - Automobile	98,7%	98,8%	98,9%
Equipement domestique	1,3%	1,1%	1,1%
Autres	0,0%	0,0%	0,0%

Source : APSF

Entre 2019 et 2021, l'encours des prêts affectés a enregistré une croissance annuelle moyenne de près de 6,2%. Cette progression est liée à une augmentation de 6,3% des encours brut sur les crédits automobiles durant la période. En effet, la part de ces derniers a légèrement augmenté durant cette période pour atteindre 98,9% des prêts affectés en 2021.

❖ Ventilation de l'encours des prêts non affectés

La répartition de l'encours de prêts non affectés par catégorie entre 2019 et 2021 se présente ainsi :

En M MAD	2019	2020	2021
Prêts non affectés			
Crédit personnel	98,8%	98,9%	98,8%
Revolving	1,2%	1,1%	1,2%

Source : APSF

L'encours des prêts non affectés affiche un taux annuel croissant moyen de 4,1% entre 2019 et 2021 passant ainsi de 23 640 MMAD à 25 622 MMAD.

La répartition de l'encours des crédits personnels par catégorie de prêts pour les années 2019 et 2021 se détaille comme suit :

En M MAD	2019	2020	2021
Crédit personnel			
Prélèvements CNT et CMR	63,1%	62,9%	61,7%
Convention	11,3%	10,8%	10,4%
Prélèvements bancaire	25,6%	26,4%	27,9%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

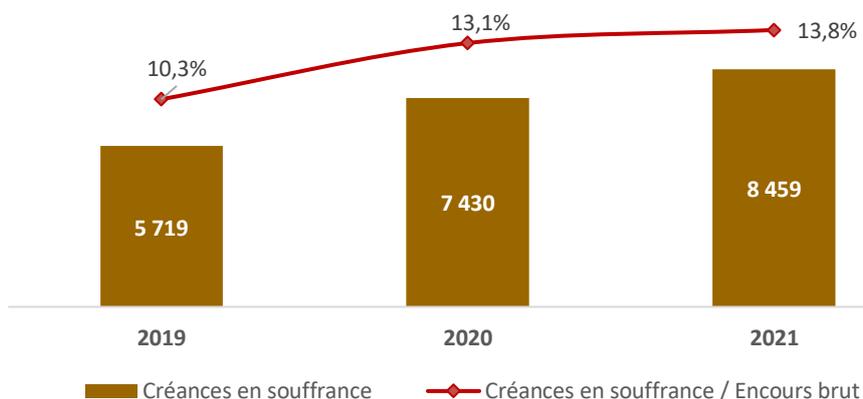
Au titre de l'année 2020 les CNT et CMR représentent plus de la moitié de l'encours total de crédits personnels (62,9%). Les prélèvements bancaires et conventions représentent respectivement 26,4% et 10,8% de l'encours.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

Au titre de l'année 2021 les CNT et CMR représentent plus de la moitié de l'encours total de crédits personnels (61,7%). Les prélèvements bancaires et conventions représentent respectivement 27,9% et 10,4% de l'encours.

III.6.4.3 Evolution des créances en souffrances

Le graphique ci-dessous représente l'évolution des créances en souffrance ainsi que leur poids dans l'encours brut entre 2019 et 2021 :



Source : APSF

Sur la période 2019-2021, on remarque une hausse de la part des créances en souffrance dans l'encours brut total notamment dû à une situation économique relativement défavorable suite aux effets de la crise sanitaire liées à la Covid 19. Le taux de créances en souffrance augmente à 13,8% en 2021 contre 13,1% en 2020 et 10,3% en 2019.

Le tableau ci-contre détaille la répartition des CES par catégorie de crédit entre 2019 et 2021 :

En M MAD	2019	Var. 19/18	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20	TCAM 21-19
Prêts affectés :	2 416	14,4%	3 464	43,4%	4 306	24,3%	33,5%
Véhicules	2 379	15,3%	3 419	43,7%	4 263	24,7%	33,9%
Crédit Auto	1 942	15,5%	2 838	46,1%	3 514	23,8%	34,5%
LOA	435	14,5%	579	33,1%	747	29,1%	31,1%
MOURABAHA	2	-31,0%	2	-7,8%	2	-15,1%	-11,5%
Equipement domestique	34	-5,2%	41	21,0%	40	-1,8%	9,0%
Autres	3	-73,1%	4	28,1%	4	-14,7%	4,5%
Prêts non affectés	3 303	-1,1%	3 967	20,1%	4 153	4,7%	12,1%
Crédit personnel	3 272	-1,1%	3 916	19,7%	4 099	4,7%	11,9%
Prélèvements CNT et CMR	1 130	-6,1%	1 276	13,0%	1 402	9,9%	11,4%
Convention	652	-6,2%	720	10,4%	728	1,1%	5,7%
Prélèvements bancaire	1 490	5,7%	1 920	28,8%	1 969	2,5%	14,9%
Revolving	31	3,8%	51	63,0%	54	6,8%	31,9%
TOTAL	5 719	4,9%	7 430	29,9%	8 459	13,8%	21,6%

Source : APSF

III.6.5. Organisation des activités des sociétés du secteur du crédit à la consommation

III.6.5.1 Modes de financement

Les sociétés de financements ne sont pas habilitées à recevoir du public des fonds à vue ou d'un terme égal ou inférieur à deux ans. Par dérogation à cette disposition, BAM, après avis du comité des établissements de crédit, peut agréer des sociétés de financement à collecter des fonds d'un terme supérieur à un an. Aussi disposent-elles, outre le recours aux fonds propres, de deux modes de refinancement :

- Le financement bancaire : les sociétés de crédit à la consommation se refinancent pour l'essentiel par des lignes de crédits moyens termes et des découverts facilités de caisse négociés auprès des établissements de crédit et assimilés ;
- Le recours au marché financier : dans un but de diversification des sources de financement, les sociétés de crédit à la consommation ont depuis 1999 recours aux émissions d'emprunts obligataires et de Bons de Sociétés de Financement (BSF) à hauteur de 50% du montant de leur encours à la clientèle selon les dispositions de l'article 3 de la circulaire de Bank Al-Maghrib n°3/G/96 relative aux bons de sociétés de financement modifiée le 26 février 2003.

III.6.5.2 Structure de la clientèle

Sept types de clients ont recours au crédit à la consommation :

- ✓ Les clients particuliers :
 - Salariés du privé ;
 - Fonctionnaires de la fonction publique ;
 - Professions libérales ;
 - Retraités.
- ✓ Les professionnels et entreprises :
 - Commerçants et artisans ;
 - PME et PMI ;
 - Dirigeants de petites entreprises.

Il convient de préciser que les sociétés de crédit à la consommation développent, dépendamment de chaque segment de la population, des produits spécifiques et une approche différente en termes de conditions d'acceptation et de gestion du risque.

III.6.5.3 Plafonnement des taux de sorties

Dans un souci de protection du consommateur contre les abus, l'Etat marocain a décidé en 1997 l'instauration d'un taux de prêt plafonné, appelé « Taux Maximum des Intérêts Conventionnels » ou TMIC des établissements de crédit.

Entre 1999 et 2006, le TMIC est déterminé semestriellement par BAM par l'application d'un coefficient de 1,6 au Taux d'Intérêt Moyen Pondéré (TIMP) calculé sur la base des taux d'intérêt utilisés pour tous les crédits (crédits immobiliers, crédits aux entreprises, crédits à la consommation) octroyés durant le semestre précédent.

III.6.5.4 Réseau de distribution

La production du secteur du crédit à la consommation est réalisée par deux canaux principaux : les réseaux internes de chaque société et les partenaires de celle-ci.

- ✓ Les réseaux internes : agences détenues en propre par les sociétés de crédit à la consommation ;

- ✓ Les réseaux de partenaires : il s'agit de l'ensemble des partenaires avec lesquels des conventions ou des accords sont signés ;
- ✓ Les revendeurs : ensemble de commerçants conventionnés qui procèdent au montage des dossiers de crédit ou qui servent d'intermédiaires entre les clients et les sociétés de crédit à la consommation ;
- ✓ Les correspondants : entités indépendantes commercialisant les produits de crédit à la consommation dans le cadre d'accords de partenariat ;
- ✓ La grande distribution : grandes surfaces proposant une présence directe des sociétés de crédit à la consommation sur les lieux de ventes ou à travers des cartes de crédit / fidélité ;
- ✓ Les réseaux bancaires des maisons-mères pour les filiales de banques.

La diversité des modes de distribution permet aux sociétés de crédit à la consommation de couvrir une clientèle très hétérogène.

III.6.6. Intervenants du secteur du crédit à la consommation

III.6.6.1 Présentation des principaux acteurs du secteur :

Après l'absorption de la BMCI Crédit Conso par sa banque mère, en 2014, et celle de TASLIF par SALAFIN en décembre 2018, ainsi que le retrait de l'agrément à un opérateur, le secteur compte désormais 12 sociétés contre 36 en 1996. A fin décembre 2021, les principaux intervenants se présentent comme suit :

Société	Description
	<p>Créée en 1986 par Wafabank et Sofinco, filiale de crédit à la consommation du groupe français Crédit Agricole SA, Wafasalaf fusionne avec Crédor en 2004. Aujourd'hui, cette entité fait partie du groupe Attijariwafa Bank et Crédit Agricole Consumer Finance.</p> <p>Produits commercialisés : LOA, Crédit Automobile Classique, Equipement Domestique, Revolving et Crédit Personnel.</p> <p>Total Bilan consolidé 2021 : 16,8 mds MAD ; PNB consolidé 2021 : 1 157,6 MMAD ; RN consolidé 2021 : 333,9 MMAD ;</p>
	<p>Créée en 1974 par la Société Nationale d'Investissement (SNI) et la Caisse des Dépôts et de Gestion (CDG), elle est introduite en bourse en 1978. En 2002, le Groupe Société Générale en devient l'actionnaire de référence. EQDOM est l'opérateur historique du crédit aux fonctionnaires.</p> <p>Produits commercialisés : Crédit automobile (classique et LOA), crédit personnel (salariés et retraités).</p> <p>Total Bilan consolidé 2021 : 7,8 mds MAD ; PNB consolidé 2021 : 580,8 MMAD ; RN consolidé 2021 : 33,3 MMAD ;</p>
	<p>Créée en 1989, VIVALIS (ex-ASSALAF ACHAABI) est détenue à 87% par le Groupe Banques Populaires (61% pour la BCP et 26% pour les BPR).</p> <p>Produits commercialisés : LOA, Crédit Automobile Classique, Equipement Domestique et Crédit Personnel.</p> <p>PNB social 2021 : 496 MMAD ; RN social 2021 : 65,6MMAD</p>

	<p>Créée en Septembre 2007 et ayant obtenu l'agrément BAM pour l'octroi de crédits automobiles en Octobre 2007, RCI FINANCE MAROC est la filiale marocaine du groupe RCI Banque qui accompagne les ventes du groupe Renault au Maroc, en finançant les clients des réseaux Renault et Dacia dans le royaume.</p> <p>Produits commercialisés : Crédit Automobile Classique, LOA.</p> <p>Total Bilan consolidé 2021 : 6,6 mds MAD ; PNB consolidé 2021 : 287,8 MMAD ; RN consolidé 2021 : 70,3 MMAD ;</p>
	<p>Créée en 1947 sous le nom de SOVAC. En 1999, la CDG en devient l'actionnaire de référence. Au 31 Décembre 2020, CIH Bank et Barid Al Maghrib détiennent respectivement 66,30% et 33,55% du capital.</p> <p>Produits commercialisés : LOA, Crédit Automobile Classique et Crédit Personnel.</p> <p>Total Bilan consolidé 2021 : 11,2 mds MAD ; PNB consolidé 2021 : 569 MMAD ; RN consolidé 2021 : 193 MMAD ;</p>

Source : Rapports financiers respectifs des entités

III.6.6.2 Aperçu des parts de marché des principaux intervenants du secteur

Parts de marché (production nette¹⁴) des principaux opérateurs

Le secteur du crédit à la consommation compte 12 sociétés dont les parts de marchés en termes de production nette sur les trois dernières années s'établissent comme suit :

Part de la production nette	2019	2020	2021
Wafasalaf	30,7%	29,5%	28,5%
Vivalis	15,3%	14,0%	18,4%
Eqdom	14,1%	13,5%	12,6%
Sofac	13,9%	16,9%	19,9%
RCI FM	13,2%	12,6%	9,3%
Salafin	7,3%	6,7%	5,5%
Autres	5,5%	6,8%	5,8%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

En 2021, Wafasalaf réalise 28,5% de la production nette totale de crédits dans le secteur du crédit à la consommation et Sofac et Vivalis s'établissent en seconde et troisième position devant Eqdom avec une part de marché de 19,9% et 18,4% respectivement. Sofac a connu une hausse de 6 points de sa part de marché dans la production nette du secteur entre 2019 et 2021, devenant le second acteur du secteur à partir de 2020.

En 2020, Sur la base de la production nette de crédits, Wafasalaf se maintient à la 1ère position avec 29,5% de part de marché. Sofac se hisse à la seconde place avec 16,9% de la production du secteur. Elle est suivie par Vivalis et Eqdom

¹⁴ A noter que la production nette correspond uniquement à l'octroi de crédit à la Clientèle Particulier et Entreprises. Les activités de financements des stocks de véhicules du réseau de concessionnaire ainsi que l'affacturage des créances pour le compte de Renault Maroc ne sont donc pas incluses dans la production nette.

qui détiennent respectivement 14,0% et 13,5% du marché. Ces 4 sociétés détiennent à elles seules 73,9% de la production nette à fin 2020.

Parts de marché (encours sains) des principaux opérateurs

Le secteur du crédit à la consommation compte 12 sociétés dont les parts de marchés en termes d'encours sains sur les 3 dernières années sont les suivantes :

Part de l'encours sain	2019	2020	2021
Wafasalaf	31,2%	29,7%	28,1%
Vivalis	15,6%	17,1%	18,8%
Eqdom	19,2%	18,0%	16,4%
Sofac	12,7%	14,4%	17,4%
RCI FM	9,2%	9,3%	8,8%
Salafin	7,3%	6,4%	5,7%
Autres	4,8%	5,0%	4,8%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

Wafasalaf, Vivalis et Sofac détiennent en 2021 les plus importantes parts de marché d'encours sains sur le secteur des crédits à la consommation avec respectivement 28,1%, 18,8% et 17,4% du marché. Ces trois sociétés détiennent ainsi près de 64,3% de l'encours sain du marché. Eqdom est reléguée en 4^{ème} position avec 16,4% de l'encours sain global du secteur.

Wafasalaf, Eqdom et Vivalis détiennent en 2020 les plus importantes parts de marché d'encours sains avec respectivement 29,7%, 18,0% et 17,1% du marché. Ces trois sociétés détiennent ainsi près de 64,8% de l'encours sain du marché.

III.7. Produits et marchés de Salafin

III.7.1. Présentation des métiers de la société

SALAFIN propose une large gamme de produits de crédits allant des prêts personnels aux crédits renouvelables avec ou sans carte de crédit en passant par les financements automobiles. Des solutions d'assurance et de service client complètent l'offre de financement afin d'accompagner nos clients. SALAFIN diversifie ses offres en proposant des services aux différents partenaires de son écosystème via son activité Fée-Business.

Produits et services	
Financement automobile	- Crédit auto classique - LOA
Crédit personnel	- Prêts directs aux salariés et retraités du secteur privé - Prêts directs aux salariés et retraités du secteur public avec prélèvement automatique sur salaires ou sur pensions
Revolving	- Cartes de retrait et de paiement nationales affiliées aux réseaux VISA & Master Card - Cartes revolving internationales - Crédit levier pour investir sur la bourse de Casablanca
Activité Free - Business	- Prestations de services bancaires - Prestations de services non bancaires

Source : Salafin

La gamme de produits commercialisés par la société se subdivise ainsi en quatre familles :

- **Le financement automobile :**

- Salafauto : Créé en 1997, ce crédit affecté est destiné au financement de tous types de véhicules neufs : véhicules de tourisme, utilitaires et poids lourds ;
- Locasalaf : Commercialisée à partir du mois de mai 2000, cette formule de financement de véhicules de tourisme neufs destinée aux particuliers et aux personnes morales, s'apparente à du leasing (ou location avec option d'achat – LOA). ;
- LOA+ : Le produit LOA+ consiste en un traitement comptable du produit Locasalaf permettant d'optimiser le coût de financement au profit du client. En effet, le dépôt initial, qui est considéré comme étant un loyer au niveau du produit LOA classique, est transféré dans le compte dépôt ce qui permet une économie de TVA significative ;
- Mourabaha auto : Formule s'inscrivant dans le cadre des produits alternatifs. Celle-ci est commercialisée à partir de l'exercice 2010, destinée au financement automobile. Ainsi, Salafin à la demande de son client, procèdera à l'acquisition de la voiture en vue de la lui revendre à son coût d'acquisition majorée d'une rémunération convenue à l'avance ;
- BMCE auto : Dans le cadre du renforcement des synergies groupe, Salafin a créé avec Bank Of Africa un produit de financement de l'acquisition des voitures ;
- Auto Occasion : Formule permettant de financer l'acquisition de véhicules d'occasion.

- **Le crédit personnel :**

- Salafwadif : Durant l'exercice 2001, Salafin a investi le créneau des crédits aux fonctionnaires en lançant SALAFWADIF dans le cadre de la convention signée avec la PPR ;
- Salafdirect : En 2003, la société a lancé le produit SALAFDIRECT, destiné aux salariés et retraités du secteur privé et aux professions libérales ;
- CMR : En mai 2006, Salafin a commercialisé le produit CMR, une formule de financement destinée aux retraités de la fonction publique ;
- CIM : En 2007, Salafin a lancé le produit CIM (crédit immédiat), suite au démarrage de la convention de distribution signée entre Salafin et Bank Of Africa ;

- **Le revolving :**

- Easy Latitudes : Lancée en 2008 en partenariat avec Dar Tawfir, la facilité Easy Latitudes est une ligne de crédit revolving garantie par les actifs du bénéficiaire en dépôt chez DAR TAWFIR en tant que dépositaire ;
- Flexy : Egalement commercialisée en 2008, la carte FLEXY est une carte permettant le retrait et le paiement à hauteur de la ligne de crédit attribuée utilisable au Maroc et à l'étranger et offrant des services au niveau du guichet automatique BMCE (Retrait d'espèces au Maroc comme à l'étranger, consultation de solde, édition des relevés des 10 dernières transactions effectuées à partir de la carte Flexy, ...)
- OXYGEN : Lancée en décembre 1999, cette carte de crédit est destinée aussi bien à la clientèle du réseau Bank Of Africa qu'à celle des autres banques. Il s'agit d'une réserve d'argent mise à la disposition des clients qui peut être utilisée auprès des commerçants affiliés au réseau « Visa », ou en tant que carte de retrait ;
- Crédit Levier Boursier : Commercialisée pour la première fois en décembre 2004, cette formule de financement met à la disposition d'une personne physique une ligne de crédit revolving garantie par son portefeuille de titres (actions, obligations). Ce produit est comparable à Easy Latitudes qui, lui, est né d'un partenariat avec Dar Tawfir. Il est à noter que, pour ces deux produits, les titres mis en garantie ne peuvent être vendus avant la désactivation par Salafin de la réserve Revolving y afférente.

- **Autres activités :**

- Fee-Business : services rendus par Salafin pour le compte de tiers notamment en matière de prestations de recouvrement et de traitement de dossiers de crédit.
- Cartes de paiement sur internet, WebSalaf et Easy shop.

Salafin se positionne comme un opérateur à la gamme multi produit, offrant un large choix de solutions de crédit. Ainsi, les caractéristiques des principaux produits commercialisés par la société se présentent comme suit :

Produit	Objet	Réseau de distribution	Montant de crédit	Durée de prélèvement	Mode de prélèvement	Catégorie socio professionnelle
Prêt Personnel	Prêt amortissable dont l'utilisation n'est pas affectée à l'acquisition d'un bien ou d'un service déterminé.	Agences propres et intermédiaires agréés	De 5 000 à 200 000 MAD	De 6 à 60 mois	Bancaire	Particulier
Crédit SALAFWADIF	Crédit personnel octroyé aux fonctionnaires dans le cadre de la convention PPR (CNT)	Agences propres et intermédiaires agréés	De 5 000 à 300 000 MAD	De 6 à 120 mois	à la source	Particulier
Crédit CONVENTION	Crédit personnel non affecté, souscrit dans le cadre de conventions signées avec des entreprises en faveurs de salariés titulaires.	Agences propres et intermédiaires agréés	De 5 000 à 200 000 MAD	De 6 à 72 mois	à la source	Particulier
						Particulier

Crédit renouvelable OXYGENE	Ligne de Crédit Revolving (renouvelable) adossée à une carte de Crédit Visa selon les normes EMV	Agences propres et intermédiaires agréés	De 4 000 à 60 000 MAD	Durée théorique de 3 à 48 mois	Bancaire	
Salaf Auto	Crédit affecté remboursable à échéances fixes destinés au financement de tout type de véhicules neufs	Agences et concessions automobiles	Financement à hauteur de 90%	De 12 à 48 mois	Bancaire, à la source	Particulier; Professionnels; Entreprises
Leasing (LOA)	Financement automobile via un système de contrat de Location avec Option d'Achat	Agences et concessions Automobiles	Financement à hauteur de 90%	De 24 à 60 mois	Bancaire, à la source	Particulier; Professionnels; Entreprises
Salaf Occasion	Solution de financement permettant l'achat à crédit d'un véhicule déjà mis en circulation	Agences et concessions automobiles	Financement à hauteur de 70%	De 12 à 48 mois	Bancaire	Particulier; Professionnels; Entreprises

III.7.1.1 Principaux faits marquants ayant marqué l'évolution de l'activité de Salafin entre 2019 et 2021

L'exercice 2019 de Salafin a été marqué par la consolidation du projet d'intégration de l'opération de fusion-absorption SALAFIN-TASLIF via notamment :

- la focalisation des équipes sur l'intégration des produits, des process et des équipes Taslif
- la remontée des taux et l'abandon des crédits « gratuits »
- les efforts de protection des encours

En 2020, les équipes de SALAFIN se sont mobilisées pour accompagner leurs clients face aux circonstances inédites dues à la crise sanitaire de la covid-19 :

- Une organisation mobilisée autour du traitement des reports : près de 10 800 demandes ont été traitées et pas moins de 6 900 moratoires de 3 mois ont été accordés à la date du 30 juin 2020
- L'adaptation de l'offre de crédit aux nouvelles conditions sanitaires et économiques
- Une digitalisation maximale des process d'octroi et des échanges avec les clients

En 2021, Salafin a poursuivi son projet de refonte du dispositif de gestion des risques notamment sur le système décisionnel pour les crédits personnels ainsi que la revue et la mise à jour de la totalité des règles d'octroi pour ce périmètre, entamé en 2020 et a commencé l'exécution de sa nouvelle feuille de route stratégique 2021-2024.

III.7.1.2 Segmentation de la clientèle de Salafin

Afin d'appréhender au mieux le risque inhérent à chaque client, Salafin a segmenté sa clientèle-cible selon les catégories suivantes :

- Le segment des fonctionnaires qui présente un risque modéré.
- Le segment des clients « conventionnés » qui regroupe les employés des organismes publics et sociétés privées avec lesquels Salafin a mis en place une convention.
- Le segment des clients directs (non employés de la fonction publique et non conventionnés) auxquels Salafin propose différentes formules de crédit (prêts directs, LOA, crédit équipement).

III.7.2. Présentation de la production de Salafin

III.7.2.1 Evolution de la production nette totale de Salafin

L'évolution de la production de SALAFIN, sur la période 2019 - 2021, se présente comme suit :

Opération en KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Production nette totale	1 352 823	979 532	-27,59%	1 130 437	15,41%
Prêt Personnel	718 625	492 747	-31,43%	603 162	22,41%
Revolving	6 963	6 771	-2,76%	6 361	-6,06%
Automobile	627 235	480 014	-23,47%	520 914	8,52%
<i>Dont vente à crédit (VAC)</i>	267 836	212 925	-20,50%	208 774	-1,95%
<i>Dont LOA</i>	359 399	267 089	-25,68%	312 141	16,87%
Production affectée	46%	49%	2,6 pbs	46%	-2,9 pbs
Production non affectée	54%	51%	-2,6 pbs	54%	2,9 pbs

Source : Salafin

Sur l'ensemble de l'année 2021, SALAFIN a réalisé une production nette totale de 1 130 MMAD, en hausse de 15,41% par rapport à l'année 2020, une amélioration issue de l'atténuation des effets de la crise sanitaire.

La production nette total de l'année 2021 est composée à 46% de prêts affectés et à 54% de prêts non affectés :

- Les Financements Auto ont totalisé 521 MMAD, en hausse de 8,52% par rapport à 2020, sur un marché des ventes de véhicules en hausse de 31,5% par rapport à 2020. Cette hausse résulte d'une augmentation de 16,87% de la production de la LOA automobile ayant permis de compenser la diminution de 1,95% de la production de crédit auto classique.
- La production totale des crédits personnels a quant à elle affiché une hausse de 22,41% par rapport à 2020 pour atteindre 603,2 MMAD. Cette évolution s'explique par la diminution des effets de la crise sanitaire en 2021.

Sur l'ensemble de l'année 2020, SALAFIN a réalisé une production nette totale de 980 MMAD, en repli de 27,59% par rapport à l'année 2019, dans un contexte fortement perturbé par les effets de la crise sanitaire. Après un premier semestre très marqué par le confinement quasi-total de près de 3 mois et une baisse de -38%, la production nette du réseau SALAFIN du second semestre a connu un recul moins prononcé. En effet, la production nette du second semestre de 2020 a totalisé 464 MMAD contre 556 MMAD au second semestre 2019 soit une baisse de -16,5%.

La production nette totale de l'année 2020 est composée à 49% de prêts affectés et à 51% de prêts non affectés :

- Les Financements Auto ont totalisé 480 MMMAD, en baisse de -23,47% par rapport à 2019, sur un marché des ventes de véhicules en baisse de -20%. Cette évolution a été particulièrement impactée par le recul des financements de camions d'occasion.
- La production totale des crédits personnels a quant à elle affiché une baisse de -31,43% à 492,7 MMAD par rapport à 2019. Cette évolution s'explique par la baisse combinée des (i) crédits personnels « réseau SALAFIN » de -29%, (ii) des Crédits Immédiats de -35% et (iii) des autres crédits en baisse de -20%

La répartition entre la production gérée et la production portée de SALAFIN, sur la période 2019 – 2021, se présente comme suit :

Production en KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Production nette portée					
Production nette - Réseau Salafin	1 053 028	782 889	-25,65%	858 122	9,61%
Production nette - Autre Réseau*	299 795	196 644	-34,41%	272 315	38,48%
dont Réseau conventionné – Crédit Immédit (CIM)	288 733	187 758	-34,97%	257 545	37,17%
dont Réseau conventionné - CFG & Saham	11 062	8 886	-19,67%	14 770	66,22%
Production nette gérée					
Production nette CIM non conventionnée	0	0	n.a	0	n.a
Production nette totale	1 352 822	979 532	-27,59%	1 130 437	15,41%

Source : Salafin

(*) Production conventionnée réalisée via le réseau des partenaires et portée dans le bilan de Salafin sur la base de (i) la convention réglementée de distribution entre Bank of Africa et Salafin et (ii) la convention réglementée de distribution de produits entre Salafin et Saham Assurance et (iii) la convention de partenariat avec CFG Bank¹⁵

A noter que l'ensemble de la production réalisée via le réseau partenaire conventionné de Salafin est portée dans le bilan de Salafin.

Le nombre de dossiers produits par Salafin par catégorie de crédit sur la période 2019 – 2021 se présente comme suit :

Nombre de dossiers	2019	2020	2021
Dossiers - Prêts non affectés	15 706	11 128	13 347
Prêt Personnel	15 644	11 010	12 972
Revolving	62	118	375
Dossiers - Prêts affectés	3 447	2 677	2 729
Vente à crédit Auto	1 236	1 060	921
LOA Auto	2 211	1 617	1 808
Nb Dossiers - Production nette totale *	19 153	13 805	16 076

Source : Salafin

(*) Nombre total de dossiers de financement incluant (i) les dossiers de financement produits via le réseau propre à Salafin et (ii) les dossiers de financement produits via le réseau partenaire

En 2021, SALAFIN a produit 16 076 dossiers de financement (contre 13 805 dossiers en 2020). Cette hausse résulte d'une hausse du nombre de dossiers de prêts non affectés à 13 347 (contre 11 128 dossiers en 2020), combinée à une croissance plus modérée du nombre de dossiers de prêts affectés à 2 729 (contre 2 677 dossiers en 2020).

En 2020, Salafin a vu son nombre de dossiers de financement baisser à 8 873 dossiers en raison des conséquences de la crise sanitaire de la covid-19. La production de dossiers de prêts non affectés est ainsi passée de 15 706 dossiers en 2019 à 11 128 dossiers en 2020 quand le nombre de dossiers de prêts affectés est passé de 3 447 dossiers à 2 677 dossiers.

L'évolution de la production totale brute et nette de SALAFIN, sur la période 2019 - 2021, se présente comme suit :

Production en KMAD	2019			2020			2021		
	Production brute	Rachats par anticipation	Production nette	Production brute	Rachats par anticipation	Production nette	Production brute	Rachats par anticipation	Production nette
Production nette portée									
Production nette - Réseau Salafin	1 305 369	252 341	1 053 028	967 932	185 043	782 889	1 051 248	193 126	858 122
Production nette CIM*	288 977	244	288 733	187 882	124	187 758	257 562	17	257 545
Production partenariats CFG & Saham*	11 062	0	11 062	10 497	1 612	8 885	15 355	585	14 770
Total	1 605 408	252 585	1 352 822	1 166 311	186 779	979 532	1 324 165	193 728	1 130 437

Source : Salafin

(*) Production conventionnée réalisée via le réseau des partenaires et portée dans le bilan de Salafin sur la base de (i) la convention réglementée de distribution entre Bank of Africa et Salafin et (ii) la convention réglementée de distribution de produits entre Salafin et Saham Assurance

¹⁵ Convention de partenariat établie en 2017 qui porte sur le lancement et le développement de l'offre de prêt à la consommation non affectée de CFG Bank.

En 2021, la production brute s'est établie à 1 324 MMMAD contre 1 166 MMAD en 2020 et 1 605 MMAD en 2019.

Sur la même période, les rachats par anticipation sont passés de 252,6 MMAD en 2019 à 186,8 MMAD en 2020 puis à 193,7 MMAD en 2021.

III.7.2.2 Analyse de la production nette portée totale de Salafin

a. Ventilation de la production nette portée de Salafin entre prêts affectés et non affectés

Ventilation détaillée de la production totale nette de Salafin réalisée via le réseau propre et le réseau partenaire par type de prêts :

Production en KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Prêts non affectés	725 587	499 518	-31,16%	609 524	22,02%
Prêt Personnel	718 624	492 747	-31,43%	603 163	22,41%
Dont Fonctionnaires	136 309	130 581	-4,20%	133 170	1,98%
Dont retraités	119 666	65 985	-44,86%	79 617	20,66%
Dont Salariés conventionnés	13 594	9 181	-32,46%	11 249	22,52%
Dont opérations bancaires	449 055	287 000	-36,09%	379 127	32,10%
Revolving	6 963	6 771	-2,76%	6 361	-6,05%
Prêts affectés	627 235	480 014	-23,47%	520 915	8,52%
Vente à crédit Auto	267 837	212 925	-20,50%	208 774	-1,95%
LOA Auto	359 399	267 089	-25,68%	312 141	16,87%
Production nette portée (réseau Salafin + réseau partenaire)	1 352 822	979 532	-27,59%	1 130 439	15,41%

Source : Salafin

b. Ventilation de la production nette portée de Salafin par type de prélèvement

Production en KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Clients prélèvements à la source	269 545	205 748	-23,67%	224 035	8,89%
Clients prélèvement bancaire	1 083 278	773 785	-28,57%	906 402	17,14%
Production nette portée totale (Réseau Salafin + Réseau conventionné)	1 352 823	979 533	-27,59%	1 130 437	15,41%

Source : Salafin

c. Ventilation de la production nette portée de Salafin par ville

En KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Casablanca	809 985	595 453	-26,49%	708 556	18,99%
Rabat	155 469	104 460	-32,81%	103 929	-0,51%
Marrakech	84 619	51 421	-39,23%	57 225	11,29%
Tanger	52 564	39 777	-24,33%	42 589	7,07%
Agadir	51 524	42 849	-16,84%	56 829	32,63%
Meknès	44 385	43 722	-1,49%	42 460	-2,89%
Autres	154 277	101 851	-33,98%	118 848	16,69%
Production nette portée totale (Réseau Salafin + Réseau conventionné)	1 352 823	979 533	-27,59%	1 130 437	15,41%

Source : Salafin

III.7.2.3 Analyse de la production nette de Salafin réalisée via le seul réseau propre

a. Ventilation de la production nette réalisée via le réseau propre de Salafin entre prêts affectés et non affectés

Production en KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Prêts non affectés	425.793	302.875	-28,87%	337.207	11,34%
Prêt Personnel	419.440	296.404	-29,33%	330.250	11,42%
Revolving	6.353	6.471	1,86%	6.957	7,51%
Prêts affectés	627.235	480.014	-23,47%	520.915	8,52%
vente à crédit Auto	267.836	212.925	-20,50%	208.774	-1,95%
LOA Auto	359.399	267.089	-25,68%	312.141	16,87%
Production nette portée - Réseau Salafin	1.053.028	782.889	-25,65%	858.122	9,61%

Source : Salafin

b. Ventilation de la production nette réalisée via le réseau propre de Salafin par produits

	2019			2020			2021		
	En KMAD	En %	Var. 19/18	En KMAD	En %	Var. 20/19	En KMAD	En %	Var. 21/20
Prêts affectés	627 235	59,60%	-14,70%	480 014	61,31%	-23,47%	520 915	60,70%	8,52%
Crédit auto	267 837	42,70%	4,20%	212 925	44,36%	-20,50%	208 774	40,08%	-1,95%
LOA	300 576	47,90%	28,10%	267 089	55,64%	-11,14%	312 141	59,92%	16,87%
LOA+	58 823	9,40%	-75,80%	0	0,00%	-100,00%	0	0,00%	n.a
Prêts non affectés	425 792	40,40%	18,90%	302 876	38,69%	-28,87%	337 207	39,30%	11,34%
Salaf direct	109 298	25,70%	-29,40%	76 260	25,18%	-30,23%	91 314	27,08%	19,74%
Salaf retraite	119 666	28,10%	n.a	65 985	21,79%	-44,86%	79 617	23,61%	20,66%
CIMR	2 296	0,50%	-52,60%	1 350	0,45%	-41,20%	2 204	0,65%	63,26%
Salaf wadif	136 309	32,00%	-8,00%	130 581	43,11%	-4,20%	133 170	39,49%	1,98%
Crédit Conventionné	11 298	2,70%	-34,20%	7 832	2,59%	-30,68%	9 045	2,68%	15,49%
RF SALAF	37 549	8,80%	61,80%	16 488	5,44%	-56,09%	24 619	7,30%	49,31%
Daman Salaf	3 022	0,70%	8,00%	-2 091	-0,69%	-169,19%	-9 717	-2,88%	364,71%
Revolving	6 353	1,50%	-8,50%	6 471	2,14%	1,86%	6 957	2,06%	7,51%
Total	1 053 028	100,00%	-3,70%	782 890	100,00%	-25,65%	858 122	100,00%	9,61%

Source : Salafin

(*) hors Crédit Immédiat distribué en partenariat avec BMCE et partenariats CP (CFG & Saham)

❖ Période [2019 ; 2020]

Les principales variations opérées au cours de l'exercice 2020 se présentent comme suit :

- Une diminution du montant des financements des prêts affectés qui passe de 627 MMAD en 2019 à 480 MMAD soit une baisse de 23,5% ;

- Une diminution du montant des financements des prêts non affectés qui passe de 425 MMAD à 303 MMAD soit une hausse de 28,9% ;
- Au total, les financements accordés par Salafin affichent une baisse de 25,7% entre 2018 et 2019 pour se stabiliser à 783 MMAD.

❖ Période [2020 ; 2021]

Les principales variations opérées au cours de l'exercice 2021 se présentent comme suit :

- Une Augmentation du montant des financements des prêts affectés qui passe de 480 MMAD en 2020 à 521 MMAD en 2021 soit une hausse de 8,5 % ;
- Une Augmentation du montant des financements des prêts non affectés qui passe de 303 MMAD en 2020 à 337 MMAD en 2021 soit une hausse de 11,3 % ;
- Au total, les financements accordés par Salafin affichent une hausse de 9,6% entre 2020 et 2021 pour atteindre 858 MMAD.

c. Ventilation de la production nette réalisée via le réseau propre de Salafin par type de prélèvements

La répartition de la production portée par type de prélèvement, entre 2019 et 2021, se présente comme suit :

Production en KMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Clients prélèvements à la source	269 545	205 748	-23,67%	224 035	8,89%
Clients prélèvement bancaire	783 483	577 141	-26,34%	634 087	9,87%
Production nette réalisée via le réseau propre Salafin	1 053 028	782 889	-25,65%	858 122	9,61%

Source : Salafin

d. Ventilation de la production nette réalisée via le réseau propre de Salafin par ville

La répartition de la production portée par ville, entre 2019 et 2021, se présente comme suit :

En MMAD	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Casablanca	497 328	398 509	-19,90%	438 773	10,10%
Rabat	155 500	104 460	-32,80%	103 929	-0,51%
Marrakech	84 600	51 421	-39,20%	57 225	11,29%
Tanger	52 600	39 777	-24,40%	42 589	7,07%
Agadir	51 500	42 849	-16,80%	56 829	32,63%
Meknès	44 400	43 722	-1,50%	42 460	-2,89%
Autres	167 100	102 152	-38,90%	116 316	13,87%
Production nette réalisée via le réseau propre Salafin	1 053 028	782 890	-25,65%	858 122	9,61%

Source : Salafin

III.7.3. Présentation des encours de Salafin

III.7.3.1 Évolution de l'encours net comptable

En MMAD	2019	2020	Var. 19-20	2021	Var. 21-20
Encours net comptable	4 330	3 993	-7,78%	3 697	-7,41%
Opérations de crédit	2 714	2 501	-7,85%	2 415	-3,45%
Opérations de LOA	1 616	1 492	-7,67%	1 283	-14,04%

Source : Salafin

A noter que l'encours de Salafin inclue les dépôts de garantie et les loyers perçus d'avance de la LOA

❖ Période [2019 ; 2020]

En 2020, l'encours net comptable a enregistré une baisse de 7,8% passant ainsi de 4 330 MMAD à fin 2019 à 3 993 MMAD à fin 2020. Cette baisse est due à la baisse de 7,85% des opérations de crédit et de 7,67% des opérations LOA.

❖ Période [2020 ; 2021]

En 2021, l'encours net comptable a enregistré une baisse de 7,4% passant ainsi de 3 993 MMAD en 2020 à 3 697 MMAD à fin 2021. Cette baisse est principalement due à la diminution de 14,04% des opérations de LOA.

La part de marché en termes d'encours net comptable de Salafin évolue comme suit entre 2019 et 2021 :

En MMAD	2019	2020	Var. 19-20	2021	Var. 21-20
Encours net comptable	4330	3993	-7.78%	3 697	-7.78%
Encours net du secteur	46 562	49 110	-2.23%	52 865	-2.23%
Part de marché Salafin	9,30%	8,13%	-1,17 pts	6,99%	-1,14 pts

Source : Salafin

L'encours net comptable de Salafin représente 7% du total de l'encours net du secteur en 2021, soit une baisse de 1,14 pts par rapport à 2020.

La part de marché de Salafin en termes d'encours net s'élevait à 9,30% en 2019.

III.7.3.2 Répartition des encours nets de Salafin par catégorie de crédits

L'évolution des encours comptables de SALAFIN, sur la période 2019 – 2021, se présente de la manière suivante :

MMAD	2019	2020	Var. 19-20	2021	Var. 20-21
Prêt Personnel	2 198	1 970	-10,37%	1 889	-4,10%
Revolving	88	90	2,27%	88	-1,79%
Crédit Automobile	428	441	3,04%	437	-0,89%
LOA	1 616	1 492	-7,67%	1 283	-14,04%
Total Encours net	4 330	3 993	-7,78%	3 697	-7,41%

Source : Salafin

❖ Analyse sur la période [2019-2020] :

En 2020, les encours nets des crédits à la consommation de SALAFIN sont en baisse de 7,78% pour s'établir à 3 993 contre 4 330 MMAD en 2019. Cette évolution est due principalement à la baisse combinée des encours des LOA et

des prêts personnels qui se chiffrent respectivement à 1 492 MMAD et 1 970 MMAD en 2020 contre 1 617 MMAD et 2 198 MMAD en 2019 (soit une variation de -7,75% et -10,40% respectivement).

❖ **Analyse sur la période [2020-2021] :**

En 2021, les encours nets des crédits à la consommation de SALAFIN sont en baisse de 7,41% pour s'établir à 3 697 contre 3 993 MMAD en 2020. Cette évolution est due principalement à la baisse des encours des LOA qui se chiffrent à 1 283 MMAD en 2021 contre 1492 MMAD en 2020 (soit une variation de -14,04%).

III.7.3.3 Répartition des encours nets par catégorie socioprofessionnelle

La répartition socioprofessionnelle des encours de Salafin sur la période 2019 – 2021 se présentent comme suit :

MMAD	2019	2020	Var. 19-20	2021	Var. 20-21
Sociétés	1 051	1 026	-2,38%	867	-15,46%
Particuliers	2 432	2 233	-8,18%	2 262	1,29%
Commerçants	848	734	-13,44%	568	-22,60%
Encours net comptable	4 331	3 993	-7,80%	3 697	-7,41%

Source : Salafin

❖ **Analyse sur la période [2019-2020] :**

En 2020, l'encours Net de SALAFIN s'établit à 3 993 MMAD contre 4 330 MMAD en 2019, en évolution de -7,8% sur la période qui s'explique par :

- La baisse de 2,32% des encours des entreprises à 1 026 MMAD en 2020 (contre 1 051 MMAD en 2019) ;
- La baisse des encours particuliers de 8,21% à 2 233 MMAD en 2020 (contre 2 432 MMAD en 2019) ;
- La baisse de 13,52% des encours des commerçants à 734 MMAD en 2020 (contre 848 MMAD en 2019).

❖ **Analyse sur la période [2020-2021] :**

En 2021, l'encours Net de SALAFIN s'établit à 3 697 MMAD contre 3 993 MMAD en 2020, soit une diminution de 7,4% sur la période qui s'explique par :

- La baisse de 1,74% des encours des sociétés à 867 MMAD en 2021 (contre 1 026 MMAD en 2020) ;
- La stabilité des encours particuliers à 2 262 MMAD en 2021 ;
- La baisse de 22,6% des encours des commerçants à 568 MMAD en 2021 (contre 734 MMAD en 2020).

III.7.3.4 Répartition de l'encours net par type de prélèvements

L'évolution de l'encours net comptable par type de prélèvements sur la période 2019 - 2021 se présente comme suit:

MMAD	2019	2020	Var. 19-20	2021	Var. 20-21
Prélèvement Bancaire	3 260	2 960	-9,20%	2 709	-8,48%
Prélèvement à la source	1 070	1 033	-3,46%	988	-4,36%
Encours net comptable	4 330	3 993	-7,78%	3 697	-7,41%

Source : Salafin

❖ **Analyse sur la période [2019-2020] :**

En 2020, l'encours net comptable des crédits à prélèvement bancaire enregistre une baisse de 9,19% pour descendre à 2 960 MMAD contre 3 260 MMAD au cours de l'exercice précédent. L'encours net comptable des crédits à prélèvement à la source est en baisse de 3,49% par rapport à 2019, à 1 033 MMAD.

❖ **Analyse sur la période [2020-2021] :**

En 2021, l'encours net comptable des crédits à prélèvement bancaire enregistre une diminution de 8,48 % pour atteindre 2 709MMAD contre 2 960 MMAD au cours de l'exercice précédent. L'encours net comptable des crédits à prélèvement à la source ressort quant à lui en baisse de 4,36% par rapport à 2020, pour s'établir à 988 MMAD.

III.7.4. Evolution des créances en souffrance de Salafin¹⁶

Il convient de noter que les données relatives aux créances en souffrance présentées ci-après ont été fournies par Salafin. Ces données sont fournies post arrêté définitif des comptes de Salafin.

III.7.4.1 Analyse des créances en souffrance de Salafin par type de clientèle

En MMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Sociétés	158	200	26,27%	211,5	5,77%
Particuliers	372	458	23,11%	493	7,63%
Commerçants	176	238	35,43%	256	7,49%
Total des créances en souffrance*	706	896	26,89%	960	7,18%
En % de l'encours net	16,30%	22,44%	6,14 pts	25,56%	3,12 pts
Total des créances en souffrance du secteur	5 714	7 430	30,04%	8 459	13,85%
Quote-part SALAFIN	12,40%	12,10%	-0,3 pts	11,35%	-0,75 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

❖ **Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]**

Au terme de l'exercice 2020, les créances en souffrance de SALAFIN se sont établies à 896 MMAD contre 706 MMAD en 2019, soit une hausse de 26,9% sur la période. Cette croissance s'explique principalement par les évolutions suivantes :

- La hausse des créances en souffrance sur les crédits accordés aux sociétés de 26,3% à 200 MMAD en 2020 après 158 MMAD en 2019 ;
- La progression des créances en souffrance sur la catégorie des particuliers de 23,1% à 458 MMAD en 2020 après 372 MMAD en 2019 ;
- La hausse des créances en souffrance sur la catégorie des commerçants de 35,4% à 238 MMAD en 2020 après 176 MMAD en 2019.

Rapportées aux créances en souffrance totales du secteur, les créances en souffrance de SALAFIN font ressortir une quote-part de 12,1% en 2019, en baisse de 34 points par rapport à 2019.

¹⁶ Source : créances en souffrance fournies par Salafin post arrêté définitif des comptes

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

Au terme de l'exercice 2021, les créances en souffrance de SALAFIN se sont établies à 960,32 MMAD contre 896 MMAD en 2020, soit une hausse de 7,18% sur la période. Cette croissance s'explique principalement par les évolutions suivantes :

- La hausse des créances en souffrance sur les crédits accordés aux sociétés de 5,77% pour s'établir à 211,54 MMAD en 2021 contre 200 MMAD en 2020 ;
- La progression des créances en souffrance sur la catégorie des particuliers de 7,63% pour atteindre 492,96 MMAD en 2021 contre 458 MMAD en 2020 ;
- La hausse des créances en souffrance sur la catégorie des commerçants de 7,49% à 255,83 MMAD en 2021 contre 238 MMAD en 2020.

Rapportées aux créances en souffrance totales du secteur, les créances en souffrance de SALAFIN font ressortir une quote-part de 11,35% en 2021, en baisse de 0,75 points par rapport à 2020.

III.7.4.2 Analyse des créances en souffrance par catégorie de crédit

Catégorie de crédit en KDH	2019	2020	Var. 20/19	2021	Var. 21/20
Prêt Personnel	467 175	597 899	27,98%	624 091	4,38%
Revolving	4 948	5 355	8,22%	4 706	-12,13%
Crédit Automobile	84 510	129 901	53,71%	179 228	37,97%
LOA	149 170	162 669	9,05%	152 296	-6,38%
Total des créances en souffrance*	705 803	895 824	26,92%	960 321	7,20%

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

La hausse de 26,92% des créances en souffrance en 2020 résulte principalement :

- De la progression de 27,98% des créances en souffrance sur les prêts personnels ;
- De l'augmentation de 53,71% des créances en souffrance sur les crédits automobiles

La croissance des créances en souffrance sur les crédits automobiles autant que sur les prêts personnels en 2020 résulte des conséquences de la crise sanitaire de la covid-19.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

La hausse de 7,20% des créances en souffrance en 2021 résulte principalement :

- De la progression de près de 38% des créances en souffrance sur les crédits Automobiles ;
- De l'augmentation de 4,38% des créances en souffrance sur les prêts personnels ;

III.7.5. Politique de recouvrement et de contentieux de Salafin

La politique de recouvrement adoptée de Salafin se résume comme suit :

- Le plan de recouvrement est mis en œuvre systématiquement après la constatation du 1er impayé et comprend plusieurs actions successives :

- Une première phase portant règlement amiable qui consiste à prendre attache avec les clients par voie téléphonique mais aussi par écrit.

- En l'absence de régularisation, une phase nommée terrain est enclenchée avec le déploiement d'agents de recouvrement pour tenter de recouvrer les montants impayés. Des encaisseurs/ recouvreurs se déplacent ainsi chez le client afin de trouver des solutions de règlement.

Le cas échéant, après 8 impayés le dossier est transmis au département contentieux, qui entame les procédures judiciaires via avocat :

- Phase de précontentieux où le client est informé du passage en contentieux de son dossier. Préparation du dossier à remettre à l'avocat.

- En l'absence de résultat, le service contentieux déclenche la procédure judiciaire avec assignation devant le tribunal, de première instance ou de commerce : Envoi de Lettre de Mise en Demeure (LMD), notification, exécution des ordonnances et des jugements, etc...

Il y a lieu de noter que durant tout le processus, Salafin tente d'opter pour le recouvrement amiable. Néanmoins, il existe des cas pour lesquels les tentatives de recouvrement de Salafin sont inutiles. En ce sens, les dossiers sont transmis directement au service contentieux qui prend contact avec les autorités judiciaires en vue de dénouer l'opération.

Dans un souci d'amélioration constant des process et de la relation clients, Salafin a décidé de travailler sur une approche de plus en plus digitale :

- Recouvrement : Contact client, information sur les impayés, paiement électronique, application mobile ;
- Contentieux : Relation avec les partenaires, digitalisation des documents et des process.

L'activité de recouvrement est assurée par le pôle du traitement curatif :

Ce dernier est chargé de la prévention et de la gestion des défaillances de paiement des clients via notamment :

- ✓ Le recouvrement des créances impayées ;
- ✓ La gestion du contentieux ;
- ✓ Le recouvrement pour le compte de Tiers.

III.7.6. Politique de distribution

Dans le souci d'assurer une plus grande proximité vis-à-vis de sa clientèle, Salafin assure la commercialisation de ses produits à travers différents canaux de distribution.

- Le réseau Salafin constitué de desks et d'agences :
 - Desks : Il s'agit de bureaux de représentation implantés dans les principales agences de Bank Of Africa à Meknès, Kenitra, El Jadida et Tétouan ;
 - Agences Salafin : La société possède un réseau de 23 agences situées dans les principales villes du Maroc dont notamment Casablanca, Rabat et Marrakech.
- Le réseau Bank Of Africa : Salafin accède à travers sa maison mère à un réseau constitué de plus de 630 agences pour commercialiser l'ensemble de ses produits. En contrepartie des services offerts par le réseau Bank Of Africa, Salafin verse des commissions aux agences partenaires ;
- Le réseau propre aux produits Easy latitudes et crédit levier boursier : ces produits sont commercialisés auprès de Dar Tawfir, de Bank Of Africa ;

- Autres réseaux : Il s'agit des concessionnaires automobiles et des conventions signées avec des courtiers d'assurance qui distribuent les produits de Salafin en échange de commissions ;
- La société Salafin a lancé courant 2012 un nouveau canal de distribution : l'agence Internet

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des performances de Salafin réalisé grâce à ses différents réseaux de distribution

	2019	Quote part	2020	Quote part	2021	Quote part	Tcam 19-21
Réseau SALAFIN	1 053 028	77,80%	782 889	79,90%	858 122	75,91%	-9,73%
Réseau Bank of Africa	288 733	21,30%	187 758	19,20%	257 545	22,78%	-5,56%
Réseau CFG Bank /SAHAM	9 806	0,80%	7 141	0,90%	12 986	1,15%	15,08%
Assurances	1 256	n.a	1 740	n.a	1 784	0,16%	19,20%
Total	1 352 822	100,00%	979 532	100,00%	1 130 437	100,00%	-8,59%

Source : Salafin

❖ Analyse sur la période [2019-2020] :

En 2020, la quote-part drainée par Salafin affiche une légère hausse à 79,9% pour se stabiliser à 783 MMAD. Le réseau Bank Of Africa affiche quant à lui une légère baisse au profit du réseau de Saham assurances & CFG Bank.

L'agence internet a vu de son côté sa part progresser à 1,59% des financements générés par le réseau propre de Salafin.

❖ Analyse sur la période [2020-2021] :

En 2021, Salafin a octroyé près de 1 130 MMAD de financement. Cette performance est réalisée grâce au réseau de Salafin à hauteur de 75,91%. Les réseaux de Bank Of Africa et de Saham assurances & CFG Bank drainent quant à eux respectivement 22,78% et 1,15% des financements octroyés.

III.7.7. Politique de tarification

Les tarifs proposés dans le cadre d'octroi de crédit sont calculés à partir du taux de refinancement, majoré de la marge de rentabilité souhaitée. Cette marge tient compte du risque des éléments suivants :

- Le risque lié au produit ;
- Le risque client ;
- Le montant ;
- Le TMIC.

Salafin construit sur cette base une liste de prix par produit applicable à tous les clients. Un taux de sortie correspond à chaque produit, maturité et type de clientèle. Celui-ci, dit taux effectif global (TEG), peut être révisé en fonction des offres promotionnelles.

Les départements en charge de la mise en place de la politique de tarification sont le département Commercial et Marketing et le département Développement et Organisation.

IV. Informations environnementales et sociales

IV.1. Environnement de Salafin

L'engagement de SALAFIN visant à la protection de l'environnement consiste à identifier les domaines prioritaires en impacts directs sur lesquels elle peut agir :

- Consommation électrique
- Déchets
- Consommation de papier
- Consommation d'eau
- Transport

Dans ce cadre, SALAFIN entamera, courant 2022, une 1ère étape dans la mise en œuvre de sa stratégie en faveur de la protection de l'environnement grâce à l'établissement d'une cartographie des sites et agences, leurs évaluations, puis la programmation de leurs adoptions de 10 bonnes pratiques. Ces dernières permettront de réduire l'impact environnemental direct de ces sites sur l'environnement. La finalité est leur généralisation au fur et à mesure des interventions et des aménagements éventuels.

Par ailleurs, avec l'évolution de la crise sanitaire au Maroc, SALAFIN a graduellement assuré le télétravail pour une grande partie de ses collaborateurs, action qui a permis la réduction de la consommation l'énergie au sein du siège et l'accélération de l'adoption de nouvelles méthodes de travail qui sont axés sur la digitalisation de l'ensemble des interactions entre les équipes. Cette approche a ainsi permis la réduction de la consommation du papier et autres consommables au sein des sites de SALAFIN.

Afin de garantir une omnicanale à l'ensemble des clients, cette approche a également été accompagnée de l'accélération de la digitalisation du parcours d'octroi de crédit du moment d'établissement de la demande jusqu'à la signature de l'Offre Préalable de Crédit, qui elle seule, nécessitera le déplacement de la personne à un point de vente SALAFIN.

Enfin, dans le cadre du déploiement du futur plan d'action RSE de SALAFIN, il est prévu une campagne de communication interne visant à sensibiliser le capital humain de l'entreprise aux écogestes et au comportement éco citoyen.

IV.2. Informations sociales

Salafin inscrit sa politique Ressources humaines au service du développement de la valorisation de son capital humain et de la performance globale de l'entreprise. Cette ambition s'exprime au travers des principes fondamentaux et engagements forts dans toutes les démarches liées au recrutement à la gestion des carrières, la formation et à la rémunération.

Dans la lignée des engagements de Bank Of Africa, Salafin a ainsi adopté les principes de la Charte de Responsabilité Sociétale du Groupe pour être un employé responsable à l'écoute de ses collaborateurs et accompagner leur développement via :

- La promotion de la diversité ;
- La favorisation de l'égalité des chances de nos collaborateurs ;
- Le développement des compétences à travers une gestion de carrière proactive dynamique ;
- L'accompagnement des transformations, des évolutions de métiers et de la mobilité au sein de l'entreprise ;
- La prévention des risques liés à la santé et à la sécurité au travail ;
- La favorisation du bien-être et de la qualité de vie des collaborateurs ;
- Le respect de la liberté syndicale, du droit de négociation collective ;
- L'encouragement au dialogue social.

IV.2.1. Politique de recrutement de Salafin

La Politique de recrutement et d'intégration des nouveaux collaborateurs a pour principaux objectifs de :

- Répondre aux objectifs qualitatifs et quantitatifs de recrutements actuels et futurs en relation avec le plan de développement de Salafin ;
- Garantir le développement et la cohérence globale de la marque Employeur de Salafin et renforcer son attractivité ;
- Assurer la mise en place du processus de recrutement en conformité avec les dispositions réglementaires, les valeurs et les principes fondamentaux de la Société et les pratiques de maîtrise des risques ;
- Favoriser l'efficacité du pilotage des recrutements et la rigueur budgétaire.

En effet, le dispositif de recrutement veille à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination sur la base de critères économiques ou sociodémographiques (nationalité, origine ethnique, religion, handicap, âge, sexe...etc.). De plus, Salafin adopte une démarche de recrutement proactive. Elle veille à la bonne adéquation des profils recrutés en s'appuyant sur une connaissance fine et planifiée des besoins à combler et sur une cartographie des effectifs et des compétences existantes et nécessaires.

En ce sens, Salafin promeut la diversité et s'attache à l'égalité des chances dans le traitement des candidatures de recrutement et ce à travers l'ensemble des phases du recrutement (recherche, sélection, embauche, intégration, ...).

En outre, Salafin s'engage envers les jeunes diplômés et œuvre pour leur faciliter l'accès au premier emploi, principalement à travers sa politique envers les stagiaires. Parallèlement, le capital humain s'appuie sur des outils de recrutement diversifiés : les sites de recrutement et les pages d'emploi-carrière, les sites institutionnels en renvoyant vers les sites de recrutement le cas échéant, le recours aux réseaux sociaux comme support de communication pour assurer une large diffusion des annonces d'emploi, la participation à des forums de recrutement et le développement des partenariats avec des universités et école, etc.

IV.2.2. Politique de rémunération de Salafin

La Politique de rémunération a pour objectifs de :

- Favoriser la transparence, l'équité et la convergence des intérêts individuels et collectifs ;
- Garantir la compétitivité avec les conditions du marché ;
- Stimuler la performance et contribuer à attirer et à fidéliser les meilleurs talents ;
- Garantir le respect des obligations et des règles locales.

Les pratiques de rémunération s'effectuent en totale conformité avec les réglementations en vigueur.

Ainsi, il a été convenu de n'introduire aucun critère de discrimination lors des actes liés à la rémunération des collaborateurs, notamment lors de l'embauche, ou de l'attribution des augmentations individuelles, des rémunérations variables ou d'autres éventuelles attributions.

En effet, le dispositif de rémunération veille à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination des collaborateurs pour des caractéristiques (nationalité, origine ethnique, religion, handicap, âge, genre notamment.)

Afin d'attirer et fidéliser les meilleurs talents, Salafin propose à ses collaborateurs un système de rémunération compétitif et attractif.

Le dispositif de rémunération se base sur des principes de transparence et d'équité. Il veille également à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination lors de tous les actes liés à la rémunération des collaborateurs.

Salafin veille régulièrement à la compétitivité de son dispositif de rémunération avec le marché local. De plus, les rémunérations sont déterminées de manière à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des situations de conflits d'intérêts entre les collaborateurs et les clients externes ou le non-respect des règles de bonne conduite.

IV.2.3. Gestion des carrières au sein de Salafin

La politique de gestion des carrières est soutenue par un dispositif d'évaluation efficace et objectif. L'évaluation professionnelle est un moment clé du cycle de gestion des carrières permettant de s'arrêter sur le projet professionnel du collaborateur et formaliser clairement ses aspirations et ses possibilités d'évolution.

L'accompagnement des évolutions de carrières met l'accent sur la fidélisation des talents et sur des programmes de formation personnalisés, afin d'assurer l'adéquation entre le profil du candidat, ses aspirations professionnelles et les besoins de Salafin.

La Politique de gestion des carrières a pour objectifs de :

- Assurer l'adéquation des projets professionnels individuels avec les besoins de SALAFIN
- Contribuer au développement de l'attractivité de de SALAFIN lors des recrutements
- Poursuivre la fidélisation et l'accompagnement des talents et des experts pour assurer la relève
- Anticiper l'évolution des métiers et des besoins
- Développer et accompagner l'employabilité des collaborateurs
- Identifier les talents et veiller à leur accompagnement

Le dispositif de gestion de carrières s'appuie sur des critères objectifs liés à la compétence et à la performance des collaborateurs. Le processus de gestion des carrières, ses modalités de gouvernance et les parcours professionnels sont diffusés et portés à la connaissance des collaborateurs de façon à leur donner une meilleure visibilité sur leur évolution professionnelle. Les opportunités d'évolution verticales et horizontales et les postes à pourvoir dans les différents métiers et géographies sont publiés de manière ouverte et transparente, à l'exception des postes sensibles et cas spécifiques.

La mobilité interne est l'un des fondements essentiels de la gestion de carrière. Les Représentants de la fonction RH et les Managers encouragent et s'efforcent de faciliter la mobilité afin de répondre aux besoins de Salafin en matière de ressources et aux besoins de développement des collaborateurs.

Une grande priorité est également accordée à la mobilité interne au sein de SALAFIN afin de répondre aux besoins en matière de ressources et aux besoins de développement des collaborateurs, en favorisant la promotion interne notamment dans les postes de Management.

IV.2.4. Politique de formation de Salafin

Salafin accorde une attention particulière à la formation, élément essentiel au développement et au maintien des collaborateurs. La société veille à ce que tout collaborateur permanent, quel que soit son niveau hiérarchique, son parcours académique, sa fonction, son ancienneté, son genre, etc., ait accès à un cycle de formation en cohérence avec les conditions et les objectifs fixés.

Les plans de formation mis en place s'appuient sur des besoins de formation concrets, en réponse à l'évolution des métiers et des collaborateurs.

La formation s'effectue par plusieurs moyens, (i) la formation à distance sur le poste de travail, (ii) l'accès à l'encadrement et l'apprentissage avec le manager, (iii) le partage de l'expérience, (iv) des réussites et des préoccupations avec les collègues, (v) l'autoformation et la curiosité vis-à-vis des situations de gestion au quotidien et les nouvelles missions confiées.

La Politique de développement des compétences a pour objectif d'assurer :

❖ La formation Métier en permettant de

- Développer les compétences nécessaires à l'exercice des métiers et à la réalisation de parcours professionnels ;
- Développer à la fois la compétence globale et collective de SALAFIN et celle de ses collaborateurs individuellement.

❖ Le développement des compétences clés

- Doter les collaborateurs des compétences nécessaires et stratégiques pour SALAFIN (Management, commercial, risques notamment...);
- Poursuivre la politique de fidélisation et d'accompagnement des collaborateurs.

❖ Le développement des potentiels

- Poursuivre la politique de fidélisation et d'accompagnement des talents pour assurer la relève ;
- Stimuler et motiver les collaborateurs.

❖ Le développement de l'employabilité

- Contribuer à l'amélioration de la performance et de l'employabilité des collaborateurs ;
- Permettre l'adaptation constante des compétences des collaborateurs aux exigences et aux évolutions de l'environnement de Salafin.

Evolution du nombre de collaborateur formé

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du nombre de collaborateur formé sur la période 2019-2021 :

	2018	2019	2020	2021
Nombre de collaborateurs formés	121	56	289	318
% effectif formé	50,00%	16,77%	90%	96%

Source : Salafin

❖ Evolution du taux de contribution à la formation

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du taux de contribution à la formation (Budget formation / Masse Salariale) :

En KMAD	2019	2020	2021
Budget formation	218,6	67,75	146,78
Masse Salariale	63 936,00	61 869,7	64 693,60
% budget / MS	0,34%	0,11%	0,23%

Source : Salafin

❖ Cycles de formations réalisés en 2021

Le tableau suivant présente les cycles de formation réalisés par Salafin au profit de ses collaborateurs en 2021 :

Thèmes	2021 Nb de jours
Anglais professionnel	1
Excel 2016 : du débutant à l'expert	3,5
Hacker son leadership	1
JavaScript - Les bases du langage	5
Les clés pour développer son intelligence émotionnelle	1
Les nouveaux espaces de travail numérique / Office 365 Package	1
Maîtriser les fondamentaux de la relation client	1
Négocier avec BRIO	1
Office 365 L'environnement de travail collaboratif	2
PowerPoint 2016: du débutant à l'expert	2
Rédigez des mails plus efficaces !	2
Lutte Anti-Blanchiment et Financement de Terrorisme	1
Total	21,5

Source : Salafin

IV.2.5. Mesures prises pour l'égalité entre les femmes et les hommes

L'égalité entre les hommes et les femmes est un principe et un engagement fondamental au cœur de la politique RH de Salafin. Celle-ci stipule que les différents dispositifs RH (recrutements, gestion des carrières, développement des compétences, évaluation, rémunération) doivent veiller à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination sur la base de critère sociodémographique tel que le sexe.

Cet engagement s'illustre dans la répartition des effectifs puisque 55% des collaborateurs sont des femmes.

Ces dernières sont également bien représentées à des postes de responsabilités puisque 48% des managers sont des femmes.

IV.2.6. Impact de l'opération de fusion absorption entre Taslif et Salafin sur les effectifs du groupe

Il convient de noter que suite à la fusion absorption de Taslif par Salafin, l'ensemble des effectifs des deux structures ont été intégrés donnant ainsi lieu à un nouvel organigramme.

Afin d'accompagner les collaborateurs dans cette phase d'intégration, un véritable plan de communication a été mis en œuvre pour informer les collaborateurs à chaque étape du processus. Une journée d'intégration a été organisée au mois de Février 2019 afin de permettre aux collaborateurs de mieux se connaître et d'être aux faits de la stratégie Salafin. Des séances formations ont été organisées afin de permettre à l'ensemble des collaborateurs de maîtriser les procédures, les produits et l'outil informatique de l'ensemble fusionné.

IV.2.7. Structure de l'effectif de Salafin

IV.2.7.1 Répartition de l'effectif de Salafin

Consécutivement au renforcement de l'équipe des commerciaux de la société, l'évolution des effectifs de Salafin SA sur la période 2019 - 2021 se présente comme suit :

En KMAD	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 21/20
Managers	6	7	16,67%	10	42,90%
Seniors	68	67	-1,47%	72	7,50%
Juniors	260	248	-4,62%	246	-1,00%
Effectif total	334	322	-3,59%	328	2,00%
<i>Tx d'encadrement*</i>	<i>22,16%</i>	<i>22,98%</i>	<i>0,82 pts</i>	<i>25%</i>	<i>2,02 pts</i>

Source : Salafin

(*) Managers et seniors rapportés à l'effectif total

Au 31 Décembre 2019, l'effectif total de SALAFIN atteint 334 personnes soit une hausse de 2,5% par rapport à la fin d'année 2018. Les équipes juniors représentent 77,8% de la base salariale globale. Aussi, le taux d'encadrement enregistre quant à lui une baisse de 4,1 points.

A fin 2020, l'effectif total de SALAFIN atteint 332 personnes soit une baisse de 3.59% par rapport à la fin d'année 2019. Les équipes juniors représentent 77,0% de la base salariale globale. Aussi, le taux d'encadrement enregistre quant à lui une hausse de 0,82 pt pour se stabiliser à 22,98%.

A fin 2021, l'effectif total de SALAFIN atteint 328 personnes soit une hausse de 2,0% par rapport à la fin d'année 2020. Les juniors représentent 75,0% de la masse salariale globale. Aussi, le taux d'encadrement enregistre quant à lui une hausse de 2,02 pts pour se stabiliser à 25,0%.

Le tableau suivant illustre l'évolution du nombre de recrutements et de départs sur la période 2019 - 2021 :

En KMAD	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Départs (A)	37	6%	31	-16%
Recrutements	25	-41,86%	36	44,00%
Effectif total (B)	322	-3,59%	328	1,90%
<i>Turnover (A/B)</i>	<i>11,49%</i>	<i>+1,01 pbs</i>	<i>9,50%</i>	<i>1,99 pts</i>

Source : Salafin

A fin 2019, le turnover de la société s'établit à 10,5%, soit une baisse de 3,3 points. En effet, le nombre de départs a régressé de 22,2% atteignant ainsi 35 départs lors de l'année 2019. L'augmentation des effectifs en 2019 résulte d'un niveau élevé de nouveaux recrutements (43 nouveaux salariés) combiné à un nombre de départs en baisse.

A fin 2020, le turnover de la société s'établit à 11,49% soit une hausse de 1,01 point. En effet, le nombre de départs a augmenté de 6% atteignant ainsi 37 départs lors de l'année 2020. La baisse de l'effectif global en 2020 s'explique par un niveau de recrutement moins important comparativement aux autres années (25 recrutements).

A fin 2021, le turnover de la société s'établit à 9,5% soit une baisse de 1,99 pts. En effet, on constate une diminution du nombre de départs de 16%, atteignant ainsi 31 départs lors de l'année 2021. La hausse de l'effectif global en 2021 s'explique par un niveau de recrutement plus important comparativement à l'année 2020, soit 36 recrutements en 2021 contre seulement 25 en 2020.

❖ Répartition des salariés par nature de contrat :

En KMAD	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Effectif total	334	322	-3,59%	328	1,86%
CDI	327	312	-4,59%	316	1,28%
CDD	6	9	50%	11	18%
ANAPEC	1	0	n.a	0	n.a
INTERIM	0	0	n.a	0	n.a
OCC	n.a	1	n.a	1	0%

Source : Salafin

❖ Répartition de l'effectif par nature de contrats déclinée par genre

En KMAD	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Effectif total	334	322	-3,59%	328	1,86%
Femme	179	170	-5,03%	179	5,30%
Homme	155	152	-1,94%	149	-2,00%
CDI	327	312	-4,59%	316	1,30%
Femme	172	162	-5,81%	168	3,70%
Homme	155	150	-3,23%	148	-1,33%
CDD	6	9	50%	11	22%
Femme	6	8	33,33%	11	22,22%
Homme	0	1		0	n.a
ANAPEC	1	0	n.a	0	n.a
Femme	1	0		0	n.a
Homme	0	0		0	n.a
INTERIM	0	n.a	n.a	0	n.a
Femme				0	n.a
Homme				0	n.a
OCC	n.a	1	n.a	1	0%
Femme				0	n.a
Homme		1		1	0%

Source : Salafin

❖ Répartition des salariés par ancienneté :

En KMAD	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Effectif total	334	322	-3,59%	328	1,86%
[0 à 5 ans [112	113	0,90%	119	5,31%
[5 à 10 ans [95	88	-7,37%	79	-10,23%
[10 à 15 ans [60	58	-3,33%	69	19,00%

[15 à 20 ans [37	38	2,70%	28	-26,32%
[20 à 25 ans [25	22	-12%	29	32%
[25 à 30 ans [4	2	-50%	2	0%
[30 à 35 ans [1	1	n.a	2	100%
≥ 35 ans	0	0	n.a	0	n.a

Source : Salafin

IV.2.7.2 Principaux indicateurs RH de Salafin¹⁷

	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Nb de représentant du personnel	7	5	-28,57%	7	40,00%
Nb de jours de grève par exercice	0	0	n.a	0	n.a
Nb d'accident de travail par exercice	9	3	-66,67%	4	33,33%
Nb des litiges sociaux (Collectifs et individuelles)	0	0	n.a	1	100%

Source : Salafin

❖ Répartition des recrutements par catégorie :

	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Directeurs	0	2	n.a	2	0%
Cadres	19	1	-66,67%	14	1300,00%
Employés	24	22	15,79%	20	-9,09%
Nombre de recrutement total	43	25	13,64%	36	44,00%

Source : Salafin

❖ Répartition des licenciements par catégorie :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20/21
Directeurs	-	-	n.a	-	n.a
Cadres	-	-	n.a	-	n.a
Employés	-	-	n.a	-	n.a
Nombre de licenciements total	-	-	n.a	-	n.a

Source : Salafin

¹⁷ Données RH revues par rapport aux chiffres présentés dans le RFA 2021.

❖ **Répartition des démissions par catégorie :**

	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Directeurs	2	0	n.a	0	n.a
Cadres	6	5	-16,6%	5	0%
Employés	27	32	18,5%	26	-19%
Nombre de démissions total	35	37	-20%	31	-16%

Source : Salafin

❖ **Répartition de l'effectif par genre :**

	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20/21
Femme	179	170	-5,03%	179	5,29%
Homme	155	152	-1,93%	149	-1,97%
Effectif Total	334	322	-3,59%	328	1,86%

Source : Salafin

IV.2.7.3 **Participation et intéressement du personnel de Salafin**

Un plan d'intéressement du personnel a été mis en place en 2001 au profit du personnel encadrant. Ce plan porte sur 9 ans avec une attribution triennale :

La première attribution d'options a été effectuée en 2001 pour une levée en 2003 correspondant à une émission de nouvelles actions à hauteur de 3 MMAD au profit des cadres dirigeants ;

- La seconde attribution d'options a été effectuée en 2003 pour une levée en 2006 correspondant à une émission de nouvelles actions à hauteur de 4,8 MMAD au profit des cadres dirigeants ;
- La troisième attribution d'options a été effectuée en 2006 pour une levée en 2009 correspondant à une émission de nouvelles actions à hauteur de 7,8 MMAD au profit du personnel.

Depuis 2006, aucun schéma d'intéressement du personnel n'a été mis en place par Salafin.

IV.3. Autres

Salafin s'inscrit dans une démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale globale autour de valeurs communes au Bank of Africa. La charte de responsabilité Sociétale et Environnementale repose sur 6 segments majeurs qui orientent la croissance et le développement de l'activité de Salafin. Elle s'articule autour des axes stratégiques suivants :

- Respecter l'éthique des affaires et les intérêts de la clientèle ;
- Promouvoir la finance durable et l'entrepreneuriat social ;
- S'assurer d'être un employeur responsable à l'écoute de ses collaborateurs et accompagnant leur développement ;
- Protéger l'environnement ;
- Agir dans l'intérêt de la communauté et soutenir le dialogue avec les différentes parties prenantes.

IV.3.1. Démarche RSE de Salafin

SALAFIN, tout comme le groupe auquel elle appartient, est consciente de l'importance des engagements sociaux et de l'alignement avec les meilleures pratiques du secteur. Dans ce contexte, SALAFIN s'est inscrit dans la lignée d'engagement de Bank Of Africa BMCE Group en adoptant les principes de la Charte de Responsabilité Sociétale du Groupe qui définit les engagements qui guident le modèle de croissance et les pratiques d'un groupe engagé. Elle s'articule autour des axes stratégiques suivants :

1. Respecter l'éthique des affaires et les intérêts de nos clients, et ceci à travers :

- Lutte contre la corruption, la fraude et les pratiques anti-compétitives ;
- La prévention et la lutte contre le blanchiment et le financement des activités terroristes ;
- La veille à la sécurité de l'information et protection des données personnelles ;
- L'offre d'un service clientèle de qualité en leur fournissant des informations sincères, exactes et complètes ;
- La satisfaction des besoins de nos clients en traitant leurs réclamations avec diligence ;
- L'assistance à nos clients en difficulté en veillant à la prévention des situations de surendettement ;
- L'adoption d'une démarche d'achats responsables.

2. Promouvoir la finance durable en :

- Prenant en compte les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance dans nos activités de financement;
- Favorisant les financements à impact positif et l'entrepreneuriat ; Soutenant la croissance des TPE-PME ; Favorisant l'inclusion financière ;
- Développant l'investissement socialement responsable.

3. Être un employeur responsable à l'écoute de nos collaborateurs et accompagnant leur développement

- La promotion de la diversité ; La favorisation de l'égalité des chances de nos collaborateurs ; Le développement des compétences à travers une gestion de carrière proactive dynamique ;L'accompagnement des transformations, des évolutions de métiers et de la mobilité au sein de l'entreprise ;La prévention des risques liés à la santé et à la sécurité au travail ;La favorisation du bien-être et de la qualité de vie des collaborateurs ;
- Le respect de la liberté syndicale, du droit de négociation collective ;
- L'encouragement au dialogue social.

4. Être diligent dans l'exercice de la gouvernance et de la gestion des risques en :

Fournissant des informations fiables et complètes au Conseil d'Administration et aux différents comités spécialisés ;

- Respectant le droit des actionnaires ;
- Veillant à une indépendance des administrateurs ;
- Metant en place des dispositifs d'identification et de gestion des risques ;
- Fournissant des données sincères, complètes et certifiées à nos partenaires sur les marchés de capitaux ;

5. Protéger l'environnement en :

- Atténuant l'empreinte environnementale liée à nos activités quotidiennes ;
- Encourageant la construction durable ;
- Développant la culture et le comportement durable

6. Agir dans l'intérêt des communautés et soutenir le dialogue avec nos parties prenantes et ceci à travers :

- La promotion de l'éducation financière et le soutien de la micro finance ;
- La favorisation de l'accès à l'éducation pour tous ;
- L'inclusion financière
- Respect des droits de l'Homme dans nos décisions de financement ;
- L'adoption d'une stratégie de mécénat soutenant la culture, le sport, les actions sociales et solidaires et l'environnement ;
- La construction d'un dialogue permanent avec nos parties prenantes pour contribuer à l'atteinte des objectifs de Développement Durable.

IV.3.2. La relation client adoptée par Salafin

La performance de Salafin est étroitement liée aux liens que l'entreprise construit avec ses parties prenantes stratégiques. Salafin adopte vis-à-vis de ses clients un comportement responsable et s'engage à renforcer l'écoute et le dialogue pour mieux appréhender les réponses à leurs attentes :

Attentes du client :

Salafin a mis en place différents processus lui permettant de mettre la relation client au cœur de sa stratégie ainsi, l'émetteur permet :

- Un accompagnement tout au long de la relation ;
- Des solutions de financement souples et responsables ;
- La protection des emprunteurs ;
- La qualité du service client ;
- La protection des données personnelles.

Les modalités de dialogue avec les clients de Salafin sont :

- Agences de Salafin ;
- Enquêtes de satisfaction ;
- Outils digitaux

IV.3.3. La relation adoptée par Salafin avec les fournisseurs et partenaires

Salafin a mis en place plusieurs instructions afférentes à la gestion de la relation avec les fournisseurs :

- Des relations contractuelles pérennes ;
- Un accès à de nouveaux marchés ;
- Une transparence sur les conditions et modalités de sélection ;
- Des relations durables et de bonne qualité ;
- Une rémunération équitable ;
- Un traitement équitable et adapté.

Les modalités de dialogue avec les clients de Salafin sont principalement les outils digitaux.

V. Stratégie d'investissement et moyens techniques de Salafin

V.1.1. Investissements réalisés par Salafin au cours des trois derniers exercices

En KMAD	2019	2020	2021
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	6 391	2 802	4 516
- Droit au bail	0	0	0
- Immobilisations en recherche et développement	0	0	0
- Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	6 391	2 802	4 516
- Immobilisations incorporelles hors exploitation	0	0	0
- Autres Immobilisations incorporelles hors exploitation	0	0	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3 166	3 744	2 144
- IMMEUBLES D'EXPLOITATION	0	0	0
. Terrain d'exploitation	0	0	0
. Immeubles d'exploitation. Bureaux	0	0	0
. Immeubles d'exploitation. Logements de fonction	0	0	0
- MOBILIER ET MATERIEL D'EXPLOITATION	3 121	3 744	2 131
. Mobilier de bureau d'exploitation	759	253	150
. Matériel de bureau d'exploitation	27	0	0
. Matériel Informatique	589	778	719
. Matériel roulant rattaché à l'exploitation	28	37	16
. Autres matériels d'exploitation	1 719	2 677	1 246
- AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES D'EXPLOITATION	0	0	0
- IMMOBILISATIONS CORPORELLES HORS EXPLOITATION	44	0	13
. Terrains hors exploitation	0	0	0
. Immeubles hors exploitation	0	0	0
. Mobilier et matériel hors exploitation	44	0	13
. Autres immobilisations corporelles hors exploitation	0	0	0
Total	9 557	6 546	6 660

Source : Salafin

Au 31/12/2021, Salafin dispose de 340 MMAD d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes correspondant essentiellement à des immobilisations incorporelles d'exploitation et des immeubles d'exploitation.

En 2019 et 2020, les acquisitions d'immobilisations se sont élevées respectivement à 9,6 MMAD et 6,5 MMAD.

L'exercice 2021 a été marqué par un niveau d'acquisitions de 6,6 MMAD proche de celui de 2020.

V.2. Stratégie d'investissement

Les 4 principaux axes de la stratégie de développement mise en œuvre au cours des 3 exercices précédents ont été :

- **La concrétisation de l'opération de croissance externe à travers la fusion-absorption de TASLIF**

Cette opération avait pour objectif de créer des synergies industrielles fortes via un partage de savoir-faire et des best practices, l'intégration d'un portefeuille produits tels que le prêt aux fonctionnaires et le financement du camion d'occasion et de favoriser le développement de nouvelles activités grâce à l'ouverture du réseau de vente de SAHAM Assurance, actionnaire entrant, aux produits de l'ensemble fusionné.

- **La mise en œuvre de la feuille de route digitale de la société**

Cet axe vise principalement l'amélioration de l'expérience clients/partenaires à travers l'utilisation accrue des services digitaux : web, mobile et application. Aussi, le développement continu de l'expérience collaborateurs grâce à la digitalisation des processus et à l'adoption de nouveaux outils et méthodes de travail se positionne au centre des priorités de Salafin.

Par ailleurs, à travers sa nouvelle identité visuelle, Salafin consacre le repositionnement de la marque SALAFIN et la définition d'une nouvelle proposition de valeur sur le marché des établissements de crédits.

- **Le développement de l'activité de crédit à la consommation avec Bank of Africa**

Cet axe stratégique vise le développement et l'amélioration continus de l'activité de crédit à la consommation, portée principalement au sein de Bank of Africa par la société Salafin.

- **La mise en place d'une convention de partenariat avec CFG Bank**

Cette convention de partenariat, établie en novembre 2017, porte sur le lancement et le développement de l'offre de prêt à la consommation non affectée de CFG Bank. A travers ce partenariat, CFG Bank confie à Salafin la gestion des prêts non affectés au profit des clients particuliers et professionnels. Les prêts mis en place dans le cadre de cette convention sont gérés par Salafin et distribués par l'intermédiaire du réseau CFG Bank.

V.2.1. Investissements en cours validés par les organes de direction

Les principaux projets en cours au sein de Salafin sont :

- **Projet BIG DATA :**

Ce projet réside dans la conception et l'implémentation du dispositif « Big Data Risque » de Salafin. Cet outil permet une gestion de volumes conséquents des données traitées par la société.

- **Projet HUB Décisionnel :**

Ce projet prendra la forme d'une refonte globale du système décisionnel de SALAFIN en s'appuyant sur l'expertise d'acteurs reconnus dans le domaine à travers la mise en place d'un outil paramétrable.

- **Projet Filtrage et Profilage :**

Cette solution à développer au sein de Salafin permettra non seulement (i) le filtrage de la clientèle par rapport aux listes de sanction des instances internationales habilitées (**filtrage**) mais aussi le (ii) permanent des opérations de la clientèle (**profilage**).

- **Réaménagement siège :**

Parmi les projets toujours en cours au sein de la société, la poursuite du réaménagement du siège de SALAFIN débuté en 2017.

- **Infrastructure réseau IT :**

Salafin entreprend un chantier de segmentation du (i) réseau de la société, (ii) firewall et (iii) système de surveillance Réseau.

Ainsi, le budget d'investissement alloué à ces projets est de l'ordre de 3,6 Millions de Dirhams sur la période 2021/2022.

V.2.2. Investissements pour lesquels les organes de direction ont déjà pris des engagements fermes

Les organes de direction de Salafin ont présenté un engagement ferme pour d'autres investissements, notamment le projet de refonte du core IT.

Les travaux d'analyse associés à ce chantier portent sur le choix de la solution informatique adéquate et la mieux adaptée aux besoins de Salafin, retenant ainsi celle qui permettra la réalisation des objectifs stratégiques de la société. Compte tenu de l'avancement des travaux, (i) le choix de la solution informatique ainsi que (ii) le planning de sa mise en œuvre devra être finalisés et arrêtés courant 2021.

Les organes de direction de Salafin ont également décidé de mettre en place un entrepôt de données centralisé pour le pilotage de SALAFIN

Le budget prévu de ces deux investissements s'élève à 27,5 millions de dirhams.

V.2.3. Bilan des principaux chantiers structurants de la fusion absorption de la société Taslif par Salafin

V.2.3.1 Harmonisation des principaux axes entre les sociétés Taslif et Salafin

Le programme d'intégration de TASILF, mis en œuvre au cours de l'exercice 2019, a concerné les aspects suivants :

▪ **Axes commerciaux, tournés principalement sur l'intégration des réseaux commerciaux de TASILF :**

Le volet commercial de l'intégration des deux sociétés se matérialisent principalement à travers :

- La formation des nouvelles équipes commerciales de TASILF aux processus et procédures de SALAFIN, leur mise à niveau en termes de techniques de ventes, de prospection commerciale et de reporting ;
- L'intégration de l'offre TASILF dans le mix produits SALAFIN ; notamment le produit *Financement Occasion* qui vise le financement ou le refinancement des camions poids lourds occasion, ou encore le crédit conventionné ;
- L'optimisation du réseau commercial interne de l'Ensemble à travers le déploiement des ressources commerciales dans les différentes agences de TASILF et de SALAFIN.

▪ **Aspects Capital humain, axés sur l'intégration des nouveaux collaborateurs et sur la transformation de l'organisation :**

L'intégration du capital humain entre les équipes de Salafin et Taslif, priorité stratégique au sein de la société, s'est matérialisée à travers les principales actions suivantes :

- Le maintien d'une organisation intermédiaire favorisant une transition et une acculturation progressives des nouveaux collaborateurs ;
- La formation des collaborateurs aux procédures, spécificités des produits et au système d'information de SALAFIN
- La convergence des systèmes de rémunération ;
- La mise en place d'un système unifié de gestion des rémunérations ;
- Le déploiement d'un nouvel organigramme début 2021.

▪ **Convergence des systèmes d'informations post-fusion**

Concernant la convergence des systèmes d'informations dans le cadre de la fusion entre Salafin et Taslif, le scénario suivant a été retenu :

- Bascule de la nouvelle production vers le SI historique de SALAFIN (avec création des nouveaux produits non gérés comme le financement occasion camion ou le refinancement)
- Maintien du stock de dossiers Taslif dans le SI Evolan en assurant une vue consolidée dans le SI historique de SALAFIN permettant une vision et une gestion 360 de l'équipement client. Evolan est interfacé avec l'outil de gestion comptable centrale (solution Oracle historique).

Les opérations SAV sont initiées dans un dispositif de gestion unique au même titre que le portefeuille recouvrement géré dans une plateforme IT unique.

Salafin a finalisé en 2020 le projet de migration vers un nouveau SI intégrant les deux portefeuilles

▪ **Aspects IT, axés sur la convergence des systèmes d'information :**

La convergence des systèmes d'information entre Taslif et Salafin s'appuient sur les actions suivantes :

- L'uniformisation du système IT permettant l'intégration des produits TASLIF et ce dès le 1er janvier 2019 ;
- La convergence des systèmes de recouvrement avec l'intégration du portefeuille impayés de TASLIF dans la plateforme de recouvrement de Salafin.

▪ **Aspects financiers, axés sur la convergence de la politique de refinancement :**

L'uniformisation de la politique de refinancement entre les deux sociétés se présente comme suit :

- La conversion des lignes de financement (bancaires et BSF) de TASLIF, intégrées dans la politique de refinancement de SALAFIN.
- L'utilisation d'un même système d'information comptable et financier ;
- Mise en place d'une solution comptable permettant la gestion des flux comptables et la production des Etats de Synthèse de la nouvelle entité.

V.3. Moyens techniques de Salafin

V.3.1. Présentation des moyens techniques de Salafin

Le noyau dur du système d'information est bâti sur deux systèmes entièrement autonomes :

- Le premier système propriétaire, développé en architecture client - serveur, permet la gestion de tous les types de crédits amortissables ainsi que la Location avec Option d'Achat (LOA). Il intègre la gestion complète du cycle de vie d'un crédit, applicatifs front et back office ;
- Le second système est un progiciel spécialisé qui permet la gestion du métier d'émission de cartes de crédit. Il est aussi bâti autour d'une architecture client - serveur sous Unix/NT.

Autour du noyau dur, gravitent plusieurs applicatifs aux progiciels spécialisés, allant du système de comptabilité sous ORACLE (ORACLE FINANCIAL) à des progiciels spécialisés dans le recouvrement de créances passant par de simples applicatifs de gestion des flux monétaires.

L'organisation de « Orus Services » repose sur trois unités de développement et une unité logistique. La coordination et la mise en place des orientations stratégiques sont définies par Salafin et assurées par le comité de direction.

Salafin dispose d'un système d'information unique se basant sur une base de données solide, performante, fiable et sécurisée. De fait, MAJESTIC a permis de grouper les bases de données de crédit classique, de crédit leasing, de fichiers négatifs et de l'encaissement en une seule et même entité plus puissante. Elle offre une évolutivité et une fiabilité exceptionnelles dans l'intégration de nouvelles fonctionnalités et nouveaux services.

Ce nouveau progiciel fournit les fonctionnalités les plus complètes pour le traitement des dossiers de crédit à la consommation, de l'offre financière au service après-vente. Il garantit en outre le coût gestion le plus bas.

De plus, dans une démarche de synergie entre Bank Of Africa et Salafin pour la gestion du recouvrement commercial et afin de bénéficier de l'expérience prouvée de Salafin dans l'activité du recouvrement, les deux entités ont adopté un projet commun en vue de mettre en place une plateforme de recouvrement. Le système mis en place comporte :

- La plate-forme de recouvrement de la clientèle de masse ;
- L'outil pour gérer l'ensemble de la clientèle de la Direction de Gestion Préventive des Risques et répondre aux besoins exprimés.

En 2010, Salafin procède à la mise en place d'un nouvel outil de gestion du curatif (recouvrement et contentieux). Développé en interne, cet outil permet la gestion des agendas des gestionnaires, une consultation régulière de toutes les informations concernant les clients affichant un défaut de paiement, les encaissements, ainsi que toute autre information indispensable pour le traitement des dossiers en recouvrement ou contentieux.

Sur la période 2011-2013, Salafin consolide les actions menées en 2010 dans le cadre du projet « APR » (Amélioration de la Performance du Recouvrement). Ainsi, Salafin a procédé à la :

- Finalisation de la mise en œuvre de l'outil de gestion COLLECT ;
- Réorganisation du recouvrement terrain (ressources humaines et matérielles, découpage géographique, etc.) ;
- Révision des niveaux de recouvrement ;
- Actions de représentations automatiques.

Il convient de noter que depuis 2010 les moyens techniques et informatiques dont dispose la société Salafin n'ont subi aucun changement majeur.

Sur le plan digital, Salafin a décidé de procéder à :

- Une refonte globale de son Site Web ;
- Une digitalisation en interne.

V.3.2. Présentation du bilan d'implémentation du projet « Convergence Compliance »

Dans le cadre du programme Convergence Bank of Africa et avec l'appui des équipes Compliance du Groupe, SALAFIN a entrepris la mise à niveau de son dispositif Compliance. Ce projet a pris en compte plusieurs volets :

- Mise à niveau du corpus normatif à travers la rédaction des politiques, procédures et règles de gestion ;
- Renforcement des obligations de vigilance à l'entrée en relation à travers la mise à niveau du dispositif de (i) connaissance client, (ii) identification des bénéficiaires effectifs, (iii) détection des personnes politiquement exposées ;
- Filtrage de la clientèle par rapport aux listes de sanction des instances internationales habilitées ;
- Profilage à travers le suivi et surveillance des opérations de la clientèle ;
- Mise en place de la cartographie des risques de non-conformité ;
- Mise en place du processus de veille réglementaire ;
- Mise en place du processus de validation des nouveaux produits et activités ;
- Définition de l'organisation cible de la fonction Compliance et du rattachement fonctionnel ;
- Définition du périmètre d'intervention de la conformité ;
- Elaboration des fiches de fonction.

VI. Situation Financière de Salafin ¹⁸

VI.1. Informations financières sélectionnées des comptes sociaux annuels

VI.1.1. Principaux agrégats financiers de Salafin sur la période [2019 ; 2021] :

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs sociaux de Salafin sur la période 2019-2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produit net bancaire	422 281	366 714	-13,16%	389 127	6,11%
Résultat courant	205 628	-8 337	-104,05%	137 356	> à 100%
Résultat net	130 377	-16 367	-112,55%	84 728	> à 100%
Créances sur la clientèle	2 714 386	2 500 952	-7,86%	2 414 770	-3,45%
Immobilisations données en crédit-bail et en location	1 616 894	1 491 598	-7,75%	1 282 528	-14,02%

Source : Salafin

VI.1.2. Analyse et commentaires :

Sur la période [2020 ; 2021], l'analyse des principaux indicateurs sociaux de Salafin fait ressortir :

- Une hausse de 6,1% du produit net bancaire pour atteindre 389 127 KMAD à fin 2021, contre 366 714 KMAD l'année précédente ;
- Une hausse du résultat courant et du résultat net atteignant respectivement 137 356 KMAD et 84 728 KMAD en 2021 contre -8 337 KMAD et -16 367 KMAD en 2020.
- Une baisse des créances sur la clientèle de 3,45%, s'établissant à 2 414 770 KMAD ;
- Une baisse des immobilisations données en crédit-bail et en location de 14,02%.

Sur la période [2019 ; 2020], l'analyse des principaux indicateurs sociaux de Salafin fait ressortir :

- Une baisse de 13,16% du produit net bancaire pour atteindre, 366 714 KMAD à fin 2020, contre 422 281 KMAD l'année précédente ;
- Une baisse du résultat courant et du résultat net atteignant respectivement -8 337 KMAD et -16 367 KMAD, soit une baisse respective de 104,05% et 112,55% à fin 2020 ;
- Une diminution des créances sur la clientèle de 7.86%, s'établissant à 2 500 952 KMAD ;
- Une baisse des immobilisations données en crédit-bail et en location de 7,75%.

¹⁸ Salafin ne produit pas et ne présente pas de comptes financiers consolidés. Une coquille s'est glissée sur le RFA 2021 – page 54.

VI.2. Informations financières historiques des exercices clos sur la période [2019 ; 2021]

VI.2.1. Rapports de commissaires aux comptes sur les comptes

❖ Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2021

Rapport général des commissaires aux comptes : Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2021

Opinion

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société SALAFIN S.A, qui comprennent le bilan au 31 décembre 2021, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date ainsi que les états des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021. Ces états de synthèse font ressortir un montant des capitaux propres et assimilés de 954.844 KMAD dont un bénéfice net de 84.728 KMAD.

Ces états ont été arrêtés par le Directoire en date du 29 Mars 2022, dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

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 SALAFIN S.A au 31 décembre 2021 conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société SALAFIN S.A conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observation

La société a reçu en date du 21 Septembre 2020 un avis de vérification de la part de l'administration fiscale portant sur l'impôt sur les sociétés, l'impôt sur les revenus et la taxe sur la valeur ajoutée au titre des exercices 2017 et 2018.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Identification et évaluation du risque de crédit sur les opérations à la clientèle	
Risque identifié	Notre réponse

Les crédits à la clientèle et les immobilisations données en LOA sont porteurs d'un risque de crédit qui expose SALAFIN à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. SALAFIN constitue des provisions destinées à couvrir ce risque.

Ces provisions sont déterminées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC) et notamment selon les dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions, qui présente les critères à minima.

L'évaluation des provisions en couverture des engagements sur la clientèle requiert :

- L'identification des engagements en souffrances sensibles ;
- L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances.

Par ailleurs, au 31 décembre 2021, en sus des règles issues de la circulaire de Bank-Al-Maghrib, SALAFIN a également constitué une provision prospective en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19.

Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes d'évaluation appliquées » et l'état « Provisions » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC).

Au 31 décembre 2021, l'encours des créances à la clientèle et les immobilisations nettes données en LOA s'élèvent respectivement à 2.415 MMAD et 1.283 MMAD. Le montant total des provisions constituées selon les règles de la circulaire 19/G/2002 de Bank-Al-Maghrib s'élève à 888 MMAD.

Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et aux immobilisations données en LOA ainsi que l'évaluation des provisions y afférentes constituaient un point clé de l'audit, ces éléments présentant des montants significatifs et faisant appel pour certains

Nous avons examiné le dispositif de contrôle interne mis en place par SALAFIN et testé les contrôles clés que nous avons jugés clés pour notre audit, relatifs à la classification des créances et à l'évaluation des provisions y afférentes.

Sur les aspects de classification et de provisionnement des créances, nos travaux d'audit ont notamment consisté à :

- Etudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib des principes mis en œuvre par la société ; en termes de règles de déclassement et de provisionnement ;
- Prendre connaissance et apprécier la démarche retenue pour l'estimation de la provision prospective constituée en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19 ;
- Tester le calcul des provisions pour créances en souffrance en application des règles mises en place.

aspects au jugement et aux estimations de la direction.	
---	--

Responsabilité de la Direction et des responsables de la Gouvernance pour les états de synthèse

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'anomalies significatives, que celle-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la Direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

Responsabilité de l'Auditeur pour l'audit des états de synthèse

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la

capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;

- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans l'ETIC, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la sincérité et de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Casablanca, le 30 Mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

FINALIANCE

M. Abderrafi El Maataoui
Associé

Mazars Audit et Conseil

M. Taha Ferdaous
Associé

Dérogation aux principes comptables utilisés par la société, aux méthodes d'évaluation ou d'établissement et présentation des comptes.

INDICATIONS DES DEROGATIONS	JUSTIFICATIONS DES DEROGATIONS	INFLUENCE DES DEROGATIONS SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS
Dérogations aux principes comptables fondamentaux	Néant	Néant
Dérogations aux méthodes d'évaluation	Néant	Néant

Dérogations aux règles d'établissement et de
présentation des états de synthèse

Néant

Néant

Principales méthodes d'évaluation appliquées

Les méthodes d'évaluation appliquées par SALAFIN sont celles requises par le Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC)

❖ Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2020***Rapport général des commissaires aux comptes : Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2020*****Opinion**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Société SALAFIN S.A., comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement, et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MMAD 1.030 dont une perte nette de MMAD 16.

Ces états de synthèse ont été arrêtés par le Directoire en date du 30 Mars 2021 dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

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 SALAFIN S.A au 31 décembre 2020 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observation

La société a reçu en date du 21 Septembre 2020 un avis de vérification de la part de l'administration fiscale portant sur l'impôt sur les sociétés, l'impôt sur les revenus et la taxe sur la valeur ajoutée au titre des exercices 2017 et 2018

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Identification et évaluation du risque de crédit sur les opérations à la clientèle**Risque identifié**

Les crédits à la clientèle et les immobilisations données LOA sont porteurs d'un risque de crédit qui expose SALAFIN à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. SALAFIN constitue des provisions destinées à couvrir ce risque.

Ces provisions sont déterminées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC) et notamment selon les dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions, qui présente les critères à minima.

- L'évaluation des provisions en couverture des engagements sur la clientèle requiert ;
- L'identification des engagements en souffrances sensibles ;
- L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances.

Par ailleurs, au 31 décembre 2020, en sus des règles issues de la circulaire de Bank-Al-Maghrib, SALAFIN a également constitué une provision prospective en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19.

Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes d'évaluation appliquées » et l'état « Provisions » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC).

Au 31 décembre 2020, l'encours total des créances à la clientèle et des immobilisations données en LOA s'élève à 3.992 MMAD, le montant total des dépréciations s'élève à MMAD 780.

Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et aux immobilisations données en LOA ainsi que l'évaluation des provisions y afférentes constituent un point clé de l'audit, ces éléments présentant des montants significatifs et faisant appel pour certains aspects au jugement et aux estimations de la direction.

Réponse d'audit :

Nous avons examiné le dispositif de contrôle interne mis en place par SALAFIN et pris connaissance des principales conclusions du dispositif de gouvernance et des risques de la société.

Sur les aspects de classification et de provisionnement des créances, nos travaux d'audit ont notamment consisté à :

- Etudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib des principes mis en œuvre par la société en termes de règles de déclassement et de provisionnement ;
- Prendre connaissance et apprécier la démarche retenue pour l'estimation de la provision prospective constituée en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19 ;
- Tester le calcul des provisions pour une sélection de créance en souffrance.

Rapport de gestion

Nous nous sommes assurés de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société, prévue par la loi.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse

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.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse

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.

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que

- celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
 - Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
 - Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;
 - Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
 - Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Casablanca, le 31 mars 2021

Les Commissaires Aux Comptes

Mazars Audit et Conseil

M. Taha Ferdaous

Associé

FINALIANCE

M. Abderrafi El Maataoui

Associé

Approche retenue par Salafin pour l'estimation des impacts prévisionnels de la crise sanitaire

Dans le contexte de la situation sanitaire actuelle et suite à la recommandation de la banque centrale de constater une provision complémentaire liée au COVID-19, SALAFIN a procédé à une évaluation de son exposition à ce risque en utilisant la méthodologie détaillée ci-après :

SALAFIN a segmenté son portefeuille en fonction de l'exposition au risque d'insolvabilité suite à la pandémie, il s'agit des :

- clients appartenant aux secteurs touchés par la pandémie (Transporteurs touristiques, restauration, agences de voyages, salariés des activités touristiques) et n'ayant pas demandé des reports.
- clients ayant bénéficié des reports selon les caractéristiques suivantes :
 - Les clients les plus importants (10% de l'encours reporté) avec un provisionnement sur la base de fiches individuelles renseignées par le métier ;
 - Les clients dont le report est terminé et ayant au moins 3 échéances facturées.
 - Les clients dont le report ne s'est terminé qu'en fin d'année ou ayant moins de 3 échéances facturées.

Ensuite il a été procédé à la détermination des encours bruts exposés en déduisant la garantie reçue, et les éléments déjà pris en compte dans les comptes, à savoir : la TVA, les agios réservés et la provision pour CES, et d'un taux d'exposition estimé par catégorie.

Enfin, l'impact IS a été neutralisé, étant donné que la provision pour risques et charges n'est pas déductible fiscalement, alors que la réalisation du risque d'impayé par provision pour CES est en revanche déductible.

Dérogation aux principes comptables utilisés par la société, aux méthodes d'évaluation ou d'établissement et présentation des comptes.

INDICATIONS DES DEROGATIONS	JUSTIFICATIONS DES DEROGATIONS	INFLUENCE DES DEROGATIONS SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS
Dérogations aux principes comptables fondamentaux	En application des mesures de soutien décidées par le comité de veille économique et Bank Al Margib en termes d'octroi de moratoire pour les clients des établissements de crédit. Bank Al Marghib en date du 21 mai 2020 a autorisé le traitement décrit ci-contre à titre dérogatoire aux sociétés de financement	Le traitement consiste à procéder à une suspension des dotations aux amortissements des biens donnés en crédit-bail sur la durée du moratoire pour les dossiers ayant bénéficié d'un report d'échéance.
Dérogations aux méthodes d'évaluation	Néant	Néant
Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	Néant	Néant

Principales méthodes d'évaluation appliquées

Les méthodes d'évaluation appliquées par SALAFIN sont celles requises par le Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC)

Provision prospective constituée en anticipation aux éventuels impacts liés à la crise sanitaire

Au 31 décembre 2020, en sus des règles issues de la circulaire de Bank-Al-Maghrib, SALAFIN a constitué une provision prospective en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19.

L'encours des provisions règlementées est passé de 17 207 KMAD à fin 2019 à 19 545 KMAD à fin décembre 2020. Sur la même période, les provisions pour autres risques et charges sont passées de 11 442 KMAD à 31 437 KMAD. Le total des provisions inscrites au passif s'élève ainsi à 50 982 KMAD au 31 décembre 2020.

❖ Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2019***Rapport général des commissaires aux comptes : Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2019***

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société Salafin comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de 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 1 077 087 KMAD dont un bénéfice net de 130.377 KMAD. Ces états ont été arrêtés par le Directoire du 30 Mars 2020 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie du Covid 19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Responsabilité du directoire

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 du 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 fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de 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

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 Salafin 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 Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la Société.

S'agissant des événements survenus et des événements connus postérieurement à la date d'arrêt 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 05 mai 2020

Les Commissaires Aux Comptes

Mazars Audit et Conseil

M. Taha Ferdaous

Associé

FINALIANCE

M. Abderrafi El Maataoui

Associé

VI.2.2. Analyse du compte de résultat

VI.2.2.1 Présentation du compte de résultat sur la période [2019 ; 2021]

Le compte de résultat de Salafin sur la période 2019-2021 se présente comme suit :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produits d'exploitation bancaires	1 003 148	866 131	-13,66%	888 355	2,57%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	-	0	n.a	0	n.a
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	284 412	249 647	-12,22%	265 773	6,46%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	0	0	n.a	0	n.a
Produits sur titres de propriété	5 051	3 395	-32,79%	2 406	-29,13%
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	575 726	480 400	-16,56%	483 275	0,60%
Commissions sur prestations de service	132 299	126 274	-4,55%	130 923	3,68%
Autres produits bancaires	5 659	6 414	13,34%	5 978	-6,80%
Charges d'exploitation bancaires	580 867	499 417	-14,02%	499 228	-0,04%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	15 848	17 348	9,46%	11 206	-35,40%
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec la clientèle	-	-	n.a	-	n.a
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	71 208	62 712	-11,93%	63 554	1,34%
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	482 405	408 226	-15,38%	413 100	1,19%
Autres charges bancaires	11 407	11 131	-2,42%	11 368	2,13%
Produit Net Bancaire	422 281	366 714	-13,16%	389 127	6,11%
Produits d'exploitation non bancaires	4 624	3 937	-14,86%	3 710	-5,77%
Charges d'exploitation non bancaires	-	0	n.a	0	n.a
Charges générales d'exploitation	136 348	139 330	2,19%	148 356	6,48%
Charges de personnel	54 922	62 955	14,63%	70 110	11,37%
Impôts et taxes	1 024	1 025	0,10%	1 147	11,90%
Charges externes	69 096	63 125	-8,64%	64 548	2,25%
Autres charges générales d'exploitation	322	586	81,99%	514	-12,29%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	10 983	11 611	5,72%	12 038	3,68%
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	109 068	356 370	>100%	128 686	>100%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	105 619	231 433	>100%	121 200	-47,63%
Pertes sur créances irrécouvrables	-	101 989	n.a	5	-100,00%
Autres dotations aux provisions	3 449	22 948	>100%	7 480	-67,40%
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	24 139	116 712	>100%	21 561	>100%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	18 025	113 018	527,01%	13 825	-87,77%
Récupérations sur créances amorties	5 397	3 078	-42,97%	7 310	137,49%
Autres reprises de provisions	717	616	-14,09%	426	-30,84%

Résultat courant	205 628	-8 337	-104,05%	137 356	-1747,55%
Produits non courants	510	71	-86,08%	162	128,17%
Charges non courantes	1 523	5 790	>100%	566	>100%
Résultat avant impôt	204 615	-14 057	>100%	136 953	>100%
Impôts sur les résultats	74 238	2 310	-96,89%	52 225	2160,82%
Résultat net	130 377	-16 367	>100%	84 728	>100%

Source : Salafin

VI.2.2.2 Analyse des produits d'exploitation bancaires

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution et la répartition des produits d'exploitation bancaire par nature sur la période [2019 ; 2021] :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produits d'exploitation bancaires	1 003 148	866 131	-13,66%	888 355	2,57%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	284 412	249 647	-12,22%	265 773	6,46%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	0	0	n.a	0	n.a
Produits sur titres de propriété	5 051	3 395	-32,79%	2 406	-29,13%
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	575 726	480 400	-16,56%	483 275	0,60%
Commissions sur prestations de service	132 299	126 274	-4,55%	130 923	3,68%
Autres produits bancaires	5 659	6 414	13,34%	5 978	-6,80%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

A fin 2021, les produits d'exploitation bancaires affichent une hausse de 2,57% par rapport à l'exercice précédent, et s'élèvent à près de 888,4 MMAD. Cette augmentation s'explique principalement par la combinaison des éléments suivants :

- L'augmentation des intérêts sur opérations avec la clientèle de 6,46%, atteignant 265,8 MMAD en 2021 contre 249,6 MMAD en 2020, grâce au redressement de la production de crédit de 15,4% à 1 130 MMAD sur l'exercice.
- L'augmentation des commissions sur prestations de service pour atteindre 130,9 MMAD en 2021 contre 126,3 MMAD en 2020 soit une hausse de 3,68%, en lien avec l'augmentation des commissions sur frais de dossier du fait de la hausse du nombre de dossier de prêts accordés.
- La hausse des produits sur immobilisations en crédit-bail et en location de 0,6%, pour atteindre 483,3 MMAD en 2021 contre 480,4 MMAD en 2020.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; -2020]

A fin 2020, les produits d'exploitation bancaires affichent une baisse de près de 13,66% par rapport à l'exercice précédent, et s'élèvent à près de 866,1 MMAD. Cette régression s'explique principalement par un ralentissement général de l'activité observé sur ladite période du aux effets de la Covid-19 ainsi que par la conjugaison des facteurs suivants :

- La baisse des intérêts sur opérations avec la clientèle de 12,22%. Cette évolution découle (i) de la baisse des encours moyen de 2,6% par rapport à 2019 (ii) de la baisse des rendements des Opérations de crédit – ODC en raison de la diminution du taux moyen de sortie de 0,67 pts à 7,73% ;
- La baisse des produits sur immobilisations en crédit-bail ou en location de 16,56%. Cette évolution est principalement liée à la baisse des encours moyens LOA de 10.7% entre 2019 et 2020 ;

- La baisse des commissions sur prestation de service de 4,55% suite à la diminution de la part du Fee-Business de 6,1 MMAD au cours de l'exercice 2020. Cette évolution s'explique essentiellement par le recul des commissions sur frais de dossier (-9,2 MMAD) en raison de la baisse nombre de dossiers originés que la hausse des commissions de recouvrement (+3,1 MMAD) n'a pas permis de compenser.

VI.2.2.3 Analyse des charges d'exploitation bancaires

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Charges d'exploitation bancaires	580 867	499 417	-14,02%	499 228	-0,04%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	15 848	17 348	9,46%	11 206	-35,40%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	71 208	62 712	-11,93%	63 554	1,34%
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	482 405	408 226	-15,38%	413 100	1,19%
Autres charges bancaires	11 407	11 131	-2,42%	11 368	2,13%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

Au 31 Décembre 2021, les charges d'exploitation bancaires totalisent 499 228 KMAD, enregistrant ainsi une légère baisse de 0,04% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par la baisse de 35,4% des intérêts et charges assimilées sur opération avec les établissements de crédits, affichant un montant de 11 206 KMAD en 2021 contre 17 348 KMAD à fin 2020, cette diminution est compensée par (i) l'augmentation de 1,34% des Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis (atteignant 63,6 MMAD en 2021 contre 62,6 MMAD en 2020) et (ii) l'augmentation de 1,19% des charges sur immobilisations en crédit-bail et en location (413,1 MMAD en 2021 contre 408,2 MMAD en 2020).

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Au 31 Décembre 2020, les charges d'exploitation bancaires totalisent 499 417 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 14,02% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par (i) la baisse de 15,4% des charges sur immobilisations en crédit-bail et en location qui s'établissent à 480 400 KMAD à fin 2020 et (ii) la diminution de 11,93% des charges sur les titres de créances émis. Ces évolutions s'expliquent essentiellement par le recul des activités de crédit-bail et de location ainsi que par la diminution des taux moyen de refinancement de 0,08 pts sur la période à 2,75%.

VI.2.2.4 Analyse de la marge d'intérêt et des opérations de LOA

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Intérêts et produits assimilés sur clientèle * (1)	284 412	249 647	-12,2%	265 773	6,5%
Intérêts LOA nets **	93 321	72 174	-22,7%	70 175	-2,8%
Intérêts et charges assimilés ***	87 056	80 060	-8,04%	74 760	-6,62%
Marge d'intérêt et opérations de LOA (2)	290 677	241 761	-16,83%	261 188	8,04%
Taux de marge (2/1)	102,20%	96,84%	-5,36 pts	98,27%	1,43 pts

Marge d'intérêt et des opérations de crédit-bail/PNB	68,83%	65,93%	-2,91 pts	67,12%	1,20 pts
--	--------	--------	-----------	--------	----------

(*) Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle

(**) produits sur immobilisations en crédit-bail – charges sur immobilisations en crédit-bail

(***) intérêts et charges sur établissements de crédit + intérêts et charges sur TCN

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Encours brut moyen	1 954 136	1 963 507	0,48%	1 890 288	-3,73%
Marge d'intérêt et des opérations de LOA / encours brut moyen	14,87%	12,31%	-2,56 pts	13,82%	1,50 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

En 2021, la marge d'intérêt et des opérations LOA est en hausse de 8,04% par rapport à 2020, s'élevant à 261,2 MMAD (contre 241,8 MMAD en 2020). Cette évolution résulte de la hausse des intérêts et produits sur la clientèle de 6,5% (à 265,8 MMAD contre 249,7 MMAD en 2020) combinée à la baisse des intérêts et charges assimilés. La hausse des intérêts et produits sur la clientèle est poussée par un redressement des taux de sortie tandis que la baisse des intérêts et charges assimilés résulte de la réduction des dettes envers les établissements de crédit.

Cette évolution est appuyée par une baisse des Intérêts et charges assimilés de 6,62%, atteignant 74,8 MMAD contre 80,1 MMAD. En effet, les intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit diminuent de 35,4% par rapport à la période précédente, passant de 17,3 MMAD en 2020 à 11,2 MMAD en 2021.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; -2020]

En 2020, la marge d'intérêt et des opérations LOA est en évolution de -16,83% par rapport à 2019, s'élevant à 241,8 MMAD en 2020 contre 290,7 MMAD en 2019, principalement impactée par la baisse combinée des intérêts et produits sur la clientèle de 12,2% (à 249,6 MMAD) et des intérêts LOA nets de 22,7% (à 72,2 MMAD).

Parallèlement, le taux de marge sur PNB est en baisse de 2,56 pts sur la période pour s'établir à 65,93% en 2020 (contre 68,83% en 2019).

Evolution du taux de sortie moyen, du taux de refinancement moyen ainsi que de la Marge d'intermédiation :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produits d'intérêt (1)	377 733	321 821	-14,8%	335 948	4,4%
Encours brut moyen clientèle (2)	4 349 849	4 161 915	-4,3%	3 844 924	-7,6%
Taux de sortie fin de période (1/2)	8,68%	7,73%	-0,67 pts	8,74%	1,00 pts
Charges d'intérêt (3)	87 056	80 060	-8,0%	74 760	-6,6%
Dettes moyennes (4)	3 102 173	2 914 975	-6,0%	2 607 366	-10,6%
Taux de refinancement fin de période (3) / (4)	2,81%	2,75%	-0,08 pts	2,87%	0,12 pts
Marge d'intermédiation	5,88%	4,99%	-0,89 pts	5,87%	0,88 pts

(*) Le taux de sortie correspond au taux de rendement moyen du portefeuille clientèle et est calculé à partir de l'encours brut

Taux de sortie : (Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle + Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location - Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location) / Encours brut moyen clientèle

(**) Le coût du refinancement correspond au coût moyen des passifs financiers (dettes envers les établissements de crédit et assimilés + titres de créances émis).

Coût du refinancement : (Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit + Intérêts et charges assimilées sur titres de créances émis) / moyenne de l'année N-1 et N des (dettes envers les établissements de crédit et assimilés + titres de créances émis + dépôts clientèle)

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

En 2021, la marge d'intermédiation ressort en hausse de 0,88 pt par rapport à 2020 à 5,87% en raison d'un rebond du taux de sortie de 1 pt (à 8,74%) plus importante que celle du taux de refinancement (+0,12 pts à 2,87%).

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; -2020]

En 2020, la marge d'intermédiation a baissé de 0,29 pts à 4,99% en raison d'une baisse du taux de sortie de 0.67 pts à 7,73% plus importante que la diminution de 0,08 pts du taux de refinancement à 2,75%.

VI.2.2.5 Résultat des opérations de LOA

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	575 726	480 400	-16,56%	483 275	0,60%
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	482 405	408 226	-15,38%	413 100	1,19%
Marge d'intérêt / encours brut moyen	93 321	72 174	-22,66%	70 175	-2,77%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, le résultat des opérations de crédit-bail et de location s'établit à 70 175 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 2,77% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par une augmentation des charges sur immobilisations en crédits bail et en location de 1,19%, plus importante que l'augmentation de 0,6% des produits sur immobilisations en crédit-bail et en location.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le résultat des opérations de crédit-bail et de location s'établit à 72 174 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 22,66% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par la baisse des produits sur immobilisations en crédits bail et en location de près de 16,56%, dû la baisse de l'activité crédit-bail et LOA en raison du ralentissement de l'activité dans un contexte de crise sanitaire et d'une baisse de la demande sur ces produits depuis l'arrêt en 2019 des offres LOA gratuites.

VI.2.2.6 Analyse de la marge sur commission

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Commissions perçues (1)	132 299	126 274	-4,55%	130 923	3,68%
<i>dont Fee Business</i>	97 944	91 878	-6,19%	93 640	1,92%
<i>dont commission recouvrement</i>	14 394	17 528	21,77%	24 795	41,46%
<i>dont commission frais de dossier</i>	83 550	74 350	-11,01%	68 845	-7,40%
Commissions servies (2)	11 269	10 993	-2,45%	11 230	2,15%
<i>Com - Rétrocession Mge</i>	11 221	10 921	-2,67%	11 206	2,61%
<i>Autres Com Servies</i>	48	72	50,00%	24	-66,67%
Marge sur commission (1-2)	121 030	115 281	-4,8%	119 693	3,8%
Produit Net Bancaire	422 281	366 714	-13,16%	389 127	6,11%

Marge sur commissions / PNB	28,66%	31,44%	2,78% pts	30,76%	-0,68 pts
------------------------------------	---------------	---------------	------------------	---------------	------------------

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, la marge sur commission s'établit à environ 119 693 KMAD, enregistrant ainsi une hausse de 3,8% par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement expliquée par :

- Une hausse des commissions perçues de près de 3,68%, grâce essentiellement à l'augmentation des commissions de recouvrement de 41,46% par rapport à 2020, ayant permis de compenser la baisse de 7,40% des commissions de frais de dossier. La croissance des commissions de recouvrement sur l'exercice 2021 résulte de la régularisation de factures datant de fin 2019 et 2020.
- L'augmentation des commissions de services de 2,15% (à 11 230 KMAD en 2021 contre 10 993 KMAD en 2020).

Il convient de préciser que le ratio marge sur commissions / PNB affiche une baisse de 0,68 point entre 2020 et 2021 pour atteindre 30,76%.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, la marge sur commission s'établit à plus de 115 281KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 4,8% par rapport à l'exercice précédent. Cette dégression est dû à :

- La baisse des commissions perçues de près de 4,5%, principalement dû à la baisse des marges du produit « Portail Crédit » combinée à la diminution des fee business de 6,2% en lien avec la diminution des commissions sur frais de dossier que l'augmentation des commissions de recouvrement n'a pas permis de compenser.
- La baisse des commissions servies de près de 2,45%, notamment dû à la diminution des commissions de rétrocession de marge à Bank of Africa de 2,67%.

Il convient de préciser que le ratio marge sur commissions / PNB affiche une hausse de 2,78 points entre 2019 et 2020 pour atteindre 31,44%.

VI.2.2.7 Analyse du produit net bancaire

C. Evolution du produit net bancaire

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produits d'exploitation bancaires (1)	1 003 148	866 131	-13,66%	888 355	2,57%
Charges d'exploitation bancaires (2)	580 867	499 417	-14,02%	499 228	-0,04%
Produit net bancaire (1-2)	422 281	366 714	-13,16%	389 127	6,11%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, le produit net bancaire s'établit à 389 127 KMAD, enregistrant ainsi une hausse de 6,1% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par la hausse de 2,57% des produits d'exploitation bancaires à 888 355 KMAD en 2021 (contre 866 131 KMAD 2020), combinée à une légère diminution de 0,04% des charges d'exploitation bancaires (atteignant 499 228 KMAD en 2021 contre 499 417 KMAD en 2020).

La hausse des produits d'exploitation bancaires en 2021 résulte principalement des facteurs suivants :

- L'augmentation des Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle de 6,5%, atteignant 265,8 MMAD en 2021 contre 249,6 MMAD en 2020.
- L'augmentation des commissions sur prestations de services de 3,7%, évoluant positivement de 126,3 MMAD en 2020 pour atteindre 130,9 MMAD en 2021.

- L'augmentation des produits sur immobilisations en crédit-bail et en location pour atteindre 483,3 MMAD en 2021 contre 480,4 MMAD en 2020.

La légère baisse des charges d'exploitation en 2021 résulte entièrement de la diminution de 35,4% des intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le produit net bancaire s'établit à 366 714 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 13,16% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par la baisse de 13,66% des produits d'exploitation bancaires à 866 131 KMAD que la diminution de 14,02% des charges d'exploitation bancaires ne permet pas de compenser.

La baisse des produits d'exploitation en 2020 s'explique par la baisse des intérêts et produits sur la clientèle et sur les opérations de crédit-bail et de location, en lien avec (i) le ralentissement des activités clientèle et crédit-bail dans un contexte de crise sanitaire de la covid-19 et (ii) la baisse du taux de sortie de 0,67 pts à 7,73% (vs. 8,68% en 2019).

La diminution des charges d'exploitation bancaire résulte de la diminution des dettes envers les établissements de crédit et des titres de créances émis ainsi que de la diminution du coût de refinancement de 0.08 pts à 2,75%.

VI.2.2.8 Analyse des charges générales d'exploitation non bancaires

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Charges d'exploitation non bancaire	136 348	139 330	2,19%	148 357	6,48%
Charges de personnel	54 922	62 955	14,63%	70 110	11,37%
Impôts et taxes	1 024	1 025	0,10%	1 147	11,90%
Charges externes	69 096	63 125	-8,64%	64 548	2,25%
Autres charges générales d'exploitation	322	586	81,99%	514	-12,29%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	10 983	11 611	5,72%	12 038	3,68%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, les charges générales d'exploitation non bancaires affichent une hausse de près de 6,5% par rapport à l'exercice précédent, et s'élèvent à de 148 357 KMAD. Cette progression s'explique principalement la hausse des charges de personnel de 11,37%. en lien avec la croissance de l'effectif de Salafin courant 2021.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les charges générales d'exploitation non bancaires affichent une hausse de près de 2,2% par rapport à l'exercice précédent, et s'élèvent à près de 139 330 KMAD. Cette progression s'explique principalement par la hausse des charges de personnel de 14,63% qui découle (i) de la mise en place d'un système de retraite pour l'ensemble du personnel grâce à un partenariat avec la CIMR (ii) de la révision salariale des salaires des collaborateurs (iii) ainsi que des recrutements réalisés au cours de l'exercice 2020.

VI.2.2.9 Evolution des charges externes

Le tableau suivant présente l'évolution des charges externes sur la période [2019 ; 2021] :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Charges externes	69 096	63 125	-8,64%	64 548	2,25%

Les charges externes sont principalement composées des loyers, frais d'entretien et de réparation, frais postaux et télécoms ainsi que les postes d'eau et d'électricité et la rémunération des intermédiaire et honoraires.

❖ **Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]**

A fin 2021, les charges externes s'établissent à 64 548 KMAD, en augmentation de 2,25% par rapport à l'exercice précédent.

❖ **Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]**

A fin 2020, les charges externes s'établissent à 63 152 KMAD, en baisse de 9.03% rapport à l'exercice précédent. Cette baisse s'explique principalement par (i) la diminution des frais d'intermédiaires et d'honoraires, (ii) l'allègement des frais de mission et de réception et (iii) le recul des frais de transport et de déplacement.

VI.2.2.10 Produits et charges d'exploitation non bancaires

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produits d'exploitation non bancaires	4 624	3 937	-14,86%	3 710	-5,77%
Plus-values de cession sur immobilisations financières	0	0	n.a	0	n.a
Produits accessoires	2 229	1 362	-38,90%	580	-57,42%
Autres produits d'exploitation non bancaire	2 395	2 575	7,52%	3 130	21,55%
Charges d'exploitation non bancaire	0	0	n.a	0	n.a
Charges sur valeurs et emplois divers	0	0	n.a	0	n.a
Moins-values de cession sur immobilisations financières	0	0	n.a	0	n.a
Moins-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	0	n.a	0	n.a

Source : Salafin

Les produits d'exploitation non bancaires sont passés de 4 624 KMAD en 2019 à 3 937 KMAD en 2020 puis à 3 710 KMAD en 2021. Ils sont principalement constitués de produits accessoires et d'autres produits d'exploitation non bancaire.

Salafin n'a constaté par ailleurs aucune charge d'exploitation non bancaire sur la période étudiée.

VI.2.2.11 Analyse du résultat brut d'exploitation

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Produit Net Bancaire	422 281	366 714	-13,16%	389 127	6,11%
± Résultat des opérations sur Immob. Finan.	-	0	n.a	0	n.a
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	4 624	3 937	-14,86%	3 710	-5,77%
- Autres charges d'exploitation non bancaire	-	-	n.a	-	n.a
- Charges générales d'exploitation	136 348	139 330	2,19%	148 357	6,48%
Résultat Brut d'Exploitation	290 557	231 321	-20,39%	244 480	5,69%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, le résultat brut d'exploitation de Salafin s'élève à 244 480 KMAD hausse de 5,7% par rapport à l'exercice précédent, cette évolution provient de la corrélation des facteurs suivants :

L'augmentation du produit net bancaire de 6,11%, atteignant 389,1 MMAD en 2021 contre 366,7 MMAD en 2020. Cette hausse résulte du rebond de la production après un exercice 2020 fortement impacté par la crise sanitaire de la Covid-19.

Une augmentation moins importante en valeur des charges générales d'exploitation à 148,4 MMAD en 2021 contre 139,3 MMAD en 2020 (soit +6,48%).

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le résultat brut d'exploitation de Salafin s'élève à 231 321 KMAD en baisse de 20,39% par rapport à l'exercice précédent, principalement tirée par la diminution enregistrée au niveau du produit net bancaire de 13,16%.

VI.2.2.12 Evolution du coût du risque

Le tableau suivant présente l'évolution du coût du risque sur la période [2019 ; 2021] :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	109 068	356 370	226,74%	128 686	-63,89%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	105 619	231 433	119,12%	121 200	-47,63%
Pertes sur créances irrécouvrables	0	101 989	n.a	5	-100%
Autres dotations aux provisions*	3 449	22 948	565,35%	7 480	-67,40%
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	24 139	116 712	383,50%	21 561	-81,53%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	18 025	113 018	527,01%	13 825	-87,77%
Récupérations sur créances amorties	5 397	3 078	-42,97%	7 310	137,49%
Autres reprises de provisions**	717	616	-14,09%	426	-30,84%
Dotations nettes aux provisions (1)	84 929	239 658	182,19%	107 124	-55,30%
Encours net moyen (2)	3 694	3 519	-4,73%	3 321 886	-5,62%
	599	722			
Coût net du risque	82 197	217 326	164,40%	100 070	-53,95%
Coût net du risque en %	2,22%	6,17%	3,95 pts	3,01%	-3,16 pts

Source : Salafin

(*) Les autres dotations aux provisions sont composées des dotations aux provisions réglementées et des dotations aux provisions pour autres risques et charges

(**) Les autres reprises de provision sont constituées des reprises de provisions réglementées et des reprises de provisions pour autres risques et charges

(***) Le calcul du CNR n'intègre pas les autres dotations et les autres reprises de provisions afin de refléter le CNR relatif au risque client

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

Au 31 décembre 2021, les dotations nettes aux provisions baissent de 55,30% pour s'établir à 107,1 MMAD contre 239,8 MMAD en 2020. Le coût net du risque baisse également de 53,95% pour s'établir à 100,1 MMAD en 2021 contre 217,3 MMAD en 2020.

La baisse du coût du risque s'explique par le recul des dotations nettes aux provisions de 55,3% à 107 124 KMAD grâce à la baisse de 63,9% des dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables (pour atteindre 128 686 KMAD), ayant permis de compenser le recul de 81,53% des reprises de provisions et récupérations sur créances amorties sur la même période (à 21 561 KMAD contre 116 712 KMAD en 2020).

La baisse des dotations aux provisions en 2021 résulte (i) de la radiation des créances en souffrance en 2020 expliquant l'annulation du poste « pertes sur créances irrécouvrables » en 2021 et (ii) de la baisse de 47,63% des dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance.

Le coût net du risque n'intégrant pas les autres dotations et les autres reprises de provisions sur l'encours net moyen s'inscrit également en baisse de 3,16 pts en 2021, à 3,01% contre 6,17% en 2020.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les dotations nettes aux provisions ont crû de 154,7 MMAD pour atteindre 239,7 MMAD contre 84,9 MMAD en 2019. Le coût net du risque augmente également de 164,40% pour s'établir à 217 326 KMAD en 2020 contre 82 197 KMAD en 2019.

La progression du coût du risque en 2020 résulte de la hausse des dotations nettes de reprises aux provisions qui sont passées de 84 929 KMAD à 239 658 KMAD entre 2019 et 2020. La hausse des dotations nettes aux provisions résulte principalement de l'augmentation de 247 302 KMAD des dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables à 356 370 KMAD en lien avec la hausse des dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance (à 231,4 MMAD) et la constatation de pertes sur créances irrécouvrables (à 102,0 MMAD) sous l'impact de la crise sanitaire liée à la Covid-19.

A noter que ce coût du risque 2020 tient également compte d'une dotation de 51 MMAD constitué en 2020 pour faire face au risque client engendré par les conséquences de la crise sanitaire Covid-19.

La hausse des autres dotations aux provisions en 2020 résulte principalement de la constatation de 20 MMD de dotations aux provisions pour autres risques et charges (aucun montant constaté en 2019).

Le coût net du risque sur l'encours net moyen s'établit quant à lui à 6,17% en 2020, en hausse de 3,95 points par rapport à 2019.

VI.2.2.13 Evolution du coefficient d'exploitation de Salafin

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Charges générales d'exploitation (1)	136 348	139 330	2,19%	148 357	6,48%
Produits net bancaire (2)	422 281	366 714	-13,16%	389 127	6,11%
Coefficient d'exploitation (1/2)	32,29%	37,99%	5,70 pts	38,13%	0,13 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

En 2021, les charges générales d'exploitation s'élèvent à 148 357 KMAD contre 139 330 KMAD en 2020, en augmentation de 6,48% sur la période. Cette augmentation trouve son explication dans les éléments suivants :

- L'augmentation de près de 11,4% des charges de personnel, qui s'élèvent à 70,1 MMAD en 2021 contre près de 63 MMAD en 2020.
- la hausse de 2,25% des charges externes, qui s'établissent à 64,6MMAD en 2021 contre 63,1 MMAD en 2020.

En 2021, le coefficient d'exploitation s'établit à 38,13%, en légère hausse de 0,13 pt par rapport à 2020. Cette augmentation résulte d'une hausse des charges générales d'exploitation de 6,48% légèrement plus importante que celle des produits net bancaire (+6,11%).

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

En 2020, les charges générales d'exploitation s'élèvent à 139,3 MMAD contre 136,3 MMAD en 2019, en hausse de 2,2% sur la période. Cette progression est principalement due aux :

- la progression de 14,6% des charges de personnel, qui s'élèvent à 62,9 MMAD en 2020 contre 54,9 MMAD en 2019, liée à la création de nouveaux postes pour le renforcement des activités de la société ainsi que l'augmentation de la masse salariale.

- la baisse de 8,6% des charges externes en raison de (i) la diminution des frais d'intermédiaires et d'honoraires, (ii) l'allègement des frais de mission et de réception et (iii) le recul des frais de transport et de déplacement.

En 2020, le coefficient d'exploitation s'établit à 38,0% contre 32,3% en 2019, en hausse de 5,7 points sur la période, sous l'effet de la baisse du PNB (13,16%) et à la hausse des charges générales d'exploitation (2,2%).

VI.2.2.14 Analyse du résultat net

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20 - 21
Résultat courant	205 628	-8 337	>100%	137 356	n.a
Résultat non courant	-1 013	-5 719	>100%	-404	+92,94%
Résultat avant impôts	204 615	-14 057	>100%	136 952	n.a
Impôts sur les résultats	74.238	2 310	>100%	52 225	>100%
Résultat net	130 377	-16 367	n.a	84 727	n.a

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

A fin 2021, le résultat courant redevient positif, atteignant 137 356 KMAD en 2021 contre une situation négative en 2020 (-8 337 KMAD). Le résultat non courant reste déficitaire mais en amélioration par rapport à 2020, atteignant -404 KMAD en 2021 contre -5 719 KMAD en 2020.

Le résultat avant impôts s'améliore ainsi en 2021, atteignant 136 952 KMAD contre un résultat avant impôts déficitaire de -14 057 KMAD en 2020.

Le résultat net réalisé par Salafin se redresse ainsi à 84 727 KMAD en 2021 contre un résultat net déficitaire de -16 367 KMAD en 2020. Cette évolution positive du résultat net s'explique principalement par (i) l'augmentation du produit net bancaire de 6,11% combinée à (ii) la diminution du coût net du risque de 3,16 pts à 3,01%.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; -2020]

A fin 2020, le résultat courant baisse à -8 337 KMAD contre 205 628 KMAD en 2019. Le résultat non courant diminue également à -5 719 KMAD contre -1 013 KMAD en 2019, impacté par une hausse des charges non courantes qui sont passées de 1 523 KMAD à 5 790 KMAD sous l'effet d'une augmentation de la cotisation sociale de solidarité sur l'exercice 2020.

Ainsi, le résultat net réalisé par Salafin s'affiche ainsi en baisse à -16 367 KMAD.

VI.2.2.15 Analyse de la capacité d'autofinancement (CAF)

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20-21
± Résultat net de l'exercice	130 377	-16 367	-112,55%	84 727	n.a
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	10 983	11 611	6%	12 038	4%
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	-	-	-	0	n.a
+ Dotations aux provisions pour risques généraux	-	20 000	n.a	5 000	-75%
+ Dotations aux provisions réglementées	3 449	2 948	-15%	2 480	-16%
+ Dotations non courantes	-	-	-	0	n.a
- Reprises de provisions	717	616	-14%	426	-31%
Plus-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles	-	-	-	0	n.a
+Moins-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	-	-	0	n.a
-Plus-values de cession sur immobilisations financières	-	-	-	0	n.a
+ Moins-values de cession sur immobilisations financières	-	-	-	0	n.a
- Reprises de subventions d'investissement reçues	-	-	-	0	n.a
± Capacité d'autofinancement	144 092	17 576	-87,80%	103 819	> à 100%
- Bénéfices distribués	172 286	129 583	-24,79%	162 294	25,24%
+ Autofinancement	-28 194	-112 007	n.a	-58 475	n.a

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]**

Suite à un résultat net positif constaté par Salafin au titre de l'exercice 2021 à 84 727 KMAD, la capacité d'autofinancement de l'entité s'est améliorée de plus de 100% et s'établit à 103 819 KMAD contre 17 576 KMAD.

Aussi, les bénéfices distribués, au titre de l'exercice 2021 affichent une hausse de 25,24% à 162 294 KMAD. Dans ce sens, l'autofinancement de Salafin à fin 2021 s'améliore à - 58 475 KMAD.

❖ **Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]**

Salafin affiche un résultat net négatif de l'ordre de 16 367 KMAD suite aux différents effets néfastes de la crise sanitaire liée à la Covid-19. Ainsi, l'autofinancement de l'entité enregistre une baisse pour s'établir à 17 576 KMAD.

Aussi, les bénéfices distribués, au titre de l'exercice 2020 affichent une baisse de 24,8% pour se stabiliser 129 583 KMAD. Dans ce sens, l'autofinancement de Salafin à fin 2020 s'établit à -112 007 KMAD.

VI.2.3. Analyse bilancielle

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du bilan consolidé sur la période [2020-2021] :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	46	74	60,87%	69	-6,76%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0	n.a	0	n.a
Créances sur la clientèle	2 714 386	2 500 952	-7,86%	2 414 770	-3,45%
Titres de transaction et de placement	861	861	0	861	0
Autres actifs	187 352	221 670	18,32%	197 385	-10,96%
Titres de participation et emplois assimilés	401	401	-0,10%	401	0,00%
Immobilisations données en crédit-bail et en location	1 616 894	1 491 589	-7,75%	1 282 528	-14,02%
Immobilisations incorporelles	257 497	255 157	-0,91%	253 878	-0,50%
Immobilisations corporelles	92 925	90 200	-2,93%	86 100	-4,55%
Total de l'Actif	4 870 363	4 560 913	-6,35%	4 235 992	-7,12%

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	0	0	n.a	0	n.a
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	419 065	362 426	-13,52%	164 092	-54,72%
Dépôts de la clientèle	577 483	543 960	-5,81%	363 677	-33,14%
Titres de créance émis	2 060 039	1 866 976	-9,37%	1 913 601	2,50%
Autres passifs	725 247	725 759	0,07%	803 342	10,69%
Provisions pour risques et charges	11 442	31 437	174,75%	36 437	15,90%
Provisions réglementées	17 207	19 545	13,59%	21 598	10,50%
Réserves et primes liées au capital	634 996	714 767	12,56%	536 106	-25,00%
Capital	294 507	312 412	6,08%	312 412	0,00%
Report à nouveau	0	0	n.a	0	n.a
Résultat net de l'exercice	130 377	-16 367	-112,55%	84 728	-617,68%
Total du Passif	4 870 363	4 560 913	-6,35%	4 235 992	-7,12%

Source : Salafin

VI.2.3.1 Structure de l'actif

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Total de l'Actif	4 870 363	4 560 913	-6,35%	4 235 992	-7,12%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

A fin 2021 le montant total de l'actif de Salafin s'établit à 4 235 992 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 7,1% par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution découle principalement des effets combinés suivants :

- (i) la baisse du poste « Autres actifs » de près de 11%, passant ainsi de 221 670 KMAD en 2020 à 197 385 KMAD ;
- (ii) la baisse du poste créances sur la clientèle de 3,5% par rapport à fin 2020 à 2 414 770 KMAD ;
- (iii) la baisse des immobilisations données en crédit-bail et en location de 14% à 1 282 528 KMAD en 2021 contre 1 491 589 KMAD en 2020.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ;2020]

A fin 2020 le montant total de l'actif de Salafin s'établit à 4 561 913 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 6,35% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation découle principalement des effets combinés suivants :

- (i) La variation du poste « Autres actifs » affichant une hausse de 18,32% pour se stabiliser à 221 670 KMAD ;
- (ii) la baisse du poste « immobilisations données en crédit-bail et en location ». En effet, ce dernier enregistre une diminution de 7,75% à fin 2020 ;
- (iii) la baisse du poste « Créances sur la clientèle ». En effet, ce dernier enregistre une baisse de 7,86% ;

A. Analyse des créances sur la clientèle

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21	
Crédits de trésorerie et à la consommation	2 531 833	2 260 268	-10,73%	2 190 813	-3,07%	
Autres crédits*	182 553	240 684	31,84%	223 956	-6,95%	
Dont Créances pré-douteuses	47 160	97 650	107,06%	72 908	-25,34%	
Dont Créances douteuses	24 637	31 022	25,92%	17 031	-45,10%	
Dont Créances compromises	110 756	112 011	1,13%	134 017	19,65%	
Créances sur la clientèle	2 714 386	2 500 952	-7,86%	2 414 769	-3,45%	
	% total actif	55,73%	54,80%	-0,9 pts	54,80%	-0,9 pts

Source : Salafin

(*) Encours brut des créances en souffrance

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ;-2021]

A fin 2021, le montant total des crédits sur la clientèle ressort en baisse de 3,45% et s'établit ainsi à 2 414 769 KMAD.

Les crédits de trésorerie et à la consommation ont diminué de 3,07% en 2021 pour atteindre 2 190 813 KMAD contre 2 260 268 en 2020.

A fin 2021, le montant total des encours brut des créances en souffrance a baissé d'environ 7% à 223 956 KMAD. Cette variation découle de la combinaison des facteurs suivants :

- La baisse des créances pré-douteuses de 25,34% ;
- La diminution des créances douteuses de 45,1% ;
- La hausse des créances compromises de 19,7% en 2021.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le montant total des crédits sur la clientèle enregistre une baisse de 7,86%, s'établissant ainsi à 2 500 952KMAD. Cette dégression est principalement due à la diminution des crédits de trésorerie et à la consommation de près de 10,73% à 2 260 268 KMAD.

A fin 2020, le montant total du poste « Encours brut des créances en souffrance » connaît une hausse de 31,84% et s'établit à 240 683 KMAD. Cette variation découle de la combinaison des facteurs suivants :

- La hausse des créances pré - douteuses de 107,06% ;
- La hausse des créances douteuses de 25,92% ;
- L'évolution des créances compromises en 2020 de 1,13%.

La hausse limitée des créances compromises en 2020 s'explique par l'impact plus important de la crise sanitaire de la covid-19 sur les portefeuilles inférieurs à la classe compromise. Ainsi, des portefeuilles sains et impayés sont passés en pré douteux et des portefeuilles pré douteux sont devenus douteux.

B. Analyse du risque client ¹⁹

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Encours bruts (Financier)	4 202 644	3 946 114	-6,10%	3 756 972	-4,79%
Créances en souffrance (1) *	705 803	895 824	26,92%	960 321	7,20%
dont créances pré-douteuses	37 970	97 975	158,03%	69 088	-29,48%
dont créances douteuses	21 910	49 873	127,63%	26 666	-46,53%
dont créances compromises	645 923	747 976	15,80%	864 567	15,59%
Créances en souffrance (en % de l'encours)	16,80%	22,70%	5,91 pts	25,56%	2,86 pts
Cumul des provisions (2)[1]	694 514	841 179	21,12%	955 663	13,61%
Taux de couverture (3) = (2)/(1)	98,00%	93,90%	-4,50 Pts	99,51%	5,61 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

Le taux de créances en souffrance de SALAFIN passe de 22,70% en 2020 à 25,56% en 2021, marquant ainsi une hausse de 2,86 points sur l'exercice. La hausse du taux de contentieux s'explique sous l'effet de :

- La hausse de 7,2% des créances en souffrance qui passent de 896 MMAD en 2020 à 960 MMAD en 2021. Cette évolution s'explique par l'augmentation de 15,59% des créances compromises ayant compensé la baisse de 29,48% et 46,53% des créances pré-douteuses et douteuses. La hausse des créances compromises en 2021 résulte entièrement du reclassement des classes entre portefeuille.
- La baisse de 4,79% de l'encours brut financier pour s'établir à 3 757 MMAD

Le cumul des provisions affiche hausse de 13,61% et s'établit à 956 MMAD en 2021 (contre 841 MMAD en 2020). Ceci ramène le taux de couverture de 99,51% en 2021 (contre 93,9% en 2020).

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Le taux de créances en souffrance de SALAFIN passe de 16,8% en 2019 à 22,7% en 2020, marquant ainsi une hausse de 5,91 points sur l'exercice. La hausse du taux de résultat de :

- La hausse de 9,9% des créances en souffrance qui passent de 706 MMAD en 2019 à 896 MMAD en 2020
- La baisse de 6,10% de l'encours brut financier à 3 946 MMD.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des encours bruts et des créances en souffrance entre les créances sur la clientèle et les LOA :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Encours bruts (Financier)	4 202 644	3 946 114	-6,10%	3 756 972	-4,79%
Créances sur la clientèle	2 715 891	2 578 538	-5,06%	2 493 511	-3,30%
LOA	1 486 753	1 367 577	-8,02%	1 263 461	-7,61%
Créances en souffrance *	705 803	895 824	26,92%	960 321	7,20%
Créances sur la clientèle	556 633	733 156	31,71%	808 025	10,21%
LOA	149 170	162 669	9,05%	152 296	-6,38%
Créances en souffrance Clientèle (en % de l'encours clientèle)	25,99%	34,74%	8,75 pts	38,51%	3,77 pts
Créances en souffrance LOA (en % de l'encours LOA)	10,03%	11,89%	1,86 pts	12,05%	0,16 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

¹⁹ créances en souffrance fournies par Salafin post arrêté définitif des comptes

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

Le taux de créances en souffrance des crédits sur la clientèle de SALAFIN est passé de 34,74% en 2020 à 38,51% en 2021 (soit une hausse de 3,77 pts). Sur la même période, le taux des créances en souffrance des activités LOA a augmenté de 0,16 pts pour s'établir à 12,05% (vs. 11,89% en 2020).

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Les taux de créances en souffrance de SALAFIN sur les créances sur la clientèle et les activités LOA ont respectivement augmenté de 8,75 pts et 1,86 pts pour atteindre 34,74% et 11,89%.

Le tableau ci-dessous présente le taux de couverture sur les créances sur la clientèle et les activités LOA entre 2019 et 2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Créances en souffrance*	705 803	895 824	26,92%	960 321	7,20%
Créances sur la clientèle	556 633	733 156	31,71%	808 025	10,21%
LOA	149 170	162 669	9,05%	152 296	-6,38%
Provisions	694 514	841 179	21,12%	955 663	13,61%
Provisions Créances sur la clientèle	547 941	674 499	23,10%	794 075	17,73%
Provisions - LOA	146 573	166 680	13,72%	161 588	-3,06%
Taux de couverture	98,40%	93,90%	-4,50 pts	99,51%	5,61 pts
Taux de couverture - Créances sur la clientèle	98,44%	92,00%	-6,44 pts	98,27%	6,27 pts
Taux de couverture - LOA	98,26%	102,47%	4,21 pts	106,10%	3,64 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

C. Analyse des immobilisations en location et en crédit-bail

Le tableau suivant présente l'évolution des immobilisations en location et en crédit-bail entre 2019 et 2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Immobilisations données en crédit-bail	1 616 894	1 491 589	-7,75%	1 282 528	-14,02%
% total actif	33,20%	32,7%	-0,50 pts	30,3%	-2,43 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; -2021]

A fin 2021, le montant total du poste « Immobilisations données en crédit-bail » connaît une baisse de 14,0%, s'établissant à 1 282 528 KMAD. Cette baisse s'explique par la diminution de la production de prêts LOA en 2019 et en 2020 et l'arrivée à maturité des anciennes créances que l'augmentation de la production en 2021 de 16,87% ne permet pas de compenser.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le montant total du poste « Immobilisations données en crédit-bail » connaît une baisse de 7,75%, s'établissant à 1 491 589 KMAD, en lien avec l'arrêt des offres de financement LOA gratuite décidée courant 2019 et le ralentissement de l'activité induit par la crise sanitaire de la covid-19.

D. Analyse des immobilisations corporelles et incorporelles

Le tableau suivant décrit l'évolution des immobilisations corporelles et incorporelles entre 2019 et 2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Immobilisations incorporelles	257 497	255 157	-0,91%	253 878	-0,50%
<i>% Total actif</i>	5,3%	5,6%	0,30 pts	6,0%	0,40 pts
Immobilisations corporelles	92 925	90 200	-2,93%	86 100	-4,55%
<i>% Total actif</i>	1,9%	2,0%	0,07 pts	2,0%	0,05 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, le poste « Immobilisation incorporelles » connaît une baisse de 0,50%, s'établissant à 253 878 KMAD. Le poste « Immobilisations corporelles » affiche aussi une baisse de 4,6% pour s'établir à 86 100 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le poste « Immobilisation incorporelles » connaît une baisse de 0,91%, s'établissant à 255 157 KMAD. Le poste « Immobilisations corporelles » affiche quant à lui une baisse de 2,93% pour se stabiliser à 90 200 KMAD.

E. Analyse du poste « Autres actifs »

Le tableau suivant présente l'évolution du poste « Autres actifs » entre 2019 et 2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Autres actifs	187 352	221 670	18,32%	197 385	-10,96%
<i>% total actif</i>	3,85%	4,86%	1,01 pts	4,66%	-0.20 pt

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, le montant total du poste « Autres actifs » connaît une baisse de 10,96% s'établissant à 197 385 KMAD contre 221 670 KMAD à fin 2020.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, le montant total du poste « Autres actifs » connaît une hausse de 18,32%, s'établissant à 221 670 KMAD contre 187 352 KMAD à fin 2019.

VI.2.3.2 Structure du passif

F. Total du passif

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Total du passif	4 870 363	4 560 913	-6,35%	4 235 992	-7,12%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, Salafin enregistre un total passif en baisse de 7,12% par rapport à l'exercice précédent, atteignant ainsi 4 235 992 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, Salafin enregistre un total passif en baisse de 6,35% par rapport à l'exercice précédent, atteignant ainsi 4 560 913 KMAD.

G. Évolution des principaux postes du passif

En KMAD	2019	Var. 18 /19	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	419 065	-43,49%	362 426	-13,52%	164 092	-54,72%
<i>% total passif</i>	<i>8,60%</i>	<i>-6,40 pts</i>	<i>7,95%</i>	<i>-0,65 pt</i>	<i>3,87%</i>	<i>-4,07 pts</i>
Dépôts de la clientèle	577 483	3,51%	543 960	-5,81%	363 677	-33,14%
<i>% total passif</i>	<i>11,86%</i>	<i>0,57 pts</i>	<i>11,93%</i>	<i>0,07 pt</i>	<i>8,59%</i>	<i>-3,34 pts</i>
Titres de créance émis	2 060 039	11,46%	1 866 976	-9,37%	1 913 601	2,50%
<i>% total passif</i>	<i>42,30%</i>	<i>-4,88 pts</i>	<i>40,93%</i>	<i>-1,37 pts</i>	<i>45,17%</i>	<i>4,24 pts</i>
Provisions réglementées	17 207	18,87%	19 545	13,59%	21 598	10,50%
<i>% total passif</i>	<i>0,35%</i>	<i>-0,06 pts</i>	<i>0,43%</i>	<i>0,08 pt</i>	<i>0,51%</i>	<i>0,08 pts</i>
Résultat net de l'exercice	130 377	2,60%	-16 367	-112,55%	84 728	-617,68%
<i>% total passif</i>	<i>2,68%</i>	<i>0,11 pts</i>	<i>-0,36%</i>	<i>-3,04 pts</i>	<i>2,00%</i>	<i>2,36 pts</i>

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

En 2021, les principaux postes ayant impacté l'évolution du passif sont :

- (i) Les dettes envers les établissements de crédits et assimilés qui affichent une baisse de 54,7% pour se stabiliser à 164 092 KMAD contre 362 426 KMAD en 2020 ;
- (ii) Les dépôts de la clientèle qui affichent une baisse de 33,1% à 363 677KMAD contre 543 960 KMAD en 2020 ;
- (iii) Les titres de créance émis qui ressortent en hausse de 2,5% pour s'établir à 1 913 601 KMAD ;
- (iv) Les provisions réglementées qui progressent de 10,5% à 21 598KMAD et ;
- (v) Le résultat net qui passe de - 16 367 KMAD en 2020 à 84 728 KMAD en 2021.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

En 2020, les principaux postes ayant impacté l'évolution du passif sont :

- (i) Les dettes envers les établissements de crédits et assimilés qui affichent une baisse de 13,52% pour se stabiliser à 362 426 KMAD ;
- (ii) Les dépôts de la clientèle qui affichent une baisse de 5,81% pour se stabiliser à 543 960 KMAD ;
- (iii) Les titres de créance émis qui affichent une baisse de 9,37% pour se stabiliser à 1 866 976 KMAD ;
- (iv) Les provisions réglementées qui affichent une hausse de 13,59% pour se stabiliser à 19 545 KMAD et ;
- (v) Le résultat net qui affiche une importante baisse pour se stabiliser à -16 367 KMAD.

H. Évolution des fonds propres

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Réserves et primes liées au capital	634 996	714 767	12,56%	536 106	-25,00%
Capital	294 507	312 412	6,08%	312 412	0,00%
Résultat net de l'exercice	130 377	-16 367	n.a	84 728	n.a
Fonds propres	1 059 880	1 010 812	-4,63%	933 246	-7,67%
<i>% total passif</i>	<i>21,76%</i>	<i>22,16%</i>	<i>0,40 pt</i>	<i>22,03%</i>	<i>-0,13 pt</i>

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, les capitaux propres de Salafin atteignent un montant de 933 246 KMAD, suite à la diminution de 25% des réserves et primes liés au capital à 536 106 KMAD en 2021 (contre 714 767KMAD en 2020), en lien avec le transfert et le reclassement partiel de la prime de fusion.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les capitaux propres de Salafin atteignent un montant de 1 010 812 KMAD, suite à la diminution du résultat net impacté par l'évolution de la Covid-19.

I. Évolution des dépôts de la clientèle

Le tableau ci-après présente les dépôts de la clientèle de Salafin entre l'exercice 2019 et l'exercice 2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Dépôts de la clientèle	577 483	543 960	-5,81%	363 677	-33,14%
<i>% total passif</i>	11,86%	11,93%	0,07 pt	8,59%	-3,34 pt,

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, les dépôts de la clientèle s'établissent à 363 677 KMAD soit une baisse de 33,1% par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse résulte de la diminution de 14,0% des immobilisations données en crédit-bail et en location en 2021 en lien avec le ralentissement continu de cette activité.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les dépôts de la clientèle s'établissent à 543 960 KMAD soit une baisse de 5,81% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution résulte du ralentissement de l'activité LOA en raison de l'arrêt des offres de LOA gratuite courant 2019 et du contexte de crise sanitaire. Ce poste est principalement lié aux opérations de la LOA. En effet, dans la mesure où le segment LOA augmente, le dépôt de garantie accuse la même évolution²⁰.

J. Évolution des dettes de Salafin

Le tableau ci-après présente les dettes de Salafin entre l'exercice 2019 et l'exercice 2021 :

En KMAD	2019	Var. 18 /19	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	419 065	-43,49%	362 426	-13,52%	164 092	-54,72%
<i>% total passif</i>	8,60%	-6,40 pts	7,95%	-065 pt	3,87%	-4,07 pts

Source : Salafin

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Dettes bancaires à vue	419 065	362 426	-13,52%	164 092	-54,72%
Dettes bancaires à terme	-	-	n.a	-	n.a
Bons de Société de Financement	2 060 039	1 866 976	-9,37%	1 913 601	2,50%
Total	2 479 104	2 229 402	-10,07%	2 077 693	-6,80%

Source : Salafin

L'absence de dettes bancaires à terme sur la période étudiée, s'explique par la décision stratégique prise par SALAFIN de ne pas recourir à l'endettement bancaire moyen et long terme pour profiter d'un environnement macroéconomique favorable lui permettant de s'endetter directement sur le marché des capitaux à travers l'émission de bon de société de financement

²⁰ Il convient de préciser que la LOA gratuite à 0% fut arrêtée au mois de Mai 2019. Ainsi, les chiffres de 2019 présentés représentent un cumul entre la valeur enregistrée en 2019 et la somme des dépôts de garanties de 2018.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, les Bons de Société de Financement représentent 92,1% des dettes contractées par Salafin. Ces dernières atteignent 1 913 601 KMAD, soit une hausse de 2,5% par rapport à l'exercice précédent.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les Bons de Société de Financement représentent 83,1% des dettes contractées par Salafin. Ces dernières atteignent 2 229 402 KMAD, soit une baisse de 9,4% par rapport à l'exercice précédent.

K. Évolution des provisions pour risque et charges

Le tableau ci-après présente les provisions pour risque et charges de Salafin entre l'exercice 2019 et l'exercice 2021 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Provisions pour risques et charges	11 442	31 437	>100%	36 437	15,90%

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, les provisions pour risques et charges connaissent une hausse de 15,90% et atteignent ainsi 36 437 KMAD. Les provisions pour risques et charges ont été renforcées en vue de gérer le risque de contrôle fiscal en cours.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les provisions pour risques et charges connaissent une hausse importante pour atteindre 31 437 KMAD.

Les provisions jusqu'à fin 2019 étaient principalement composées d'une créance née d'une escroquerie d'un concessionnaire camion. Dans ce sens, une procédure judiciaire a été lancée par la société dans le but de la restitution de cette créance et est toujours en cours.

L. Évolution des provisions réglementées

Le tableau ci-après présente les provisions réglementées de Salafin entre l'exercice 2019 et l'exercice 2020 :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Provisions réglementées	17 207	19 545	13,59%	21 598	10,50%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

A fin 2021, les provisions réglementées s'établissent à 21 598 KMAD et affichent une hausse de 10,5% par rapport à l'exercice précédent, sous l'effet de l'amortissement dégressif des immobilisations.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

A fin 2020, les provisions réglementées s'établissent à 19 545 KMAD affichant une hausse de 13,59% par rapport à l'exercice précédent sous l'effet de l'amortissement dégressif des immobilisations.

VI.2.3.3 Évolution des ratios de solvabilité :

En KMAD	2019	2020	Var. 19/20	2021	Var. 20 /21
Fonds propres globaux / de catégorie 1	693 101	791 431	14,19%	614 380	-22,37%
Encours pondérés	3 839 892	3 552 206	-7,49%	3 394 945	-4,43%
Ratio de Solvabilité CET 1	18,05%	22,28%	4,23 pts	18,10%	-4,18 pts
Ratio de Solvabilité global	18,05%	22,28%	4,23 pts	18,10%	-4,18 pts

Source : Salafin

❖ Méthode de calcul adoptée

La circulaire n°14/G/13 de BAM définit une méthode de calcul du ratio de solvabilité. Ce ratio mesure le rapport entre, d'une part, le total des fonds propres et, d'autre part, des éléments d'actif affectés d'un taux de pondération

en fonction du degré de risque. Il est fixé à un minimum de 12%²¹. La méthode pour déterminer le niveau de risque correspondant aux différents éléments de l'actif est définie par la circulaire précitée.

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

Salafin affiche un ratio de solvabilité global de 18,10% à fin 2021 contre 22,28% en 2020 soit une baisse de 4,18 points. Il est à noter que les fonds propres globaux et catégorie 1 pour SALAFIN sont similaires.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Salafin affiche un ratio de solvabilité global de 22,28% à fin 2020 contre 18,05% en 2019 soit une hausse de 4,23 points. Il est à noter que les fonds propres globaux et catégorie 1 pour SALAFIN sont similaires.

Par ailleurs, il convient de préciser que Salafin respecte les exigences en termes de ratio de solvabilité tel que défini par la circulaire 25/G/2006 complétée par les circulaires 17/G/13 et 2/W/16.

VI.2.3.4 Évolution du ratio de financement par BSF :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Encours BSF (1) *	2 000 000	1 811 000	-9,45%	1 853 000	2,32%
Encours Net de créances (2)	4 331 280	3 992 550	-7,82%	3 697 298	-7,40%
Encours des créances envers la clientèle	2 714 386	2 500 952	-7,86%	2 414 770	-3,45%
Immobilisations données en crédit-bail	1 616 894	1 491 598	-7,75%	1 282 528	-14,02%
Encours Brut de créances (3) **	4 979 021	4 773 026	-4,14%	4 585 399	-3,93%
Ratio de financement par BSF (1) / (2)	46,18%	45,36%	-0,82 pts	50,12%	4,76 pts
Ratio de financement par BSF (1) / (3)	40,17%	37,94%	-2,23 pts	40,41%	2,47 pts

source : Salafin

(*) Encours BSF hors coupons courus non échus

(**) Encours brut des créances incluant les provisions déduites de l'actif

❖ Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]

Salafin affiche un ratio de financement par BSF de 40,41% à fin 2021 contre 37,94% en 2020 soit une hausse de 2,5 points.

❖ Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]

Salafin affiche un ratio de financement par BSF de 37,94% à fin 2020 contre 40,17% en 2019 soit une baisse de 2,23 point.

VI.2.3.5 Évolution du ratio de rentabilité :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Résultat Net (1)	130 377	-16 367	>100%	84 728	>100%
Fonds propres	1 059 880	1 010 812	-4,63%	933 246	-7,67%
Fonds propres hors RN (2)	929 503	1 027 179	10,51%	848 518	-17,39%
Ratio de ROE (1)/(2)	14,03%	n.a	n.a	9,99%	n.a

Source : Salafin

²¹ Il convient de préciser que BAM a permis le relâchement, sur une période de 12 mois à compter de juin 2020, du coussin de fonds propres de conservation à hauteur de 50 pbs ramenant les ratios minimums réglementaires à 8,5% pour le ratio de fonds propres de catégorie 1 et à 11,5% pour le ratio de fonds propres de solvabilité (sur base sociale et consolidée). Au vu des développements intervenus depuis le déclenchement de la crise du Covid-19, cette mesure d'assouplissement prudentiel a été prorogée jusqu'au 30 juin 2022 par Bank Al-Maghrib

❖ **Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]**

Salafin affiche un ROE de près de 10% à fin 2021, une évolution positive par rapport à l'exercice précédent grâce au redressement du résultat net à 84 728 KMAD (contre un résultat net déficitaire de 16 367 KMAD en 2020).

❖ **Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]**

Salafin affiche un résultat net négatif en 2020.

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var. 20 /21
Résultat Net (1)	130 377	-16 367	>100%	84 728	>100%
Total Actif (2)	4 870 363	4 560 913	-6,35%	4 235 992	-7,12%
Ratio de ROA (1)/(2)	2,68%	n.a	n.a	2,00%	n.a

Source : Salafin

(*) ROA = RN / Total actif

❖ **Principales évolutions sur la période [2020 ; 2021]**

Salafin affiche un ROA de 2,0% à fin 2021.

❖ **Principales évolutions sur la période [2019 ; 2020]**

Salafin affiche un résultat net négatif en 2020.

VI.2.3.6 Analyse des engagements hors bilan :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 /20	2021	Var.20/21
Engagements donnés	37 446	42 096	12,42%	40 545	-3,68%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	-	0	n.a	-	n.a
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	37 446	42 096	12,42%	40 545	-3,68%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	-	0	n.a	-	n.a
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	-	0	n.a	-	n.a
Titres achetés à réméré	-	0	n.a	-	n.a
Autres titres à livrer	-	0	n.a	-	n.a
Engagements reçus	1 077 135	1 199 898	11,40%	1 265 985	5,51%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 077 135	1 199 898	11,40%	1 265 985	5,51%
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-	n.a	-	n.a
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	-	-	n.a	-	n.a
Titres vendus à réméré	-	-	n.a	-	n.a
Autres titres à recevoir	-	-	n.a	-	n.a

Source : Salafin

Les engagements donnés par Salafin sont uniquement constitués des « engagements de financement donnés en faveur de la clientèle ». Les engagements reçus sont pour leur part uniquement composés des « engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés ».

En 2021, les engagements donnés par Salafin avoisinent les 40 545 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, qui s'établissent à 1 265 985 KMAD, représentant des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

En 2020, les engagements donnés par Salafin avoisinent les 42 096 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, qui s'établissent à 1 199 898 KMAD, représentant des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

VI.2.4. Analyse du tableau de flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie relatif aux exercices 2019 – 2021 se présente comme suit :

En KMAD	2019	2020	Var. 19 - 20	2021	Var. 20-21
Produits d'exploitation bancaire perçus	1 003 148	866 131	-13,66%	888 355	2,57%
Récupérations sur créances amorties	5 397	3 078	-42,97%	7 310	137,49%
Produits d'exploitation non bancaire perçus	4 624	3 937	-14,86%	3 710	-5,77%
Charges d'exploitation bancaire versées	98 463	91 191	-7,39%	86 128	-5,55%
Charges d'exploitation non bancaire versées	0	0	n.a	0	n.a
Charges générales d'exploitation versées	125 365	127 719	1,88%	136 318	6,73%
Impôts sur les résultats versés	74 238	2 310	-96,89%	52 225	2160,82%
Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	715 105	651 926	-8,83%	624 704	-4,18%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0	n.a	0	n.a
Créances sur la clientèle	-21 409	213 435	n.a	86 182	-60%
Titres de transaction et de placement	0	0	n.a	0	n.a
Autres actifs	32 306	-34 318	n.a	24 285	n.a
Immobilisations données en crédit-bail et en location	-517 517	-415 568	-19,70%	-314 221	n.a
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	-357 145	0	-100,0%	0	n.a
Dépôts de la clientèle	19 567	-33 523	n.a	-180 283	n.a
Titres de créance émis	211 807	-193 063	n.a	46 625	n.a
Autres passifs	59 467	512	n.a	77 583	15053%
					n.a
Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-572 924	-462 526	-19,27%	-259 828	-44%
					n.a
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	142 181	189 401	33,21%	364 875	92,65%
					n.a
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	9 557	6 546	-31,51%	6 660	1,74%
Intérêts perçus				0	n.a
Dividendes perçus	-5 051	-3 395	-32,79%	-2 406	n.a
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	-4 506	-3 151	-30,07%	-4 254	35,00%
Dividendes versés	172 286	129 583	-24,79%	162 294	25,24%
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	-172 286	-129 583	-24,79%	-162 294	n.a
Variation nette de la trésorerie	-34 611	56 667	n.a	198 328	250%
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	-384 407	-419 018	9,0%	-362 351	n.a
Trésorerie à la clôture de l'exercice	-419 018	-362 351	-13,5%	-164 024	n.a

Source : Salafin

VI.2.4.1 Flux net de trésorerie généré par l'activité

En 2019, les flux de trésorerie provenant du compte de produits et charges sont en baisse de 6,87% et s'établissent à 715,1 MMAD (Vs. 767,9 MMAD en 2018).

Les flux de trésorerie nette provenant des activités d'exploitation ressortent en diminution de 58,63%, passant d'un flux de 343,6 MMAD en 2018 à un flux de 142,2 MMAD en 2019. Cette évolution résulte essentiellement d'une baisse de 1 089,2 MMAD des passifs d'exploitation à -66,3 MMAD plus importante que la hausse de 940,5 MMAD des actifs d'exploitation à -506,6 MMAD.

La progression des actifs d'exploitation en 2019 s'explique principalement par les éléments conjugués suivants :

- Une diminution de 1 090,4 MMAD des flux de créances accordées à la clientèle à -21,4 MMAD (Vs. - 1 111,8 MMAD en 2018) ;
- La baisse des flux de trésorerie sur les opérations de crédit-bail et de location de 214,7 MMAD pour atteindre -517,5 MMAD en 2019 contre -302,8 MMAD en 2018 ;

La baisse des passifs d'exploitation en 2019 s'explique par une combinaison des éléments suivants :

- La baisse des flux des dettes envers les établissements de crédits de 714,3 MMAD pour s'établir à -357,1 MMAD ;
- La diminution des flux de trésorerie sur les titres de créances émis, qui passent de 418,2 MMAD en 2018 à 211,8 MMAD en 2019 (soit -206,4MMAD) ;
- Le repli des flux des dépôts de clientèle de 174,8 MMAD, passant de 194,4 MMAD en 2018 à 19,6 MMAD en 2019.

En 2020, les flux de trésorerie de Salafin proviennent essentiellement du compte de produits et charges soit 651,9 MMAD (en baisse de 8,83% par rapport à 2019).

Les flux de trésorerie nette provenant des activités d'exploitation ressortent quant à eux en hausse de 47,2 MMAD, passant de 142,2 MMAD en 2019 à 189,4 MMAD en 2020. Cette progression est essentiellement portée par l'amélioration des flux des actifs d'exploitation de 270,2 MMAD qui s'établissent à -236,5 MMAD et qui ont permis de compenser la diminution des passifs d'exploitation de 159,8 MMAD à -226,1 MMAD.

La progression des actifs d'exploitation en 2020 s'explique principalement par les éléments conjugués suivants :

- Une amélioration des flux issus des créances sur la clientèle de 234,8 MMAD à 213,4 MMAD (Vs. - 21,4 MMAD en 2019) ;
- La croissance des flux de trésorerie sur les opérations de crédit-bail et de location de 101,9 MMAD pour atteindre -415,6 MMAD en 2020 contre -517,5 MMAD en 2019 ;
- La diminution des flux générés par les autres actifs de 66,6 MMAD à -34,3 MMAD (Vs. 32,3 MMAD en 2019).

La diminution des passifs d'exploitation en 2020 s'explique par une combinaison des éléments suivants :

- La non constatation de flux sur les des dettes envers les établissements de crédits en 2020 (contre un flux de -357,1 MMAD en 2019);
- Le recul des flux de trésorerie sur les titres de créances émis, qui passent de 211,8 MMAD en 2019 à -193,1 en 2020 (soit -404,9 MMAD) ;
- Le repli des flux des autres passifs de 59,0 MMAD, passant de 59,5 MMAD en 2019 à 0,5 MMAD en 2020.

En 2021, les flux de trésorerie provenant du compte de produits et charges sont en baisse de 4,2% et s'établissent à 624,7 MMAD (Vs. 651,9 MMAD en 2020).

Les flux de trésorerie nette provenant des activités d'exploitation ressortent en hausse de 92,7%, passant d'un flux de 189,4 MMAD en 2020 à un flux de 364,9 MMAD en 2021. Cette évolution résulte essentiellement d'une amélioration de 44% du solde des variations des actifs et des passifs d'exploitation à -259,8 MMAD (vs. -462,5 MMAD en 2020, soit une progression de +202,7 MMAD).

L'évolution des actifs d'exploitation en 2021 s'explique principalement par les éléments conjugués suivants :

- Une diminution de 60% des flux de créances accordées à la clientèle passant de 213 435 KMAD en 2020 à 86 182 KMAD en 2021) ;
- La hausse des flux de trésorerie sur les opérations de crédit-bail et de location de 101,4 MMAD pour atteindre -314,2 MMAD en 2021 contre -415,6 MMAD en 2020 ;

L'évolution des passifs d'exploitation en 2021 s'explique par une combinaison des éléments suivants :

- L'augmentation des flux de trésorerie sur les titres de créances émis, qui passent de -193,1 MMAD en 2020 à 46,6 MMAD en 2021 (soit +239,7MMAD) ;
- Le repli des flux des dépôts de clientèle de 146,8 MMAD, passant de -33,5 MMAD en 2020 à -180,3 MMAD en 2021.

VI.2.4.2 Flux net de trésorerie généré par les opérations d'investissement

En 2019, les investissements de la Société atteignent 9 557 KMAD et concernent principalement des investissements d'exploitation.

En 2020, les investissements de la Société atteignent 6 546 KMAD et concernent principalement des investissements d'exploitation.

En 2021, les investissements de la Société atteignent 6 660 KMAD et concernent principalement des investissements d'exploitation.

VI.2.4.3 Flux net de trésorerie généré par les opérations de financement

En 2019, les flux de trésorerie nets provenant des activités de financement s'établissent à -172,3 MMAD relatifs aux dividendes versés durant l'exercice.

En 2020, les flux de trésorerie nets provenant des activités de financement s'établissent à -129,6 MMAD relatifs aux dividendes versés durant l'exercice.

En 2021, les flux de trésorerie nets provenant des activités de financement s'établissent à -162,3 MMAD relatifs aux dividendes versés durant l'exercice.

VI.2.5. Indicateurs trimestriels à fin mars et à fin juin 2022

VI.2.5.1 Principaux indicateurs d'activité au titre du 1er trimestre 2022 :

Production en KMAD	Montant			Variation 2022 (%)	
	T1 2022	T1 2021	T4 2021	vs. T1 2021	vs. T4 2021
Total Crédits distribués / production nette	295 974	312 007	278 012	-5,1%	6,5%
Prêts personnels	157 330	154 023	159 872	2,1%	-1,6%
Prêts automobiles	138 644	157 984	118 140	-12,2%	17,4%
Encours financiers	3 199 882	-	3 248 590	-	-1,5%
Opérations de crédit (ODC)	2 452 996	-	2 493 511	-	-1,6%
Location avec option d'achat (LOA)	746 886	-	755 079	-	-1,1%
Encours endettement	2 011 809	-	2 077 693	-	-3,2%
PNB	94 424	98 247	98 703	-3,9%	-4,3%

Source : Salafin

Sur les 3 premiers mois de l'exercice 2022, Salafin réalise une production nette de 296 MMAD, en repli de 5,1% par rapport à la même période de 2021.

Le marché automobile des véhicules neufs a continué à pâtir du manque de stocks de voitures disponibles et a vu ses ventes reculer de 6,03% par rapport au 1^{er} trimestre 2021. Cette problématique d'approvisionnement a pesé sur l'activité de prêts automobiles qui a vu sa production diminuer de 12,2% à 139 MMAD par rapport au 1^{er} trimestre 2021.

Dans ce contexte, les encours se contractent de 1,5% à 3200 MMAD sous l'effet d'une baisse combinée de 1,6% des encours des opérations de crédit et de 1,1% des encours LOA.

Le produit net bancaire trimestriel s'est élevé à 94 MMAD, en baisse de 3,9% par rapport au 1^{er} trimestre de l'année précédente.

VI.2.5.2 Principaux indicateurs d'activité au titre du 2ème trimestre 2022 :

Production en KMAD	T2 2022	T2 2021	Var T2 22/21	S1 2022	S1 2021	Var S1 22/21	S2 2021	Var S1-22/S2-21
Total Crédits distribués / production nette	352 296	293 405	20,1%	648 084	605 412	7,0%	-	-
Prêts personnels	186 185	159 283	16,9%	343 515	313 306	9,6%	-	-
Prêts automobiles	166 112	134 122	23,9%	304 568	292 106	4,3%	-	-
Encours financiers	-	-	-	3 279 112	-	-	3 248 590	0,9%
Opérations de crédit (ODC)	-	-	-	2 506 764	-	-	2 493 511	0,5%
Location avec option d'achat (LOA)	-	-	-	772 348	-	-	755 079	2,3%
Encours endettement	-	-	-	2 179 907	-	-	2 077 693	4,9%
PNB	100 868	94 957	6,2%	195 291	193 204	1,1%	-	-

Source : Salafin

Au 2^{ème} trimestre 2022, Salafin réalise une production nette totale de 352 MMAD, en progression de 20,1% par rapport à la même période de l'exercice précédent.

Les prêts automobiles ont connu une bonne performance avec une production en hausse de 23,9% à 166 MMAD dans un marché automobile pénalisé par les difficultés d'approvisionnement et qui a vu ses ventes reculer de 14,9% par rapport au même trimestre de 2021 (source : AIVAM).

A l'issue du 1^{er} semestre 2022, la production nette progresse de 7,0% à 648 MMAD, portée par la croissance des crédits personnels et automobiles qui affichent respectivement des hausses de 9,6% et 4,3% par rapport au 1^{er} semestre 2021.

Les encours financiers à fin juin 2022 s'établissent à 3 279 MMAD, en légère croissance de 0,9% par rapport à décembre 2021, sous l'effet d'une hausse de 2,3% des encours des opérations LOA à 722 MMAD et de la stabilité des encours des opérations de crédit à 2 507 MMAD (+0.5%).

Le produit net bancaire à fin juin 2022 s'établit à 195 MMAD, en progression de 1,1% par rapport à la même période de l'année dernière.

VII. Perspectives

L'année 2021 s'achève dans un contexte marqué d'une part par la mise en place, dès le début de l'exercice, d'une nouvelle organisation ainsi que le lancement d'une feuille de route stratégique ambitieuse pour la période 2021-2024 et d'autre part la continuité et le prolongement de la crise sanitaire COVID19 et ses impacts sur l'environnement économique et financier dans lequel évolue l'activité de la société.

VII.1. Principales tendances, incertitudes ou activités ayant une influence sur l'activité de Salafin

L'encours brut global des sociétés de crédit à la consommation en 2021 a enregistré une progression de 8,5% par rapport à décembre 2020, pour atteindre 61,3 milliards de dirhams, dont 35,7 milliards de dirhams des encours des prêts affectés (+11,0%) et 25,6 milliards de dirhams des encours des prêts non affectés (+5,1%).

En 2021, la production des sociétés de crédit à la consommation s'établit à 20,5 milliards de dirhams, en hausse de 40,2% par rapport à la même période de l'exercice précédent. Le marché des financements automobile a enregistré une hausse de 44,5% à 12,6 milliards de dirhams, les crédits personnels rencontrent également une tendance haussière de 35,9% à 7,3 milliards de dirhams.

Les évolutions positives rencontrées sur l'ensemble du secteur du crédit à la consommation résultent d'un rebond général après un exercice 2020 marqué par la survenance de la crise sanitaire de la Covid 19. Dans ce sens, le nombre de dossiers émis durant l'année 2021 a atteint 340 069 dossiers, en hausse de 25% (ou + 68 517 dossiers) par rapport à 2020.

Principales tendances, incertitudes ou activités ayant une influence sur l'activité de Salafin depuis l'arrêté à fin décembre 2021 :

L'encours brut global des sociétés de crédit à la consommation à fin juin 2022 a atteint 64,5 milliards de dirhams, soit une hausse de 8,2% par rapport à l'encours au 1^{er} semestre 2021 et de 5,2% par rapport à l'encours à fin 2021. Cet encours global se décline entre 38,2 milliards de dirhams de prêts affectés et 26,3 milliards de dirhams de prêts non affectés.

Sur le semestre 2022, la production des sociétés de crédit à la consommation s'établit à 10,6 milliards de dirhams, en hausse de 1,1% par rapport à la même période de l'exercice précédent. Le marché des prêts affectés a enregistré une hausse de 2,0% à 7,2 milliards de dirhams, les crédits non affectés sont restés globalement stables avec une production de à 3,4 milliards de dirhams

VII.2. Principales orientations stratégiques de Salafin

Initié en 2021, l'exécution du plan stratégique constitue une première étape dans l'évolution de SALAFIN au cours des trois prochaines années. Résolument ambitieux, ce plan permettra à SALAFIN de sortir renforcée de la crise actuelle, de réactiver le moteur de production et de générer une croissance durable et rentable.

Le plan stratégique 2021-2024 a été construit autour de 4 axes stratégiques :

- ✓ **Le client au cœur de l'activité de Salafin**
 - L'exploitation de tous les canaux actuels et futurs de distribution dans le secteur du crédit de la consommation ;
 - Le développement et la multiplication des partenariats Auto et Canaux de distribution, directs ou indirects, physiques et digitaux, ainsi que l'activation de la distribution sur les réseaux physiques de nos partenaires stratégiques ;
 - Le développement de la proposition de valeur de Salafin à travers l'acquisition de nouvelles parts de marché et ce via un (i) réseau dense d'agences, (ii) la vente directe mais aussi (iii) l'option de cross-marketing avec les partenaires stratégiques de la société ;
 - La fidélisation des clients de Salafin à travers l'amélioration de l'expérience client tous canaux compris en priorisant les outils digitaux (omnicanales, réduction des délais de réponse, selfcare).
- ✓ **L'innovation, moteur de la compétitivité de Salafin**

- L'enrichissement des offres et services afin de répondre aux nouveaux besoins des clients tout en anticipant la digitalisation du marché ;
- La contribution à la structuration de nouveaux marchés à travers le développement de l'activité de financement des voitures de tourisme d'occasion ainsi que le développement des partenariats avec des distributeurs du e-Commerce ;
- La valorisation de la data interne et externe collectée par Salafin.
- ✓ **Le renforcement des synergies avec le groupe**
- Le développement de l'activité de crédit à la consommation avec les entités du Groupe BOA à travers un modèle « Producteur/Distributeur » renforcé.
- ✓ **La revue des processus d'octroi des systèmes décisionnels**
- Dans le cadre de la révision globale de sa stratégie, Salafin a entamé en octobre 2020 une refonte globale du processus d'octroi dans le but de son optimisation. Cette refonte se décline en plusieurs chantiers dont les principaux sont la refonte des grilles de score, la revue et recalibrage des règles décisionnelles et de la stratégie d'acceptation globale dans les systèmes décisionnels, la refonte du schéma délégataire et enfin la mise en place d'une plateforme Big Data Risque afin de faciliter le monitoring et le reporting

Impact de la redéfinition de la stratégie digitale sur l'activité de Salafin :

L'audience du portail www.salafin.com est une audience active et en constante évolution depuis la mise en ligne en février 2018. Le nombre de visiteurs a cru de 13% entre 2019 et 2018 et de 6.3% entre 2020 et 2019. En 2021, le nombre de visiteurs a dépassé les 509K visiteurs en évolution positive de 21,7% par rapport à l'exercice précédent.

Le nombre de visiteurs uniques a également connu une forte hausse et enregistre une hausse de 41% entre 2021 et 2020 après une hausse de 3% et 13% respectivement en 2020 et 2019. Le nombre de leads bruts a quant à lui affiché une forte évolution avec une augmentation de 34% en 2021.

Au terme de l'exercice 2021, le canal Internet a contribué pour 17,4% en montant dans la production brute du produit de Salaf Direct (vs. 8,8% en 2018 au démarrage de l'activité) et un peu plus de 3,5% dans la production des crédits personnels non affectés (vs. 2,4% en 2018).

VII.3. Feuille de route du déploiement de la stratégie digitale de Salafin

La stratégie digitale de Salafin s'articule autour des axes principaux suivants :

✓ **L'amélioration continue de l'expérience client :**

Salafin vise à faire de l'avènement du Digital un levier d'amélioration de valeur à travers le lancement de plusieurs activités dont (i) la refonte des interfaces digitales B2C, (ii) la revue du parcours information/souscription sur le canal digital, (iii) le renforcement de la communication digital via une forte présence sur les réseaux sociaux ainsi que (iv) le lancement de la nouvelle plateforme dédiée aux partenaires. Parmi les actions entreprises par Salafin dans le cadre de cet axe :

- Evolution et correctifs des sites et application mobile clients B2C de Salafin (espace prospects, espace client, espace institutionnel) ;
- Création d'un nouveau parcours de souscription avec scoring en ligne ;
- Présence renforcée sur LinkedIn et Facebook.

✓ **L'optimisation de l'expérience collaborateur :**

Afin de renforcer l'engagement des collaborateurs de Salafin tout en améliorant la performance globale de l'organisation et la qualité de vie au travail, la société entreprend plusieurs projets qui se présentent comme suit :

- Lancement du projet B'Sign consistant en la dématérialisation des parafeurs internes ;
- Lancement de Pegasus, projet de gestion dématérialisée de l'activité « exécution automobile ».

✓ **Le cheminement vers une organisation data driven :**

Axée sur une digitalisation totale de la société, Salafin Démonstre depuis quelques années un fort engagement de cheminement vers une organisation data driven à travers l'amélioration de l'outil métiers B'CRM (vision 360° Client, Gestion des calendriers commerciaux et CB dans B'CRM).

Stratégie de Transformation digitale de Salafin

SALAFIN a par ailleurs pris toute la mesure de l'apport d'une mutation digitale pour créer de la valeur pour ses clients, ses partenaires et ses collaborateurs. Une réflexion a été menée pour structurer sa transition numérique suivant une démarche participative interne, impliquant l'équipe dirigeante et les top-managers. Une première phase de diagnostic a permis d'identifier les enjeux stratégiques et les mises à niveaux nécessaires à ce programme. Il s'en est suivi un travail de consolidation des projets pour structurer une feuille de route à court et moyen terme.

L'étude réalisée a ressorti trois enjeux stratégiques pour SALAFIN :

- L'évolution du core business
- La conquête de nouveaux business
- La transformation de la culture d'entreprise

La transformation digitale de SALAFIN s'articule autour de 4 axes majeurs :

1. Expérience client digitale B2C & B2B2C
2. Data Driven
3. Innovation
4. Expérience collaborateur

VIII. Faits Exceptionnels

VIII.1.1. Impact de la conjoncture internationale au cours de l'exercice 2022

Le contexte international en ce début d'année 2022 a connu des perturbations géopolitiques et macroéconomiques, ayant impactés de manière importante les coûts de l'énergie et des intrants en général, avec des répercussions sur l'activité et les marges des entreprises ainsi que la consommation des ménages.

Sauf dégradation de ce contexte, et de par le positionnement de la société et son secteur, Salafin devrait poursuivre sa croissance.

VIII.1.1. Impact de la pandémie sur l'activité de Salafin

L'exercice 2021 a été marqué par la reprise de l'activité commerciale, mais également par la continuité et le prolongement de la crise sanitaire COVID-19 et ses impacts sur l'environnement économique et financier dans lequel évolue l'activité de la société.

❖ Impact de la crise sanitaire sur l'activité commerciale :

Au terme de l'année 2021, SALAFIN a réalisé une production nette total de 1 130 MMAD, en amélioration d'environ 15% par rapport à l'année 2020. Cette évolution est principalement liée au ralentissement des effets de la crise sanitaire de la Covid-19 sur la production de SALAFIN ainsi que sur l'ensemble du secteur des crédits à la consommation.

L'année 2021 s'est achevée dans un contexte marqué d'une part par la mise en place, dès le début de l'exercice, d'une nouvelle organisation ainsi que le lancement d'une feuille de route stratégique ambitieuse pour la période 2021-2024 et d'autre part la continuité et le prolongement de la crise sanitaire COVID19 et ses impacts sur l'environnement économique et financier dans lequel évolue l'activité de la société.

VIII.1.2. Mesures prises par Salafin pour faire face à la pandémie du covid-19

SALAFIN a mis en place, dès la mi-mars, un Plan de Continuité d'Activité, à même de garantir à ses clients une continuité de ses services dans des conditions optimales, reposant sur :

- Une adaptation rapide pour préserver la santé des collaborateurs, des clients et des partenaires
- La mise en place d'une gouvernance de crise agile intégrant les mesures évolutives du confinement
- L'ouverture de 100% des agences avec un dispositif sanitaire adapté
- L'accélération de la transformation digitale par l'intermédiaire d'outils digitaux destinés à la clientèle et au travail collaboratif

Les équipes de SALAFIN se sont aussi fortement mobilisées pour accompagner leurs clients face à ces circonstances inédites :

- Une organisation mobilisée autour du traitement des reports : près de 10 800 demandes ont été traitées et pas moins de 6 900 moratoires de 3 mois ont été accordés à la date du 30 juin 2020
- L'adaptation des offres de crédit aux nouvelles conditions sanitaires et économiques
- Une digitalisation maximale des process d'octroi et des échanges avec les clients

Salafin a également mis en place un dispositif complet de protection sanitaire regroupant toutes les mesures nécessaires pour lutter contre la propagation du virus à savoir :

- L'Approvisionnement régulier et permanent en équipements de protection sanitaires : Tout le personnel présent sur site a été doté régulièrement d'équipements de protection sanitaires tels que les masques chirurgicaux, les gants en vinyle, les flacons individuels de solution hydroalcoolique et les boîtes de lingettes antibactériennes. Aussi, tous les locaux y compris les agences ont été alimentés de tapis désinfectants à

l'entrée, de distributeurs de gel hydroalcooliques à tous les étages et de poubelles à couvercle dans chaque espace.

- L'aménagement de salle d'isolement : Suivant les recommandations du médecin du travail, une salle d'isolement entièrement équipée en matériels médicaux tel qu'un concentrateur d'oxygène, brancard, etc., a été aménagée au siège en vue d'isoler tout cas suspect ou cas positif en attendant l'arrivée des secours.
- La prise de température systématique à l'entrée : L'achat de plusieurs thermomètres infrarouges et l'obligation de prise de température à l'entrée a aussitôt été mise en place pour limiter le nombre de cas positifs. A cette occasion, une formation a été dispensée par un médecin du travail au profit de tous les agents de sécurité, chargés de cette opération.
- La communication & sensibilisation du personnel : Une large campagne de sensibilisation a été menée sur plusieurs mois par le Capital Humain pour sensibiliser les collaborateurs aux risques de contamination et la nécessité de respecter l'ensemble des mesures sanitaires. Ainsi, un protocole de gestion COVID-19 ainsi qu'un guide de reprise d'activité ont été mis en place et diffusés en interne.
- Le lancement de campagne de dépistage et la prise en charge des tests PCR : En Juin 2020, une campagne de dépistage lancée par Salafin, a permis à l'ensemble des collaborateurs d'effectuer le test PCR. Aucun cas positif n'avait été détecté. Cependant, au vu de l'accroissement du nombre des contaminations à l'échelle nationale, plusieurs autres tests PCR ont été réalisés et pris en charge par Salafin.
- La mise en place du télétravail : Salafin, comme toutes les entreprises, a dû adapter ses méthodes de travail au nouveau contexte sanitaire et a rapidement adopté le Télétravail. En effet, plus de 70% du personnel ont déjà été en télétravail en 2020. Ainsi, une charte de télétravail a vu le jour à Salafin en 2020 regroupant l'ensemble des principes, conditions et avantages de ce mode de travail.
- La désignation d'un référent COVID-19 : Tout au long de l'année, les collaborateurs ont bénéficié d'un accompagnement régulier et permanent, et ce même le week-end, où ils pouvaient contacter le référent Covid-19 pour toute question ou suspicion. Pour les cas positifs, une téléconsultation est tenue avec le médecin du travail pour répondre à leurs interrogations et leur apporter le support dont ils ont besoin.

IX. Litiges et Affaires contentieuses

Suite au dépôt par Salafin de demandes d'attestations de régularité auprès des services de la CNSS, ces derniers ont porté à la connaissance de la société de sommes dues de 93,5 KMAD au titre des périodes 2016 et antérieures. La société a informé la CNSS par écrit que ces situations ne sont pas à jour et ne reflètent pas la réalité de leurs comptes respectifs. Il convient de préciser que le montant de désaccord s'élève à 33 KMAD en principale en plus des intérêts et pénalités pour un total de 93,5 KMAD. Salafin n'a procédé à aucune provision en raison du fait que le montant soit non significatif et de la profondeur du sujet (Salafin conteste ladite réclamation formulée par la CNSS).

SALAFIN a entamé des procédures de clarification et de régularisation de leurs situations vis à vis de la CNSS, selon les dispositifs en vigueur.

Salafin a fait l'objet au cours du 1er semestre 2021 d'un contrôle fiscal portant sur l'impôt sur les sociétés, l'impôt sur les revenus et la taxe sur la valeur ajoutée au titre des exercices 2017 et 2018. La société après avoir reçu une première notification de la part de l'administration fiscale, en date du 15 juin 2021, a usé de son droit de réponse conformément à la réglementation le 15 juillet 2021.

Salafin a procédé à un renforcement de ses provisions pour risques et charges en 2021 en vue de gérer le risque de contrôle fiscal en cours.

X. Facteurs de risques

X.1. Risque client

X.1.1. Risque lié au segment client « Fonctionnaire »

Le risque réside essentiellement, dans les cas de licenciement ou de départ en retraite anticipée du fonctionnaire ayant contracté le prêt. Toutefois, les cas de licenciement dans le secteur public sont marginaux. De plus, Salafin a mis en place une procédure de prélèvement bancaire en cas de départ du fonctionnaire.

X.1.2. Risque lié au segment client « Privé »

Cette catégorie présente un risque plus élevé dans la mesure où les mensualités ne sont pas prélevées à la source mais par la mise en place d'un prélèvement automatique irrévocable sur un compte bancaire. Ce mode de remboursement ne constitue donc pas une garantie de règlement des échéances, notamment dans le cas où le compte bancaire est insuffisamment provisionné ou en cas de surendettement du client.

Toutefois, ce risque est réduit par la mise en place d'un processus très strict d'octroi de crédit, passant par la vérification, notamment, de la présence du demandeur sur le fichier négatif du SAAR et de sa situation financière.

X.1.3. Risque lié au segment client « Professionnel (PME-PMI) et dirigeants »

Le risque de contrepartie réside essentiellement dans les décalages de trésorerie ou de faillite des entreprises, ou encore dans les problèmes relationnels entre les dirigeants des PME-PMI ayant contracté le prêt.

Toutefois, pour minimiser ce risque, Salafin a mis en place une procédure de traitement manuelle des dossiers liés aux entreprises en vérifiant, notamment, la solvabilité de l'entreprise.

D'une manière générale, indépendamment du type de client, Salafin, a pour priorité d'assurer une meilleure gestion des risques, et notamment ceux de contrepartie, à travers la mise en place et le déploiement d'outils et de procédures associées au sein du Département Gestion du Risque.

X.2. Risque de modification du cadre réglementaire

Le secteur du crédit à la consommation est encadré par différents textes législatifs qui régissent l'ensemble de l'activité et conditionnent la rentabilité de la filière.

Grace à son dispositif de veille, appuyé par les échanges réguliers avec la banque et les différentes instances de supervision notamment du Groupe BoA, Salafin est en mesure de faire face à ce type de risque et arrive à anticiper leurs impacts.

X.3. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux est un risque inhérent à l'activité de tout établissement de crédit. En effet, depuis l'instauration du TMIC par les autorités de tutelle, les établissements de crédit ont vu leurs marges s'effriter. De ce fait, pour faire face à la révision annuelle du TMIC, Salafin tente d'améliorer son taux de refinancement à travers une diversification de ses sources de financement.

X.4. Risque opérationnel

Le circulaire 29/G de Bank Al Maghreb définit les risques opérationnels comme étant « les risques de pertes résultant de carences ou de défaillances inhérentes aux procédures, au personnel et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs. Cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation. »

Dans ce sens, le dispositif de gestion des risques opérationnels de Salafin a pour objectif de protéger les actifs et les résultats de Salafin en faisant engager tous les intervenants dans la gestion et la maîtrise des risques conformément

aux préconisations du comité de Bâle, à la réglementation Marocaine (circulaire BAM), aux pratiques Groupe et aux meilleures pratiques du marché, en termes de gestion et surveillance des risques opérationnels.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels de Salafin a pour ambition de répondre à un triple objectif :

- Evaluation et prévention des risques opérationnels ;
- Évaluation des contrôles ;
- Mise en place d'actions préventives et/ou correctives face aux Risques Majeurs identifié.

Plan de continuité d'activité

Le PCA mis en place à SALAFIN couvre :

- Les ressources humaines
- Les ressources du SI (hardware, applications, données)
- Les bâtiments et les ressources matérielles
- Les dossiers essentiels (dossiers juridiques, documents comptables et financiers)
- Le réseau commercial d'agences.
- Le digital.

Il a été adapté au contexte de la pandémie actuelle.

Plan de continuité informatique

Quant au PCI, un travail important a été réalisé ces dernières années, aussi bien avec la création de la fonction RSSI chez SALAFIN, créée en 2016, qu'avec le transfert de l'infra IT de SALAFIN au Data Center du Groupe et la délégation de sa gestion à EAI (la filiale SI du Groupe), la même année, dans le but de la protéger et de la sécuriser selon les meilleurs standards internationaux (Équipement par un dispositif de sécurité contre les sinistres (Climatisation redondante, Onduleurs, Détection et extinction automatique des incendies, Inondations, etc.), de système de contrôle des accès, de surveillance et de détection de mouvements, Redondance des équipements et des composantes...)

Une solution de réplication automatisée permet de disposer des images authentiques de ces applications (système et données) toutes les 4 heures permettant d'avoir un environnement de back up toujours à jour par rapport au site de production.

Des tests opérationnels de la solution de secours informatique sont régulièrement effectués en conformité avec la politique de continuité de l'activité et des procédures de revue et du plan de secours informatique.

X.5. Risque de remboursement antiquité / rachat de crédits

La baisse des taux d'intérêt favorise le remboursement par anticipation des dossiers en cours qui permet aux clients fonctionnaires et aux organismes conventionnés de bénéficier d'un nouveau dossier à un taux d'intérêt plus favorable. Cette pratique est à l'origine d'une part, d'une baisse mécanique du taux moyen de sortie pour Salafin et d'autre part, d'un décalage dans l'adossement des emplois et des ressources à l'origine d'un risque de taux.

X.6. Risque relatif aux adossements actif / passif

Le risque de liquidité est défini comme étant le risque pour l'établissement de ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leur échéance. En ce sens, deux sources majeures peuvent générer un risque de liquidité :

- L'incapacité d'un établissement à se procurer les fonds nécessaires pour faire face à des obligations inattendues survenues à court terme;
- Le financement d'actifs à moyen et long terme par des passifs à court terme.

La société adopte les principes de prudence du Groupe BoA. Il s'agit notamment de :

- La négociation des emprunts à taux fixe et variable ;
- L'adossement de la structure des sources de refinancement aux encours clients par maturité.

Par ailleurs, dans l'optique du renforcement continu de la maîtrise du risque de taux et de liquidité, plusieurs actions ont été mises en place par la société.

Il s'agit notamment de :

- La fixation de limites internes en matière de risque global de taux et de liquidité « seuil de sensibilité ». Ce seuil correspond à l'impact qu'aurait la fluctuation des taux du marché de 1% sur le compte de résultat de la société. Ce seuil est suivi par la société mère ;
- Le suivi des autorisations de refinancement (accords de refinancement reçus des banques) et leur extension en fonction des besoins en liquidité ;
- La diversification des sources de refinancement (lignes bancaires, BSF).

X.7. Risque Asset Liabilities Management (ALM)

Salafin procède à une gestion prévisionnelle et dynamique de la trésorerie à travers :

- L'élaboration d'un plan de trésorerie triennal, d'un tableau de bords mensuel, hebdomadaire et quotidien au besoin ;
- Mise en place d'une veille sur le marché des capitaux et le marché bancaire ;
- Arbitrage entre les modes et sources de financement ainsi que les durées de levée de fonds en fonction du marché et du besoin prévisionnel ;
- Arbitrage en matière de taux entre taux fixe et taux variable.

X.8. Risque lié au caractère imprévisible et à la durée de la pandémie de covid-19

L'année 2020 a été marquée par le contexte inédit de la crise sanitaire dû au Covid-19 qui a engendré des répercussions à la fois directes et indirectes sur l'activité économique nationale et mondiale. Plusieurs secteurs clés ont été impactés, y compris le secteur du crédit à la consommation. En effet, l'incertitude quant à la durée et à l'ampleur de la crise sanitaire rend difficile la prévision de l'impact sur l'économie marocaine. Les conséquences sur l'activité de Salafin dépendront de la durée de la pandémie, des mesures prises par le gouvernement et Bank Al Maghrib, ainsi que l'évolution du contexte sanitaire mais également économique, financier et social.

Afin de faire face à cette situation exceptionnelle, Salafin a mobilisé les ressources nécessaires pour assurer la continuité de ses services sur l'ensemble de son réseau, tout en garantissant la sécurité de ses collaborateurs.

En respect des impératifs de sécurité dictés par les autorités sanitaires, Salafin a également mis en place des plateformes digitales dédiées au profit de ses clients, pour limiter leurs déplacements et accompagner ceux qui sont les plus touchés par les impacts économiques de la crise, en leur proposant des solutions de report de leurs échéances de crédit. Depuis le déclenchement de la crise, Salafin a déployé son Plan de Continuité d'Activité et gestion de crise en assurant un suivi rapproché de son portefeuille clients, dans l'objectif de maîtriser les impacts de cette crise économique sur sa situation financière.

Cependant, les impacts potentiels sur les projections de la société en termes d'activité et de résultat ne peuvent être quantifiés à ce stade de manière très fine.

PARTIE III : ANNEXES

I. Rapports financiers annuels

[Rapport Financier annuel 2019](#)

[Rapport Financier Annuel 2020](#)

[Rapport Financier annuel 2021](#)

II. Statuts

[Statuts à jour](#)

III. Communication financière

2022 :

[Communiqué financier T1 2022](#)

[Communiqué financier T2 2022](#)

2021 :

[Communiqué financier T3 2021](#)

[Communiqué financier S1 2021](#)

[Communiqué financier T2 2021](#)

[Communiqué financier T1 2021](#)

[Etats de synthèse 2021](#)

2020 :

[Communiqué de presse Post AGM du 30 juin 2020](#)

[Communiqué financier S1 2020](#)

[Communiqué financier T1 2020](#)

[Communiqué de presse - augmentation du capital social](#)

[Communiqué financier - Résultats annuels 2020](#)

2019 :

[Communiqué financier Résultats annuels 2019](#)

[Communiqué Financier T3 2019](#)

[Communiqué financier S1 2019](#)

[Communiqué financier T2 2019](#)

[Communiqué de presse post AGO du 31 mai 2019](#)