



Salafin

Document de Référence relatif à l'exercice 2023

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 01 août 2024 sous la référence EN/EM/012/2024.

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	5
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. Renseignements à caractère général.....	15
II. Renseignements sur le capital de Salafin	18
III. Endettement	27
IV. Gouvernance de Salafin	33
PARTIE III : ACTIVITES DE SALAFIN	53
I. Historique de Salafin.....	54
II. Appartenance de Salafin à Bank of Africa	58
III. Appartenance de Salafin à d'autres actionnaires	63
IV. Filiales de Salafin	68
V. Le secteur du crédit à la consommation	73
VI. Produits et marchés de Salafin.....	94
PARTIE VI : INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	109
I. Environnement de Salafin	110
PARTIE V : STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES DE SALAFIN	120
I. Stratégie d'investissement de Salafin	121
II. Moyens techniques de Salafin.....	123
PARTIE VI : SITUATION FINANCIERE DE SALAFIN	125
I. Principaux indicateurs de Salafin.....	126
II. Rapports de commissaires aux comptes sur les comptes	127
III. Analyse du compte de résultat.....	139
IV. Analyse bilancielle	150
V. Analyse du tableau de flux de trésorerie	161
VI. Indicateurs trimestriels : T1 2024	163
PARTIE VII : PERSPECTIVES	164

I. Perspectives de SALAFIN.....	165
PARTIE VIII : FAITS EXCEPTIONNELS.....	167
I. Faits Exceptionnels	168
PARTIE IX : LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES	169
I. Litiges et Affaires contentieuses.....	170
PARTIE X : FACTEURS DE RISQUES	171
I. Facteurs de risques.....	172
ANNEXES.....	175
I. Rapports financiers annuels.....	176
II. Statuts.....	176
Statuts à jour.....	176
III. Communication financière.....	176

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
BSF	Bons de Sociétés de Financement
CAF	Capacité d'autofinancement
CES	Créances en souffrance
CIM	Crédit Immédiat
CMR	Caisse Marocaine des Retraites
CMT	Court et Moyen Terme
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
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
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 2023

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 :	Finance City, Tour 33, Avia Business Center, Bd Moulay Abdellah Cherif, 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 de renouvellement du mandat	AGO tenue le 27 mai 2022
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 de renouvellement du mandat	AGO tenue le 27 mai 2022
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 2021, 2022 et 2023

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2023

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 31/12/2021, au 31/12/2022 et au 31/12/2023.

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 de Salafin.

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 2023

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 2021, 31 décembre 2022 et 31 décembre 2023 ;
- L'analyse des rapports de gestion relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2021, 31 décembre 2022 et 31 décembre 2023 ;
- 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 2021, 2022, 2023 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 31/12/2021, 31/12/2022 et 31/12/2023 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes relatifs aux conventions réglementées des exercices 2021, 2022 et 2023 ;
- L'analyse des comptes sociaux au 31 mars 2023 et au 31 mars 2024.

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. 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.

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 ;

Les opérations de change ainsi que toutes les opérations ou activités s'y rattachant directement ou indirectement ;

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 ;

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 ;

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 ;

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 ;

L'acquisition, la prise à bail et l'équipement de tous immeubles et locaux nécessaires ou simplement utiles aux opérations sociales ;

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.

Capital social

Au 30 juin 2024, 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.

Lieu de consultation des documents juridiques

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.

Textes législatifs et réglementaires

Par sa forme juridique, Salafin est régie par la loi n°17-95 du 30 août 1996 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée ;

De par son activité, Salafin est soumise aux dispositions de la loi 103-12 telle que modifiée et complétée relative aux établissements de crédit et organismes assimilés ;

De par sa cotation en bourse, Salafin est soumise aux dispositions :

- Du 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.

- De la 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 ;
- Du règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 932-98 du 16 avril 1998 tel que modifié et complété ;
- De la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier telle que modifiée et complétée ;
- Du 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) ;
- De la loi n°43-12 relative à l'Autorité marocaine du marché des capitaux ;
- 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 ;
- Des circulaires de l'AMMC ;
- De la 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 (i) de la loi n° 35-94 relatives à certains titres de créances négociables telle que modifiée et complétée ainsi que (ii) de la circulaire de Bank Al Maghrib numéro 3/G/96 relative aux bons de sociétés de financement.

Tribunal compétent en cas de litige

Tribunal de Commerce de Casablanca.

Régime fiscal

Salafin est régie par la législation commerciale et fiscale de droit commun. Elle est ainsi assujettie à l'impôt sur les sociétés au taux de 37,75% et sera majoré comme suit :

- 38,50%, au titre de l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2024 ;
- 39,25%, au titre de l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2025 ;
- 40%, au titre de l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2026.

Les opérations courantes de la société sont assujetties à la Taxe sur la Valeur Ajoutée au taux actuellement en vigueur de 10%, sauf les cas d'exonération prévus par le CGI.

II. Renseignements sur le capital de Salafin

II.1. Composition du capital

Au 30 juin 2024, 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.

II.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 depuis 2018

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)
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

Source : Salafin

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 TASLIF selon le rapport d'échange retenu de 1 action SALAFIN pour 39 actions TASLIF.

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.

Aucune opération n'a affecté l'évolution du capital de Salafin en 2021 ou en 2022 ou en 2023.

II.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	2019		2020		2021		2022		2023	
	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	60,80%	1 935 692	61,96%	1 935 692	61,96%	1 935 692	61,96%	1 935 692	61,96%
Flottant en bourse	450 087	15,30%	450 093	14,41%	450 093	14,41%	450 093	14,41%	450 093	14,41%
Sanlam Maroc *	408 364	13,90%	442 061	14,15%	442 061	14,15%	442 061	14,15%	442 061	14,15%
RCAR	122 359	4,20%	122 359	3,92%	122 359	3,92%	122 359	3,92%	122 359	3,92%

Document de référence de Salafin relatif à l'exercice 2023

Sanam Holding	111 509	3,80%	111 509	3,57%	111 509	3,57%	111 509	3,57%	111 509	3,57%
Autres**	62 405	2,12%	62 405	2,00%	62 405	2,00%	62 405	2,00%	62 405	2,00%
Total	2 945 074	100%	3 124 119	100,00%						

* 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 2023 : Personnel de Salafin – 1,99% / M. Said Alj – 0,01% / Membres du CS - 0.003% / Actions auto-détenues – 0.0002%

Source : Salafin

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. Le nombre maximal des nouvelles actions à émettre dans le cadre de cette opération est de 239 083 à un prix de 542 dirhams par action, incluant une prime d'émission unitaire de 442 dirhams.

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 ainsi à 97 042 390 MAD.

Aucune opération qui aurait affecté la structure de l'actionnariat de Salafin n'a été effectuée en 2021, en 2022 ou en 2023.

II.4. Franchissement de seuils

Il n'ya pas eu de franchissement de seuil au cours des cinq dernières années.

Tableau 3 : Franchissement de seuils

Date	Déclarant	Qté	Cours	Opération	Seuil Franchi en %	Sens
Néant						

Source : Salafin

II.5. Actionnariat actuel

L'actionnariat de Salafin à fin juin 2024 se présente comme suit :

Tableau 4 : Répartition du capital à fin juin 2024

Actionnaires	Au 30/06/2024	
	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%
Personnel de Salafin	62 052	1,99%
Said Alj	265	0,01%
Membres du CS	82	0,00%
Actions auto-détenue	6	0,00%
Total	3 124 119	100%

Source : Salafin

A fin juin 2024, le capital social et l'actionnariat de Salafin n'ont pas connu de changement.

II.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 Banques, BMCE international et Bank of Africa.

Tableau 5 : Répartition du capital social au 31 Décembre 2023

Actionnaires	% des droits de vote*
Bloc de contrôle	35,51%
RMA *	27,41%
O Capital Group	7,16%
SFCM	0,94%
Participations stables	46,11%
Banque Fédérative du Crédit Mutuel	24,56%
Caisse de Dépôt et de Gestion	8,13%
British International Investment Group plc	4,48%
MAMDA/MCMA **	5,01%
CIMR	3,93%
Autres	18,39%
Personnel BANK OF AFRICA	1,07%
Flottant	17,32%
Total	100,0%

Source : Bank Of Africa

(*) Y compris les actions détenues par les fonds OPCVM dédiés de RMA (2 975 095 actions)

(**) Détail Groupe MAMDA/MCMA : MCMA : 6 378 938 actions ; MAC : 4 090 172 actions

Il convient de préciser que O Capital Group est issu de la fusion-absorption en mai 2021 de FinanceCom par la Holding Benjelloun Mezian.

❖ Principaux indicateurs financiers de Bank Of Africa au titre de l'exercice 2023 :

Tableau 6 : Principaux agrégats consolidés de Bank Of Africa au 31 décembre 2023

KMAD	Au 31 Décembre 2023
Produit Net Bancaire	16 952 830
Résultat brut d'exploitation	8 153 185
RNPG	2 662 160
Capitaux propres consolidés	33 893 817

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, Sanlam Maroc est un acteur de référence actif sur la totalité des métiers de l'assurance Vie et Non Vie. La compagnie occupe actuellement une position de premier plan dans l'assurance Non Vie, en étant leader dans les branches Automobile et Santé.

Avec plus de 500 agents généraux, Sanlam 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.

En date du 20 décembre 2023, l'AMMC a visé la note d'information relative à l'Offre Publique d'Achat obligatoire portant sur les actions de Sanlam Maroc à l'initiative de Sanlam Emerging Markets Proprietary Limited, Allianz Europe B.V, Sanlam Allianz Africa Proprietary Limited et Sanlam Pan Africa Maroc S.A. Cette opération fait suite à la création de la coentreprise SanlamAllianz, entraînant ainsi un franchissement direct à la hausse par SANLAM PAN AFRICA MAROC SA du seuil de participation de 66,66% dans le capital de SANLAM MAROC à 85,58% suite à l'acquisition de 982 198 actions et un franchissement direct à la baisse par SANAM HOLDING du seuil de participation de 10% dans le capital de la compagnie à 7,13% suite à la cession de 497 573 actions.

❖ **Répartition du capital social au 31 Décembre 2023**

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	% du capital
Sanlam Pan Africa	3 523 465	85,59%
Sanam Holding	293 574	7,13%
Flottant	208 440	5,06%
Saïd ALJ	91 395	2,22%
Total	4 116 874	100,00%

Source : SANLAM MAROC

❖ **Principaux indicateurs de SANLAM Maroc (ex Saham Assurances) au titre de l'exercice 2023 :**

Tableau 7 : Principaux agrégats de SANLAM Maroc au 31/12/2023

En KMAD	Base sociale
Primes émises	5 447 141,3
Résultat technique net	448 631,0
Résultat net	396 295,3
Capitaux propres	5 230 074,7

Source : SANLAM MAROC

En KMAD	Base consolidée IFRS
Primes émises nettes	6 152 535
Résultat opérationnel	722 804

Résultat net – Part du Groupe	559 430
Capitaux propres – Part du Groupe	5 449 114

Source : SANLAM MAROC

II.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.

II.6. Capital potentiel de l'émetteur

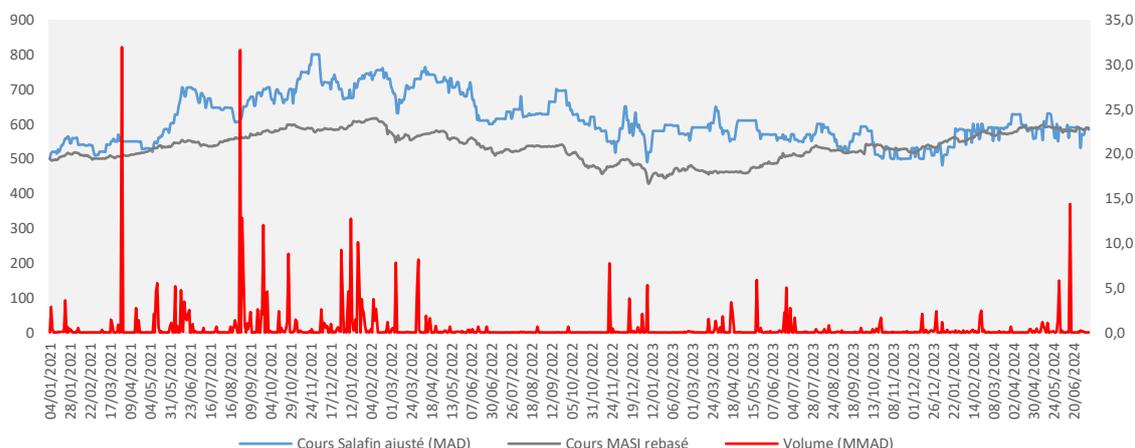
A la veille de l'enregistrement du présent document de référence, aucune opération ayant un impact futur sur le capital social et sur la structure de l'actionnariat n'est envisagée.

II.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 04 janvier 2021 au 28 juin 2024, est illustrée par le graphique suivant :



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 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).

Sur l'exercice 2022, SALAFIN a vu son cours boursier diminuer de 16,18% par rapport à fin décembre 2021. Le cours du titre a clôturé l'année 2022 à 570 DH (vs 680 DH au 31 décembre 2021). Le MASI quant à lui, enregistre une baisse de -19,75% sur la même période. Le nombre de titres échangés sur la période a atteint 159 662, en recul de 53,3% par rapport à 2021. Ce volume a représenté un montant de 108 995 928 MAD, en retrait de 48,7% par rapport au montant échangé en 2021.

Sur l'ensemble de 2023, le cours boursier de Salafin diminue de -8,8% comparativement à l'exercice précédent clôturant ainsi l'année à MAD 520 (vs. MAD 570 au 31/12/2022). Pour sa part, l'indice des sociétés de financement affiche une performance annuelle positive de +2,0% (contre -20,3% en 2022) tandis que le MASI ressort en progression de +12,8% en 2023 (vs. une baisse de -19,8% en 2022).

Le nombre de titres échangés sur la période s'élève à 95 924 en baisse de -39,9% comparativement à 2022. Ce volume a représenté un montant de 52 542 859 MAD, soit un recul de -51,8% par rapport au montant transigé en 2022.

Au 28 juin 2024, le cours de Salafin ressort en hausse de +2,12% à MAD 531 sur le premier semestre de l'année au moment où l'indice des sociétés de financement progresse de +6,20% à 7 642,83 points et que le MASI affiche une performance de +9,99% à 13 301,37 points.

Le tableau suivant décline les principaux indicateurs de valorisation du titre Salafin dans la période :

Cours spot au 28 juin 2024 (MAD/Action)	531
Nombre d'actions	3 124 119

Document de référence de Salafin relatif à l'exercice 2023

Capitalisation boursière au 28 juin 2024 (MAD)	1 658 907 189
Plus bas cours du 04/01/2021 au 28/06/2024 (MAD/Action)	480,8
Plus haut cours du 04/01/2021 et au 28/06/2024 (MAD/Action)	800,0
Volume quotidien de transactions moyen (04/01/2021-28/06/2024)	469 912
Volume global de transactions (04/01/2021-28/06/2024)	411 205 974

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 :

	2021	2022	2023
Cours plus haut (MAD)	800	764	650,00
Cours plus bas (MAD)	500	517	490,00
Nombre de titres traités	342 028	159 662	95 924
Volume quotidien moyen des transactions	853 126	429 118	211 015
Volume global des transactions (MAD)	212 428 350	108 995 928	52 542 859

Source : Bourse de Casablanca

Période d'observation semestrielle :

	S1 2021	S2 2021	S1 2022	S2 2022	S1 2023	S2 2023	S1 2024
Cours plus haut (MAD)	705	800	764	700	650	600	630
Cours plus bas (MAD)	500	605	600	517	490	498	531
Nombre de titres traités	152 896	189 132	129 563	30 099	65 508	30 416	67 993
Volume quotidien moyen des transactions	705 392	1 002 051	729 244	133 681	291 940	129 438	305 236
Volume global des transactions (MAD)	88 174 062	124 254 288	91 884 746	17 111 182	36 492 513	16 050 346	37 238 838

Source : Bourse de Casablanca

Période d'observation trimestrielle :

	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	T1 2024	T2 2024
Cours plus haut (MAD)	650	613	600	593	600	630
Cours plus bas (MAD)	490	550	517	498	481	531
Nombre de titres traités	17 624	47 884	8 567	21 849	16 316	51 677
Volume quotidien moyen des transactions	148 065	442 891	80 841	174 998	143 033	478 436
Volume global des transactions (MAD)	9 476 132	27 016 381	4 850 448	11 199 899	9 011 096	28 227 742

Source : Bourse de Casablanca

Période d'observation mensuelle :

	janv-24	févr-24	mars-24	avril-24	mai-24	juin-24
Cours plus haut (MAD)	586	600	600	628	630	597
Cours plus bas (MAD)	481	540	551	558	550	531
Nombre de titres traités	4 203	10 332	1 781	1 688	21 793	28 196
Volume quotidien moyen des transactions	100 695	278 301	50 104	51 145	557 952	832 279
Volume global des transactions (MAD)	2 114 601	5 844 311	1 052 185	971 761	12 274 951	14 981 030

Source : Bourse de Casablanca

Performances boursières (à compter du 31 mars 2021) :

A titre indicatif, le tableau suivant présente les performances financières du titre Salafin entre le 31 mars 2021 et le 28 juin 2024 :

Période	Performances
1 mois	-10,00%
3 mois	-11,35%
6 mois	+2,12%
1 an	-3,45%
3 ans	-23,04%

Source : 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.

II.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 toute somme 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	2021	2022	2023
Dividende ordinaire	82 945	42 176	44 519
Dividende exceptionnel	79 509	42 176	44 519
Dividendes distribués au titre de l'exercice N versés en N+1 (A)	162 454,2	84 351	89 037
Résultat net (B)	84 728	85 750	90 577
Réserve légale (L)	1 790	1 399	0
Réserves facultatives (C)	79 517*	0	1 540
Solde distribuable (D=B-L+C)	162 454,2**	84 351	89 037
Taux de distribution (E=A/B)	191,74%	98,37%	98,30%
Nombre d'actions ¹ (F)	3 124 113	3 124 113	3 124 119
Dividendes par action (A/F) (en MAD)²	52,0	27,0	28,5
Résultat net par action (en MAD)³	27,1	27,4	29,0

Source : Salafin

(*) Reclassement partiel de la prime de fusion pour un montant de 79,5 MMAD en réserves facultatives.

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

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 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.

En 2022, le taux de distribution de dividendes s'établit à 98,37% correspondant à un dividende par action de 27,0 MAD.

En 2023, le taux de distribution de dividendes s'élève à 98,30% correspondant à un dividende par action de 28,5 MAD.

III. 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.

¹ A l'exclusion des actions auto détenues, s'élevant au nombre de six actions

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

³ Résultat net / Nombre d'actions

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 des taux primaires et secondaires, SALAFIN a réalisé 16 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-dessus, 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 mensuel 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.

III.1. Dette Privée

III.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.

III.1.2. Caractéristiques du programme d'émission de bons de sociétés de financement de Salafin

La société Salafin a procédé à plusieurs émissions de BSF dont l'encours à fin juin 2024 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 30 juin 2024	Valeur nominale	Fréquence et la date de révision
MA0001007667	Fixe	In fine	Annuelle	55.000.000,00	3,24%	65 pbs	26/07/2019	26/07/2024	55.000.000,00	100 000	n.a
MA0001007758	Fixe	In fine	Annuelle	120.000.000,00	3,18%	60 pbs	01/10/2019	01/10/2024	120.000.000,00	100 000	n.a
MA0001008061	Fixe	In fine	Annuelle	30.000.000,00	3,01%	55 pbs	29/05/2020	29/05/2025	30.000.000,00	100 000	n.a
MA0001008228	Fixe	In fine	Annuelle	30.000.000,00	2,70%	60 pbs	13/10/2020	13/10/2025	30.000.000,00	100 000	n.a
MA0001008269	Fixe	In fine	Annuelle	100.000.000,00	2,73%	60 pbs	24/12/2020	24/12/2025	100.000.000,00	100 000	n.a
MA0001008434	Fixe	In fine	Annuelle	100.000.000,00	2,55%	60 pbs	17/05/2021	17/05/2026	100.000.000,00	100 000	n.a
MA0001008525	Fixe	In fine	Annuelle	200.000.000,00	2,60%	60 pbs	12/07/2021	12/07/2026	200.000.000,00	100 000	n.a
MA0001009366	Révisable	In fine	Annuelle	200.000.000,00	3,57%	45 Pbs	15/04/2024	15/04/2026	200.000.000,00	100 000	Annuellement à la date d'anniversaire
MA0001009390	Révisable	In fine	Annuelle	200.000.000,00	3,59%	45 Pbs	02/05/2024	02/05/2026	200.000.000,00	100 000	Annuellement à la date d'anniversaire
MA0001009432	Révisable	In fine	Annuelle	170.000.000,00	3,62%	45 Pbs	14/06/2024	14/06/2026	170.000.000,00	100 000	Annuellement à la date d'anniversaire
Total				1.205.000.000,00					1.205.000.000,00		

Source : Salafin

III.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.

III.2. Dette bancaire

III.2.1. Caractéristiques des dettes bancaires :

Salafin ne disposait d'aucun crédit à moyen ou long terme jusqu'à début décembre 2022.

Salafin a contracté un premier crédit MLT le 15 décembre 2022 de 300 millions de dirhams. L'encours de cette dette est resté stable à fin juin 2024.

Le tableau ci-dessous récapitule les caractéristiques des dettes à moyen et long terme de Salafin à fin juin 2024 :

Banque	Montant	Montant	Montant	Date de	Date	Type de	Mode de	Encours
(En KMAD)	Autorisé*	accordé	débloqué	jouissance	d'échéance	contrat	remboursement	à fin
					du contrat	(CCT/CMT)		juin
								2024
Banque 1	900 000	300 000	300 000	15/12/2022	15/12/2024	CMT	INFINE	300 000

Source : Salafin

(*) montant autorisé pour tous autres crédits (CCT / spot et MLT)

Sur la période s'étalant entre le 1^{er} Janvier 2020 et le 31 Décembre 2022, 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 à fin 2022 et à fin décembre 2023 :

Tableau 9 : Dettes bancaires à court terme de Salafin au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023

En KMAD	Au 31/12/2022		31/12/2023	
	Montant autorisé	Montant utilisé	Montant autorisé	Montant utilisé
Facilité de caisse	450 000	31 000	450 000	103 000
Autres crédits (MLT/CCT / spot) *	900 000	0	900 000	300 000
Total	1 350 000	31 000	1 350 000	403 000

Source : Salafin

(*) montant autorisé pour tous autres crédits (CCT / spot et MLT)

Détail des facilités de caisse utilisées à fin décembre 2022 :

- Une ligne de facilité de caisse de 15 MMAD avec banque 1 ;
- Une ligne de facilité de caisse de 16 MMAD avec banque 2.

Détail des facilités de caisse utilisées à fin décembre 2023 :

- Une ligne de facilité de caisse de 10 MMAD avec banque 1 ;
- Une ligne de facilité de caisse de 93 MMAD avec banque 2.

Tableau 10 : Evolution des dettes envers les établissements de crédit

En KMAD	2021	2022	Var. 2022/2021	2023	Var. 2023/2022
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	164 092	414 102	152,36%	456 849	10,32%
A vue	164 092	113 592	-30,78%	156 339	37,63%
A terme	0	300 510	n.a	300 510	n.a

Source : Salafin

Les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont progressé de 152,36% en 2022 à 414 102 KMAD, portées par le recours à une dette à terme de 300 510 KMAD. Cette hausse des dettes bancaires sur l'exercice 2022 s'explique par l'absence de recours aux BSF dans un contexte marqué par la hausse des taux d'intérêt.

A fin 2023, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ressortent en hausse de 10,32% à 456,8 MMAD, consécutivement à un bond de 37,63% des dettes bancaires à vue à 156,3 MMAD. Les dettes bancaires à terme affichent, quant à elles, une stragnation à 300,5 MMAD.

Crédits bancaires obtenus depuis l'arrêté du 31 décembre 2023

Salafin n'a obtenu aucun crédit bancaire depuis l'arrêté des comptes du 31 décembre 2023.

III.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.

III.2.3. Dettes bancaires décidées par les instances et non encore réalisées :

Le management de Salafin historiquement 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.

Cependant, en raison de la hausse des taux d'intérêt et du contexte inflationniste exceptionnel qui ont marqué l'exercice 2022, le management de Salafin a pris la décision, le 15 décembre 2022, de recourir à un endettement bancaire à moyen et long terme d'un montant de 300 MMAD.

III.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	2021	2022	Var. 21 / 22	2023	Var.22 / 23
Engagements donnés	40 545	38 733	-4,47%	32 334	-16,52%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	0	0	n.a	-	n.a
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	40 545	38 733	-4,47%	32 334	-16,52%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	0	0	n.a	-	n.a
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	0	0	n.a	-	n.a
Titres achetés à réméré	0	0	n.a	-	n.a
Autres titres à livrer	0	0	n.a	-	n.a
Engagements reçus	1 265 985	1 260 014	-0,47%	1 218 307	-3,31%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 265 985	1 260 014	-0,47%	1 218 307	-3,31%
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 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

En 2022, les engagements donnés par Salafin avoisinent les 38 733 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, ils s'établissent à 1 260 014 KMAD et représentent des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

En 2023, les engagements donnés par Salafin s'élèvent à 32 334 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, ils s'établissent à 1 218 307 KMAD et représentent des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués

f. Nantissement d'actions :

Au 31 décembre 2023, les actions de Salafin détenues par l'actionnaire majoritaire ne font l'objet d'aucun nantissement.

III.4. Nantissement d'actifs

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

III.5. Notation

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

IV. Gouvernance de Salafin

IV.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 :

IV.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.

IV.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.

IV.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

IV.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.

IV.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.

IV.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.

IV.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.

IV.2.2. Composition du Conseil de surveillance

IV.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 plus⁴, 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.

A fin juin 2024, la composition du Conseil de surveillance de la société Salafin se présente comme suit :

Membres du conseil de surveillance*	Fonction	Date de nomination par l'AG	Date de renouvellement par l'AG	Expiration du mandat	Durée du mandat	Intuitu Personae / représentant d'une personne morale	Fonction occupée au sein du Groupe
Khalid NASR	Président du Conseil de Surveillance	AGO du 09/05/2023	N.A	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2028	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Directeur Général Exécutif de BOA en charge des activités CIB et Maroc
Amine BOUABID	Vice-Président du Conseil de Surveillance	AGO du 24/12/2014	AGO du 11/06/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Représentant de Bank Of Africa	Directeur Général Exécutif de BOA en charge de l'Afrique
Salma TAZI	Membre du Conseil de surveillance	AGO du 27/05/2020	AGO du 11/06/2021	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	AGO du 27/05/2020	AGO du 11/06/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Représentant de RMA	Directeur Général Adjoint Pôle Finance RMA
François MIQUEU	Membre indépendant	AGO du 27/05/2020	AGO du 11/06/2021	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2025	5 ans	Intuitu Personae	Président Directeur Général CaixaBank Consumer Finance Espagne
Safae FIKRI	Membre indépendant	AGO du 11/06/2021	N.A	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2026	6 ans	Intuitu Personae	Directeur Général KIABI
Zouhair EL KAISSI	Membre du Conseil de Surveillance	AGO du 09/05/2023	N.A	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2028	6 ans	Intuitu Personae	Directeur Général Adjoint Pôle Finances et Participations Groupe BMCE Bank
Youssef BERRADA*	Membre du Conseil de Surveillance	AGO du 14/05/2024	N.A	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2029	6 ans	Intuitu Personae	Directeur Général délégué SANLAM MAROC

* sous réserve de l'approbation de BANK AL-MAGHRIB

Source : Salafin

⁴ Il est à noter que ce dernier nombre est porté à quinze (15) lorsque les actions des sociétés sont inscrites à la cote de la bourse des valeurs conformément à l'article 39 de la loi sur la SA

L'Assemblée générale du 14 mai 2024 a pris acte de la démission de Monsieur Abdessamad TALBI de son mandat de membre du Conseil de Surveillance en date du 26 février 2024 et a ratifié la nomination de Monsieur Youssef BERRADA en qualité de membre du Conseil de Surveillance, coopté par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 26 février 2024 pour un mandat de six (6) exercices, expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2029.

IV.2.2.2 CV des membres du conseil de surveillance :

a. M. Khalid Nasr

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 sa 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.

Autres mandats à fin juin 2024 :

- Administrateur de BOA Group
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL GESTION
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL CONSEIL
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL GESTION SOUS MANDAT
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL SOLUTIONS
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL REAL ESTATE
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL GLOBAL RESEARCH
- Président du Conseil d'administration de BMCE CAPITAL INVESTMENTS
- Président du Conseil d'administration de ASSET MANAGEMENT
- Président du Conseil d'administration de SECURITIES
- Président du Conseil d'administration de TUNISIE
- Administrateur de BMCE CAPITAL ASSET MANAGEMENT (Tunisie)
- Administrateur de BMCE CAPITAL SECURITIES (Tunisie)
- Administrateur de BMCE CAPITAL SECURITIES (Tunisie)
- Administrateur de MAGHREBAIL
- Président du Directoire BMCE CAPITAL
- Président Directeur Général de BOA CAPITAL HOLDING

- Président Directeur Général de BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE
- Président Directeur Général de BMCE CAPITAL GESTION PRIVÉE INTERNATIONAL
- Administrateur de BOA West Africa
- Administrateur de BOA United Kingdom
- Administrateur de Locasom
- Directeur Général Délégué - Directeur Général Exécutif en charge du CIB & Maro 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, M. 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 juin 2024 :

- 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. 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 supérieure 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 juin 2024 :

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

- Membre du conseil d'administration de CaixaBank Consumer Finance
- Président du conseil d'administration Telefonica Consumer Finance
- Membre du Conseil d'Administration de Blue Media
- Président directeur Général de OKUANT

Source : Salafin

d. 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 juin 2024 :

Madame TAZI occupe également le poste de membre du conseil de Surveillance de Maroc Factoring.

Source : Salafin

e. 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 BAALI 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 juin 2024 :

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

- Sociétés du Groupe RMA
- Directeur Général Adjoint de RMA
- Administrateur Directeur Général Délégué de RMA Capital Holding
- Administrateur Directeur Général Délégué e RMA Alternative Investments
- Administrateur Directeur Général Délégué de RMA Asset Management
- Président du Comité de Surveillance de RMA Asset Management Paris
- Administrateur Directeur Général Délégué de RMA Mandates

- Administrateur Directeur Général en tant que personne physique, Administrateur en tant que représentant de RMA AI et en tant que représentant de RMA Mandates de RMA Investment Partners
- Administrateur Directeur Général Délégué de MBT
- Administrateur en tant que personne physique, et en tant que représentant de RMA Mandates de RMA Elan
- Administrateur en tant que représentant de RMA AI de Infra Invest
- Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA AI de Medium Finances
- SARL - Filiales Immobilières de RMA
- Co-gérant de Lafuente
- Co-gérant de Nafkha
- Co-gérant de Georges
- Fonctions exercées en dehors du Groupe RMA
- Administrateur en tant que personne physique et représentant de BMCE de Foncière Emergence
- Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA de Ryad Resort Development
- Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA de Darif
- Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA de T CAPITAL
- Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA de Société de Participation Mogador
- Membre du Conseil de Surveillance de NEBETOU
- Administrateur en tant que personne physique et représentant de RMA Alternative Investments de Emergence Gestion
- Membre du Conseil d'Administration représentant de RMA de Compagnie de Transports au Maroc

Source : Salafin

f. 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. En 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 juin 2024 :

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

g. Zouhair EL KAISSI

Après avoir obtenu un master à Audencia Nantes ainsi qu'un master en international finance à la Oxford University de Ohio en 1998, Monsieur EL KAISSI a entamé sa carrière fin 1998 au sein de la banque d'affaires de la Société Générale à Casablanca.

Il rejoint par la suite BMCE Capital Gestion en 2000 en tant que directeur de la gestion d'actifs. En décembre 2005, il est nommé directeur général de BMCE Capital Gestion Privée.

Il rejoint ensuite Bank of Africa en juin 2006 en tant que directeur de la planification financière avant d'être promu DGA du Pôle Finances & Participations du Groupe début 2010.

Il est ensuite nommé Directeur Général Adjoint du Groupe BOA en janvier 2019 et membre du comité exécutif du Groupe en janvier 2022.

Autres mandats à fin juin 2024 :

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

- Administrateur de BMCE Immobilier
- Membre du Conseil de surveillance de Damane Cash
- Administrateur de GNS Technologies
- Membre du Conseil de surveillance de OPERATION GLOBAL SERVICES (OGS)
- Membre du Conseil de surveillance de EURAFRIC INFORMATION
- Administrateur de BANK OF AFRICA Benin
- Administrateur de BANK OF AFRICA Côte d'Ivoire

Source : Salafin

h. Youssef BERRADA⁵

De formation financière, M. BERRADA a démarré sa carrière en audit chez Ernst &Young où il a passé 5 ans. Il a par la suite intégré Sonasid dans le risk management et audit avant de rejoindre le cabinet Fidaroc Grant Thornton en 2008 en tant que Directeur de mission. Durant son expérience en audit, il a eu l'occasion d'intervenir sur des missions d'audit et de commissariat aux comptes pour des clients opérant dans plusieurs secteurs notamment les banques et les assurances. En 2011, il rejoint CPA, cabinet spécialisé dans le courtage d'assurances et de réassurance, en tant que Directeur Général. Youssef BERRADA a rejoint Sanlam en octobre 2021 en tant que Directeur Finances. En juin 2023, Youssef berrada a été nommé Directeur Finances et Technique. Il occupe aujourd'hui le poste de Directeur Général délégué.

Autres mandats à fin juin 2024 :

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

- Mandat de directeur général délégué de SANLAM MAROC

Source : Salafin

⁵ sous réserve de la validation de cette nomination par Bank al Maghrib

V.2.2.3 Rémunération versée aux membres du Conseil de surveillance

Tableau 11 : Rémunération du conseil de surveillance

En KMAD	2021	2022	2023
Montant des rémunérations versées au conseil de surveillance	815,7	771,4	730

Source : Salafin

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

IV.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

IV.2.3. Comités issus du conseil de surveillance

IV.2.3.1 Comité d'audit et des risques

Missions et attributions

Le Comité d'Audit et des Risques remplit les missions respectivement dévolues au Comité telles que précisées dans la Directive 1/W/14 et la Circulaire 4/W/18 de Bank Al Maghrib. Notamment, l'assistance au Conseil de Surveillance dans son rôle de vérification et de contrôle des comptes, ainsi qu'en matière de stratégie, de gestion des risques et de la surveillance des dispositifs de Contrôle Interne.

À ce titre et conformément à la charte dédiée à cette instance, 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'indépendants⁶, 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

⁶ 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.

Composition du comité d'audit et des risques à fin juin 2024

La composition du comité d'audit et des risques telle qu'arrêtée à fin décembre 2023 est la suivante :

Membres permanents du comité	Qualification	Fonction
François MIQUEU	Président du comité	Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Salafin
Youssef BERRADA*	Membre du comité	Directeur Général Délégué SANLAM Maroc
Zouheir KAISSI	Membre représentant de Bank of Africa	Directeur Planification Stratégique et Financière Bank of Africa
M'hamed BOURAQADI SAADANI	Membre représentant de Bank of Africa	Contrôleur Général Groupe- BOA.
Omar LAHBABI	Membre représentant de Bank of Africa	Directeur Central en charge du pôle Risk Management Group
Redouane ANOUA	Membre représentant de Bank of Africa	Directeur Central en charge du Pôle Engagements
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
Assia ELMALKI BERRADA	Membre représentant de Bank of Africa	Responsable Compliance groupe BOA

*sous réserve de l'approbation de BANK AL MAGHRIB

Source : Salafin

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, Directeur 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.

IV.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 à fin juin 2024

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 à fin juin 2024 est la suivante :

Membres permanents du comité	Qualification	Fonction
M. Khalid NASR	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.

IV.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 à fin juin 2024

Membres permanents du comité	Qualification	Fonction
François MIQUEU	Président du comité	Membre indépendant du Conseil de Surveillance de Salafin
Amine BOUABID	Membre	Administrateur Directeur Général de BOA Group
Youssef BERRADA*	Membre	Directeur Général Délégué SANLAM Maroc
Salma TAZI	Membre	Directrice Générale Adjointe en charge des Synergies Groupe
Safae FIKRI	Membre	Directeur Général Kiabi
Samir BAALI	Membre	Directeur Général Adjoint Pôle Finance RMA
Mounir KABBAJ	Membre	Directeur Général Adjoint Bank Of Africa Group
Amal EL RHAYTI	Membre	Directrice des Participations de Bank Of Africa Group

*sous réserve de l'approbation de BANK AL MAGHRIB

Source : Salafin

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

IV.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.

IV.2.5. Critères de parité Hommes/Femmes

Au 30 juin 2024, le Conseil de Surveillance de Salafin comprend 2 femmes en tant que membres du Conseil de surveillance en la personne de Madame Salma Tazi, nommée 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 30 juin 2024, contre un quota obligatoire de 30% dans le cadre de la loi 19-20 modifiant et complétant la loi 17-95 relatives aux sociétés anonymes. Toutefois, SALAFIN veille à la mise en place d'une politique visant à assurer une meilleure représentativité des femmes dans le Conseil d'Administration.

IV.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.

IV.3.1. Composition du directoire de Salafin

IV.3.1.1 Membres du directoire de Salafin

A fin juin 2024, le Directoire est composé comme suit :

Tableau 12 : Composition du directoire au 30 juin 2024

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, En charge du Pôle Financier et Administratif	2000	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	AGO statuant sur les comptes 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.

IV.3.1.2 CV des Membres du directoire de Salafin

a. M. Aziz CHERKAOUI, 59 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 juin 2024

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, 50 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 juin 2024

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, 48 ans, membre du Directoire en charge du Pôle Support et Opérations

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, avant d'être nommé Directoire en charge du Pôle Support et Opérations en 2020. Depuis juin 2000, il est Membre du Directoire de Salafin.

Autres mandats à fin juin 2024

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

d. M. Mehdi BELKBIR MRANI, 45 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 juin 2024

Néant.

IV.3.2. Rémunérations attribuées au Directoire de Salafin

Tableau 13 : Rémunérations versées au directoire

En KMAD	2021	2022	2023
Montant des rémunérations versées au directoire	4 248	4 614	4 663

Source : Salafin

IV.3.3. Prêts accordés aux membres du Directoire

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

IV.3.4. Comités rattachés au Directoire

IV.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.

IV.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.

IV.3.4.3 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.

IV.3.4.4 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.

IV.3.4.5 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.

IV.3.4.6 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.

IV.3.4.7 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.

IV.3.4.8 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 Operations 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.

IV.3.4.9 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.

PARTIE III : ACTIVITES DE SALAFIN

I. 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. • 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 : • 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 : • 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 : • 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. • Gestion du risque : mise en place de grilles de score comportemental.

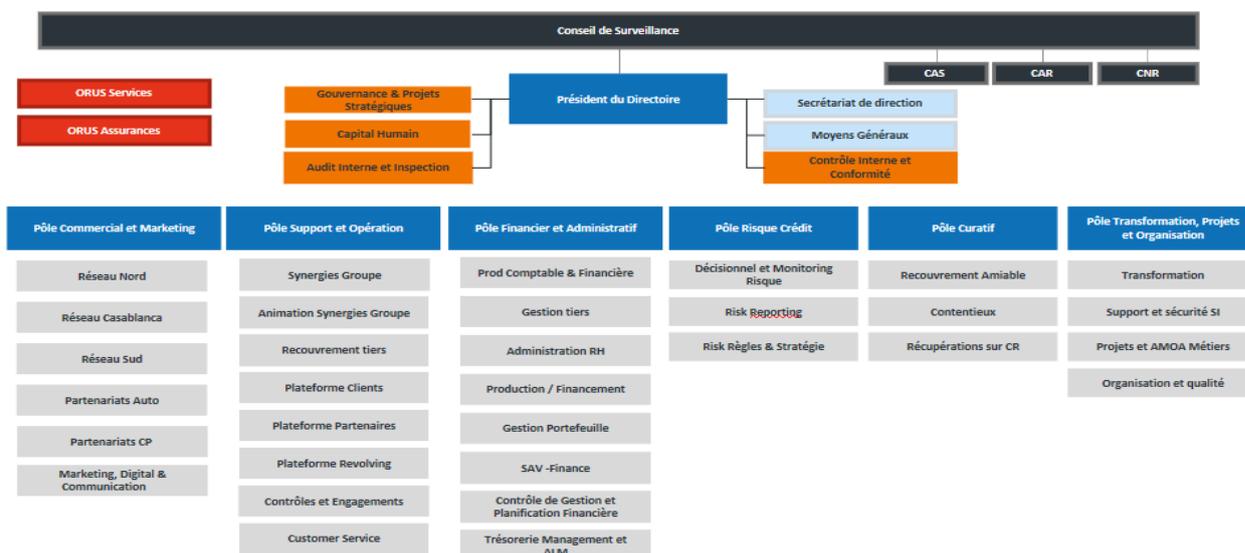
2014	<ul style="list-style-type: none"> • Lancement de la carte Oxygen Gold ; • Signature d'une convention de crédit levier avec Bank Of Africa ; • Refonte des stratégies de recouvrement de BOA Kenya dans le cadre du partenariat initié en 2012 avec Bank of Africa ; • Concrétisation d'un partenariat avec 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
2022	<ul style="list-style-type: none">• Déploiement en 2022 d'un nouveau dispositif d'octroi pour la famille des crédits automobile. Ce nouveau dispositif prévoit : (i) De nouvelles grilles de score d'octroi plus prédictives, (ii) des règles d'acceptation manuelle revues et ajustées et (iii) De nouveaux schémas délégataires• La mise en place d'un dispositif d'octroi spécifique pour les produits affectés• Conception d'un modèle de détection de la fraude• Industrialisation des actions de pré attribution• Nomination de Khalid Nasr en qualité de membre et président du Conseil de surveillance• Nomination d'Abdessamad Talbi et de Zouhair El Kaissi en qualité de membre du Conseil de surveillance
2023	<ul style="list-style-type: none">• Déploiement d'une nouvelle feuille de route commerciale ayant permis d'améliorer les rendements de la nouvelle production.

Source : Salafin

I.1. Organigramme fonctionnel

Suite à la fusion entre Salafin et Taslif, l'organigramme de la société se présente comme suit à fin décembre 2023 :



Source : Salafin

II. Appartenance de Salafin à Bank of Africa

II.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%⁷ 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.

En 2004, l'actionnariat 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%⁸.

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).

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

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.

En 2022, BANK OF AFRICA devient la 1^{ère} banque marocaine à rejoindre l'initiative partenariale du Pacte Mondial des Nations Unies et de ONU Femmes : «Women's Empowerment Principles».

⁷ Source : Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurance et de Réassurance

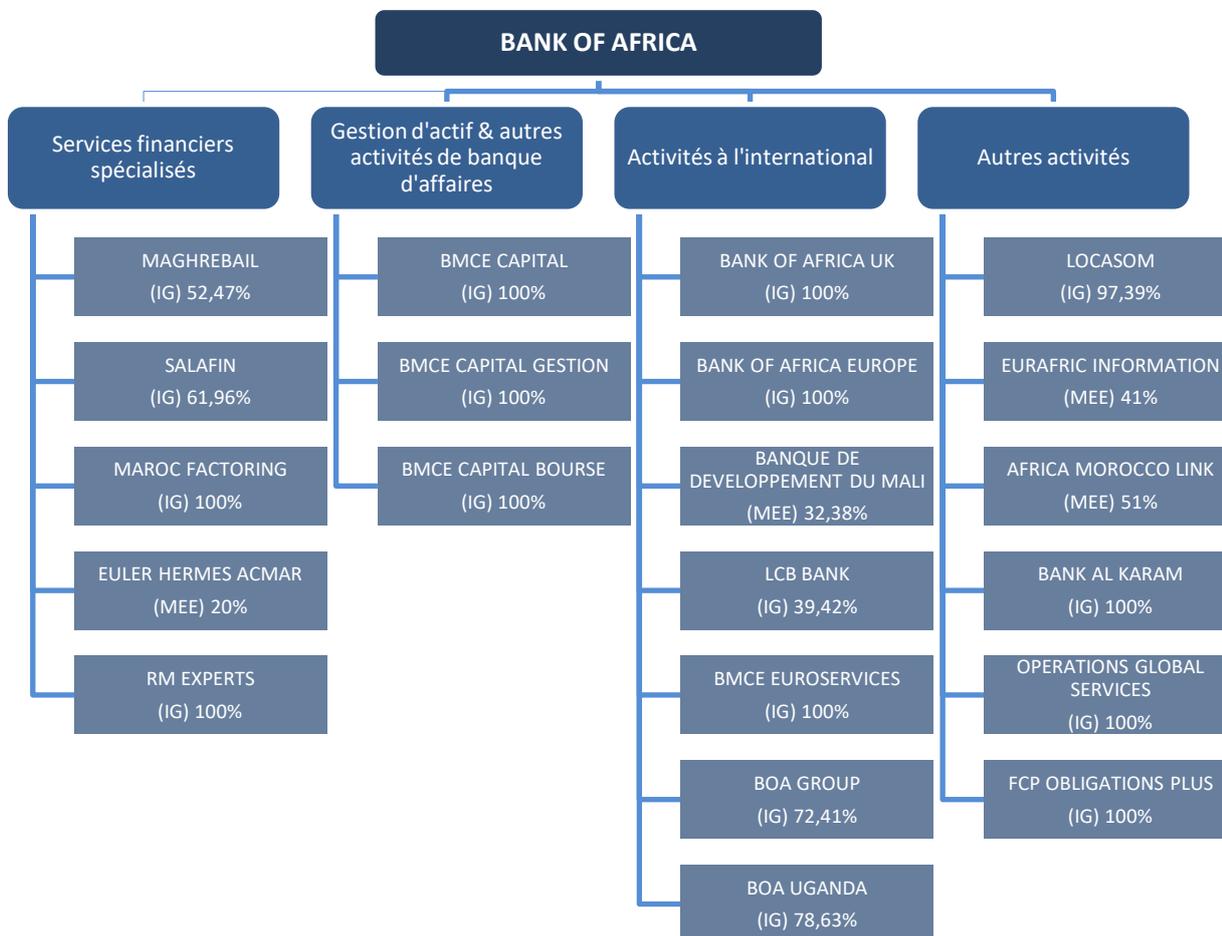
⁸ Cette participation a été entièrement cédée en mai 2007.

En 2023, BANK OF AFRICA est élue « Banque Partenaire la Plus Active au Maroc en 2022 » par la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement et est désignée “Meilleure Banque en Afrique du Nord” par “The African Banker Awards 2023”.

II.2. Filiales de Bank of Africa

II.2.1. Organigramme du groupe

Figure 1 : Filiales du groupe Bank Of Africa au 31/12/2023



Source : Bank of Africa

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

II.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 :

- Conseil et ingénierie financière : Accompagner les entreprises dans leurs décisions financières à travers BMCE Capital conseil,
- Gestion d'actifs : Solutions de placement diversifiées et innovantes à travers BMCE Capital Gestion, Axis Capital Gestion et BOA Capital Asset Management,
- Gestion Privée : Solutions dédiées à la gestion de patrimoine x Intermédiation boursière : Conseil, négociation, animation et placement de titres en bourse
- Marchés des capitaux : Optimiser la gestion des flux et risques financiers à travers BMCE Capital Markets, BMCE FX Direct
- Recherche financière : Apporter aux investisseurs l'analyse nécessaire à leurs prises de décisions.
- Solutions Post-Trade : Garantir la gestion efficace et sécurisée de la conservation des instruments financiers et des flux Post-Trade
- Titrisation : Offres de financement optimisées à travers la titrisation d'actifs

c. Pôle « Activité à l'international »

❖ BANK OF AFRICA UK/BIH

Portée par BMCE International Holdings (BIH), BANK OF AFRICA UNITED KINGDOM – BOA UK – (ex BMCE Bank International UK) est une banque internationale spécialisée dans le Corporate et Investissement Banking tournée vers l'Afrique. Basée à Londres et disposant d'une succursale à Paris, BOA UK connecte les institutions internationales et investisseurs au portefeuille diversifié à diverses opportunités d'investissement dans le continent africain.

BANK OF AFRICA United Kingdom propose aux entreprises africaines son expertise financière et un accès plus large aux marchés des capitaux internationaux.

❖ 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 emploie aujourd'hui près de 6 000 personnes.

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.

BANK OF AFRICA est entrée dans le capital de BOA Group en début 2008 suite à une augmentation de capital réservée de 35%. En octobre 2008, BANK OF AFRICA a augmenté de 7,5% sa participation dans BOA GROUP SA pour la porter à 42,5%. Plusieurs opérations ont suivi et ont porté le taux de détention à 74,97% à fin 2015. 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%.

II.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.

II.2.4. Chiffres clés consolidés du Groupe au 31 décembre 2023

Tableau 15: Chiffres clés consolidés de Bank Of Africa

Activité	Banque
Produit net bancaire 2023 (en K MAD) – Consolidé	16 952 830
Résultat net part du groupe 2023 (en K MAD) - Consolidé	2 662 160
	-RMA : 27,41%
	-Banque Fédérative du Crédit Mutuel : 24,56%
	-Divers actionnaires : 17,32%
	-Caisse de Dépôt et de Gestion : 8,13%
	-O Capital : 7,16%
Principaux actionnaires au 31/12/2023	-British International Investment : 4,48%
	-MAMDA/MCMA: 5,01%
	-CIMR : 3,93%
	-Personnel : 1,07%
	-SFCM : 0,94%

Source : Document de Référence de Bank Of Africa

III. Appartenance de Salafin à d'autres actionnaires

III.1. Présentation générale de Sanlam Maroc (ex Saham assurance)⁹

⁹Source : Rapport financier annuel 2023

Sanlam Maroc 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, Sanlam Maroc est acteur de référence actif sur la totalité des métiers de l'assurance Vie et Non Vie. La Compagnie est un acteur majeur dans le secteur de l'assurance Non-Vie, occupant la première place notamment dans les secteurs de l'Automobile et de la Santé¹⁰.

Avec près de 500 agents généraux, Sanlam Maroc 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.

SAHAM Assurance a changé de dénomination sociale pour devenir Sanlam Maroc et ce depuis le 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 ses partenaires et clients ainsi que du capital confiance du Groupe Sanlam, construit depuis plus d'un siècle.

A fin Décembre 2023, Sanlam Maroc a réalisé un chiffre d'affaires global de 6 153 MMAD, en hausse de 3,3% par rapport à la même période de l'exercice précédent consécutivement à une amélioration de 6,4% du chiffre d'affaires de l'activité Non-Vie à 5 346 MMAD et une baisse de 13,5% de celui de l'activité Vie à 806 MMAD.

En 2023, la société a fait l'objet d'une Offre Publique d'Achat Obligatoire (OPA), déposée suite à la création de la Joint-Venture « SanlamAllianz », à l'initiative de Sanlam Emerging Markets Proprietary Limited, Allianz Europe B.V, Sanlam Allianz Africa Proprietary Limited et Sanlam Pan Africa Maroc S.A.

Présentation des principales entités du groupe

Filiales	Capital en KMAD	% de contrôle	Méthode de consolidation
Sanlam Maroc (société mère)	411 687	100%	IG
Sanlam Asset Mangement	5 000	100%	IG
Sanlam 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
Africa First Assist	50 000	25%	MEE
Participation Khalladi	131 514	100%	IG

Source : Rapport Financier Annuel 2023 de Sanlam Maroc

Chiffres clés consolidés de SANLAM MAROC au 31 décembre 2023

Tableau 16: Chiffres clés consolidés de SANLAM MAROC

Activité	Assurance
Primes acquises 2023 (en K MAD) – Consolidé	6 091 684
Résultat net part du groupe 2023 (en K MAD) - Consolidé	559 430
Principaux actionnaires au 31/12/2023	-Sanlam Pan Africa : 85,59% -SANAM Holding : 7,13% -Divers actionnaires : 5,06%

¹⁰ Selon les données de la Fédération Marocaine de l'Assurance à fin 2023

Source : Rapport Financier Annuel 2023 de Sanlam Maroc

III.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 2023

Aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023.

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 : 24/05/2012.
- Nature de la convention : Il s'agit de deux conventions dans le cadre du développement des synergies au sein des filiales du Groupe BMCE Bank.
 - 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'information, procédures, formation, ...) au sein de l'ensemble des filiales du Groupe BOA.
- Condition de tarification :
 - Logiciel Collect : 375 000 Dhs / An / Site déployé
 - Logiciel Majestic : 225 000 Dhs / An / Site déployé
- Le montant total de la facturation en 2023 s'élève à 293 KMAD, respectivement 293 KMAD pour la première convention (plateforme de financement automobile) et 0 KMAD pour la deuxième convention (plateforme de recouvrement)

Convention de distribution entre BANK OF AFRICA et SALAFIN :

- Date de la convention : 01/12/2006
- Personnes / actionnaires intéressés : BMCE BANK.
- Nature de la convention : Elle porte sur la distribution des crédits SALAFIN sur le réseau de BMCE Bank.
- Condition de tarification :
 - Au profit de BMCE BANK :
 - 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 des 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 BMCE BANK 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 BMCE BANK en raison de la cession de créance.

- Les rémunérations versées par SALAFIN à BMCE Bank au titre de l'exercice 2023 se présentent comme suit :

Eléments	KMAD
Rétrocession de Marge sur Encours Sain (20%)	9 863
Rétrocession de Marge sur Encours en R.O (80%)	-
Commissions ventes	1 795
Total	11 658

Avenant de la Convention de distribution entre BANK OF AFRICA et SALAFIN :

- Date de la convention : entrée en vigueur à partir du 01/07/2011.
- Personnes / actionnaires intéressés : BMCE BANK.
- Nature de la convention : L'avenant en question :
 - Précise que les crédits à la consommation seront cogérés par les deux entités BMCE BANK et SALAFIN ;
 - Et définit la répartition des revenus d'intérêts entre les deux entités selon la règle suivante :
 - 80% des revenus reviennent à l'entité qui porte les encours dans son bilan • Le reliquat, soit 20%, reviennent à la deuxième entité.
 - En vertu de cet avenant, SALAFIN a facturé à BMCE BANK un montant total HT de 71 975 KMAD correspondant à 20% des revenus d'intérêts des crédits distribués par BMCE BANK et portés dans ses livres à compter du 01/07/2011.
- 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

Convention relative à la plateforme de recouvrement entre BANK OF AFRICA et SALAFIN :

- Date de la convention : 15/09/2008
- Nature de la convention : BMCE BANK confie à SALAFIN le recouvrement des créances impayées sur ses clients particuliers « Clientèle de masse ».
- Le montant facturé par SALAFIN à BMCE BANK au titre de cette convention se chiffre à 19 730 KMAD au 31/12/2023

b. Flux financiers entre Salafin et SANLAM MAROC (et ses filiales concernées)

1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2023

Aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023.

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 : 26/01/2018.
- 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.

- Personnes / actionnaires intéressés : SAHAM Assurance.
- Condition de tarification : absence de rémunération prévue ;

Convention de distribution de produit :

- Date de la convention : 26/01/2018.
- Nature de la convention : cette convention consiste à permettre, à travers l'exploitation du réseau de SAHAM Assurance, la distribution des solutions de financement et de crédit de SALAFIN.
- Personnes / actionnaires intéressés : SAHAM Assurance.
- L'année 2023 a enregistré une production qui s'élève à 2.884 KMAD ayant générée un produit d'intérêt qui se chiffre à 205 KMAD.
- 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.

Convention de recouvrement :

- Date de la convention : 26/01/2018.
- 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
- Personnes / actionnaires intéressés : SAHAM Assurance.
- Le montant facturé par SALAFIN à SAHAM Assurance au titre de cette convention se chiffre à 0 KMAD au 31/12/2023.
- Condition de tarification : Commission de recouvrement de 16,5% sur la base des encaissements réalisés.

III.1.2. Synthèse des flux financiers entre SALAFIN et les autres entités des Groupes Bank of Africa et SANLAM MAROC

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 2021		Exercice 2022		Exercice 2023	
		Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement
Convention de distribution entre Salafin et Bank of Africa	Bank of Africa	-13 688	-14 196	-12 362	-14 131	-11 658	-10 279
Avenant de la convention de distribution entre Salafin et Bank of Africa	Bank of Africa	68 845	73 429	69 854	68 996	71 975	35 418
Convention dans le cadre du développement des synergies entre Salafin et Bank Of Africa	Bank of Africa	450 ¹¹	225	375	0	293	0
Convention relative à la plateforme de recouvrement entre Salafin et BMCE Bank	Bank of Africa	24 475	26 911	20 761	29 051	19 730	24 375
Total		80 082	86 369	78 628	83 916	80 340	70 072

Source : Salafin

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

Nature de la convention	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023
-------------------------	---------------	---------------	---------------

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.

(Données en KMAD)	Société concernée	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement
Convention de distribution entre Salafin et Sanlam Maroc (et ses filiales concernées)	Sanlam Maroc (et ses filiales concernées)	-	-	-	-	205	2 779
Convention Cadre de Coopération Commerciale	Sanlam Maroc (et ses filiales concernées)	-	-	-	-	-	0
Convention de recouvrement entre Salafin et Sanlam Maroc (et ses filiales concernées)	Sanlam Maroc (et ses filiales concernées)	176	217	-	-	-	0
Total		176	217	-	-	205	2 779

Source : Salafin

III.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.

III.1.4. Synergies entre SALAFIN et les autres entités des Groupes BOA et SANLAM MAROC

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 en 2010 un projet commun en vue de mettre en place une plateforme de recouvrement. Le système mis en place comporte (i) une plate-forme 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 en 2013.

Par ailleurs, Salafin a procédé en 2013 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.

IV. Filiales de Salafin

IV.1. Organigramme juridique de Salafin

A fin décembre 2023, Salafin détient deux filiales

Figure 2 : Filiales de Salafin



Source : Salafin

IV.2. La filiale Orus Services

IV.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 décembre 2003, 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)	3 300 000
Capitaux propres à fin 2023 (en MAD)	5 718 182
Pourcentage du capital détenu à fin 2023	99,87%
Nombre d'actions et de droits de vote détenus à fin 2023	32 956
Chiffre d'affaires à fin 2023 (en MAD)	12 127 861
Résultat net à fin 2023 (en MAD)	1 964 427
Montant des dividendes versés en 2023 (en MAD)	2 700 000

Source : Salafin

IV.2.2. Conventions liant Salafin et Orus Services

1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2023

Aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2023.

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

Convention de mise à disposition de locaux :

- Nature de la convention : la société SALAFIN met à la disposition de sa filiale ORUS Services un local au sein de son siège social.
- Produits comptabilisés au titre de l'exercice 2023 : 168 KMAD.
- Condition de tarification : - REDEVANCE LOYER : 14 000 DHS / Mois

Convention de prestations de services :

- 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.
- Montants comptabilisés en 2023 : 5 427 KMAD (3 298 KMAD en développement et 2 129 en maintenance).
- 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

Convention entre SALAFIN et ORUS Services portant sur les Projets du Groupe BOA

- Date de la convention : 24/05/2012.
- Nature de la convention : en 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.
- Pour l'exercice 2023, 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 1 650 KMAD.
- Condition de tarification : - 2 800 Dhs HT / JH

Convention entre BOA et ORUS Services portant sur les Projets du Groupe BOA¹²

- Date de la convention : 24/05/2012.
- Nature de la convention : en 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.
- Le montant total de la facturation au titre de 2023 se chiffre à 3 234 KMAD.
- Condition de tarification : - 532 240,25 Dhs / Trimestre

IV.3. La filiale Orus Assurances

IV.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

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

Capitaux propres à fin 2023 – MAD	1 216 834,52
Pourcentage du capital détenu à fin 2023	99,7%
Nombre d'actions et de droits de vote détenus à fin 2023	997
Chiffre d'affaires à fin 2023 – MAD	516 001
Résultat net à fin 2023 – MAD	15 337,5
Montant des dividendes distribués en 2023	-

Source : Salafin

IV.3.2. Conventions liant Salafin et la filiale Orus Assurances

Convention de mise à disposition de locaux :

- 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 moyennant la facturation des éléments suivants :
 - Frais de gestion support – Forfait Hors taxe (HT).
 - Commission unitaire HT de gestion de la facturation et du prélèvement bancaire : 25 Dirhams par prélèvement.
 - Commission de gestion du recouvrement des impayés 16% HT.

- Condition de tarification :

○ Frais de gestion support – Forfait Hors taxe (HT) : 180 KMAD

○ Commission unitaire HT de gestion de la facturation et du prélèvement bancaire : 25 Dirhams par prélèvement.

○ Commission de gestion du recouvrement des impayés 16% HT

- Au titre de l'exercice 2023, la facturation HT de SALAFIN à ORUS Assurances a totalisé 600 KMAD.

IV.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 2021		Exercice 2022		Exercice 2023	
		Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement	Produits / Charges	Encaissement / Décaissement
Mise à disposition de locaux	ORUS Services	168		168		168	0
Prestations de services	ORUS Services	-6 444	- 5 228	-6 249	-5 109	-5 427	6 318
Gestion des facturations réciproques	ORUS Services	1 900		1 650		1 650	
Maintenance du système d'information *	ORUS Services	3 138		3 306		3 234	
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		600		600	
Totaux		-458	- 5 228	-525	- 5 109	225	6 318

Source : Salafin

(*) Convention entre BOA et ORUS Services

IV.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.

V. 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).

V.1. Réglementation

V.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 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 ;
- En 2023, le TMIC a baissé de 15 pts pour atteindre 12,94% contre 13,09% en 2022 ;
- En 2024, le TMIC a augmenté de 33 pts pour s'établir à 12,27% contre 12,94% en 2023.

Figure 3 : Évolution du taux maximum des intérêts conventionnels sur la période 2010-2024



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

V.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.

V.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.

V.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.

V.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.

V.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.

Les sociétés de crédit à la consommation sont soumises à un cadre réglementaire strict, régi par 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.

Evolution du cadre réglementaire du secteur

Les sociétés de crédit à la consommation sont soumises à un cadre réglementaire strict, régi par 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.

a. Mesures de la loi N°103-12 :

En janvier 2015, la nouvelle loi bancaire référencée Loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, a été publiée au Bulletin Officiel. Cette loi renforce le cadre de supervision du système bancaire et permet l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires.

Les principaux apports de cette loi concernent notamment :

- L'élargissement du périmètre de la supervision bancaire aux Associations de Micro-Crédit et Banques offshore ;
- L'introduction de dispositions régissant l'activité de banques participatives à travers une banque dédiée ou dans le cadre de fenêtres ;
- L'établissement d'un nouveau dispositif de surveillance macro-prudentielle ;
- Le renforcement des règles relatives à la gouvernance bancaire, du régime de résolution des crises bancaires et de la protection de la clientèle ;
- L'introduction du statut d'établissements de paiement habilités à effectuer des opérations de paiement et englobant les sociétés de transfert de fonds régies par la loi en vigueur, et le développement de dispositions relatives à la définition des conglomérats financiers et à leur surveillance ;
- La mise en conformité de la loi bancaire avec d'autres textes législatifs par sa mise en adéquation avec la loi sur la protection du consommateur, celles de lutte contre le blanchiment et sur la concurrence, et celle relative à la protection des données privées.

b. Dispositions émises par les nouvelles circulaires :**❖ 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.

❖ Dispositions émises par les nouvelles circulaires au cours de l'année 2022 :

Bank Al-Maghrib a introduit courant 2022 de nouvelles circulaires et directives en vue de renforcer le cadre réglementaire et prudentiel bancaire. Ce dispositif comprend :

Lettre circulaire LC-BKAM-2022-2 relative au programme de soutien au financement des TPME.

- Lettre circulaire LC-BKAM-2022-3 relative au programme de soutien au financement des banques participatives.
- Lettre circulaire LC-BKAM-2022-4 relative au programme de soutien au financement des associations de micro-crédit.
- La circulaire n°1/W/2022 modifiant la circulaire n°6/W/2016 fixant les conditions et modalités d'application de l'article 22 de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés ;
- La circulaire n°2/W/2022 modifiant la circulaire n°7/W/2016 fixant les modalités d'exercice des services de paiement ;
- La directive n°1/W/2022 relative à la prévention et à la gestion par les établissements de crédit des risques de corruption, instaurant les règles minimales devant être observées par les établissements de crédit et organismes assimilés pour la prévention et la gestion des risques de corruption ;
- La directive n°2/W/2022 relative aux conditions et modalités de la clôture des comptes à vue ;
- La directive n°3/W/2022 fixant les modalités d'information des demandeurs de crédit ;
- La directive n°4/W/2022 relative aux règles minimales en matière d'externalisation vers le cloud par les établissements de crédit ;

- La recommandation n°1/W/2022 relative à la prise en compte de l'aspect genre dans les établissements de crédit, fixant les orientations et principes minimum à observer par les établissements de crédit et organismes assimilés pour la promotion de l'équité des genres, l'autonomisation économique et l'inclusion financière des femmes

❖ **Dispositions émises par les nouvelles circulaires au cours de l'année 2023 :**

Bank Al-Maghrib a introduit courant 2023 de nouvelles circulaires et directives en vue de renforcer le cadre réglementaire et prudentiel bancaire. Ce dispositif comprend :

- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 1/W/2023 complétant 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, telle que modifiée et complétée ;
- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 2/W/2023 relative aux conditions spécifiques applicables aux institutions de micro finance agréées en tant qu'établissement de crédit ;
- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 3/W/2023 fixant les conditions et modalités d'application de l'article 9 de la loi n°50-20 relative à la micro finance ;
- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 4/W/2023 modifiant la circulaire n°3/W/2018 relative aux conditions spécifiques d'application aux associations de micro-crédit de certaines dispositions de la loi bancaire n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés ;
- La circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n° 5/W/2023 relative à la classification des créances des institutions de micro finance et leur couverture par des provisions.

V.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 TASILF par SAHAM ;
- ✓ L'acquisition en 2007 de SALAF par TASILF 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.

Sur l'exercice 2022, l'action de l'APSF concernant le secteur du crédit à la consommation a porté avec la TGR (Trésorerie Générale du Royaume) et la CMR (Caisse Marocaine des Retraites), sur l'amélioration de la qualité des services rendus aux fonctionnaires et retraités de la fonction publique. A cet égard, et après avoir admis début 2022 le principe d'une reprise de la convention de continuité de précomptes résiliée en 2016, la CMR, la TGR-DDP et les sociétés de crédit à la consommation ont conclu, fin 2022, une nouvelle convention en la matière.

Au cours de l'exercice 2023, les sociétés de financement ont subi une augmentation du coût de leur refinancement suite au resserrement de la politique monétaire de Bank Al Maghrib dans un contexte de forte inflation. Bank Al Maghrib a ainsi porté son taux directeur à 3% en mars 2023 (+50 pbs), pour le maintenir inchangé au cours des réunions du Conseil de la BAM de juin 2023, septembre 2023 et décembre 2023.

En juin 2024, Bank Al Maghrib a décidé de réduire son taux directeur de -25 pbs à 2,75%

V.2.1. Principaux événements du secteur¹⁴

a. 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.

b. Faits marquants de l'année 2022 :

- En 2022, la production globale du secteur du crédit à la consommation a enregistré une hausse de +0,6% par rapport à 2021 pour atteindre 20,6 milliards de dirhams.
- L'encours brut global des sociétés de crédit à la consommation aux particuliers s'établit, selon l'APSF, à 65,9 milliards de dirhams, en hausse de +7,5% par rapport à fin décembre 2021.
- Le marché automobile a connu une baisse de 8% sur l'exercice 2022 à 161 410 véhicules neufs contre 175 360 unités en 2021.

c. Faits marquants de l'année 2023 :

- La production globale du secteur du crédit à la consommation a enregistré une hausse de 9,2% en glissement annuel, passant de 20,8 milliards de dirhams en 2022 à 22,7 milliards de dirhams en 2023.
- L'encours brut global des sociétés de crédit à la consommation aux particuliers s'établit, selon l'APSF, à 70,5 milliards de dirhams, soit une progression de 6,8% comparativement à fin 2022.
- Le marché automobile ressort légère hausse de 0,1% à fin 2023 à 161 504 véhicules neufs contre 161 410 unités en 2022.

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.

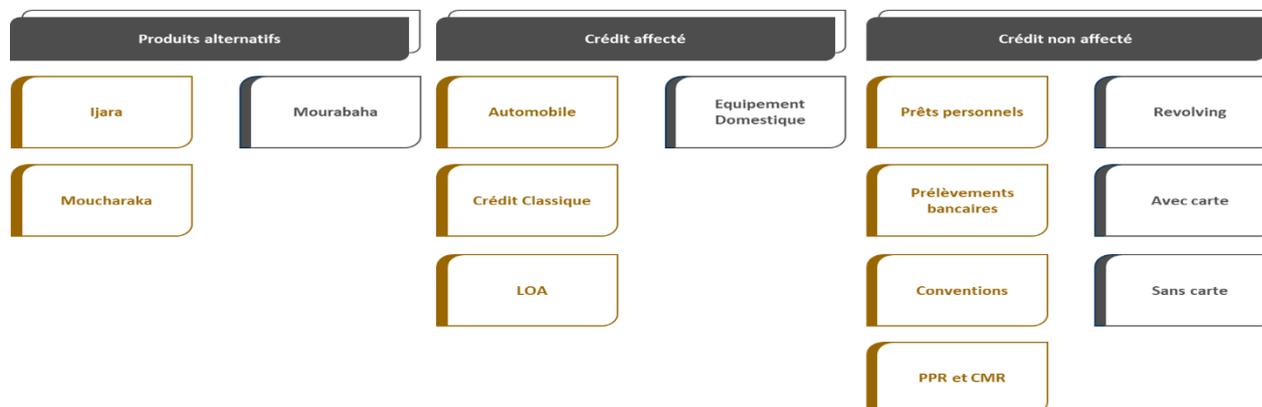
¹⁴ Selon les statistiques de l'APSF et de l'AIVAM

V.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

V.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.

V.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.

V.3.3. Présentation des principales catégories de clientèles

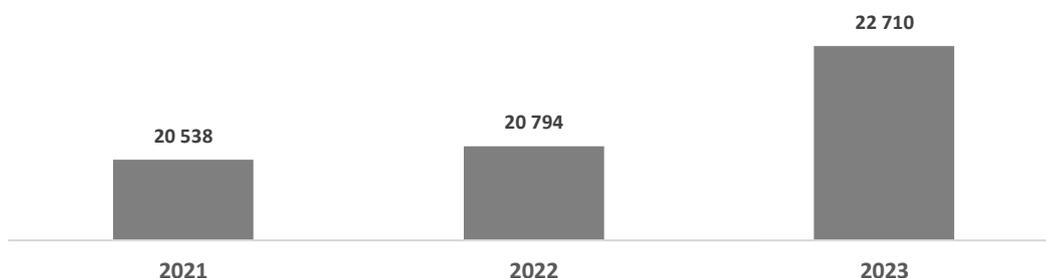
L'offre de crédit s'adresse à une clientèle qu'il est généralement possible de catégoriser comme suit :

- 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.

V.4. Evolution des principaux agrégats du secteur

V.4.1. Evolution de la production nette sectorielle

L'évolution de la production sectorielle des crédits à la consommation sur la période 2021 – 2023 se présente comme suit :



Source : APSF

Sur la période étudiée, à savoir entre 2021 et 2023, la production du secteur a progressé en passant de 20 538 MMAD en 2021 à 22 710 MMAD en 2023. Cette évolution s'explique notamment par une reprise de l'activité en 2021 (+40% de la production) après une année 2020 fortement marquée par la crise sanitaire de la Covid-19. Cette progression se poursuit sur toute la période, se traduisant par un taux de croissance annuel moyen de 5,2%.

Le tableau ci-après présente la production nette du secteur du crédit à la consommation par produit entre 2021-2023 :

Production de crédits à la consommation	2021	2022		2023		TCAM 21-23
	En MMAD	En MMAD	Var. 22/21	En MMAD	Var. 23/22	
Prêts affectés	13 162	13 667	3,8%	15 431	12,9%	8,3%
Prêts Affectés - Automobile	12 647	13 099	3,6%	14 880	13,6%	8,5%
Crédit Auto	5 962	6 814	14,3%	7 778	14,1%	14,2%
LOA	6 685	6 285	-6,0%	7 102	13,0%	3,1%
Equipement domestique	510	568	11,5%	551	-2,9%	4,0%
Autres	6	0	-100,0%	0	-	-100,0%
Prêts non affectés	7 375	7 127	-3,4%	7 279	2,1%	-0,7%
Crédit personnel	7 326	7 089	-3,2%	7 240	2,1%	-0,6%
Prélèvements CNT et CMR	4 066	3 962	-2,5%	4 280	8,0%	2,6%
Convention	521	499	-4,1%	404	-19,0%	-11,9%
Prélèvements bancaires	2 740	2 627	-4,1%	2 555	-2,7%	-3,4%
Revolving	49	38,1	-22,2%	38,8	1,8%	-11,0%
TOTAL	20 538	20 794	1,2%	22 710	9,2%	5,2%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2021; 2022]

En 2022, on observe une augmentation de 3,8% du montant des prêts affectés par rapport à 2021, atteignant ainsi 13 667 MMAD. Cette évolution est principalement attribuable à la croissance de 3,6% des crédits automobiles qui ont atteint 13 099 MMAD en 2022, portés par la hausse de 14,3% des crédits automobiles classiques qui a permis de compenser la baisse de 6,0% des financements par LOA.

Le segment « équipement domestique » a quant à lui augmenté de 11,5% en 2022, passant de 510 MMAD à 568 MMAD. En ce qui concerne les prêts non affectés, leur montant a baissé de 3,4% en 2022 à 7 127 MMAD, impacté par la diminution de 3,2% des crédits personnels. Les prélèvements CNT et CMR et les prélèvements bancaires baissent

respectivement de 2,5% et 4,1% sur la période, à 3 962 MMAD et 2 627 MMAD. Quant au segment revolving, il a enregistré une nouvelle baisse de 22,2% en 2022, passant de 49 MMAD à 38,8 MMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2022; 2023]

En 2023, le montant des prêts affectés s'améliore de 12,9% à 15 431 MMAD. Dans le détail, les crédits automobiles ont connu une hausse de 13,6% pour s'établir à 14 880 MMAD.

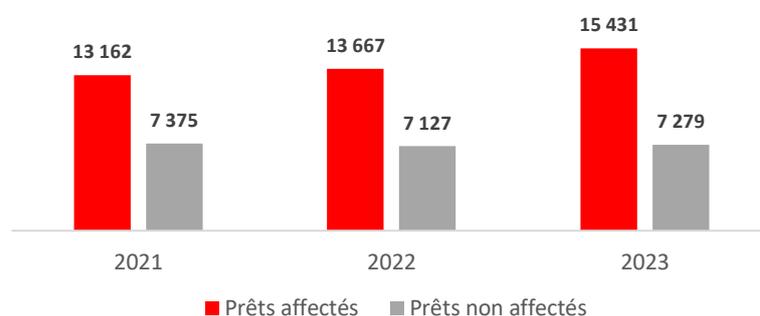
Les prêts non affectés ont, quant à eux, progressent de 2,1% à 7 279 MMAD en lien notamment avec une appréciation de 8% des prélèvements CNT et CMR et de 1,8% du Revolving, toutefois atténuée par une baisse de 19% des conventions et de 2,7% des prélèvements bancaires.

Le tableau ci-après présente la production du secteur du crédit à la consommation en nombre et le montant moyen financé en KMAD entre 2021 – 2023 :

Production	2021			2022			2023		
	Montant (MMAD)	Dossier	montant moyen / dossier (KMAD)	Montant (MMAD)	Dossier	montant moyen / dossier (KMAD)	Montant (MMAD)	Dossier	montant moyen / dossier (KMAD)
Prêts affectés :	13 162	157 425	83,6	13 667	148 838	91,8	15 431	145 970	105,7
Véhicules	12 647	92 350	136,9	13 099	83 124	157,6	14 880	84 581	175,9
Crédit Auto	5 962	42 071	141,7	6 814	43 839	155,4	7 778	44 205	176,0
LOA	6 685	50 279	133,0	6 285	39 285	160,0	7 102	40 376	175,9
Équipement domestique	510	65 055	7,8	568	65 714	8,6	551	61 389	9,0
Autres	6	20	300,0	0	0	n.a	0	0	n.a
Prêts non affectés	7 375	182 486	40,4	7 127	166 386	42,8	7 279	168 694	43,1
Crédit personnel	7 326	181 982	40,3	7 089	166 168	42,7	7 240	168 491	43,0
Prélèvements CNT et CMR	4 066	122 831	33,1	3 962	108 787	36,4	4 280	118 201	36,2
Convention	521	16 457	31,6	499	17 555	28,4	404	13 605	29,7
Prélèvements bancaire	2 740	42 694	64,2	2 627	39 826	66,0	2 555	36 685	69,7
Revolving	49	504	97,3	38	218	174,9	38,8	203	191,3
TOTAL	20 538	339 911	60,4	20 794	315 224	66,0	22 710	314 664	72,2

Source : APSF

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution de la production en valeur du secteur du crédit à la consommation par catégorie entre 2021 et 2023 :



Source : APSF

En 2022, les prêts affectés continuent de voir leur part dans la production totale augmenter pour atteindre 65,7%. Les prêts non affectés représentent quant à eux 34,3% de la production totale sur l'exercice.

En 2023, la part des prêts affectés dans la production totale atteint 67,9%, soit +2,22 pts comparativement à fin 2022. Pour leur part, les prêts non affectés constituent 32,1% de la production totale sur l'exercice.

L'évolution de la répartition de la production affectée du secteur par catégorie entre 2021 et 2023 se présente comme suit :

Production Prêts affectés	2021	2022	2023
Prêts Affectés - Automobile	96,1%	95,8%	96,4%
Equipement domestique	3,9%	4,2%	3,6%
Autres	0,0%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ;2022]

En 2022, les prêts automobiles représentent toujours plus de 95% du total des prêts affectés. Sur ce segment, la vigueur de la hausse du crédit auto classique permet de compenser le ralentissement sur le segment du LOA. Dans l'ensemble, les prêts affectés à l'automobile progressent de 3,6% en 2022 par rapport à 2021 et portent la croissance des prêts affectés dans leur ensemble.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ;2023]

En 2023, le montant des prêts affectés a progressé de 12,9% par rapport à la même période de l'exercice précédent pour atteindre 15 431 MMAD. Les prêts affectés à l'automobile ont représenté 96,4% de la production de prêts affectés en 2023.

La répartition de la production non affectée du secteur par catégorie entre 2021 et 2023 se présente ainsi :

Production Prêts non affectés	2021	2022	2023
Crédit personnel	99,3%	99,5%	99,5%
Revolving	0,7%	0,5%	0,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

En 2022, le montant des prêts non affectés baisse de 3,4% à 7 127 MMAD. Cette évolution découle principalement de la diminution combinée des prélèvements CNT et CMR et des prélèvements bancaires de respectivement 2,5% et 4,1%. Les crédits personnels représentent 99,5% des prêts non affectés attribués en 2022.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

En 2023, le montant des prêts non affectés s'apprécie de 2,1% passant de 7 127 MMAD à 7 279 MMAD. Cette évolution découle principalement de la hausse de 8% des prélèvements CNT et CMR. Dans le détail, la contribution du crédit personnel s'élève à 99,5% au moment où le Revolving ne contribue qu'à hauteur de 0,5% des prêts non affectés globaux.

Le tableau suivant détaille la répartition de la production de « prêts personnels » du secteur par catégorie pour la période allant de 2021 à 2023 :

Répartition Crédit personnel	2021	2022	2023
Prélèvements CNT et CMR	55,5%	55,9%	59,1%
Convention	7,1%	7,0%	5,6%
Prélèvements bancaires	37,4%	37,1%	35,3%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

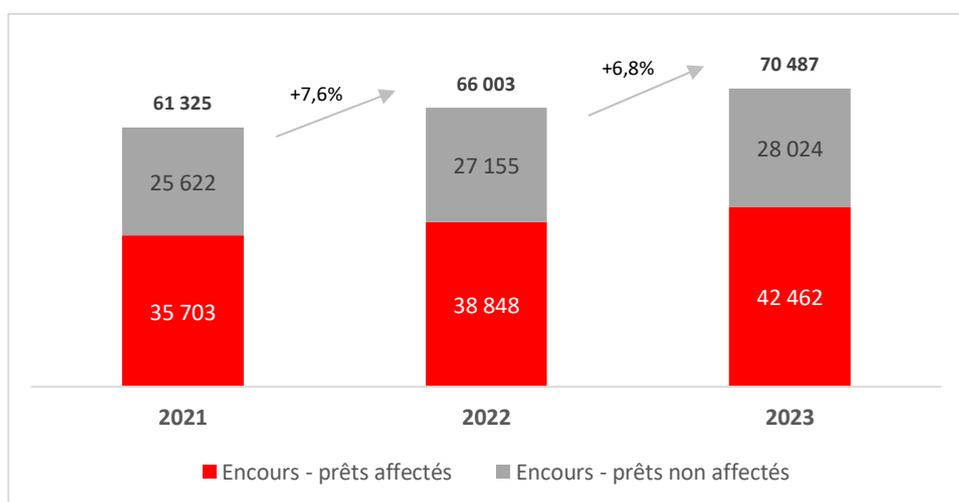
En 2022, la production des prêts personnels a connu une diminution de 3,2% par rapport à l'année précédente, s'élevant à 7 089 MMAD. Les prélèvements CNT et CMR ont représenté 55,9% de cette production, tandis que les prélèvements bancaires ont contribué à hauteur de 37,1%. Les prêts conventionnés ont quasiment maintenu leur part à 7,0% de la production totale des prêts personnels.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

En 2023, les prêts personnels atteignent 7 240 MMAD, en hausse de 2,1% par rapport à fin 2022. Les prélèvements CNT et CMR constituent 59,1% de la production au moment où les prélèvements bancaires contribuent à hauteur de 35,3%. Pour leur part, les prêts conventionnés affichent une contribution de 5,6% de la production totale des prêts personnels.

V.4.2. Evolution de l'encours brut comptable

Entre 2021 et 2023, l'encours brut du secteur du crédit à la consommation a connu les évolutions suivantes :



Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Au 31 décembre 2022, l'encours brut s'établit à 66 milliards de dirhams soit une hausse de 7,6%. Cette variation s'explique à la fois par la hausse de 8,8% de l'encours des prêts affectés à 38 848 MMAD et par la croissance de 6,0% de l'encours des prêts non affectés à 27 155 MMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

Au 31 décembre 2023, l'encours brut enregistre une hausse de 6,8% par rapport à fin 2022 pour s'établir à 70,5 milliards de dirhams. Cette évolution résulte d'une progression combinée de l'encours des prêts affectés (+9,3% à 42 462 MMAD) et de l'encours des prêts non affectés (+3,2% à 28 024 MMAD).

Le tableau ci-contre détaille l'évolution de l'encours par produits entre 2021 et 2023 :

En M MAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22	TCAM 23-21
Prêts affectés :	35 703	38 848	8,8%	42 462	9,3%	9,1%
Prêts Affectés - Automobile	35 306	38 403	8,8%	42 007	9,4%	9,1%
Crédit Auto	14 346	15 779	10,0%	17 648	11,8%	10,9%
LOA	20 960	22 623	7,9%	24 358	7,7%	7,8%
MOURABAHA	0,6	0,5	-	0,5	0,4%	-6,9%

Équipement domestique	388	445	14,5%	455	2,5%	8,3%
Autres	9	0	-100%	0	-	-100,0%
Prêts non affectés	25 622	27 155	6,0%	28 024	3,2%	4,6%
Crédit personnel	25 322	26 913	6,3%	27 795	3,3%	4,8%
Prélèvements CNT et CMR	15 605	16 541	6,0%	17 112	3,5%	4,7%
Convention	2 625	2 570	-2,1%	2 566	-0,2%	-1,1%
Prélèvements bancaire	7 092	7 802	10,0%	8 116	4,0%	7,0%
Revolving	300	242	-19,3%	230	-5,0%	-12,5%
TOTAL	61 325	66 003	7,6%	70 487	6,8%	7,2%

Source : APSF

Les tableaux ci-contre retracent l'évolution de la répartition de l'encours du secteur du crédit à la consommation par catégorie entre 2021 et 2023 :

Encours	2021	2022	2023
Prêts affectés	58,2%	58,9%	60,2%
Prêts non affectés	41,8%	41,1%	39,8%

Source : APSF

La proportion des crédits non affectés dans l'encours brut global du secteur s'inscrit en diminution sur la période 2021 et 2023 (passant de 41,8% à 39,8%) contre une augmentation de la proportion des crédits affectés, qui passent de 58,2% en 2021 à 60,2% en 2023.

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 2021 et 2023 se présente ainsi :

En M MAD	2021	2022	2023
Prêts affectés :			
Prêts Affectés - Automobile	98,9%	98,9%	98,9%
Équipement domestique	1,1%	1,1%	1,1%
Autres	0,0%	0,0%	0,0%

Source : APSF

Entre 2021 et 2023, l'encours des prêts affectés a enregistré une croissance annuelle moyenne de près de 9,1%. Les crédits automobiles (classiques et LOA) ont connu une hausse moyenne annuelle de 9,1% sur la période étudiée. Pour leur part, les prêts affectés aux équipements domestiques ont progressé de 8,3% sur la même période. Les crédits automobiles représentent d'ailleurs presque 99% de l'encours brut des prêts affectés sur les 3 dernières années.

❖ Ventilation de l'encours des prêts non affectés

La répartition de l'encours de prêts non affectés par catégorie entre 2021 et 2023 se présente ainsi :

En M MAD	2021	2022	2023
Prêts non affectés			
Crédit personnel	98,8%	99,1%	99,2%
Revolving	1,2%	0,9%	0,8%

Source : APSF

L'encours des prêts non affectés affiche un taux annuel croissant moyen de 4,6% entre 2021 et 2023 passant ainsi de 25 622 MMAD en 2021 à 28 024 MMAD en 2023.

La répartition de l'encours des crédits personnels par catégorie de prêts entre 2021 et 2023 se détaille comme suit :

En M MAD	2021	2022	2023
Crédit personnel			
Prélèvements CNT et CMR	61,6%	61,5%	61,6%
Convention	10,4%	9,6%	9,2%
Prélèvements bancaire	28,0%	29,0%	29,2%

Source : APSF

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

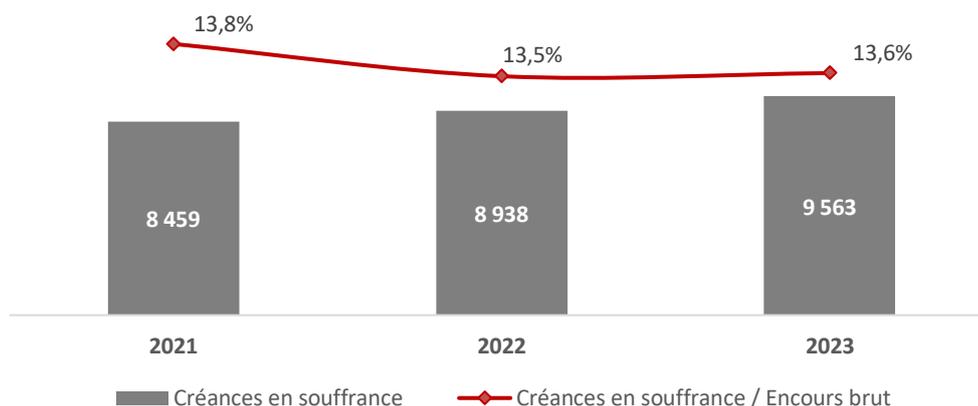
Au titre de l'année 2022 les CNT et CMR représentent plus de la moitié de l'encours total de crédits personnels (61,5%). Les prélèvements bancaires et conventions représentent respectivement 29,0% et 9,6 % de l'encours.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

Au titre de l'année 2023, les CNT et CMR représentent plus de la moitié de l'encours total de crédits personnels (61,6%). Les prélèvements bancaires et conventions représentent respectivement 29,2% et 9,2% de l'encours.

V.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 2021 et 2023 :



Source : APSF

Sur la période 2021-2023, on remarque une baisse de la part des créances en souffrance dans l'encours brut total consécutivement à la progression de l'encours brut (+7,2%) plus importante que celle des créances en souffrance (+4,2%). Le taux de créances en souffrance s'allège ainsi de 13,8% en 2021 à 13,6% en 2023. Pour leur part, les créances en souffrance s'établissent à fin 2023 à 9 563 MMAD contre 8 459 MMAD en 2021.

Le tableau ci-contre détaille la répartition des CES par catégorie de crédit entre 2021 et 2023 :

Source : APSF

En M MAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22	TCAM 23-21
Prêts affectés :	4 306	4 621	7,3%	5 053	9,3%	8,3%
Véhicules	4 263	4 577	7,4%	5 005	9,3%	8,4%
Crédit Auto	3 514	3 681	4,8%	3 944	7,1%	5,9%
LOA	747	894	19,7%	1 059	18,5%	19,1%
MOURABAHA	2	2	6,0%	2	3,4%	4,7%
Equipement domestique	40	43	8,8%	48	9,7%	9,3%

Autres	3	-	-100,0%	-	-	-100,0%
Prêts non affectés	4 153	4 318	4,0%	4 510	4,5%	4,2%
Crédit personnel	4 099	4 260	3,9%	4 453	4,5%	4,2%
Prélèvements CNT et CMR	1 402	1 455	3,8%	1 478	1,6%	2,7%
Convention	728	617	-15,2%	573	-7,2%	-11,3%
Prélèvements bancaire	1 969	2 187	11,1%	2 402	9,8%	10,5%
Revolving	54	58	6,9%	57	-2,1%	2,3%
TOTAL	8 459	8 938	5,7%	9 563	7,0%	6,3%

Les tableaux ci-contre retracent l'évolution de la répartition des créances en souffrance par catégorie entre 2021 et 2023 :

Encours	2021	2022	2023
Prêts affectés	50,9%	51,7%	52,8%
Prêts non affectés	49,1%	48,3%	47,2%

La proportion des crédits affectés dans les créances en souffrance du secteur s'inscrit en hausse sur la période 2021-2023, passant de 50,9% en 2021 à 51,7% en 2022 et à 52,8% en 2023.

Pour sa part, la contribution des crédits non affectés dans les créances en souffrance du secteur ressort en baisse, passant de 49,1% en 2021, à 48,3% en 2022 et à 47,2% en 2023.

❖ Ventilation des créances en souffrance des prêts affectés

La répartition des créances en souffrance des prêts affectés par catégorie entre 2021 et 2023 se présente ainsi :

En M MAD	2021	2022	2023
Prêts affectés :			
Prêts Affectés - Automobile	99,0%	99,1%	99,1%
Equipement domestique	0,9%	0,9%	0,9%
Autres	0,1%	0,0%	0,0%

Entre 2021 et 2023, les créances en souffrance des prêts affectés ont affiché une croissance annuelle moyenne de 8,3%. Dans le détail, celles des crédits automobiles (classiques et LOA) ont enregistré une croissance annuelle moyenne de +5,9% sur la période 2021-2023 et constituent, en moyenne, 99% des créances en souffrance des prêts affectés.

❖ Ventilation des créances en souffrance des prêts non affectés

En M MAD	2021	2022	2023
Prêts non affectés			
Crédit personnel	98,7%	98,7%	98,7%
Revolving	1,3%	1,3%	1,3%

Les créances en souffrance des prêts non affectés affichent une croissance annuelle moyenne de +4,2% entre 2021 et 2023. Dans le détail, le crédit personnel ressort avec une croissance annuelle moyenne de +4,2% au cours de la même période pour une contribution globale qui s'élève à 98,7%. Pour sa part, le revolving progresse en moyenne de +2,3% sur la période 2021-2023 pour une contribution qui s'établit à 1,3%. Notons que cette ventilation est restée stable au cours des trois dernières années.

V.5. Organisation des activités des sociétés du secteur du crédit à la consommation

V.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.

V.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.

V.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.

A partir de 2007, le TMIC est corrigé au 1^{er} 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 selon l'article 9 de la circulaire de BAM N°19/G/06.

V.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.

V.6. Intervenants du secteur du crédit à la consommation

V.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 2023, 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 2023 : 18,3 mds MAD ; PNB consolidé 2023 : 1 217,1 MMAD ; RN consolidé 2023 : 307,3 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 2023 : 7,6 mds MAD ; PNB consolidé 2023 : 553,3 MMAD ; RN consolidé 2023 : 89,1 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 2023 : 573,2 MMAD ; RN social 2023 : 124,4 MMAD</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</p>

	<p>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 2023 : 6,9 mds MAD ; PNB consolidé 2023 : 435,8 MMAD ; RN consolidé 2023 : 82,3 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 2023 : 16,4 mds MAD ; PNB consolidé 2023 : 773,2 MMAD ; RN consolidé 2023 : 222,8 MMAD ;</p>

Source : Rapports financiers respectifs des entités

V.6.2. Aperçu des parts de marché des principaux intervenants du secteur

Parts de marché (production nette¹⁵) 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	2021	2022	2023
Wafasalaf	28,5%	26,7%	27,5%
Sofac	19,9%	21,5%	24,0%
Vivalis	18,4%	20,2%	19,7%
Eqdom	12,6%	9,2%	10,6%
RCI FM	9,3%	10,4%	8,8%
Salafin	5,5%	6,3%	4,3%
Autres	5,8%	5,7%	5,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

En 2023, Wafasalaf maintient sa position de leader avec une part de marché de 27,5% de la production nette totale de crédits dans le secteur du crédit à la consommation. Sofac et Vivalis se positionnent en deuxième et troisième position avec des parts de marché respectives de 24% et 19,7%. Eqdom devance RCI avec une part de marché de 10,6% (contre 8,8% pour RCI). Salafin garde sa 6^{ème} position avec une part de marché qui s'établit à 4,3%.

En 2022, Wafasalaf réalise 26,7% de la production nette totale de crédits dans le secteur du crédit à la consommation. Sofac et Vivalis s'établissent en seconde et troisième position avec des parts de marché respectives de 21,5% et 20,2%. RCI FM grimpe en 4^e position avec une part de marché de 10,4%, dépassant ainsi Eqdom dont la part de marché diminue à 9,2%. Salafin reste en 6^e position avec une part de marché en hausse à 6,3%.

¹⁵ 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.

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	2021	2022	2023
Wafasalaf	28,1%	28,1%	28,2%
Vivalis	18,8%	20,6%	21,7%
Sofac	17,4%	18,7%	20,9%
Eqdom	16,4%	13,9%	13,2%
RCI FM	8,8%	8,9%	7,4%
Salafin	5,7%	5,1%	4,2%
Autres	4,8%	4,6%	4,5%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Source : APSF

Wafasalaf, Vivalis et Sofac détiennent en 2023 les plus importantes parts de marché en termes d'encours sains sur le secteur des crédits à la consommation avec respectivement 28,2%, 21,7% et 20,9% du marché. Ces trois sociétés s'accaparent ainsi près de 70,8% de l'encours sain du marché. Eqdom reste à la 4^{ème} position du marché avec 13,2% de l'encours sain global.

Wafasalaf, Vivalis et Sofac détiennent en 2022 les plus importantes parts de marché d'encours sains sur le secteur des crédits à la consommation avec respectivement 28,1%, 20,6% et 18,7% du marché. Ces trois sociétés détiennent ainsi près de 67,5% de l'encours sain du marché. Eqdom reste à la 4^{ème} place du marché avec 13,9% de l'encours sain global.

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.

VI. Produits et marchés de Salafin

VI.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 ses 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
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	Particulier
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

VI.1.1. Principaux faits marquants ayant marqué l'évolution de l'activité de Salafin entre 2021 et 2023

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.

En 2022, le Pôle Risques de Crédit a mis en œuvre un ensemble de travaux ayant pour objectif de mettre sous contrôle le risque généré par la production :

- Déploiement en 2022 d'un nouveau dispositif d'octroi pour la famille des crédits automobile
- Stabilisation du dispositif d'octroi de la famille des crédits personnels avec prélèvement bancaire
- La mise en place d'un dispositif d'octroi spécifique pour les produits affectés
- La conception d'un modèle de détection de la fraude
- L'industrialisation des actions de pré attribution

En 2023, Salafin a entrepris des changements structurels et importants au niveau de l'activité commerciale. Dans ce sillage, cette année a été marquée par l'avènement d'une nouvelle direction en charge du Pôle Commerciale, Marketing et Digital et par la mise en place d'une nouvelle feuille de route 2023. Ces changements structurels disruptifs ont pour ambition de redéfinir et de réorienter les fondamentaux des activités commerciales, marketing et digitales de la société.

VI.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).

VI.2. Présentation de la production de Salafin

VI.2.1. Evolution de la production nette totale de Salafin

L'évolution de la production de SALAFIN, sur la période 2021 – 2023, se présente comme suit :

Opération en KMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Production nette totale	1 130 438	1 308 621	15,76%	984 810	-24,74%
Prêt Personnel	603 162	688 027	14,07%	525 056	-23,69%
Revolving	6 361	5 967	-6,19%	7 584	27,10%
Automobile	520 915	614 627	17,99%	452 170	-26,43%
<i>Dont vente à crédit (VAC)</i>	<i>208 774</i>	<i>211 114</i>	<i>1,12%</i>	<i>233 333</i>	<i>10,52%</i>
<i>Dont LOA</i>	<i>312 141</i>	<i>403 513</i>	<i>29,27%</i>	<i>218 837</i>	<i>-45,77%</i>
Production affectée	46%	47%	0,9 pbs	46%	-1,1 pbs
Production non affectée	54%	53%	-0,9 pbs	54%	1,1 pbs

Source : Salafin

En 2023, SALAFIN a réalisé une production de 984,8 MMAD, en baisse de 24,74% comparativement à la même période de l'année précédente. La production nette totale de l'année est composée à hauteur de 46% de prêts affectés et de 54% de prêts non affectés :

- Les financements Auto ont totalisé 452,2 MMAD, en repli de 26,43%, sur un marché de ventes de véhicules en stagnation (+0,1%). Cette évolution a été particulièrement impactée par le recul de la production des crédits LOA de 45,77% à 218,8 MMAD, suite à l'arrêt des crédits gratuits.
- La production totale des crédits personnels a, pour sa part, affiché une baisse de 23,69% à 525,1 MMAD comparativement à fin 2022, en raison du retrait des segments fonctionnaires et retraités, impacté par la modification de la stratégie tarifaire.

Toutefois, parmi les premiers effets positifs de la nouvelle stratégie commerciale, cette production a été réalisée avec de meilleurs rendements.

Sur l'ensemble de l'année 2022, SALAFIN a réalisé une production nette totale de 1 308,6 MMAD, en hausse de 15,76% par rapport à l'année 2021, dans un contexte économique complexe marqué par les tensions inflationnistes et la hausse des taux directeurs.

La production nette totale de l'année 2022 est composée à 47% de prêts affectés et à 53% de prêts non affectés :

- Les Financements Auto ont totalisé 614,6 MMAD, en hausse de 17,99% par rapport à 2021, sur un marché des ventes de véhicules en baisse de -8%. Cette évolution a été particulièrement portée par le rebond des crédits LOA de 29,27% à 403,5 MMAD.
- La production totale des crédits personnels a quant à elle affiché une croissance de 14,07% à 688,0 MMAD par rapport à 2021. Cette évolution s'explique principalement par le rebond des prêts accordés aux fonctionnaires.

La répartition entre la production gérée et la production portée de SALAFIN, sur la période 2021 – 2023, se présente comme suit :

Production en KMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Production nette portée					
Production nette - Réseau Salafin	858 122	1 059 379	23,45%	783 012	-26,09%

Production nette - Autre Réseau*	272 315	249 243	-8,47%	201 798	-19,01%
dont Réseau conventionné – Crédit Immédiat (CIM)	257 545	233 951	-9,16%	186 388	-20,33%
dont Réseau conventionné - CFG & Saham	14 770	15 292	3,53%	15 410	1,26%

Production nette gérée

Production nette CIM non conventionnée	0	0	n.a	0	n.a
--	---	---	-----	---	-----

Production nette totale	1 130 437	1 308 621	15,76%	984 810	-24,74%
--------------------------------	------------------	------------------	---------------	----------------	----------------

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 Bank¹⁶

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 2021 – 2023 se présente comme suit :

Nombre de dossiers	2021	2022	2023
Dossiers - Prêts non affectés	13 347	11 664	8 761
Prêt Personnel	12 972	11 579	8 612
Revolving	375	85	149
Dossiers - Prêts affectés	2 729	2 981	1 737
Vente à crédit Auto	921	825	758
LOA Auto	1 808	2 156	979
Nb Dossiers - Production nette totale *	16 076	14 645	10 498

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 2023, Salafin a produit 10 498 dossiers de financements, en baisse comparativement à fin 2022 (14 645 dossiers). Cela s'explique par un retrait aussi bien des prêts non affectés que des prêts affectés. Dans le détail, le nombre de dossiers des prêts non affectés recule à 8 761 dossiers contre 11 664 dossiers en 2022 consécutivement au retrait des prêts personnel. La hausse du nombre de dossiers Revolving n'a pas pu compenser la baisse de celui des prêts personnel. Pour sa part, le nombre de dossiers de prêts affectés a enregistré une baisse à 1 737 dossiers en raison de la diminution du nombre de dossiers des ventes à crédit auto et LOA à 758 et 979 dossiers respectivement.

En 2022, Salafin a vu son nombre de dossiers de financement baisser à 14 645 dossiers. Cette baisse est uniquement imputable aux prêts non affectés dont le nombre de dossiers est passé de 13 347 en 2021 à 11 664 en 2022. La hausse du nombre de dossiers de prêts automobiles de 2 729 en 2021 à 2 981 en 2022 ne permet pas de compenser la baisse du nombre de dossiers global.

L'évolution de la production totale brute et nette de SALAFIN, sur la période 2021 - 2023, se présente comme suit :

Production en KMAD	2021			2022			2023		
	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	1 051 248	193 126	858 122	1 282 706	223 252	1 059 454	893 644	110 632	783 012
Production nette CIM*	257 562	17	257 545	233 984	34	233 951	186 401	13	186 388
Production partenariats CFG & Saham*	15 355	585	14 770	15 379	161	15 218	15 410	0	15 410
Total	1 324 165	193 728	1 130 438	1 532 069	223 447	1 308 621	1 095 455	110 645	984 810

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 règlementée de distribution de produits entre Salafin et Saham Assurance Assurance et (iii) la convention de partenariat avec CFG Bank

¹⁶ 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 2023, la production brute s'élevé à 1 095,6 MMAD contre 1 532,1 MMAD en 2022. Pour leur part, les rachats par anticipations s'établissent à 110,6 MMAD contre 223,4 MMAD en 2022.

VI.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	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Prêts non affectés	609 524	693 994	13,86%	532 640	-23,25%
Prêt Personnel	603 163	688 027	14,07%	525 056	-23,69%
dont Fonctionnaires	133 170	196 206	47,33%	126 693	-35,43%
dont retraités	79 617	73 403	-7,80%	57 220	-22,05%
dont Salariés conventionnés	11 249	10 894	-3,16%	8 019	-26,39%
dont opérations bancaires	379 127	407 524	7,49%	333 124	-18,26%
Revolving	6 361	5 967	-6,19%	7 584	27,10%
Prêts affectés	520 915	614 627	17,99%	452 170	-26,43%
Vente à crédit Auto	208 774	211 114	1,12%	233 333	10,52%
LOA Auto	312 141	403 513	29,27%	218 837	-45,77%
Production nette portée (réseau Salafin + réseau partenaire)	1 130 438	1 308 621	15,76%	984 810	-24,74%

Source : Salafin

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

Production en KMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Clients prélèvements à la source	224 035	280 503	25,20%	191.932	-31,58%
Clients prélèvement bancaire	906 402	1 028 118	13,43%	792.878	-22,88%
Production nette portée totale (Réseau Salafin + Réseau conventionné)	1 130 438	1 308 621	15,76%	984.810	-24,74%

Source : Salafin

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

En KMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Casablanca	708556	805 170	13,64%	576.569	-28,39%
Rabat	103 929	127 972	23,13%	94 304	-26,31%
Marrakech	57 225	80 763	41,13%	83 068	2,85%
Tanger	42 589	44 154	3,67%	26 987	-38,88%
Agadir	56 829	64 830	14,08%	58 247	-10,15%
Meknès	42 460	50 402	18,70%	29 019	-42,43%
Autres	118 848	135 332	13,87%	116 617	-13,83%
Production nette portée totale (Réseau Salafin + Réseau conventionné)	1 130 437	1 308 621	15,76%	984.810	-24,74%

Source : Salafin

VI.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	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
--------------------	------	------	------------	------	------------

Prêts non affectés	337 207	444 826	31,91%	330 841	-25,62%
Prêt Personnel	330 250	440 216	33,30%	323 245	-26,57%
Revolving	6 957	4 610	-33,74%	7 596	64,77%
Prêts affectés	520 915	614 627	17,99%	452 170	-26,43%
vente à crédit Auto	208 774	211 115	1,12%	233 333	10,52%
LOA Auto	312 141	403 513	29,27%	218 837	-45,77%
Production nette portée par Salafin	858 122	1 059 453	23,46%	783 011	-26,09%

Source : Salafin

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

	2021		2022			2023		
	En KMAD	En %	En KMAD	En %	Var. 22/21	En KMAD	En %	Var. 22/21
Prêts affectés	520 915	60,70%	614 627	58,01%	17,99%	452 170	57,75%	-26,43%
Crédit auto	208 774	40,08%	211 114	34,35%	1,12%	233 333	51,60%	10,52%
LOA	312 141	59,92%	403 513	65,65%	29,27%	218 837	48,40%	-45,77%
LOA+	0	0,00%	0	0,00%	n.a	0	0,00%	n.a
Prêts non affectés	337 209	39,30%	444 826	41,99%	31,91%	330 841	42,25%	-25,62%
Salaf direct	91 314	27,08%	136 661	30,72%	49,66%	94 267	28,49%	-31,02%
Salaf retraite	79 617	23,61%	73 403	16,50%	-7,80%	57 220	17,30%	-22,05%
CIMR	2 204	0,65%	2 387	0,54%	8,30%	1 189	0,36%	-50,16%
Salaf wadif	133 170	39,49%	196 206	44,11%	47,33%	126 693	38,29%	-35,43%
Crédit Conventionné	9 045	2,68%	8 507	1,91%	-5,95%	6 829	2,06%	-19,72%
RF SALAF	24 619	7,30%	32 746	7,36%	33,01%	34 527	10,44%	5,44%
Daman Salaf	-9 717	-2,88%	-9 694	-2,18%	-0,24%	2 519	0,76%	-125,99%
Revolving	6 957	2,06%	4 610	1,04%	-33,74%	7 596	2,30%	64,78%
Total *	858 122	100,00%	1 059 453	100,00%	23,46%	783 011	100,00%	-26,09%

Source : Salafin

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

❖ Période [2021 ; 2022]

Les principales variations opérées au cours de l'exercice 2022 se présentent comme suit :

- Une hausse du montant des financements des prêts affectés qui passe de 520,9 MMAD en 2021 à 614,6 MMAD soit une croissance de 18,0% ;
- Un rebond du montant des financements des prêts non affectés qui passe de 337,2 MMAD à 444,8 MMAD soit une hausse de 31,9% ;
- Au total, les financements accordés par Salafin affichent une augmentation de 23,5% entre 2021 et 2022 pour se hisser à 1 059,4 MMAD.

❖ Période [2022 ; 2023]

Les principales variations opérées au cours de l'exercice 2023 se présentent comme suit :

- Une baisse de 26,43% du montant des financements des prêts affectés qui passe de 614,6 MMAD en 2022 à 452,2 MMAD en 2023 ;

- Un retrait du montant des financements des prêts non affectés qui passe de 444,8 MMAD à 330,8 MMAD soit une baisse de 25,6% ;
- Au total, les financements accordés par Salafin affichent une diminution de 26,1% entre 2022 et 2023 pour se hisser à 783 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 2021 et 2023, se présente comme suit :

Production en KMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Clients prélèvements à la source	224 035	280 503	25,20%	191 932	-31,58%
Clients prélèvement bancaire	634 087	778 694	22,81%	591.079	-24,09%
Production nette réalisée via le réseau propre Salafin	858 122	1 059 197	23,43%	783.011	-26,08%

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 2021 et 2023, se présente comme suit :

En MMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Casablanca	438 773	555 726	26,65%	374.770	-32,56%
Rabat	103 929	127 972	23,13%	94 304	-26,31%
Marrakech	57 225	80 763	41,13%	83 068	2,85%
Tanger	42 589	44 154	3,67%	26 987	-38,88%
Agadir	56 829	64 849	14,11%	58 247	-10,15%
Meknès	42 460	50 403	18,71%	29 019	-42,43%
Autres	116 316	135 332	16,35%	116 617	-13,83%
Production nette réalisée via le réseau propre Salafin	858 122	1 059 197	23,43%	783.011	-26,08%

Source : Salafin

VI.3. Présentation des encours de Salafin

VI.3.1. Évolution de l'encours net comptable

En MMAD	2021	2022	Var. 22-21	2023	Var. 23-22
Encours net comptable	3 697	3 672	-0,68%	3 349	-8,79%
Opérations de crédit	2 415	2 400	-0,61%	2 290	-4,58%
Opérations de LOA	1 283	1 272	-0,82%	1 059	-16,74%

Source : Salafin

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

❖ Période [2021 ; 2022]

En 2022, l'encours net comptable a enregistré une légère diminution de 0,68% passant ainsi de 3 697 MMAD à fin 2021 à 3 672 MMAD à fin 2022. Cette baisse est due à la baisse de 0,61% des encours sur les opérations de crédit et de 0,82% des encours sur les opérations LOA.

❖ Période [2022 ; 2023]

A fin 2023, l'encours net comptable a enregistré une baisse de 8,79% passant ainsi de 3 672 MMAD fin 2022 à 3 349 MMAD. Cette évolution s'explique par :

- Le recul de 4,58% des encours sur les opérations de crédit, en raison du retrait de la production fonctionnaires et retraités ;
- La baisse de 16,74% des encours sur les opérations LOA, consécutivement à l'impact de l'arrêt des crédits gratuits sur la production.

La part de marché en termes d'encours net comptable de Salafin évolue comme suit entre 2021 et 2023 :

En MMAD	2021	2022	Var. 22-21	2023	Var. 23-22
Encours net comptable	3 697	3 672	-0,68%	3 349	-8,79%
Encours net du secteur	52 865	57 015	7,85%	60 924	6,76%
Part de marché Salafin	6,99%	6,44%	-0,55 pts	5,50%	-0,94 pts

Source : Salafin

L'encours net comptable de Salafin représente 5,50% du total de l'encours net du secteur en 2023, soit un retrait de 0,94 pts par rapport à 2022.

L'encours net comptable de Salafin représente 6,44% du total de l'encours net du secteur en 2022, soit une baisse de 0,55 pts par rapport à 2021.

VI.3.2. Répartition des encours nets de Salafin par catégorie de crédits

L'évolution des encours comptables de SALAFIN, sur la période 2021 – 2023, se présente de la manière suivante :

MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22-23
Prêt Personnel	1 889	1 890	0,07%	1 783	-5,68%
Revolving	88	84	-4,32%	85	1,45%
Crédit Automobile	437	425	-2,69%	422	-0,79%
LOA	1 283	1 272	-0,82%	1 059	-16,77%
Total Encours net	3 697	3 672	-0,67%	3 349	-8,79%

Source : Salafin

❖ Analyse sur la période [2021-2022] :

En 2022, les encours nets des crédits à la consommation de SALAFIN sont en légère diminution de 0,67% pour s'établir à 3 672 MMAD contre 3 697 MMAD en 2021. Cette évolution est due principalement à la baisse combinée des encours des LOA et des crédits automobiles qui se chiffrent respectivement à 1 272 MMAD et 425 MMAD en 2022 (contre 1 283 MMAD et 437 MMAD en 2021 soit une variation de -0,82% et -2,69% respectivement).

❖ **Analyse sur la période [2022- 2023] :**

A 2023, les encours nets des crédits à la consommation de SALAFIN sont en diminution de 8,79% pour s'établir à 3 349 MMAD contre 3 672 MMAD en 2022. Cette évolution s'explique notamment par une baisse des prêts personnel et des encours des LOA de 5,68% et 16,77% respectivement à 1 783 MMAD et 1 059 MMAD.

VI.3.3. Répartition des encours nets par catégorie socioprofessionnelle

La répartition socioprofessionnelle des encours de Salafin sur la période 2021 – 2023 se présentent comme suit :

MMAD	2021	2022	Var. 22-21	2023	Var. 23-22
Sociétés	867	986	13,77%	914	-7,26%
Particuliers	2 262	2 055	-9,15%	1 841	-10,41%
Commerçants	568	631	11,02%	594	-5,89%
Encours net comptable	3 697	3 672	-0,67%	3 349	-8,79%

Source : Salafin

❖ **Analyse sur la période [2021-2022] :**

En 2022, l'encours Net de SALAFIN s'établit à 3 672 MMAD contre 3 697 MMAD en 2021, en évolution de -0,7% en raison de la combinaison de :

- La baisse des encours particuliers de 9,15% à 2 055 MMAD en 2022 (contre 2 262 MMAD en 2021) ;
- La hausse de 13,77% des encours des entreprises à 986 MMAD en 2022 (contre 867 MMAD en 2021) ;
- L'augmentation de 11,02% des encours des commerçants à 631 MMAD en 2022 (contre 598 MMAD en 2021).

❖ **Analyse sur la période [2022-2023] :**

En 2023, l'encours net de SALAFIN s'élève à 3 349 MMAD contre 3 672 MMAD en 2022, soit un recul de 8,79%, s'expliquant notamment par :

- Le retrait de 10,41% des encours des particuliers à 1 841 MMAD en 2023 (contre 2 055 MMAD en 2022) ;
- Une baisse de 7,26% des encours des sociétés à 914 MMAD en 2023 (contre 986 MMAD en 2022) ;
- Une diminution de 5,89% des encours des commerçants à 594 MMAD en 2023 (contre 631 MMAD en 2022).

VI.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 2021 - 2023 se présente comme suit :

MMAD	2021	2022	Var. 22-21	2023	Var. 23-22
Prélèvement Bancaire	2 709	2 673	-1,33%	2 436	-8,88%
Prélèvement à la source	988	999	1,13%	914	-8,56%
Encours net comptable	3 697	3 672	-0,67%	3 349	-8,79%

Source : Salafin

❖ **Analyse sur la période [2021-2022] :**

En 2022, l'encours net comptable des crédits à prélèvement bancaire enregistre une baisse de 1,33% pour descendre à 2 673 MMAD contre 2 709 MMAD au cours de l'exercice précédent. L'encours net comptable des crédits à prélèvement à la source ressort quant à lui en progression de 1,13% par rapport à 2021, à 999 MMAD.

❖ **Analyse sur la période [2022-2023] :**

En 2023, l'encours net comptable des crédits à prélèvement bancaire enregistre une baisse de 8,88% pour s'établir à 2 436 MMAD contre 2 673 MMAD au cours de l'exercice précédent. Pour sa part, l'encours net comptable des crédits à prélèvement à la source ressort en retrait de 8,56% par rapport à 2022, à 914 MMAD.

VI.4. Evolution des créances en souffrance de Salafin

Il convient de noter que les données relatives aux créances en souffrance présentées ci-après ont été fournies par Salafin.

VI.4.1. Analyse des créances en souffrance de Salafin par type de clientèle

En MMAD	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Sociétés	212	260	23,13%	305	17,16%
Particuliers	493	545	10,47%	590	8,20%
Commerçants	256	282	10,01%	293	4,00%
Total des créances en souffrance*	960	1 086,7	13,16%	1 188	9,28%
En % de l'encours net	25,56%	29,59%	4,03 pbs	35,46%	5,87 pts
Total des créances en souffrance du secteur	8 459	8 938	5,67%	9 563	6,99%
Quote-part SALAFIN	11,35%	12,16%	0,81 pts	12,42%	0,26 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

Au terme de l'exercice 2022, les créances en souffrance de SALAFIN se sont établies à 1 087 MMAD contre 960 MMAD en 2021, soit une hausse de 13,2% 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 23,13% pour s'établir à 260 MMAD en 2022 contre 212 MMAD en 2021. Cette augmentation découle de l'augmentation des paiements impayés des entreprises et de la requalification de provisions en catégories « douteux » et « compromis ». Les principales catégories d'entreprises à l'origine de cette augmentation des créances en souffrance sont les sociétés de services, les sociétés commerciales, suivies des sociétés de BTP. Cette augmentation des créances en souffrance concerne principalement le produit Crédit Auto – LOA sur les personnes morales, dans un contexte toujours difficile pour certaines sociétés post-pandémie de COVID-19.
- La progression des créances en souffrance sur la catégorie des particuliers de 10,47% pour atteindre 545 MMAD en 2022 contre 493 MMAD en 2021 ;
- La hausse des créances en souffrance sur la catégorie des commerçants de 10,01% à 282 MMAD en 2022 contre 256 MMAD en 2021.

Rapportées aux créances en souffrance totales du secteur, les créances en souffrance de SALAFIN font ressortir une quote-part de 12,16% en 2022, en hausse de 0,81 points par rapport à 2021.

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

Au terme de l'exercice 2023, les créances en souffrance de SALAFIN se sont établies à 1 188 MMAD contre 1 087 MMAD à fin 2022, soit une hausse de 9,28% 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 17,16% pour s'établir à 305 MMAD contre 260 MMAD à fin 2022 ;
- La progression des créances en souffrance sur la catégorie des particuliers de 8,20% pour atteindre 590 MMAD contre 545 MMAD à fin 2022 ;
- L'accroissement des créances en souffrance sur la catégorie des commerçants de 4,0% à 293 MMAD contre 282 MMAD à fin 2022.

Rapportées aux créances en souffrance totales du secteur, les créances en souffrance de SALAFIN font ressortir une quote-part de 12,42% à fin 2023 contre 12,16% en 2022.

VI.4.2. Analyse des créances en souffrance par catégorie de crédit

Catégorie de crédit en KDH	2021	2022	Var. 22/21	2023	Var. 23/22
Prêt Personnel	624 091	666 869	6,85%	723 374	8,47%
Revolving	4 706	5 013	6,53%	5 534	10,39%
Crédit Automobile	179 228	240 619	34,25%	259 646	7,91%
LOA	152 296	174 159	14,36%	199 037	14,28%
Total des créances en souffrance*	960 321	1 086 661	13,16%	1 187 591	9,29%

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

La hausse de 13,16% des créances en souffrance en 2022 résulte principalement :

- De la progression de 34,2% et de 14,36% respectivement des créances en souffrance sur les crédits Automobiles et les LOA en lien avec la croissance des impayés sur ces segments, et le déclassement de provisions en « douteux » et « compromis ». Cette augmentation en 2022 touche principalement les personnes morales et les professionnels dont l'activité est toujours négativement impactée par les conséquences de la crise sanitaire de la COVID-19 ;
- De l'augmentation de 6,85% des créances en souffrance sur les prêts personnels.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

La hausse de 9,29% des créances en souffrance à fin 2023 résulte principalement :

- De la progression de près de 8,47% des créances en souffrance sur les prêts personnel ;
- De l'augmentation de 14,28% des créances en souffrance sur les prêts LOA ;
- De la croissance de 7,91% des créances en souffrance sur les crédits automobiles.

VI.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.

VI.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 de la production nette de Salafin réalisé grâce à ses différents réseaux de distribution

Production nette par réseau de distribution (en K MAD)	2021	Quote part	2022	Quote part	2023	Quote part
Réseau SALAFIN	858 122	75,91%	1 059 453	80,95%	783 012	79,51%
Réseau Bank of Africa	257 545	22,78%	233 951	17,88%	186 388	18,93%

Réseau CFG Bank /SAHAM	12 986	1,15%	11 143	0,85%	12 526	1,27%
Assurances	1 784	0,16%	4 149	0,32%	2 884	0,29%
Total	1 130 437	100,00%	1 308 697	100,00%	984 810	100,00%

Source : Salafin

❖ **Analyse sur la période [2021-2022] :**

En 2022, la quote-part drainée par Salafin affiche une hausse marquée pour redépasser 80% à 1 059 MMAD. Le réseau Bank Of Africa affiche quant à lui une baisse au profit du réseau de Salafin et génère 17,9% de la production en 2022.

❖ **Analyse sur la période [2022-2023] :**

En 2023, la quote-part drainée par Salafin ressort en baisse pour s'établir à 79,51% contre 80,95%, pour une production nette qui s'élève à 783 MMAD. Le réseau Bank Of Africa affiche quant à lui une hausse de sa contribution au profit du réseau de Salafin et génère 18,93% de la production en 2023.

VI.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.

PARTIE VI : INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

I. 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 a entamé, 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.

Engagement de SALAFIN pour la protection de l'environnement

1ère étape : Evaluations et études préalables des sites et agences SALAFIN

- Etablissement d'une cartographie des sites et agences
- Evaluation de la dimension environnementale
- Programmation de l'adoption des bonnes pratiques

2ème étape : Mise en place de mesures pour la réduction de l'empreinte carbone et l'amélioration de la performance énergétique

➤ Sur le plan interne :

- Réduction de la consommation d'eau et d'énergie (rationalisation de leur utilisation + éclairage à basse consommation)
- Réduction de la consommation du papier à travers la digitalisation des process, des documents et de l'ensemble des interactions entre les collaborateurs
- Gestion durable des déchets à travers la réduction de leur production + traitement écologique

➤ Sur le plan externe :

- Programmation de campagnes digitales de sensibilisation des collaborateurs aux écogestes
- Favorisation du canal digital pour la clientèle et l'ensemble des partenaires

3ème étape : Sensibilisation des collaborateurs

- Programmation de campagnes digitales de sensibilisation des collaborateurs aux écogestes
- Mise en place d'un guide sur les écogestes

I.1. 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 des 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.

I.1.1. 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.

I.1.2. 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.

I.1.3. 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.

I.1.4. 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 2021-2023 :

	2021	2022	2023
Nombre de collaborateurs formés	318	269	251
<i>% effectif formé</i>	96%	79%	78%

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	2021	2022	2023
Budget formation	146,78	127,8	30,43
Masse Salariale	64 693,60	68 219,6	66 063,55
% budget / MS	0,23%	0,19%	0,05%

Source : Salafin

❖ **Cycles de formations réalisés en 2023**

Le tableau suivant présente les cycles de formation réalisés par Salafin au profit de ses collaborateurs en 2023 :

Thèmes	2023 Nb de jours
LAB/FT	1
Secourisme	2
Microsoft Office Access 2016	3
Microsoft Office Excel 2016	3

Microsoft Office Word 2016	3
Total	12

Source : Salafin

I.1.5. 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.

I.1.6. Structure de l'effectif de Salafin

I.1.6.1 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 2021 – 2023 se présente comme suit :

En KMAD	2021	2022	Var. 21/22	2023	Var. 23/22
Managers	10	10	0,00%	9	-10,00%
Seniors	105	103	-1,90%	96	-6,80%
Juniors	217	227	4,61%	215	-5,29%
Effectif total	332	340	2,41%	320	-5,88%
<i>Tx d'encadrement*</i>	<i>34,64%</i>	<i>33,24%</i>	<i>-1,40 pts</i>	<i>32,81%</i>	<i>-0,42 pts</i>

Source : Salafin

(*) Managers et seniors rapportés à l'effectif total

A fin 2022, l'effectif total de SALAFIN atteint 340 personnes soit une hausse de 2,4% par rapport à la fin d'année 2021. Les équipes juniors représentent 66,8% de la base salariale globale. Aussi, le taux d'encadrement enregistre une correction de 1,4 points pour atteindre 33,2%.

A fin 2023, l'effectif total de SALAFIN atteint 320 personnes soit une diminution de 5,88%. Le taux d'encadrement s'établit quant à lui à 32,81%, en baisse de 0,42 points par rapport à fin 2022. Les juniors représentent 67,2% de la masse salariale globale.

Le tableau suivant illustre l'évolution du nombre de recrutements et de départs sur la période 2021 - 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21/22	2023	Var. 22/23
Départs (A)	31	37	19,35%	42	13,51%
Recrutements	41	46	12,20%	22	-52,17%
Effectif total (B)	332	340	2,41%	320	-5,88%
<i>Turnover (A/B)</i>	<i>9,34%</i>	<i>10,88%</i>	<i>1,55pt</i>	<i>13,13%</i>	<i>2,24pt</i>

Source : Salafin

A fin 2022, le turnover de la société revient à 11,47%, soit une hausse de 2,13 points. En effet, le nombre de départs a progressé de 25,8% atteignant ainsi 39 départs lors de l'année 2022. L'augmentation des effectifs en 2022 résulte d'un niveau élevé de nouveaux recrutements (47 nouveaux salariés) ayant permis de compenser les départs.

A fin 2023, le turnover de la société s'élève à 13,13%, soit une hausse de 2,24 points. La baisse de 5,9% de l'effectif en 2023 à 320 salariés s'explique notamment par une augmentation de 13,51% des départs à 42 départs et par un retrait de 52,17% des recrutements à 22 nouveaux salariés.

❖ Répartition des salariés par nature de contrat :

En KMAD	2021	2022	Var. 21/22	2023	Var. 22/23
Effectif total	332	340	2,41%	320	-5,88%
CDI	320	329	2,81%	317	-3,65%
CDD	11	11	0%	3	-72,73%
ANAPEC	0	0	n.a	0	n.a

INTERIM	0	0	n.a	0	n.a
OCC	1	0	-100%	0	n.a

Source : Salafin

❖ Répartition de l'effectif par nature de contrats déclinée par genre

En KMAD	2021	2022	Var. 21/22	2023	Var. 22/23
Effectif total	332	340	2,41%	320	-5,88%
Femme	183	187	2,19%	178	-5,32%
Homme	149	153	2,68%	142	-6,58%
CDI	320	329	2,8%	317	-3,65%
Femme	170	176	3,5%	175	-1,13%
Homme	150	153	2,0%	142	-6,58%
CDD	11	11	0%	3	-72,73%
Femme	11	11	0,00%	3	-72,73%
Homme	0	0	n.a	0	n.a
ANAPEC	0	0	n.a	0	n.a
Femme	0	0	n.a	n.a	n.a
Homme	0	0	n.a	n.a	n.a
INTERIM	0	0	n.a	0	n.a
Femme	0	0	n.a	n.a	n.a
Homme	0	0	n.a	n.a	n.a
OCC	1	0	0%	0	n.a
Femme	0	0	n.a	n.a	n.a
Homme	1	0	n.a	n.a	n.a

Source : Salafin

❖ Répartition des salariés par ancienneté :

En KMAD	2021	2022	Var. 21/22	2023	Var. 22/23
Effectif total	332	340	2,41%	320	-5,88%
[0 à 5 ans [108	113	4,63%	98	-12,50%
[5 à 10 ans [58	55	-5,17%	56	0,00%
[10 à 15 ans [92	91	-1,09%	80	-11,11%
[15 à 20 ans [31	37	19,35%	42	13,51%
[20 à 25 ans [39	41	5%	30	-9,09%
[25 à 30 ans [2	1	-50%	12	33,33%
[30 à 35 ans [2	2	0%	2	-33,33%
≥ 35 ans	0	0	n.a	0	n.a

Source : Salafin

I.1.6.2 Principaux indicateurs RH de Salafin¹⁷

	2021	2022	Var. 21/22	2023	Var. 22/23
Nb de représentant du personnel	7	7	0,00%	6	-14,29%

Nb de jours de grève par exercice	0	0	0	0	n.a
Nb d'accident de travail par exercice	4	4	0,00%	5	25,00%
Nb des litiges sociaux (Collectifs et individuelles)	1	2	100%	3	50,00%

Source : Salafin

❖ Répartition des recrutements par catégorie :

	2021	2022	Var.21/22	2023	Var. 22/23
Directeurs	2	0	-100%	0	n.a
Cadres	15	12	-20,00%	13	8,33%
Employés	24	34	41,67%	9	-73,53%
Nombre de recrutement total	41	46	14,63%	22	-52,17%

Source : Salafin

❖ Répartition des licenciements par catégorie :

En KMAD	2021	2022	Var.21/22	2023	Var. 22/23
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

❖ Répartition des démissions par catégorie :

	2021	2022	Var.21/22	2023	Var. 22/23
Directeurs	0	1	n.a	1	0%
Cadres	5	14	-40,00%	12	-14,29%
Employés	26	15	34,62%	17	13,33%
Nombre de démissions total	31	30	25,81%	30	0%

Source : Salafin

❖ Répartition de l'effectif par genre :

	2021	2022	Var.21/22	2023	Var. 23/22
Femme	183	187	2,19%	178	-5,32%
Homme	149	153	2,68%	142	-6,58%
Effectif Total	332	340	2,41%	320	-5,88%

Source : Salafin

I.1.6.3 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.

I.2. 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.

I.2.1. 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 des 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 des clients en traitant leurs réclamations avec diligence ;
- L'assistance des 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 les 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 des collaborateurs et accompagnant leur développement

- La promotion de la diversité ; La favorisation de l'égalité des chances des 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 ;
- Mettant en place des dispositifs d'identification et de gestion des risques ;
- Fournissant des données sincères, complètes et certifiées aux partenaires sur les marchés de capitaux ;

5. Protéger l'environnement en :

- Atténuant l'empreinte environnementale liée aux 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 les 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 les 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 les parties prenantes pour contribuer à l'atteinte des objectifs de Développement Durable.

I.2.2. 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

I.2.3. 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.

**PARTIE V : STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS
TECHNIQUES DE SALAFIN**

I. Stratégie d'investissement de Salafin

I.1. Investissements réalisés par Salafin au cours des trois derniers exercices

En KMAD	2021	2022	2023
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4 516	6 292	3 712
- Droit au bail	0	0	0
- Immobilisations en recherche et développement	0	0	0
- Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	4 516	6 292	3 712
- Immobilisations incorporelles hors exploitation	0	0	0
- Autres Immobilisations incorporelles hors exploitation	0	0	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 144	2 142	0
- 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	2 131	2 077	1 825
. Mobilier de bureau d'exploitation	150	210	194
. Matériel de bureau d'exploitation	0	0	0
. Matériel Informatique	719	308	905
. Matériel roulant rattaché à l'exploitation	16	0	201
. Autres matériels d'exploitation	1 246	1560	525
- AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES D'EXPLOITATION	0	0	0
- IMMOBILISATIONS CORPORELLES HORS EXPLOITATION	13	65	0
. Terrains hors exploitation	0	0	0
. Immeubles hors exploitation	0	0	0
. Mobilier et matériel hors exploitation	13	65	0
. Autres immobilisations corporelles hors exploitation	0	0	0
Total	6 660	8 434	5 537

Source : Salafin

Au titre de l'exercice 2023, les acquisitions d'immobilisation de SALAFIN se sont élevées à 5,3 MMAD, en retrait de 34,3% comparativement à fin 2022.

L'exercice 2022 a été marqué par un niveau d'acquisitions plus élevé, s'établissant à 8,4 MMAD.

En 2021, les acquisitions d'immobilisations se sont élevées à 6,7 M MAD.

I.2. Stratégie d'investissement

Plusieurs actions visant à renforcer et adapter les solutions de financement ont été déployées par Salafin au cours de la période 2021-2023. Ces actions ont pour priorité l'amélioration de la performance opérationnelle et visent à permettre à Salafin de créer plus de valeur à long terme. Ces axes stratégiques se déclinent comme suit :

1/ Le client au cœur des activités de Salafin

- Investir tous les canaux actuels et futurs de distribution : développer et multiplier les partenariats Auto et Canaux de distribution, directs ou indirects, physiques et digitaux, activer la distribution sur les réseaux physiques des partenaires stratégiques

- Développer la proposition de valeur et gagner de nouveaux clients à travers le réseau prescripteur, la vente directe mais aussi en cross-marketing avec les partenaires stratégiques
- Accompagner les clients tout au long de leurs projets : fidéliser et améliorer l'expérience client sur tous les canaux y compris le digital (omnicanalité, réduction des délais de réponse, selfcare)

2/ L'innovation, moteur de la compétitivité de Salafin

- Enrichir les offres et services pour répondre aux nouveaux besoins des clients
- Défricher et contribuer à la structuration des nouveaux marchés (développer l'activité de financement des voitures de tourisme d'occasion, Développer des partenariats avec des distributeurs du e-Commerce)

3/ Renforcer les synergies avec le groupe

- Être acteur de l'accroissement de l'activité crédit à la consommation de la banque dans un modèle Producteur/Distributeur renforcé

4/ La mise en œuvre de la feuille de route digitale

- Amélioration de l'expérience clients et partenaires au travers via l'utilisation accrue des services digitaux : web, mobile et application
- Amélioration de l'expérience collaborateurs grâce à la digitalisation des processus et à l'adoption de nouveaux outils et méthodologies de travail

1.2.1. 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. Ce projet est toujours en cours à la date d'enregistrement du document de référence.

- **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.

Aucun budget supplémentaire n'a été alloué à ce chantier pour 2023.

1.2.2. 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. Le planning de mise en oeuvre de ce projet est reporté à une date indéterminée.

Les organes de direction de Salafin ont également décidé de mettre en place un entrepôt de données centralisé pour le pilotage de SALAFIN. Ce projet est reporté à une date indéterminée.

Le budget prévu de ces deux investissements s'élève à 27,5 millions de dirhams.

II. Moyens techniques de Salafin

II.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.

II.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.

PARTIE VI : SITUATION FINANCIERE DE SALAFIN

I. Principaux indicateurs de Salafin

I.1. Informations financières sélectionnées des comptes sociaux annuels

I.1.1. Principaux agrégats financiers de Salafin sur la période [2021 ; 2023] :

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs sociaux de Salafin sur la période 2021-2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produit net bancaire	389 127	399 292	2,61%	396 169	-0,78%
Résultat courant	137 356	147 329	7,26%	156 915	6,51%
Résultat net	84 728	85 750	1,21%	90 577	5,63%
Créances sur la clientèle	2 414 770	2 399 674	-0,63%	2 290 160	-4,56%
Immobilisations données en crédit-bail et en location	1 282 528	1 272 436	-0,79%	1 059 110	-16,77%

Source : Salafin

I.1.2. Analyse et commentaires :

Sur la période [2022 ; 2023], l'analyse des principaux indicateurs financiers de l'entreprise montre les éléments suivants :

- Le produit net bancaire a connu une baisse de 0,78%, passant de 399 292 KMAD en 2022 à 396 169 KMAD en 2023 ;
- Le résultat courant a progressé de 6,51%, passant de 147 329 KMAD en 2022 à 156 915 KMAD en 2023 ;
- Le résultat net s'est apprécié de +5,63% à 90 577 KMAD ;
- Les créances sur la clientèle ont connu un recul de 4,56% à 2 290,2 MMAD ;
- Les immobilisations données en crédit-bail et en location ont enregistré un retrait de 16,77% à 1 059,1 M MAD.

Sur la période [2021 ; 2022], l'analyse des principaux indicateurs financiers de l'entreprise montre les éléments suivants :

- Le produit net bancaire a connu une légère augmentation de 2,61%, passant de 389 127 KMAD en 2021 à 399 292 KMAD en 2022 ;
 - Le résultat courant a augmenté de 7,26%, passant de 137 356 KMAD en 2021 à 147 329 KMAD en 2022 ;
 - Le résultat net est légèrement au-dessus de son niveau de 2021 à 85 750 KMAD ;
 - Les créances sur la clientèle ont connu un léger retrait de 0,63% à 2 399,7 MMAD ;
- Les immobilisations données en crédit-bail et en location ont légèrement diminué de 0,79%, passant de 1 282 528 KMAD en 2021 à 1 272 436 KMAD en 2022

II. Rapports de commissaires aux comptes sur les comptes

❖ Exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023

Rapport général des commissaires aux comptes : Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2023

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 des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023. Ces états de synthèse font ressortir un montant des capitaux propres et assimilés de 884.317 KMAD dont un bénéfice net de 90.577 KMAD.

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 2023 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

<p>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.</p> <p>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.</p> <p>L'évaluation des provisions en couverture des engagements sur la clientèle requiert :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'identification des engagements en souffrances sensibles ; - L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances. <p>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).</p> <p>Au 31 décembre 2023, l'encours des créances à la clientèle et les immobilisations nettes données en LOA s'élèvent respectivement à 2.290 MMAD et 1.059 MMAD. Le montant total des provisions constituées selon les règles de la circulaire 19/G/2002 de Bank-Al-Maghrib s'élève à 1.095 MMAD.</p> <p>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 aspects au jugement et aux estimations de la direction.</p>	<p>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.</p> <p>Sur les aspects de classification et de provisionnement des créances, nos travaux d'audit ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib des principes mis œuvre par la société en termes de règles de déclassement et de provisionnement ; • Tester le calcul des provisions pour créances en souffrance en application des règles mises en place.
--	---

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 15 avril 2024

Les Commissaires aux Comptes

FINALIANCE

M. Abderrafi El Maataoui

Associé

Mazars Audit et Conseil

M. Taha Ferdaous

Associé

❖ **Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2022**

Rapport général des commissaires aux comptes : Exercice du 1er janvier au 31 décembre 2022

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 2022, 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 l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse font ressortir un montant des capitaux propres et assimilés de 878.783 KMAD dont un bénéfice net de 85.750 KMAD.

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 2022, 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 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

<p>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.</p> <p>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.</p> <p>L'évaluation des provisions en couverture des engagements sur la clientèle requiert :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'identification des engagements en souffrances sensibles ; • L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances. <p>Par ailleurs, au 31 décembre 2022, 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.</p> <p>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).</p> <p>Au 31 décembre 2022, l'encours des créances à la clientèle et les immobilisations nettes données en LOA s'élèvent respectivement à 2.400 MMAD et 1.272 MMAD. Le montant total des provisions constituées selon les règles de la circulaire 19/G/2002 de Bank-Al-Maghrib s'élève à 995 MMAD.</p> <p>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 aspects au jugement et aux estimations de la direction.</p>	<p>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.</p> <p>Nos travaux d'audit ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
--	---

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 28 Mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

FINALIANCE

M. Abderrafi El Maataoui

Associé

Mazars Audit et Conseil

M. Taha Ferdaous

Associé

❖ **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	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

<p>clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. SALAFIN constitue des provisions destinées à couvrir ce risque.</p> <p>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.</p> <p>L'évaluation des provisions en couverture des engagements sur la clientèle requiert :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'identification des engagements en souffrances sensibles ; • L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances. <p>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.</p> <p>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).</p> <p>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.</p> <p>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 aspects au jugement et aux estimations de la direction.</p>	<p>la classification des créances et à l'évaluation des provisions y afférentes.</p> <p>Sur les aspects de classification et de provisionnement des créances, nos travaux d'audit ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
---	--

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)

III. Analyse du compte de résultat

III.1. Présentation du compte de résultat sur la période [2021 ; 2023]

Le compte de résultat de Salafin sur la période 2021-2023 se présente comme suit :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produits d'exploitation bancaires	888 355	877 491	-1,22%	871 238	-0,71%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	0	0	n.a	0	n.a
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	265 773	257 624	-3,07%	250 717	-2,68%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	0	0	n.a	0	n.a
Produits sur titres de propriété	2 406	2 589	7,61%	2 718	4,97%
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	483 275	470 020	-2,74%	465 509	-0,96%
Commissions sur prestations de service	130 923	141 310	7,93%	146 028	3,34%
Autres produits bancaires	5 978	5 948	-0,50%	6 266	5,35%
Charges d'exploitation bancaires	499 228	478 199	-4,21%	475 069	-0,65%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	11 206	12 067	7,69%	15 080	24,97%
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec la clientèle	-	-	n.a	0	n.a
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	63 554	56 444	-11,19%	52 167	-7,58%
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	413 100	399 500	-3,29%	397 773	-0,43%
Autres charges bancaires	11 368	10 187	-10,39%	10 049	-1,36%
Produit Net Bancaire	389 127	399 292	2,61%	396 169	-0,78%
Produits d'exploitation non bancaires	3 710	3 403	-8,27%	3 322	-2,38%
Charges d'exploitation non bancaires	0	0	n.a	0	n.a
Charges générales d'exploitation	148 357	153 403	3,40%	147 898	-3,59%
Charges de personnel	70 110	70 571	0,66%	67 447	-4,43%
Impôts et taxes	1 147	798	-30,42%	1 170	46,56%
Charges externes	64 548	68 892	6,73%	66 051	-4,12%
Autres charges générales d'exploitation	514	589	14,63%	1 249	112,00%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	12 038	12 552	4,27%	11 981	-4,55%
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	128 685	117 095	>100%	101 966	-12,9%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	121 200	115 269	n.a	101 878	-11,62%
Pertes sur créances irrécouvrables	5	0	n.a	0	-24,38%
Autres dotations aux provisions	7 480	1 825	n.a	88	-95,20%
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	21 561	15 131	>100%	7 287	-52%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	13 825	8 742	-36,77%	1 141	-86,94%
Récupérations sur créances amorties	7 310	5 207	-28,77%	5 365	3,04%
Autres reprises de provisions	426	1 182	177,36%	780	-33,96%
Résultat courant	137 356	147 329	7,26%	156 915	6,51%
Produits non courants	162	1 708	954,54%	428	-74,95%
Charges non courantes	566	9 466	>100%	8 032	-15,14%
Résultat avant impôt	136 952	139 571	1,91%	149 310	6,98%
Impôts sur les résultats	52 225	53 821	3,06%	58 733	9,13%
Résultat net	84 727	85 750	1,21%	90 577	5,63%

Source : Salafin

III.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 [2021 ; 2023] :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produits d'exploitation bancaires	888 355	877 491	-1,22%	871 238	-0,71%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	0	0	n.a	0	n.a
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	265 773	257 624	-3,07%	250 717	-2,68%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	0	0	n.a	0	n.a
Produits sur titres de propriété	2 406	2 589	7,61%	2 718	4,97%
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	483 275	470 020	-2,74%	465 509	-0,96%
Commissions sur prestations de service	130 923	141 310	7,93%	146 028	3,34%
Autres produits bancaires	5 978	5 948	-0,50%	6 266	5,35%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

Les produits d'exploitation bancaires ont connu une baisse de 0,71%, passant de 877 491 KMAD en 2022 à 871 238 KMAD en 2023. Cette évolution s'explique notamment par les éléments suivants :

- Le retrait de 2,68% des intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle à 250 717 KMAD en lien avec la baisse de 4,56% des créances sur la clientèle sur l'exercice ;
- Le recul de 0,96% des produits sur immobilisations en crédit-bail et en location à 465 509 KMAD consécutivement au repli de 16,77% des immobilisations données en crédit-bail et en location en 2023 ;
- L'amélioration de 3,34% des commissions sur prestations de service à 146 028 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Les produits d'exploitation bancaires ont connu une diminution de 1,22%, passant de 888 355 KMAD en 2021 à 877 491 KMAD en 2022. Cette évolution peut être attribuée à la combinaison des éléments suivants :

- La baisse de 2,74% des produits sur immobilisations en crédit-bail et en location, passant de 483 275 KMAD en 2021 à 470 020 KMAD en 2022. Cette baisse résulte de la diminution de l'encours des immobilisations données et en location de 0,79% en 2022.
- La diminution des intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle de 3,07%, passant de 265 773 KMAD en 2021 à 257 624 KMAD en 2022, en lien avec l'érosion des créances sur la clientèle de 0,63% sur l'exercice.
- La hausse des commissions sur prestations de service de 7,93%, passant de 130 923 KMAD en 2021 à 141 310 KMAD en 2022.
- Les autres produits bancaires sont restés quasiment stables à près de 6 MMAD en 2022.

III.3. Analyse des charges d'exploitation bancaires

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Charges d'exploitation bancaires	499 228	478 199	-4,21%	475 069	-0,65%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	11 206	12 067	7,69%	15 080	24,97%
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec la clientèle	-	-	n.a	0	n.a
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	63 554	56 444	-11,19%	52 167	-7,58%
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	413 100	399 500	-3,29%	397 773	-0,43%
Autres charges bancaires	11 368	10 187	-10,39%	10 049	-1,36%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

Au 31 Décembre 2023, les charges d'exploitation bancaires totalisent 475 069 KMAD ressortent en quasi-stagnation de -0,65% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par le retrait de 7,58% des intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis (à 52 167 KMAD) et de 0,43% des charges sur immobilisations en crédit-bail et en location (397 773 KMAD). Pour leur part, les intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit augmentent de 24,97% à 15 080 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Les charges d'exploitation bancaires ont baissé de 4,21% à fin 2022 pour s'établir à 478 199 KMAD. Cette diminution résulte principalement (i) de la baisse de 3,29% des charges sur les immobilisations en crédit-bail et en location à 399 500 KMAD et (ii) du recul de 11,19% des intérêts et charges assimilées sur les titres de créances émis. Ces deux baisses ne sont que partiellement compensés par la hausse de 7,69% des Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit qui atteignent 12 067 KMAD en 2022. La baisse des charges d'intérêt sur les titres de créances s'explique par l'absence de recours aux BSF en 2022 en raison de la hausse des taux sur les marchés financiers dans un contexte économique marqué par une forte inflation. La hausse peu soutenue des intérêts et charges avec les établissements de crédit s'explique par la contraction d'un crédit MLT à la fin de l'exercice 2022 (au mois de décembre).

III.4. Analyse de la marge d'intérêt et des opérations de LOA

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Intérêts et produits assimilés sur clientèle * (1)	265 773	257 624	-3,1%	250 717	-2,68%
Intérêts LOA nets **	70 175	70 519	0,5%	67 736	-3,95%
Intérêts et charges assimilés ***	74 760	68 511	-8,4%	67 247	-1,84%
Marge d'intérêt et des opérations de LOA (2)	261 188	259 632	-0,60%	251 206	-3,25%
Taux de marge (2/1)	98,27%	100,78%	2,50 pts	100,19%	-0,58 pts
Marge d'intérêt et des opérations de crédit-bail/PNB	67,12%	65,02%	-2,10 pts	63,41%	-1,61 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	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Encours brut moyen	1 890 288	1 828 904	-3,25%	1 621 193	-11,36%
Marge d'intérêt et des opérations de LOA / encours brut moyen	13,82%	14,20%	0,38 pts	15,50%	1,30 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

En 2023, la marge d'intérêt et des opérations LOA affiche un recul de 3,25% à 251,2 MMAD (contre 259,6 MMAD en 2022). Cette évolution s'explique par une baisse de 2,68% des intérêts et produits assimilés sur la clientèle à 250,7 MMAD (contre 257,6 MMAD en 2022) en lien avec la baisse des créances sur la clientèle, conjuguée à un retrait de

3,95% des intérêts LOA nets à 67,7 MMAD consécutivement au repli des immobilisations données en crédit-bail et en location. Pour leur part, les intérêts et charges assimilés enregistrent une diminution de 1,84% à 67,2 MMAD, compensant ainsi le retrait des produits d'intérêts.

En parallèle, le taux de marge et des opérations de crédit-bail sur PNB est en retrait de -1,61 pts sur la période pour s'établir à 63,41% en 2023 (contre 65,02% en 2022).

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ;-2022]

En 2022, la marge d'intérêt globale ressort en légère baisse à 259,6 MMAD. Cette évolution s'explique par la diminution de 3,1% des intérêts et produits assimilés sur la clientèle à 257,6 MMAD et la quasi-stabilité des intérêts LOA net à 70,5 MMAD. La diminution de 8,4% des intérêt et charges assimilés à 68,5 MMAD compense en grande partie le retrait des intérêts des produits assimilés sur la clientèle.

La baisse des Intérêts et charges assimilés en 2022 résulte essentiellement de la diminution de l'encours des dettes BSF en raison de l'absence de tirage sur le programme de titres de créances négociables en 2022. La diminution des intérêts et produits assimilés sur clientèle est quant à elle liée à la diminution de l'encours moyen sur la clientèle.

Parallèlement, le taux de marge et des opérations de crédit-bail sur PNB est en retrait de 2,10 pts sur la période pour s'établir à 65,02% en 2022 (contre 67,12% en 2021).

Evolution du taux de sortie moyen, du taux de refinancement moyen ainsi que de la Marge d'intermédiation :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produits d'intérêt (1)	335 948	328 143	-2,3%	318 453	-2,95%
Encours brut moyen clientèle (2)	3 844 924	3 684 704	-4,2%	3 510 689	-4,72%
Taux de sortie fin de période (1/2) *	8,74%	8,91%	0,17 pts	9,07%	0,16 pts
Charges d'intérêt (3)	74 760	68 511	-8,4%	67 247	-1,84%
Dettes moyenne (4)	2 607 366	2 413 801	-7,4%	2 056 668	-14,8%
Taux de refinancement fin de période (3) / (4) **	2,87%	2,84%	-0,03 pts	3,27%	0,43 pts
Marge d'intermédiation	5,87%	6,07%	0,20 pts	5,80%	-0,27 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 [2022 ;-2023]

En 2023, la marge d'intermédiation a affiché une baisse de 0,27 points. Cette évolution s'explique par une progression du taux de refinancement de 0,43 pts à 3,27%, plus prononcée que celle du taux de sortie (+0,16 pts à 9,07%).

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ;-2022]

En 2022, la marge d'intermédiation a continué sa progression pour se hisser à 6,07%, en hausse de 0,20 points. Cette hausse résulte d'une progression du taux de sortie de 0,17 pts à 8,91% combinée à une légère diminution de 0,03 pts du taux de refinancement à 2,84%.

III.5. Résultat des opérations de LOA

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	483 275	470 020	-2,74%	465 509	-0,96%
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	413 100	399 500	-3,29%	397 773	-0,43%

Résultat des opérations de crédit-bail et location	70 175	70 519	0,49%	67 736	-3,95%
---	---------------	---------------	--------------	---------------	---------------

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

A fin 2023, le résultat des opérations de crédit-bail et de location s'élève à 67 736 KMAD, soit une baisse de 3,95% comparativement à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique notamment par un retrait de 0,96% des produits sur immobilisations en crédit-bail et en location à 465 509 KMAD, en dépit d'un allègement de 0,43% des charges sur immobilisations en crédit-bail et en location à 397 773 KMAD.

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

A fin 2022, le résultat des opérations de crédit-bail et de location s'établit à 70 519 KMAD, enregistrant ainsi une légère hausse de 0,49% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par une baisse des charges sur immobilisations en crédit-bail et location de 3,29% plus importante que la baisse de 2,74% des produits sur immobilisations en crédit-bail et location.

III.6. Analyse de la marge sur commission

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Commissions perçues (1)	130 923	141 310	7,93%	146 028	3,34%
<i>dont Fee Business</i>	93 640	90 631	-3,21%	91 711	1,19%
<i>dont commission recouvrement</i>	24 795	20 761	-16,27%	19 730	-4,97%
<i>dont commission frais de dossier</i>	68 845	69 870	1,49%	71 981	3,02%
Commissions servies (2)	11 230	10 049	-10,52%	9 911	-1,37%
<i>Com - Retrocession Mge</i>	11 206	10 025	-10,54%	9 863	-1,62%
<i>Autres Com Servies</i>	24	24	0,00%	48	100,00%
Marge sur commission (1-2)	119 693	131 261	9,7%	136 118	3,70%
Produit Net Bancaire	389 127	399 292	2,61%	396 169	-0,78%
Marge sur commissions / PNB	30,76%	32,87%	2,11 pts	34,36%	1,49 pts

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

A fin 2023, la marge sur commission s'établit à plus de 136 118 KMAD, enregistrant ainsi une hausse de 3,7% par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance est due à l'effet combiné de :

- La progression des commissions perçues de près de 3,34% à plus de 146 028 KMAD, intégrant une hausse de 1,19% des *Fee Business* à 91 711 KMAD compte tenu d'une amélioration de 3,02% des commissions des frais de dossier toutefois atténuée par un retrait de 4,97% des commissions recouvrement ;
- La baisse des commissions servies de près de 1,37% à 9 911 KMAD en lien principalement avec une baisse de 1,62% des commissions de rétrocession de marge ;

Il convient de préciser que le ratio marge sur commissions / PNB affiche une hausse de 1,49 points entre 2023 et 2022 pour atteindre 34,36%.

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

A fin 2022, la marge sur commission s'établit à plus de 131 261 KMAD, enregistrant ainsi une hausse de 9,7% par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance est due à l'effet combiné de :

- La hausse des commissions perçues de près de 7,93% à plus de 141 310 KMAD ;
- La baisse des commissions servies de près de 10,52%, notamment dû à la diminution des commissions de rétrocession de marge à Bank of Africa de 10,54%.

Il convient de préciser que le ratio marge sur commissions / PNB affiche une hausse de 2,11 points entre 2021 et 2022 pour atteindre 32,87%.

III.7. Analyse du produit net bancaire

C. Evolution du produit net bancaire

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produits d'exploitation bancaires (1)	888 355	877 491	-1,22%	871 238	-0,71%
Charges d'exploitation bancaires (2)	499 228	478 199	-4,21%	475 069	-0,65%
Produit net bancaire (1-2)	389 127	399 292	2,61%	396 169	-0,78%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A fin 2023, le produit net bancaire s'élève à 396 169 KMAD, enregistrant ainsi un retrait de 0,78% comparativement à fin 2022. Cette évolution s'explique principalement par une baisse de 0,71% des produits d'exploitation bancaires à 871 238 KMAD, en dépit d'un allègement de 0,65% des charges d'exploitation bancaires à 475 069 KMAD.

La baisse des produits d'exploitation bancaires en 2023 est attribuable au recul des produits d'intérêts sur la clientèle (-2,68% à 250 717 KMAD) et sur les opérations de crédit-bail et de location (-0,96% à 465 509 KMAD) en lien avec la diminution des encours moyens sur la période, toutefois compensée par une amélioration des commissions perçues.

Pour sa part, la diminution des charges d'exploitation bancaire résulte de la baisse des intérêts et charges assimilées sur titres de créances émis (-7,58% à 52 167 KMAD) en raison de l'absence de sortie de Salafin sur le marché des BSF en 2023.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

A fin 2022, le produit net bancaire s'établit à 399 292 KMAD, enregistrant ainsi une hausse de 2,61% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par une baisse de 4,21% des charges d'exploitation bancaires (à 478 199 KMAD) ayant permis de compenser la diminution plus faible des produits d'exploitation bancaires (-1,22% à 877 491 KMAD).

La baisse des produits d'exploitation bancaires en 2022 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 la diminution des encours moyens sur la période. Cette baisse est atténuée par l'amélioration des commissions sur prestations de services sur l'exercice.

La diminution des charges d'exploitation bancaire résulte de la diminution de l'encours des titres de créances négociables en raison de l'absence de sortie de Salafin sur le marché des BSF en 2022.

III.8. Analyse des charges générales d'exploitation

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Charges générales d'exploitation	148 357	153 403	3,40%	147 898	-3,59%
Charges de personnel	70 110	70 571	0,66%	67 447	-4,43%
Impôts et taxes	1 147	798	-30,42%	1 170	46,56%
Charges externes	64 548	68 892	6,73%	66 051	-4,12%
Autres charges générales d'exploitation	514	589	14,63%	1 249	112%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	12 038	12 552	4,27%	11 981	-4,55%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

A fin 2023, les charges générales d'exploitation s'allègent de 3,59% par rapport à l'exercice précédent, et s'établissent ainsi à 147 898 KMAD. Cette évolution s'explique notamment par la baisse de 4,43% des charges de personnel à 67 447 KMAD et de 4,12% des charges externes à 66 051 KMAD. Pour leur part, les impôts et taxes augmentent de +46,6% à 1 170 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; -2022]

A fin 2022, les charges générales d'exploitation affichent une hausse de près de 3,4% par rapport à l'exercice précédent, et s'élèvent à près de 153 403 KMAD. Cette progression s'explique principalement par la hausse des charges externes de 6,73% à 68 892 KMAD. Les charges de personnel restent stables sur la période à 70 571 KMAD.

III.9. Evolution des charges externes

Le tableau suivant présente l'évolution des charges externes sur la période [2021 ; 2023] :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Charges externes	64 548	68 892	6,73%	66 051	-4,12%

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 [2022 ; 2023]

Au terme de l'année 2023, les charges externes se sont établies à 66 051 KMAD, soit une diminution de 4,12% comparativement à l'exercice précédent (68 892 KMAD en 2022). La diminution des charges externes découle principalement de la stratégie de compression et de maîtrise des coûts, en ligne avec l'évolution de l'activité, des revenus, ainsi que la maîtrise du coefficient d'exploitation.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

À la fin de l'année 2022, les charges externes ont atteint 68 892 KMAD, enregistrant une augmentation de 6,73% par rapport à l'exercice précédent (64 548 KMAD en 2021). Cette hausse résulte essentiellement de l'augmentation des honoraires et des charges de recouvrement.

III.10. Produits et charges d'exploitation non bancaires

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produits d'exploitation non bancaires	3 710	3 403	-8,27%	3 322	-2,37%
Plus-values de cession sur immobilisations financières	0	0	n.a	0	n.a
Produits accessoires	580	778	34,14%	779	0,13%
Autres produits d'exploitation non bancaire	3 130	2 625	-16,13%	2 543	-3,12%
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 ont baissé de 2,37% en 2023 à 3 322 KMAD comparativement à fin 2022 en raison de la quasi-stagnation (+0,13%) des produits accessoires à 779 KMAD et un retrait de 3,12% des autres produits d'exploitation non bancaire à 2 543 KMAD.

Les produits d'exploitation non bancaires sont passés de 3 710 KMAD en 2021 à 3 403 KMAD en 2022. 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.

III.11. Analyse du résultat brut d'exploitation

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Produit Net Bancaire	389 127	399 292	2,61%	396 169	-0,78%
± Résultat des opérations sur Immob. Finan.	-	-	n.a	-	n.a
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	3 710	3 403	-8,27%	3 322	-2,38%
- Autres charges d'exploitation non bancaire	-	-	n.a	-	n.a
- Charges générales d'exploitation	148 357	153 403	3,40%	147 898	-3,59%
Résultat Brut d'Exploitation	244 480	249 293	1,97%	251,593	0,92%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A l'issue de l'année 2023, le résultat brut d'exploitation de Salafin s'élève à 251 593 KMAD, en progression de 0,92% comparativement à fin 2022. Cette évolution s'explique notamment par une baisse de 0,78% du produit net bancaire à 396 169 KMAD, toutefois compensée par un allègement de 3,59% des charges générales d'exploitation à 147 898 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

A fin 2022, le résultat brut d'exploitation de Salafin s'élève à 249 293 KMAD, en croissance de 1,97% par rapport à l'exercice précédent, principalement porté par la hausse de 2,61% du produit net bancaire ayant contrebalancé l'augmentation de 3,40% des charges générales d'exploitation.

III.12. Evolution du coût du risque

Le tableau suivant présente l'évolution du cout du risque sur la période [2021 ; 2023] :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	128 685	117 095	-9,01%	101 966	-12,92%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	121 200	115 269	-4,89%	101 878	-11,62%
Pertes sur créances irrécouvrables	5	0	-93,48%	0	-24,38%
Autres dotations aux provisions*	7 480	1 825	-75,60%	88	-95,20%
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	21 561	15 131	-29,82%	7 287	-51,84%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	13 825	8 742	-36,77%	1 141	-86,94%
Récupérations sur créances amorties	7 310	5 207	-28,77%	5 365	3,04%
Autres reprises de provisions**	426	1 182	177,36%	780	-33,96%
Dotations nettes aux provisions (1)	107 124	101 964	-4,82%	94 679	-7,15%
Encours net moyen (2)	3 321 886	3 278 404	-1,31%	3 180 844	-2,98%
Coût net du risque ***	100 070	101 321	1,25%	95 371	-5,87%
Coût net du risque en %	3,01%	3,09%	0,08 pts	3,00%	-0,09 pts

Source : Salafin

(*) Les autres dotations aux provisions sont composées des dotations aux provisions règlementées et des dotations aux provisions pour autres risques et charges

(**) Les autres reprises de provision sont constituées des reprises de provisions règlementées 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 [2022 ; 2023]

A fin 2023, les dotations nettes aux provisions ont baissé de 12,92% à 101 966 KMAD en lien notamment avec le repli de 11,62% des dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance à 101 878 KMAD et de 95,20% des autres dotations aux provisions à 88 KMAD.

Pour leur part, les reprises de provisions et récupérations sur créances amorties se sont contractées de 51,84% à 7 287 KMAD, intégrant un repli de 86,94% des reprises de provisions pour créances et engagements par signature en

souffrance à 1 141 KMAD, un retrait de 33,96% des autres reprises de provisions à 780 KMAD, toutefois compensés par une hausse de 3,04% des récupérations sur créances amorties à 5 365 KMAD.

Dans ces conditions, les dotations nettes aux provisions se sont établies à 94 679 KMAD, soit une baisse de 7,15% par rapport à 2022.

Le coût net du risque sur l'encours net moyen progresse légèrement à 3% contre 3,09% en 2022 (-0.09 points).

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

A fin 2022, les dotations nettes aux provisions ont reflué de 5,2 MMAD pour s'établir à 102,0 MMAD contre 107,1 MMAD en 2021. Le coût net du risque progresse quant à lui de 1,25% pour s'établir à 101 321 KMAD en 2022 contre 100 070 KMAD en 2021.

La baisse des dotations nettes de reprises aux provisions en 2022 s'explique principalement par la diminution de 9,01% des dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables à 117,1 MMAD (vs 126,7 MMAD en 2021). Cette diminution a permis de contrebalancer le recul de 29,82% des reprises de provisions et des récupérations sur créances amorties à 15,1 MMAD (vs. 21,6 MMAD en 2021).

La baisse constatée des Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables tient autant de la diminution de 4,9% des Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance que du recul marqué de 75,6% des Autres dotations aux provisions.

La baisse des reprises de provisions s'explique par la baisse combinée des reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance et des récupérations sur créances amorties de respectivement 36,77% et 28,77%.

Le coût net du risque sur l'encours net moyen progresse légèrement à 3,09% contre 3,01% en 2021 (+0.08 points).

III.13. Evolution du coefficient d'exploitation de Salafin

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Charges générales d'exploitation (1)	148 357	153 403	3,40%	147 898	-3,59%
Produits net bancaire (2)	389 127	399 292	2,61%	396 169	-0,78%
Coefficient d'exploitation (1/2)	38,13%	38,42%	0,29pts	37,33%	-1,09pts

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

En 2023, les charges générales d'exploitation s'élèvent à 147 898 KMAD contre 153 403 KMAD en 2022, en allègement de 3,59% sur la période. Cette amélioration trouve son explication dans les éléments suivants :

- La baisse de près de 4,43% des charges de personnel, qui s'établissent à 67,4 MMAD en 2023 contre près de 70,6 MMAD en 2022.
- La diminution de 4,12% des charges externes à près de 66,1 MMAD en 2023 contre près de 69 M MAD en 2022.

Le coefficient d'exploitation s'établit ainsi à 37,33%, en baisse de 1,09 pts comparativement à fin 2022. Cette amélioration s'explique par un retrait des charges générales d'exploitation (-3,59%) plus important que celui du produit net bancaire (-0,78%).

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

En 2022, les charges générales d'exploitation s'élèvent à 153,4 MMAD contre 148,4 MMAD en 2021, en hausse de 3,4% sur la période. Cette progression est principalement due à :

- la hausse de 6,7% des charges externes à 68 892 KMAD ;
- la légère hausse des charges de personnel à 70 571 KMAD en 2022 contre 70 110 KMAD en 2021.

En 2022, le coefficient d'exploitation s'établit à 38,4% contre 38,1% en 2021, en hausse de 0,3 points sur la période, sous l'effet d'une croissance du PNB (+2,6%) plus faible que celle des charges générales d'exploitation (3,4%).

III.14. Analyse du résultat net

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Résultat courant	137 356	147 329	7,26%	156 915	6,51%
Résultat non courant	-404	-7 757	<100 %	-7 604	-1,97%
Résultat avant impôts	136 952	139 571	1,91%	149 310	6,98%
Impôts sur les résultats	52 225	53 821	3,06%	58 733	9,13%
Résultat net	84 727	85 750	1,21%	90 577	5,63%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

A fin 2023, le résultat courant s'améliore de 6,51% à 156 915 KMAD (contre 147 356 KMAD en 2022). En revanche, le résultat non courant ressort déficitaire à -7 604 KMAD, toutefois en allègement par rapport à 2022 (-7 757 KMAD).

Le résultat avant impôt progresse ainsi de +6,98% à 149 310 KMAD contre 139 571 KMAD en 2022.

L'impôt sur les résultats augmente, quant à lui, de 9,13% à 58 733 KMAD (contre 53 821 KMAD en 2022), faisant ressortir un résultat net en appréciation de 5,63% à 90 577 KMAD (contre 85 750 KMAD en 2022). Cette évolution positive du résultat net est principalement redevable à l'allègement des charges générales d'exploitation et la baisse du coût du risque.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; -2022]

A fin 2022, le résultat courant progresse de 7,26%, passant de 137 356 KMAD en 2021 à 147 329 KMAD en 2022.

Le résultat non courant diminue en revanche à -7 757 KMAD contre -404 KMAD en 2021, impacté par une hausse des charges non courantes qui sont passées de 566 KMAD à 9 466 KMAD et que la hausse des produits non courants de 162 KMAD à 1708 KMAD ne permet pas de compenser.

Cette hausse des charges non courantes est due principalement au paiement de la contribution sociale de solidarité sur l'exercice 2021 en 2022. La hausse des produits non courants résulte quant à elle aux règlements perçus des intérêts moratoires accordés pendant la crise covid-19 sur demande de l'Etat.

Ainsi, le résultat net réalisé par Salafin s'affiche en progression de 1,21% à 85 750 KMAD.

III.15. Analyse de la capacité d'autofinancement (CAF)

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
± Résultat net de l'exercice	84 727	85 750	1,21%	90 577	5,63%
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	12 038	12 552	4,27%	11 981	-4,55%
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	0	0	n.a	0	n.a
+ Dotations aux provisions pour risques généraux	5 000	0	-100,00%	0	n.a
+ Dotations aux provisions réglementées	2 480	1 825	-26,41%	88	-95,20%
+ Dotations non courantes	0	0	n.a	0	n.a
- Reprises de provisions	426	1 182	177,46%	780	-33,99%
Plus-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles	0	0	n.a	0	n.a
+ Moins-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	0	n.a	0	n.a
- Plus-values de cession sur immobilisations financières	0	0	n.a	0	n.a
+ Moins-values de cession sur immobilisations financières	0	0	n.a	0	n.a
- Reprises de subventions d'investissement reçues	0	0	n.a	0	n.a
± Capacité d'autofinancement	103 819	98 946	-4,69%	101 866	2,95%
- Bénéfices distribués	162 294	162 454	0,10%	84 351	-48,08%

± Autofinancement	-58 475	-63 508	8,61%	17 514	n.a
--------------------------	----------------	----------------	--------------	---------------	------------

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

En 2023, le résultat net de SALAFIN ressort en amélioration de 5,63% à 90 577 KMAD (contre 85 750 KMAD en 2022). Pour sa part, la capacité d'autofinancement enregistre une progression de +2,95% à 101 866 KMAD, en lien notamment avec le repli de 95,20% des dotations aux provisions réglementées à 88 KMAD.

Les bénéfices distribués reculent, quant à eux, de 48,08% à 84 351 KMAD. Dans ces conditions, l'autofinancement s'établit à 17 514 KMAD contre -63 508 KMAD en 2022.

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

En 2022, Salafin affiche un résultat net en légère progression de 1,21% à 85 750 KMAD. La capacité d'autofinancement enregistre une baisse de 4,69% pour s'établir à 98 946 KMAD, en lien avec la non-récurrence des dotations aux provisions pour risques généraux sur cet exercice.

Aussi, les bénéfices distribués, au titre de l'exercice 2022 se stabilisent à 162 454 KMAD. Dans ce sens, l'autofinancement de Salafin à fin 2022 s'établit à -63 508 KMAD.

IV. Analyse bilancielle

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du bilan consolidé sur la période [2021-2023] :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	69	80	16,13%	77	-3,51%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0	n.a	0	n.a
Créances sur la clientèle	2 414 770	2 399 674	-0,63%	2 290 160	-4,56%
Titres de transaction et de placement	861	861	-0,02%	861	0,00%
Autres actifs	197 385	196 555	-0,42%	225 305	14,63%
Titres de participation et emplois assimilés	401	401	-0,03%	401	0,00%
Immobilisations données en crédit-bail et en location	1 282 528	1 272 436	-0,79%	1 059 110	-16,77%
Immobilisations incorporelles	253 878	253 684	-0,08%	250 981	-1,07%
Immobilisations corporelles	86 100	82 177	-4,56%	78 436	-4,55%
Total de l'Actif	4 235 992	4 205 867	-0,71%	3 905 331	-7,15%

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	0	0	n.a	0	n.a
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	164 092	414 102	152,36%	456 849	10,32%
Dépôts de la clientèle	363 677	227 922	-37,33%	149 718	-34,31%
Titres de créance émis	1 913 601	1 744 207	-8,85%	1 498 178	-14,11%
Autres passifs	803 342	904 415	12,58%	879 832	-2,72%
Provisions pour risques et charges	36 437	36 437	0,00%	36 437	0,00%
Provisions réglementées	21 598	22 242	2,98%	21 549	-3,11%
Réserves et primes liées au capital	536 106	458 380	-14,50%	459 779	0,31%
Capital	312 412	312 412	0,00%	312 412	0,00%
Report à nouveau	0	0	n.a	0	n.a
Résultat net de l'exercice	84 728	85 750	1,21%	90 577	5,63%
Total du Passif	4 235 993	4 205 867	-0,71%	3 905 331	-7,15%

Source : Salafin

IV.1. Structure de l'actif

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Total de l'Actif	4 235 992	4 205 867	-0,71%	3 905 331	-7,15%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ;-2023]

A fin 2023 le montant total de l'actif de Salafin s'établit à 3 905 331 KMAD, enregistrant ainsi une baisse de 7,15% par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution découle principalement des effets combinés suivants :

- (i) le retrait du poste « Immobilisations données en crédit-bail et en location » de 16,77% à 1 059 110 KMAD contre 1 272 436 KMAD en 2022 ;
- (ii) la baisse du poste « Créances sur la clientèle » de près de 4,56%, passant ainsi de 2 399 674 KMAD en 2022 à 2 290 160 KMAD ;
- (iii) la diminution de 4,55% des immobilisations corporelles à 78 436 KMAD ;
- (iv) le recul de 1,07% des immobilisations incorporelles à 250 981 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ;-2022]

A fin 2022 le montant total de l'actif de Salafin s'établit à 4 205 867 KMAD, enregistrant ainsi une légère baisse de 0,71% par rapport à l'exercice précédent. Cette variation découle principalement des effets combinés suivants :

- (i) Le léger recul du poste « Créances sur la clientèle » de 0,63% à 2 399,7 MMAD ;

- (ii) Le léger retrait du poste « immobilisations données en crédit-bail et en location » de 0,79% à 1 272,4 MMAD ;
- (iii) La baisse du poste « immobilisations corporelles » de 4,56% à 82,2 MMAD.

A. Analyse des créances sur la clientèle

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23	
Crédits de trésorerie et à la consommation	2 190 813	2 197 340	0,30%	2 124 371	-3,32%	
Autres crédits*	223 956	202 334	-9,65%	165 789	-18,06%	
Dont Créances pré-douteuses	72 908	63 637	-12,72%	43 034	-32,38%	
Dont Créances douteuses	17 031	5 131	-69,87%	1 678	-67,30%	
Dont Créances compromises	134 017	133 566	-0,34%	121 076	-9,35%	
Créances sur la clientèle	2 414 769	2 399 674	-0,63%	2 290 160	-4,56%	
	% total actif	57,01%	57,06%	0,05 pts	58,64%	1,59 pts

Source : Salafin

(*) Encours brut des créances en souffrance

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

A fin 2023, le montant total des crédits sur la clientèle ressort en baisse de 4,56% et s'établit ainsi à 2 290 160 KMAD.

Les crédits de trésorerie et à la consommation ont diminué de 3,32% en 2023 pour atteindre 2 124 371 KMAD contre 2 197 340 en 2022. A fin 2023, le montant total des encours brut des créances en souffrance a baissé d'environ 18,06% à 165 789 KMAD. Cette variation découle de la combinaison des facteurs suivants :

- La baisse des créances pré-douteuses de 32,38% ;
- La diminution des créances douteuses de 67,30% ;
- Le retrait des créances compromises de 9,35%.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

A fin 2022, le montant total des crédits sur la clientèle enregistre une légère baisse de 0,63%, s'établissant ainsi à 2 399 674 KMAD. Cette dégression est principalement due à la diminution des autres crédits de 9,65% ce qui contrebalance la légère hausse de 0,30% des crédits de trésorerie et à la consommation.

A fin 2022, la baisse du poste « Encours brut des créances en souffrance » découle de la combinaison des facteurs suivants :

- La baisse des créances pré - douteuses de 12,72% ;
- Le recul des créances douteuses de 69,87% ;
- La légère baisse des créances compromises en 2022 à 133,6 MMAD.

B. Analyse du risque client

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Encours bruts (Financier)	3 756 972	3 794 391	1,00%	3 530 603	-6,95%
Créances en souffrance (1) *	960 321	1 086 661	13,16%	1 187 591	9,29%
dont créances pré-douteuses	69 088	82 398	19,27%	56 666	-31,23%
dont créances douteuses	26 666	32 668	22,51%	20 431	-37,46%
dont créances compromises	864 567	971 595	12,38%	1 110 494	14,30%
Créances en souffrance (en % de l'encours)	25,56%	28,64%	3,08 pts	33,64%	5 pts
Cumul des provisions (2) **	955 663	1 070 156	11,98%	1 180 001	10,26%
Taux de couverture (3) = (2)/(1)	99,51%	98,48%	-1,03 pts	99,28%	0,80 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

(**) Les provisions sur créances en souffrances correspondent à la méthode de provision BAM telle que présentée dans la circulaire n°19/G/2002 relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

Le taux de créances en souffrance de SALAFIN passe de 28,64% en 2022 à 33,64% en 2023, marquant ainsi une hausse de 5 points sur l'exercice. La hausse du taux de contentieux s'explique principalement par :

- Le retrait de 6,95% de l'encours brut financier pour s'établir à 3 530 M MAD ;
- La hausse de 9,29% des créances en souffrance à 1 188 M MAD. Cette évolution intègre une baisse de 31,23% des créances pré-douteuses et de 37,46% des créances douteuses. En revanche, les créances compromises ressortent en hausse de 14,3% à M MAD 1 111.

Le cumul des provisions affiche une progression de 10,26% et s'établit à 1 180 MMAD en 2023 (contre 1 070 MMAD en 2022). Ceci ramène le taux de couverture de 99,28% en 2023 (contre 98,48% en 2022).

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Le taux de créances en souffrance de SALAFIN passe de 25,56% en 2021 à 28,64% en 2022, marquant ainsi une hausse de 3,08 points sur l'exercice. La hausse du taux de contentieux résulte d'une hausse de 13,2% des créances en souffrance (qui passent de 960,3 MMAD en 2021 à 1 086,7 MMAD en 2022) plus marquée que la progression de 1,00% de l'encours brut financier (qui passe de 3 757,0 MMAD en 2021 à 3 794,4 MMAD en 2022).

Le cumul des provisions affiche hausse de 11,98% et s'établit à 1 070,2 MMAD en 2022 (contre 955,7 MMAD en 2021). Ceci ramène le taux de couverture de 98,48% en 2022 (contre 99,51% en 2021).

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	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Encours bruts (Financier)	3 756 972	3 794 391	1,00%	3 530 603	-6,95%
Créances sur la clientèle	2 493 511	2 502 261	0,35%	2 362 744	-5,58%
LOA	1 263 461	1 292 129	2,27%	1 167 859	-9,62%
Créances en souffrance	960 321	1 086 661	13,16%	1 187 591	9,29%
Créances sur la clientèle	808 025	912 501	12,93%	988 554	8,33%
LOA	152 296	174 159	14,36%	199 037	14,28%
Créances en souffrance Clientèle (en % de l'encours clientèle)	38,51%	43,43%	4,91 pts	33,64%	-9,79 pts
Créances en souffrance LOA (en % de l'encours LOA)	12,05%	13,48%	1,42 pts	17,04%	3,56 pts

Source : Salafin

(*) Créances en souffrance HT brutes incluant les garanties

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

Le taux de créances en souffrance de SALAFIN sur les créances sur la clientèle a diminué de -9,79 pts à 33,64% en 2023 tandis que celui sur les activités LOA a augmenté de +3,56 pts à 17,04%.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; -2022]

Les taux de créances en souffrance de SALAFIN sur les créances sur la clientèle et les activités LOA ont respectivement augmenté de 4,91 pts et 1,42 pts pour atteindre 43,43% et 13,48%.

Le tableau ci-dessous présente le taux de couverture sur les créances sur la clientèle et les activités LOA entre 2021 et 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Créances en souffrance*	960 321	1 086 661	13,16%	1 187 591	9,29%
Créances sur la clientèle	808 025	912 501	12,93%	988 554	8,33%
LOA	152 296	174 159	14,36%	199 037	14,28%
Provisions	955 663	1 083 322	13,36%	1 180 001	8,92%
Provisions Créances sur la clientèle	794 075	896 095	12,85%	976 809	9,01%
Provisions - LOA	161 588	187 227	15,87%	203 191	8,53%
Taux de couverture	99,51%	99,69%	0,18 pts	99,36%	-0,33 pts
Taux de couverture - Créances sur la clientèle	98,27%	98,20%	-0,07 pts	98,81%	0,61 pts
Taux de couverture - LOA	106,10%	107,50%	1,40 pts	102,09%	-5,41 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 2021 et 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 /23
Immobilisations données en crédit-bail	1 282 528	1 272 436	-0,79%	1 059 110	-16,77%
% total actif	30,3%	30,3%	-0,02 pts	27,1%	-3,13 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; -2023]

A l'issue de l'année 2023, le montant total du poste « Immobilisations données en crédit-bail » s'élève à 1 059 110 KMAD, soit une baisse de 16,77% comparativement à fin 2022 (1 272 436 KMAD) en lien avec un retrait de 45,8% de la production nette de LOA à 218,8 MMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; -2022]

À fin 2022, le montant total du poste "Immobilisations données en crédit-bail" s'est établi à 1 272 436 KMAD, enregistrant une légère baisse de 0,79% par rapport à l'année précédente (1 282 528 KMAD en 2021) et ce malgré une augmentation de la production nette de LOA de 29,3% à 403,5 MMAD.

D. Analyse des immobilisations corporelles et incorporelles

Le tableau suivant décrit l'évolution des immobilisations corporelles et incorporelles entre 2020 et 2022 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Immobilisations incorporelles	253 878	253 684	-0,08%	250 981	-1,07%

% Total actif	6,0%	6,0%	0,04 pts	6,4%	6,55%
Immobilisations corporelles	86 100	82 177	-4,56%	78 436	-4,55%
% Total actif	2,0%	2,0%	-0,08 pts	2,0%	2,79%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A fin 2023, le poste « Immobilisation incorporelles » ressort en baisse de 1,07% à 250 981 KMAD. Le poste « Immobilisations corporelles » recule, quant à lui, de 4,55% à 78 436 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

À fin 2022, le poste « Immobilisation incorporelles » est resté quasi-stable à près de 253 684 KMAD.

Le poste « Immobilisations corporelles » affiche quant à lui une baisse de 4,6% pour s'établir à 82 177 KMAD. Cette baisse s'explique par la baisse des acquisitions de mobilier et autre matériel d'exploitation.

E. Analyse du poste « Autres actifs »

Le tableau suivant présente l'évolution du poste « Autres actifs » entre 2021 et 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Autres actifs	197 385	196 555	-0,42%	225 305	14,63%
% total actif	4,66%	4,67%	0,01 pts	5,77%	1,10 pts

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A l'issue de l'année 2023, le montant total du poste « Autres actifs » ressort en progression de 14,63% à 225 305 KMAD contre 196 555 KMAD à fin 2022.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

À fin 2022, le montant total du poste "Autres actifs" s'est établi à 196 555 KMAD, enregistrant une légère baisse de 0,42% par rapport à l'année précédente (197 385 KMAD en 2021).

IV.2. Structure du passif

F. Total du passif

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Total du passif	4 235 992	4 205 867	-0,71%	3 905 331	-7,15%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A fin 2023, Salafin enregistre un total passif en baisse de 7,15% comparativement à l'exercice précédent, atteignant 3 905 331 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

À fin 2022, le total du passif s'est établi à 4 205 867 KMAD, enregistrant une légère baisse de 0,71% par rapport à l'année précédente (4 235 992 KMAD en 2021).

G. Évolution des principaux postes du passif

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
---------	------	------	-------------	------	-------------

Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	164 092	414 102	152,36%	456 849	10,32%
<i>% total passif</i>	<i>3,87%</i>	<i>9,85%</i>	<i>5,97 pts</i>	<i>11,70%</i>	<i>1,85 pts</i>
Dépôts de la clientèle	363 677	227 922	-37,33%	149 718	-34,31%
<i>% total passif</i>	<i>8,59%</i>	<i>5,42%</i>	<i>-3,17 pts</i>	<i>3,83%</i>	<i>-1,59 pts</i>
Titres de créance émis	1 913 601	1 744 207	-8,85%	1 498 178	-14,11%
<i>% total passif</i>	<i>45,17%</i>	<i>41,47%</i>	<i>-3,70 pts</i>	<i>38,36%</i>	<i>-3,11 pts</i>
Provisions réglementées	21 598	22 242	2,98%	21 549	-3,11%
<i>% total passif</i>	<i>0,51%</i>	<i>0,53%</i>	<i>0,02 pts</i>	<i>0,55%</i>	<i>0,02 pts</i>
Résultat net de l'exercice	84 728	85 750	1,21%	90 577	5,63%
<i>% total passif</i>	<i>2,00%</i>	<i>2,04%</i>	<i>0,04 pts</i>	<i>2,32%</i>	<i>0,28 pts</i>

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

En 2023, les principaux postes ayant impacté l'évolution du passif sont :

- (i) Les titres de créance émis qui ressortent en baisse de 14,11% à 1 498 178 KMAD (contre 1 744 207 KMAD en 2022). ;
- (ii) Les dépôts de la clientèle qui affichent un retrait de 34,31% à 149 718 KMAD (contre 227 922 KMAD en 2022) en lien avec le ralentissement continu de l'activité LOA depuis l'arrêt de commercialisation de la LOA gratuite ;
- (iii) La hausse de 10,3% des dettes envers les établissements de crédit et assimilés à 456 849 KMAD contre 414 102 KMAD.

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

En 2022, les principaux postes ayant impacté l'évolution du passif sont :

- (iv) Les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont connu une augmentation de 152,36%, passant de 164 092 KMAD en 2021 à 414 102 KMAD en 2022, en lien avec la dette MLT contractée fin décembre 2022 d'un montant de 300 MMAD.
- (v) Les dépôts de la clientèle ont enregistré une baisse de 37,33%, passant de 363 677 KMAD en 2021 à 227 922 KMAD en 2022, en lien avec le ralentissement continu de l'activité LOA depuis l'arrêt de commercialisation de la LOA gratuite ;
- (vi) Les titres de créance émis ont également diminué de 8,85%, passant de 1 913 601 KMAD en 2021 à 1 744 207 KMAD en 2022 ;
- (vii) Les provisions réglementées ont connu une légère augmentation, passant de 21 598 KMAD en 2021 à 22 242 KMAD en 2022, soit une hausse de 2,98% ;
- (viii) Le résultat net de l'exercice a légèrement progressé, passant de 84 728 KMAD en 2021 à 85 750 KMAD en 2022, soit une augmentation de 1,21%.

H. Évolution des fonds propres

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22/23
Réserves et primes liées au capital	536 106	458 380	-14,50%	459 779	0,31%
Capital	312 412	312 412	0,00%	312 412	0,00%
Résultat net de l'exercice	84 728	85 750	1,21%	90 577	5,63%
Fonds propres	933 246	856 541	-8,22%	862 768	0,73%
<i>% total passif</i>	<i>22,03%</i>	<i>20,37%</i>	<i>-1,67 pts</i>	<i>22,09%</i>	<i>1,73 pts</i>

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

A fin 2023, les capitaux propres de Salafin augmentent de 0,73% à 862 768 KMAD contre 856 541 en 2022 intégrant une progression de 0,31% des réserves et primes liées au capital à 459 779 KMAD et une amélioration de 5,63% du résultat net de l'exercice à 90 577 KMAD.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

A fin 2022, les capitaux propres de Salafin atteignent un montant de 856,5 246 KMAD, suite à la diminution de 14,5% des réserves et primes liés au capital à 458 380 KMAD en 2022 (contre 536 106 KMAD en 2021), en lien avec le transfert et le reclassement partiel de la prime de fusion.

I. Évolution des dépôts de la clientèle

Le tableau ci-après présente les dépôts de la clientèle de Salafin entre l'exercice 2020 et l'exercice 2022 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22/23
Dépôts de la clientèle	363 677	227 922	-37,33%	149 718	-34,31%
<i>% total passif</i>	8,59%	5,42%	-3,17 pts	3,83%	-1,59 pts

Source : Salafin

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 évolution.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

Au terme de l'exercice 2023, les dépôts de la clientèle s'établissent à 149 718 KMAD, soit un retrait de 34,31% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique par un recul de 16,77% des immobilisations données en crédit-bail et en location en 2023 en lien avec le ralentissement continu de cette activité.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Les dépôts de la clientèle ont enregistré une baisse de 37,33%, passant de 363 677 KMAD en 2021 à 227 922 KMAD en 2022.

La baisse continue de ce poste depuis 2020 s'explique par l'arrêt de la commercialisation de la LOA gratuite et le ralentissement continu de cette activité.

J. Évolution des dettes de Salafin

Le tableau ci-après présente les dettes de Salafin entre l'exercice 2021 et l'exercice 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	164 092	414 102	152,36%	456 849	10,32%
<i>% total passif</i>	3,87%	9,85%	5,97 pts	11,70%	1,85 pts

Source : Salafin

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22/23
Dettes bancaires à vue	164 092	113 592	-30,78%	156 339	37,63%
Dettes bancaires à terme	-	300 510	n.a	300 510	0,00%
Bons de Société de Financement	1 913 601	1 744 207	-8,85%	1 498 178	-14,11%
Total	2 077 693	2 158 309	3,88%	1 955 027	-9,42%

Source : Salafin

L'absence de dettes bancaires à terme entre jusqu'à fin 2021 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. Le contexte macroéconomique complexe de l'exercice 2022 marqué par des

tensions inflationnistes et une hausse des taux directeurs a conduit Salafin à revoir sa stratégie et à privilégier la dette bancaire.

L'année 2023 a connu également le remboursement de BSF échus pour un montant global de 247 MDH et aucune nouvelle émission sur le marché obligataire n'a été réalisée.

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A fin 2023, les Bons de Société de Financement représentent 76,6% des dettes contractées par Salafin. Ces derniers s'élevaient à 1 498 178 KMAD, soit une baisse de 14,11% par rapport à l'exercice précédent (1 744 207 KMAD en 2022). Salafin n'a pas procédé à aucune émission de BSF au cours de l'exercice 2023.

Le montant de la dette bancaire à terme est maintenu à 300 510 KMAD suite à la contraction d'un prêt en 2022.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Le montant des dettes contractées par le biais des Bons de Société de Financement est descendu à 1 744 207 KMAD en 2022, enregistrant une diminution de 8,85% par rapport à l'exercice précédent. Salafin n'a en effet procédé à aucune émission de BSF au cours de l'exercice 2022.

Salafin s'est en revanche tourné vers la dette bancaire à travers un prêt à terme de 300 MMAD contracté fin décembre 2022.

K. Évolution des provisions pour risque et charges

Le tableau ci-après présente les provisions pour risque et charges de Salafin entre l'exercice 2021 et l'exercice 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22/23
Provisions pour risques et charges	36 437	36 437	0,00%	36 437	0,00%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2023]

À fin 2023, les provisions pour risques et charges restent stables à 36 437 KMAD, soit le même niveau de l'année précédente. Ces provisions ont été constituées afin de gérer le risque de contrôle fiscal en cours.

L. Évolution des provisions réglementées

Le tableau ci-après présente les provisions réglementées de Salafin entre l'exercice 2021 et l'exercice 2023 :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22/23
Provisions réglementées	21 598	22 242	2,98%	21 549	-3,11%

Source : Salafin

❖ Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]

A fin 2023, les provisions réglementées s'établissent à 21 549 KMAD, en baisse de 3,11% comparativement à fin 2022 (22 242 KMAD).

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

À fin 2022, les provisions réglementées s'établissent à 22 242 KMAD, affichant une légère augmentation de 2,98% par rapport à l'exercice précédent (2021) sous l'effet de l'amortissement dégressif des immobilisations.

IV.3. Évolution des ratios de solvabilité :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Fonds propres globaux / de catégorie 1	614 380	536 671	-12,65%	536 527	-0,03%

Encours pondérés	3 394 945	3 438 081	1,27%	3 264 600	-5,05%
Ratio de Solvabilité CET 1	18,10%	15,61%	-2,49 pts	16,43%	0,82 pts
Ratio de Solvabilité global	18,10%	15,61%	-2,49 pts	16,43%	0,82 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%. 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 [2022 ; 2023]

Salafin affiche un ratio de solvabilité global de 16,43 % à fin 2023 contre 15,61% en 2022, soit une hausse de 0,82 points. Il est à noter que les fonds propres globaux et catégorie 1 pour SALAFIN sont similaires.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Salafin affiche un ratio de solvabilité global de 15,61% à fin 2022 contre 18,10% en 2021 soit une baisse de 2,49 points. Il est à noter que les fonds propres globaux et catégorie 1 pour SALAFIN sont similaires.

IV.4. Évolution du ratio de financement par BSF :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 /23
Encours BSF (1) *	1 853 000	1 683 000	-9,17%	1 436 000	-14,68%
Encours Net de créances (2)	3 697 298	3 672 110	-0,68%	3 349 270	-8,79%
Encours des créances envers la clientèle	2 414 770	2 399 674	-0,63%	2 290 160	-4,56%
Immobilisations données en crédit-bail	1 282 528	1 272 436	-0,79%	1 059 110	-16,77%
Encours Brut de créances (3) **	4 703 487	4 795 914	4,59%	4 586 611	-4,36%
Ratio de financement par BSF (1) / (2)	50,12%	45,83%	-4,29 pts	42,88%	-2,95 pts
Ratio de financement par BSF (1) / (3)	39,40%	35,09%	-4,30 pts	31,31%	-3,78 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 [2022 ; 2023]

Salafin affiche un ratio de financement par BSF de 31,31% à fin 2023 contre 35,09% en 2022, soit une baisse de 3,78 points intégrant un recul de 14,68% de l'encours BSF et un retrait de 4,36% de l'encours brut de créances.

❖ Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]

Salafin affiche un ratio de financement par BSF de 35,09% à fin 2022 contre 39,40% en 2021 soit une baisse de 4,30 point. A noter l'absence de tout nouveau tirage sur le programme de BSF sur l'exercice 2022.

IV.5. Évolution du ratio de rentabilité :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Résultat Net (1)	84 728	85 750	1,21%	90 577	5,63%
Fonds propres	933 246	856 541	-8,22%	862 768	0,73%

Fonds propres hors RN (2)	848 518	770 791	-9,16%	772 190	0,18%
Ratio de ROE (1)/(2)	9,99%	11,12%	1,14 pts	11,73%	0,60 pts

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

Salafin affiche un ROE de près de 11,73% à fin 2023, soit une hausse de 0,6 pt (contre 11,12% en 2022) consécutivement à une progression de 5,63% du résultat net à 90 577 KMAD (contre 85 750 KMAD) et à une légère hausse de 0,18% des fonds propres hors résultat net à 772 190 KMAD.

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

Salafin affiche un ROE de 11.12% à fin 2022, une évolution positive par rapport à l'exercice précédent grâce à la progression de 1,2% du résultat net à 85 750 KMAD combinée à la baisse de 9,16% des fonds propres hors résultat net.

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Résultat Net (1)	84 728	85 750	1,21%	90 577	5,63%
Total Actif (2)	4 235 992	4 205 867	-0,71%	3 905 331	-7,15%
Ratio de ROA (1)/(2)	2,00%	2,04%	0,04 pts	2,32%	0,28 pts

Source : Salafin

❖ **Principales évolutions sur la période [2022 ; 2023]**

Salafin affiche un ROA de 2,32% à fin 2023, en progression de 0,28 point comparativement à fin 2022.

❖ **Principales évolutions sur la période [2021 ; 2022]**

Salafin affiche un ROA de 2,04% à fin 2022, en amélioration de 0,04 points par rapport à fin 2021.

IV.6. Analyse des engagements hors bilan :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22/23
Engagements donnés	40 545	38 733	-4,47%	32 334	-16,52%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	-	-	n.a	-	n.a
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	40 545	38 733	-4,47%	32 334	-16,52%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	-	-	n.a	-	n.a
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	-	-	n.a	-	n.a
Titres achetés à réméré	-	-	n.a	-	n.a
Autres titres à livrer	-	-	n.a	-	n.a
Engagements reçus	1 265 985	1 260 014	-0,47%	1 218 307	-3,31%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 265 985	1 260 014	-0,47%	1 218 307	-3,31%
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 2023, les engagements donnés par Salafin avoisinent les 32 334 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, qui s'établissent à 1 218 307 KMAD, représentant des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

En 2022, les engagements donnés par Salafin avoisinent les 38 733 KMAD. Pour ce qui est des engagements reçus, qui s'établissent à 1 260 014 KMAD, représentant des crédits accordés par les sociétés de financement mais non encore débloqués.

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.

V. Analyse du tableau de flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie relatif aux exercices 2021 – 2023 se présente comme suit :

En KMAD	2021	2022	Var. 21 /22	2023	Var. 22 /23
Produits d'exploitation bancaire perçus	888 355	877 491	-1,22%	871 238	-0,71%
Récupérations sur créances amorties	7 310	5 207	-28,77%	5 365	3,04%
Produits d'exploitation non bancaire perçus	3 710	3 403	-8,27%	3 322	-2,38%
Charges d'exploitation bancaire versées	86 128	78 698	-8,63%	77 296	-1,78%
Charges d'exploitation non bancaire versées	0	0	n.a	0	n.a
Charges générales d'exploitation versées	136 318	140 851	3,33%	135 917	-3,50%
Impôts sur les résultats versés	52 225	53 821	3,06%	58 733	9,13%
Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	624 704	612 731	-1,92%	607 980	-0,78%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0	n.a	0	n.a
Créances sur la clientèle	86 182	15 096	-82,48%	109 514	625,45%
Titres de transaction et de placement	0	0	n.a	0	n.a
Autres actifs	24 285	830	-96,58%	-28 751	-3562,71%
Immobilisations données en crédit-bail et en location	-314 221	-506 282	61,12%	-295 506	-41,63%
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	0	300 510	n.a	0	-100,00%
Dépôts de la clientèle	-180 283	-135 755	-24,70%	-78 204	-42,39%
Titres de créance émis	46 625	-169 393	-463,31%	-246 030	45,24%
Autres passifs	77 583	101 074	30,28%	-24 583	-124,32%
Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-259 828	-393 920	51,61%	-563 559	43,06%
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	364 875	218 811	-40,03%	44 420	-79,70%
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	6 660	8 434	26,64%	5 537	-34,35%
Intérêts perçus	0	0	n.a	0	n.a
Dividendes perçus	-2 406	-2 589	7,61%	-2717,642	4,97%
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	-4 254	-5 845	37,40%	-2 819	-51,77%
Dividendes versés	162 294	162 454	0,10%	84 351	-48,08%
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	-162 294	-162 454	0,10%	-84 351	-48,08%
Variation nette de la trésorerie	198 327	50 512	n.a	-42 750	n.a
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	-362 351	-164 024	-54,73%	-113 512	-30,80%
Trésorerie à la clôture de l'exercice	-164 024	-113 512	-30,80%	-156 262	37,66%

Source : Salafin

V.1. Flux net de trésorerie généré par l'activité

En 2022, les flux de trésorerie provenant du compte de produits et charges sont en diminution de 1,9% et s'établissent à 612,7 MMAD (Vs. 624,7 MMAD en 2021).

Les flux de trésorerie nette provenant des activités d'exploitation ressortent en recul de 40,0%, passant d'un flux de 364,9 MMAD en 2021 à un flux de 218,8 MMAD en 2022. Cette évolution résulte essentiellement d'une détérioration de 51,6% du solde des variations des actifs et des passifs d'exploitation à -393,9 MMAD (vs. -259,8 MMAD en 2021, soit une baisse de 134,1 MMAD).

L'évolution des actifs d'exploitation en 2022 s'explique principalement par les éléments conjugués suivants :

- Une diminution de 82,5% des flux de créances accordées à la clientèle passant de 86 182 KMAD en 2021 à 15 096 KMAD en 2022) ;
- La baisse des flux de trésorerie sur les opérations de crédit-bail et de location de 192,1 MMAD pour atteindre -506,3 MMAD en 2022 contre -314,2 MMAD en 2021.

L'évolution des passifs d'exploitation en 2022 s'explique par une combinaison des éléments suivants :

- La baisse des flux de trésorerie sur les titres de créances émis, qui passent de 46,6 MMAD en 2021 à - 169,4 MMAD en 2022 (soit -216,0 MMAD) ;
- L'inscription d'un flux de trésorerie de 300,5 MMAD en « dettes envers les établissements de crédit » en 2022 ;
- Des flux négatifs mais en amélioration des dépôts de clientèle à -135,8 MMAD en 2022 contre -180,3 MMAD en 2021 (soit +44,5 MMAD).

En 2023, les flux de trésorerie provenant du compte de produits et charges sont en baisse de 0,78% à près de 608 MMAD (contre 612,7 MMAD en 2022) sous l'effet d'un recul de 0,71% des produits d'exploitation bancaire perçus, toutefois atténué par un allègement de 3,50% des charges générales d'exploitation versées.

Les flux de trésorerie nette provenant des activités d'exploitation ressortent en retrait de 79,70%, passant de 218,8 MMAD en 2022 à 44,4 MMAD en 2023. Cette évolution résulte essentiellement d'un repli du solde des variations des actifs et passifs d'exploitation à -563,6 MMAD en 2023 contre -393,9 MMAD en 2022.

L'évolution des actifs d'exploitation en 2023 s'explique principalement par les éléments conjugués suivants :

- Une nette amélioration des flux de créances accordées à la clientèle passant de 15,1 MMAD en 2022 à 109,5 MMAD en 2023 ;
- La hausse des flux de trésorerie sur les opérations de crédit-bail et de location de 210,8 MMAD pour s'établir à -295,5 MMAD en 2022 contre -506,3 MMAD en 2023 ;

L'évolution des passifs d'exploitation en 2023 s'explique par une combinaison des éléments suivants :

- La baisse des flux de trésorerie sur les titres de créances émis, qui passent de -169,4 MMAD en 2022 à -246 MMAD en 2023 (soit -76,6 MMAD) ;
- La hausse des flux des dépôts de clientèle de 57,6 MMAD, passant de -135,8 MMAD en 2022 à -78,2 MMAD en 2023.

V.2. Flux net de trésorerie généré par les opérations d'investissement

En 2021, les investissements de la Société atteignent 6 660 KMAD et concernent principalement des investissements d'exploitation.

En 2022, les investissements de la Société atteignent 8 434 KMAD et concernent principalement des investissements d'exploitation. Le niveau plus élevé des investissements en 2022 s'explique principalement par la hausse des investissements en immobilisations incorporelles.

En 2023, les investissements de la Société atteignent 5 537 KMAD et concernent principalement des investissements d'exploitation.

V.3. Flux net de trésorerie généré par les opérations de financement

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.

En 2022, les flux de trésorerie nets provenant des activités de financement s'établissent à -162,5 MMAD relatifs aux dividendes versés durant l'exercice.

En 2023, les flux de trésorerie nets provenant des activités de financement s'établissent à -84,4 MMAD relatifs aux dividendes versés durant l'exercice.

VI. Indicateurs trimestriels : T1 2024

VI.1. Les indicateurs trimestriels de SALAFIN au titre du 1^{er} trimestre 2024

En KMAD	T1 2024	T1 2023	Variation T1 24 /23
Total Crédits distribués / production nette	247 127	268 774	-8,1%
Prêts personnels	125 977	147 491	-14,6%
Prêts automobiles	121 150	121 282	-0,1%
Encours financiers	2 989 460	-	-
Opérations de crédit (ODC)	2 320 102	-	-
Location avec Option d'Achat (LOA)	669 358	-	-
Encours endettement	1 843 822	-	-
PNB	93 236	95 134	-2,0%

Dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route commerciale initiée au cours du T1 2023, SALAFIN poursuit en 2024 ses actions de réorganisation des activités commerciales, de repositionnement et d'amélioration de l'efficacité opérationnelle. Ces initiatives visent à accompagner le développement des marchés cibles, de renforcer la proximité avec les partenaires et d'assurer une croissance pérenne et rentable. A ce titre, les choix de repositionnement opérés au cours de l'année ont permis de réaliser un niveau de rendement de la production de +200 bps par rapport à la même période de l'exercice précédent.

SALAFIN a réalisé au titre du T1 2024 une production nette de 247 MMAD, en repli de 8,1%. Ces réalisations sont impactées principalement par le retrait du segment des crédits personnels qui affiche une baisse de 14,6% à 126 MMAD par rapport au premier trimestre 2023 au moment où les crédits automobiles réalisent une performance similaire à celle du 1^{er} trimestre de l'exercice écoulé, soit 121 MMAD.

Pour leur part, les encours financiers ont reculé de 2,1% par rapport au T4 2023 pour s'établir à 2 989 MMAD, répartis entre un encours ODC (Opérations De Crédit) pour un montant de 2 323 MMAD (-1,8%) et un encours LOA (Location avec Option d'Achat) pour un montant de 669 MMAD (-3,1%).

Le Produit Net Bancaire, lui, ressort à 93 MMAD, en baisse de 2,0% comparativement à la même période de l'exercice précédent.

PARTIE VII : PERSPECTIVES

I. Perspectives de SALAFIN

L'année 2023 a commencé par des changements structurels et importants au niveau de l'activité commerciale, l'avènement d'une nouvelle direction en charge du Pôle Commercial, Marketing et Digital et la mise en place d'une nouvelle feuille de route 2023. Ces changements structurels disruptifs ont pour ambition de redéfinir et de réorienter les fondamentaux des activités commerciales, marketing et digitales de la société.

I.1. Principales tendances, incertitudes ou activités ayant une influence sur l'activité de Salafin

À fin décembre 2023, l'encours brut global des sociétés de crédit à la consommation aux particuliers s'établit, selon l'APSF, à MAD 70,5 Md en augmentation de +6,8% par rapport à fin décembre 2022. Dans le détail, les prêts affectés et les prêts non affectés ont progressé respectivement de +9,4% et +3,2% pour atteindre 42,5 et MAD 28,0 Md.

Les encours bruts des véhicules affichent une hausse de +9,4% pour atteindre MAD 42,0 Md, tirés par les crédits classiques et les crédits Locations avec Option d'Achats qui augmentent respectivement de +11,8% à MAD 17,6 Md et +7,7% à MAD 24,4 Md. Les EDM (équipement domestiques) s'élèvent, quant à eux, 455 MDH en progression de +2,5%.

De leur part, les encours des prêts personnels évoluent de +3,3% et s'établissent à MAD 27,8 Md. Cette hausse a concerné pratiquement tous les produits (sauf les conventions privées qui accusent un léger retrait de -0,2%), à savoir les prêts destinés aux fonctionnaires (CNT) (+2,6% à MAD 14,3 Md), les prêts CMR destinés aux retraités du secteur public (+7,9% à MAD 2,8 Md) et les opérations bancaires qui augmentent de +4,0% à MAD 8,1 Md.

Le nombre de dossiers émis durant l'année 2023 a atteint 314 664 dossiers contre 315 224 en 2022.

I.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 des 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.

- Le modèle producteur-distributeur encadre la relation entre BOA et SALAFIN et relève de l'accompagnement front-end de SALAFIN sur une base de gestion pour compte. Il porte sur la distribution des Crédits à la consommation, qu'ils soient portés par SALAFIN et distribués par BOA ou portés par BOA et gérés par SALAFIN.
- Cette nouvelle approche basée sur le modèle Distributeur/ Producteur permet :
 - o Une industrialisation des processus ;
 - o Une amélioration de l'efficacité opérationnelle avec une libération du temps commercial
 - o De meilleures réalisations commerciales
 - o Le développement d'expertises métier au profit du Groupe en priorité puis du marché.
- ✓ **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

I.3. Feuille de route du déploiement de la stratégie digitale de Salafin

Dans le cadre de la mise en place en 2023 de la nouvelle feuille de route commerciale, la stratégie digitale de Salafin s'articule autour de trois axes principaux, à savoir :

✓ **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 Démontre 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).

PARTIE VIII : FAITS EXCEPTIONNELS

I. Faits Exceptionnels

A la veille de l'enregistrement du présent Document de Référence, aucun fait exceptionnel susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, le résultat ou l'activité de Salafin n'a été observé.

PARTIE IX : LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

I. 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.

Le contrôle fiscal est toujours en cours de traitement à la date d'enregistrement du présent Document de Référence en vue d'aboutir à un compromis à l'amiable. À défaut, la Société poursuivra la voie légale du processus.

PARTIE X : FACTEURS DE RISQUES

I. Facteurs de risques

I.1. Risque client

I.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.

I.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.

I.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.

I.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 filiale.

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.

I.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.

I.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.

I.5. Risque de remboursement antiquidité / 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.

I.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).

I.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.

ANNEXES

I. Rapports financiers annuels

[Rapport Financier annuel 2021](#)

[Rapport Financier annuel 2022](#)

[Rapport financier annuel 2023](#)

II. Statuts

[Statuts à jour](#)

III. Communication financière

2024 :

[CP post AGO du 14 05 2024](#)

[Communiqué financier T1 2024](#)

2023 :

[Communiqué financier T1 2023](#)

[Communiqué financier T2 2023](#)

[Communiqué financier S1 2023](#)

[Communiqué financier T3 2023](#)

[Communiqué financier T4 2023](#)

[Etats de synthèse 2023](#)

2022 :

[Communiqué financier T1 2022](#)

[Communiqué financier T2 2022](#)

[Communiqué financier S1 2022](#)

[Communiqué financier T3 2022](#)

[Communiqué financier T4 2022](#)

[Etats de synthèse 2022](#)

2021 :

[Communiqué financier T3 2021](#)

[Communiqué financier S1 2021](#)

[Communiqué financier T2 2021](#)

[Communiqué financier T1 2021](#)

[Etats de synthèse 2021](#)