

www.wafasalaf.ma



RAPPORT ANNUEL

2017

AVANCER
ENSEMBLE

ENTREPRISE
ENGAGÉE
RSE

وفاسلاف
Wafasalaf
ديمامعك





www.wafasalaf.ma

RAPPORT ANNUEL

2017

AVANCER
ENSEMBLE

ENTREPRISE
ENGAGÉE
RSE

وفاسلاف
Wafasalaf
ديمامعك



AVANCER ENSEMBLE

Voici **bientôt trente ans** que Wafasalaf évolue dans le secteur du crédit à la consommation au Maroc. Forte d'une expertise unique et reconnue, elle en est aujourd'hui le premier acteur. **Un leadership qui l'engage : vis-à-vis du secteur**, en oeuvrant pour un développement responsable et inclusif du crédit à la consommation ; **vis-à-vis du Maroc**, en accompagnant toujours mieux la société marocaine dans le financement de ses projets de vie et en contribuant à une croissance socio-économique durable. Ce rapport d'activité témoigne des dernières avancées en ce sens et trace les perspectives engagées : autant de chantiers que Wafasalaf mène **avec conviction et détermination, et l'ambition du progrès partagé.**

SOMMAIRE

CHIFFRES-CLÉS	4
Mot des actionnaires	6
Mot de la Présidente du Directoire	8
TOUS MOBILISÉS	10
Instances de Gouvernance	12
Une équipe Dima Maak	18
Dima Maak en 2017	20
ANTICIPER LE CHANGEMENT	22
En s'inscrivant dans la durée	24
En innovant constamment	26
En analysant les évolutions sociétales	30
ACCOMPAGNER LE MOUVEMENT	32
Les valeurs qui guident notre action	34
Les 5 valeurs de Wafasalaf	36
10 ans d'engagement pour le bien collectif	50
EN RESPONSABILITÉ	56
Une dynamique nationale	34
Une gestion éthique et prospective	36
Une performance soutenable	60
LA FAMILLE DIMA MAAK	108

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRES FINANCIERS

PRODUCTION GLOBALE

11,5

MILLIARDS DE DIRHAMS SOIT

+9%

EVOLUTION PAR RAPPORT À 2016

ENCOURS GLOBAL

29

MILLIARDS DE DIRHAMS SOIT

+6%

EVOLUTION PAR RAPPORT À 2016

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

341,6

MILLIONS DE DIRHAMS SOIT

+2%

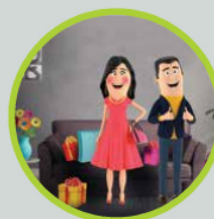
EVOLUTION PAR RAPPORT À 2016

SOCIO ÉCONOMIQUES



1,5

MILLIONS DE MÉNAGES SERVIS

1
2
DES
ÉQUIPEMENTSVENDUS À CRÉDIT
SONT FINANCÉS PAR WAFASALAF1
2
DES
VÉHICULESFINANCÉS À CRÉDIT
SONT GÉRÉS PAR WAFASALAF

RSE

+3640
HEURES D'ENCADREMENT



185
CONSEILLERS BÉNÉVOLES



-20%
D'IMPRIMÉS PAR RAPPORT À 2016



-50%
SUR LES CONSOMMABLES INFORMATIQUES
PAR RAPPORT À 2016



DIGITAL


186 000
FANS SUR FACEBOOK


www.wafasalaf.ma
3000
DEMANDES DE CRÉDIT TRAITÉES /MOIS
PROVIENNENT D'INTERNET

MOT DES ACTIONNAIRES



Mohamed EL KETTANI

Président du groupe
Attijariwafa bank

Les valeurs qui unissent notre Groupe sont au cœur du plan de développement que poursuit Wafasalaf, année après année. Parmi elles, la volonté de mouvement est saisissante : challenger, innover, avancer avec le souci du collectif sont des leitmotivs concrétisés au quotidien par les équipes de Wafasalaf. Ils sont parmi les principaux ressorts de son leadership sur le marché marocain du crédit à la consommation. Forts de cette vision partagée, nous avons à cœur de poursuivre et renforcer la collaboration étroite qui définit nos relations. Nous sommes convaincus que nous avons toujours à apprendre des uns et des autres. C'est pourquoi nous nous concertons tant du point de vue de la décision stratégique que de la mise en œuvre opérationnelle. Les résultats sont là : ensemble nous avançons !



Philippe DUMONT

Directeur général
Crédit Agricole
Consumer Finance

Wafasalaf est un contributeur important à la réalisation de notre plan stratégique CA CF 2020. Par son dynamisme commercial, son écoute de ses clients et partenaires, elle leur apporte les solutions qui répondent à leurs besoins et améliorent leur satisfaction. En accompagnant le Crédit du Maroc et en mettant son expertise au service de ses forces commerciales et de leurs clients, elle participe au renforcement des synergies entre CA Consumer Finance et les autres entités du Groupe Crédit Agricole. Elle concourt à la modernisation des méthodes de travail au sein du groupe CA Consumer Finance, et incarne ses valeurs au Maroc. Cette communauté de vision, d'ambitions et de valeurs caractérise une relation qui transcende le simple cadre actionnarial.

› Le groupe Attijariwafa bank

S'appuyant au quotidien sur les valeurs du leadership, de l'engagement, de la citoyenneté, de l'éthique et de la solidarité, **Attijariwafa bank mobilise l'ensemble de ses ressources au service du continent africain.** Leader incontesté du secteur bancaire et financier au Maroc, Attijariwafa bank occupe la 1^{re} place à l'échelle nationale, tant dans la collecte de l'épargne que dans le financement de l'économie.



› Le groupe Crédit Agricole

Au service de **52 millions de clients dans le monde**, le Crédit Agricole s'appuie sur ses valeurs historiques de proximité, responsabilité et solidarité qu'il cultive depuis 120 ans.

Porté par la mobilisation de **139 000 collaborateurs**, il a pour ambition d'être le véritable partenaire de ses clients.




Laïla MAMOU

 Présidente
du Directoire

2017 aura marqué des avancées significatives pour l'entreprise moderne, innovante et responsable que nous aspirons à être au quotidien pour nos concitoyens.

MOT DE LA PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE

2017 aura été une nouvelle année de transformation pour Wafasalaf. Une année mise à profit pour concrétiser notre vision stratégique qui allie à notre souci de l'humain le parti-pris de l'innovation. Une année supplémentaire dans notre développement, avec des résultats particulièrement satisfaisants. Une année d'achèvements que nous devons à la mobilisation de tous. Une année d'engagements enfin, qui tracent le sillon pour les années à venir.

La transformation initiée concerne toutes nos activités et tous nos métiers. Elle aura constitué un défi de taille l'année passée, dans la mesure où c'est l'organisation même de notre structure qui aura été modifiée. Les périmètres de responsabilité ont évolué, de nouveaux métiers ont émergé à la faveur de nouveaux enjeux, ceux de l'innovation technologique d'une part, ceux du bien-être au travail d'autre part. Il a fallu l'implication de tous pour que cette réorganisation devienne opérationnelle en un temps limité, afin de ne pas impacter l'activité ainsi que nos parties prenantes. Ensemble nous avons réussi à faire en sorte qu'elle délivre dès à présent de la valeur ajoutée.

C'est pour ainsi dire la magie d'une entreprise comme la nôtre que de pouvoir mener à bien de tels projets en comptant sur

l'engagement de chacun. Parce que nous avons fait le pari de la diversité, nous devons conjuguer les talents au quotidien, année après année, pour développer notre activité de crédit à la consommation et contribuer à notre niveau au mieux-vivre de la société. C'est un challenge particulier dans notre métier, qui fait s'allier des compétences très techniques avec d'autres qui relèvent davantage de la stratégie, de la créativité, du relationnel.

Nous devons cette orchestration réussie à une vision et à des valeurs partagées. La conviction que ce qui nous unit est plus qu'un produit ou un service, mais un projet au service de la société, c'est l'ADN de Wafasalaf. Et c'est le ressort de notre croissance. 2017 aura ainsi marqué des avancées significatives pour l'entreprise moderne, innovante et responsable que nous aspirons à être au quotidien pour nos concitoyens.

Plus que jamais nous disposons des outils qui nous permettent de garantir à nos clients proximité, efficacité, sur-mesure. Nos partenariats ont été multipliés, et parallèlement, la qualité du service

délivré a été améliorée. Nous sommes à pied d'œuvre pour adopter les meilleurs standards internationaux en matière de maîtrise du risque et de conformité, et ainsi contribuer à la structuration de l'écosystème. Nous poursuivons résolument nos actions en faveur du développement socio-économique du pays et d'un modèle de croissance durable et intégrée.

Ensemble, nous sommes déterminés à amplifier le mouvement. D'une part parce que c'est une nécessité dans un monde qui évolue à une vitesse croissante. D'autre part parce que c'est la marque de fabrique de Wafasalaf depuis sa création et c'est l'état d'esprit qui anime l'ensemble de nos Collabor'Acteurs. Nous avons construit notre leadership sur notre capacité à initier le changement, il nous appartient de le consolider en ne cessant jamais de nous challenger.





INSTANCES DE GOUVERNANCE

Le bon fonctionnement et la croissance de toute entreprise sont conditionnés par sa structure de gouvernance. Celle-ci doit répondre conjointement aux exigences de solidité et d'adaptabilité qui feront sa résilience dans un monde en mouvement. Wafasalaf, en tant qu'institution financière soucieuse de sa responsabilité économique et sociale, accorde une importance particulière à la pertinence de sa structure de gouvernance.

Wafasalaf est une Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance. La gouvernance de l'entreprise est également renforcée par des comités spécialisés émanant du Conseil de Surveillance, notamment le comité des nominations et des rémunérations et le comité d'audit et des risques.

Par ailleurs, pour le pilotage de sa stratégie, un comité consultatif est mis en place.

Pour le pilotage opérationnel, plusieurs comités dédiés sont déployés avec une charte de gouvernance fixant les missions, les membres et la périodicité.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

En tant qu'organe d'administration de Wafasalaf, le Conseil de Surveillance assure le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire.

Il valide les grandes orientations stratégiques et la politique globale des risques. Il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Le Conseil de Surveillance vérifie et contrôle les comptes annuels et le rapport de gestion.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE COMPTE 9 MEMBRES NON EXÉCUTIFS

M. Boubker JAÏ

Président

M. Omar GHOMARI

Membre – Représentant Attijariwafa bank

M. Omar BOUNJOU

Membre

M. Ismail DOUIRI

Membre

M. Mohamed EL KETTANI

Membre

M. Pierre ADAM

Membre – Représentant CA-CF

Abdelhakim BOUABID

Membre

M. Jacques FENWICK

Membre

M. Giuseppe IMBASTARO

Membre

PARCOURS PROFESSIONNEL DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

> BOUBKER JAI

Boubker JAI est ingénieur et docteur ingénieur de l'Ecole Centrale de Paris. Il démarre son activité professionnelle en 1981 à Paris, en tant qu'ingénieur dans une société de services informatiques avant son retour au Maroc en 1983 où, dans le cadre du service civil, il enseigne à l'école d'ingénieurs Hassania des travaux publics. Il intègre la Banque Commerciale du Maroc en octobre 1984 en tant que Chargé de Mission auprès du Président Directeur Général. Après plusieurs fonctions au sein de la BCM, devenue Attijariwafa bank, il est nommé en 2003 Directeur Général. Il dirige à ce jour le Pôle Banque de Financement et Investissements des Marchés de Capitaux, de banque de détail et filiales Financières. Boubker JAI est Président de Conseils d'Administration, de Conseils de Surveillance ou Administrateur des filiales du groupe Attijariwafa bank au Maroc et à l'étranger. Il est président du Centre Monétique interbancaire.

Boubker JAI est âgé de 62 ans, marié et père de 3 enfants.

> OMAR GHOMARI

Omar GHOMARI, après son diplôme de maîtrise en Gestion d'Entreprises en juin 1983, et en matière d'études spécialisées en Ressources Humaines, a obtenu un certificat ESCP-EPA en septembre 2008.

En 1983, il intègre la Banque Commerciale du Maroc. Il a occupé plusieurs postes de responsabilité dans le réseau de cette banque, devenue depuis 2004 Attijariwafa bank, et a cumulé un long et riche parcours dans le groupe Attijariwafa bank.

En 2005 M. GHOMARI a intégré le Siège Social du Groupe Attijariwafa bank où il a été nommé Responsable du Recouvrement Groupe jusqu'à 2006, puis Responsable de la Conformité Groupe jusqu'à 2007. C'est en novembre 2007 que M. Omar GHOMARI a été nommé Directeur Général Adjoint en charge du Capital Humain Groupe ; Département qu'il a dirigé jusqu'à septembre 2016.

Omar GHOMARI dirige aujourd'hui les Sociétés de Financement Spécialisées. Par ailleurs, il est membre des conseils d'administration ou de surveillance des filiales SFS du Groupe ; notamment membre représentant d'Attijariwafa bank au Conseil de Surveillance de Wafasalaf.

> MOHAMED EL KETTANI

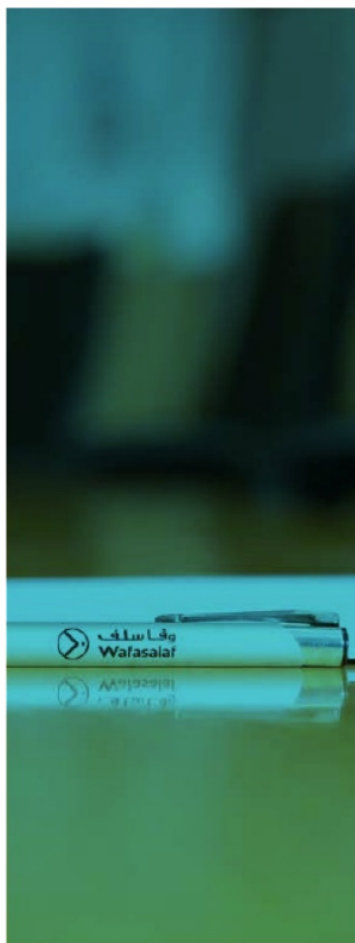
Diplômé ingénieur de l'ENSTA-Paris, Mohamed EL KETTANI entame sa carrière bancaire en 1984 en intégrant la Banque Commerciale du Maroc. Il a exercé différentes responsabilités dans les différents métiers de la banque avant de diriger en 2004 le programme de fusion et de rapprochement entre BCM et Wafabank qui a donné naissance au groupe Attijariwafa bank. En 2007, Mohamed EL KETTANI est nommé Président Directeur Général du groupe Attijariwafa bank qui opère actuellement dans 24 pays, dont 13 pays en Afrique pour un total de 3 534 agences et 17 223 collaborateurs. Mohamed EL KETTANI est également Vice-Président délégué du Groupement Professionnel des Banques du Maroc et Administrateur de plusieurs sociétés.

> OMAR BOUNJOU

Ingénieur des Ponts et Chaussées (ENPC Paris), diplômé de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (Paris) et Docteur en Économie de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne, Omar BOUNJOU rejoint le Groupe Wafabank en 1988 au sein duquel il exerce plusieurs fonctions de responsabilité. Nommé Directeur Général de Wafasalaf de 1988 à 1993, puis Directeur Général de Wafa Immobilier de 1993 à 1997, Omar BOUNJOU occupe, de 1997 à 2004, plusieurs postes de Direction avant d'être nommé, en 2004, au poste de Directeur Général du groupe Attijariwafa bank. Aujourd'hui, il est également membre de plusieurs Conseils d'Administration du Groupe, membre du Conseil d'Administration de l'EFMA (European Financial Management Association – Paris) et Président de l'Amicale des Ingénieurs «Ponts Maroc».

> ISMAIL DOURI

Ingénieur de l'Ecole Polytechnique (Paris) et de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications (Paris), Ismail DOURI est aussi titulaire d'un MBA de Harvard Business School. Après plusieurs fonctions à hautes responsabilités au Maroc et à l'étranger, il rejoint en 2004 le groupe Attijariwafa bank en tant que Responsable de la Stratégie et du Développement avant d'être promu Directeur Général Adjoint en 2005. En 2008, il est nommé Directeur Général par le Conseil d'Administration. Ismail DOURI dirige aujourd'hui le Pôle Finance, Technologies et opérations. Il est Administrateur de la plupart des filiales d'Attijariwafa bank au Maroc et à l'étranger.



> PIERRE ADAM

Titulaire d'une Maîtrise de Sciences Economiques de l'Université de Paris X Nanterre, Pierre ADAM a occupé chez Sofinco en 1988 (devenu CA Consumer Finance en 2010) où il a occupé différentes fonctions.

En 2005, il est nommé Directeur du Développement Commercial et Membre du Directoire de Wafasalaf, filiale du groupe CA CF au Maroc.

En 2009, Pierre ADAM est nommé Directeur Général de GAC Sofinco en Chine pour mettre en place et développer une société de financement automobile en joint-venture avec un constructeur chinois.

En 2012, il prend la responsabilité de la Direction des Partenariats Bancaires chez CA CF. Depuis novembre 2014, il a en charge la Direction des Filiales & Participations de CA CF et fait partie du comité Exécutif de CA CF Group. Pierre ADAM est également Président du Conseil d'Administration de CréditPlus, Credibom, et CA CF NL, filiales du Groupe CA CF.

> ABDELLHAKIM BOUABID

Ingénieur Statisticien Economiste diplômé de l'Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique (ENSAE), Abdellhakim BOUABID est aussi titulaire d'un Master of Science in Statistics de la London School of Economics (LSE). Responsable de la politique crédit au sein du groupe Crédit Agricole Consumer Finance pour la clientèle des particuliers depuis décembre 2014, Abdellhakim BOUABID a une expérience de plus de 16 ans dans la gestion du risque de crédit dans le domaine du Crédit à la consommation.

> JACQUES FENWICK

Diplômé de l'IUP Banque Finance de Nantes et d'un BA of European Economics du Middlesex University, ainsi que d'un DESS Banque Finance Internationale, Jacques FENWICK a intégré Crédit Lyonnais Leasing International en 1993. Il a ensuite rejoint la Banque Entreprises de LCL, le Crédit Agricole SA en 2001, puis le Groupe EFL (Crédit Agricole Leasing & Factoring) en 2008 en tant que Directeur Général Adjoint et Directeur Général intérimaire en 2013. En novembre 2015, il est nommé Responsable Pays à la Direction des Filiales et des Participations de Crédit Agricole Consumer Finance. Ancien membre non exécutif du Conseil d'Administration de Credicom en Grèce, il est actuellement membre du Conseil de Surveillance de Wafasalaf, Responsable Pays pour la Hollande et Président de l'Assemblée Générale de Credibom au Portugal.

> GIUSEPPE IMBASTARO

Titulaire d'une maîtrise en Business Administration de l'Université Luigi Bocconi (Milan, Italie), Giuseppe IMBASTARO a démarré sa carrière au sein d'Agos Ducato, où il est devenu responsable du contrôle de gestion en 2001. En avril 2015, Giuseppe IMBASTARO prend la responsabilité du contrôle de gestion du groupe CACF. Actuellement, Giuseppe IMBASTARO est en charge du pilotage financier du Groupe CACF, avec la responsabilité du contrôle de gestion, la consolidation, le fiscal et le réglementaire. Il est également membre du conseil d'Administration de Forso dans les pays nordiques.

COMITE DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS

Le comité des nominations et des rémunérations est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans le processus de nomination et de renouvellement de ses membres et de ceux de l'organe de Direction. Il assiste le Conseil de Surveillance dans la conception et le suivi du bon fonctionnement du système de rémunération, notamment celle des membres du Conseil de Surveillance, des membres des comités spécialisés et des principaux dirigeants effectifs.

Boubker JAÏ	Président	Omar BOUNJOU	Membre
Pierre ADAM	Membre		

LE COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Le comité d'audit et des risques est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans l'évaluation de la qualité et de la cohérence du dispositif de contrôle interne et externe, ainsi qu'en matière de stratégie et de gestion des risques.

Omar BOUNJOU	Président
Younes BELABED	Membre
Jacques FENWICK	Membre
Abdelhakim BOUABID	Membre

LE DIRECTOIRE

Le Directoire est l'organe chargé de la gestion courante des activités de Wafasalaf. Il assure le pilotage effectif de la réalisation des orientations stratégiques fixées par le Conseil de Surveillance.

Laila MAMOU	Présidente
Khalid AIT BENYAHYA	Membre du Directoire
Driss FEDOUL	Membre du Directoire
Gaetan NANNETTE	Membre du Directoire

LE COMITE EXECUTIF

Le Comité Exécutif est chargé de veiller à la mise en oeuvre des orientations stratégiques ainsi que leur bonne application par les différentes lignes de métier. Il examine la performance opérationnelle et arbitre l'allocation des moyens et des ressources.

Les membres du Directoire

Touria ABDOU	Commerce
Ilham BERRADA	Capital Humain
Khalid BOUKANTAR	Contrôle, Risques et Conformité
Nadia MGOUNI IDRISSE	Chargée de Mission
Omar MOUSSI	Transformation B4BEST
Lamia RAFAI	Communication
Sahar TAZI	Finances et Supports

LE COMITE DES DIRECTEURS

Le Comité des Directeurs est chargé de la gestion opérationnelle des activités de l'entreprise.

En plus des membres du Comité Exécutif y figurent les directeurs des entités opérationnelles :

Chadia ABABOU	Directeur Général Thémis Courtage
Khalid CHERKAoui	Supports et Traitements
Amine EL KASSY	Traitement du Risque & Recouv/Com
Anas SQALLI	Réseau Commercial
Youssef EL MALKI	Systèmes d'Information
Farouk MIAL	Finances et Administratif

INSTANCES DE GOUVERNANCE





UNE ÉQUIPE DIMA MAAK

WAFASALAF PRÉSENTE SUR TOUS LES FRONTS

Wafasalaf s'emploie à développer des partenariats diversifiés qui lui permettent de répondre toujours mieux aux attentes des consommateurs. L'entreprise a déployé un réseau particulièrement conséquent : l'ensemble des points de vente disponibles constituent une garantie de proximité pour les consommateurs, quel que soit leur besoin ou leur localisation. Ce réseau a vocation à être constamment enrichi, notamment avec la montée en puissance des canaux digitaux.

A ce jour, l'offre de Wafasalaf est déployée dans 44 agences propres implantées dans les principales villes du Royaume, ainsi que 1500 points de vente partenaires dans les secteurs de l'automobile et de l'équipement de la maison. Cette dynamique est soutenue par les 800 bureaux de partenaires agréés, assurant ainsi une capillarité optimale.

En outre, Wafasalaf assure la gestion des crédits à la consommation pour des institutions de premier plan : Attijariwafa bank, Crédit du Maroc, Crédit Agricole du Maroc, Renault Crédit International.



Wafasalaf a par ailleurs structuré la ligne de métier recouvrement sous la marque Recouv'com et ses activités d'assurance au sein de la filiale Thémis Courtage :



Filiale à 100% de Wafasalaf, Thémis Courtage est le courtier intermédiaire en assurance qui accompagne les clients en leur proposant des produits adaptés à leurs besoins et à la nature des crédits contractés :

- une assurance Décès Emprunteur
- une couverture Dommages Véhicule en perte totale avec Vol- Incendie et en perte financière
- une assistance médicale et en cas de décès

L'activité de Thémis Courtage est en plein essor : en 2017, le chiffre d'affaires a connu une progression de +6,7% pour atteindre 160 millions de dirhams et le niveau de commissionnement, d'un montant de 60 millions de dirhams, a augmenté de près de 37%.

Dans ce contexte favorable, Thémis Courtage poursuit un plan de développement en adéquation avec la stratégie de la maison-mère, visant à investir de nouveaux canaux de distribution avec une offre élargie :

- une couverture spéciale Marché de l'occasion
- un produit d'Assurance-Vie qui garantit un capital en cas de décès de l'assuré
- ou encore des offres prévoyance et multirisques habitation ou professionnelle.



Recouv'com est la marque dédiée au recouvrement pour tiers. Créée en 2015, elle a vu ses moyens sensiblement renforcés en 2017 :

- déménagement dans un nouveau site dédié ;
- renforcement des équipes ;
- nouveaux partenariats dans l'assurance (SAHAM CTX, MATU) et dans d'autres secteurs d'activité (SOPRIAM, FCCOM, RAM, AXA CREDIT)

Recouv'com réunit désormais une équipe d'une quarantaine de personnes. L'année 2017 a également vu le déploiement et la généralisation, sur l'ensemble des portefeuilles traités, du projet T@hsil. Le projet T@hsil est un projet d'automatisation du traitement contentieux qui a vocation à améliorer les performances du contentieux ainsi que la productivité des équipes en permettant de gagner en efficacité opérationnelle et en maîtrise des risques.

L'année 2018 sera pour sa part consacrée à la mise en œuvre d'un plan de développement articulé autour de trois axes : la création d'une filiale, le renforcement de la communication, la diversification des prestations.

DIMA MAAK EN 2017

FÉVRIER : POUR GAGNER EN AGILITÉ

HBest

«Act for Best 2020»

Afin de maintenir durablement sa position de faiseur du marché, Wafasalaf a mis en place une **nouvelle organisation de ses activités**. Une organisation qui permet à l'entreprise de gagner en adaptabilité et agilité pour soutenir le **Plan à Moyen Terme 2016-2020**.

MARS : UN RENDEZ-VOUS INCONTOURNABLE



Pour sa 3^{ème} édition, le **Cycle de Conférences** organisé par Wafasalaf à l'occasion de la Journée de la Femme a traité du thème de « **La valorisation de la place des femmes dans les entreprises** ». Une édition qui a connu la participation d'intervenants de renom et qui a été marquée par le mot de M. Mohamed El Kettani, Président d'Attijariwafa bank, soulignant l'**importance d'échanger sur les bonnes pratiques afin de favoriser l'ascension hiérarchique des femmes**.

AVRIL : UN ENGAGEMENT RÉCOMPENSÉ



Wafasalaf entreprise sans Tabac

Wafasalaf a reçu pour la 3^{ème} année consécutive, le «**Label Or Entreprise sans tabac**» attribué par la Fondation Lalla Salma pour la prévention et le traitements des cancers.

MAI : MOBILISÉS POUR LA SATISFACTION CLIENT



La 1^{ère} cérémonie des «**Trophées de la qualité**» a récompensé, en présence du Comité des Directeurs et de plusieurs invités, les agences et les conseillers de clientèle ayant enregistré une amélioration continu de leur qualité de service.

JUIN : LES WAFASALAFIENS SUR LE PODIUM

Différents événements sportifs ont rassemblé les collaborateurs de Wafasalaf, contribuant à la cohésion et au bien-être des équipes :



> Devant le succès de la «**Team Celebration Cup**» organisée en 2016 par le groupe CACF, un nouveau challenge sportif a été lancé en 2016 à Talmont Saint-Hilaire avec la participation d'une délégation de 60 collaborateurs représentant toutes les filiales du groupe, dont 4 de Wafasalaf.



> 6 collaborateurs ont participé au «**Binswimrun**», événement inédit organisé à Ben El Ouidane sur une distance de 12 km de course à pied et 1.9 Km de natation.

> Les Wafasalafiennes quant à elles ont pris part à la 3^{ème} édition de la **course féminine** de Casablanca.

JUIN : NOTRE FUTUR COMMENCE AUJOURD'HUI



Dans la continuité du **concours Innov'lab**, pensé pour **stimuler la créativité des collaborateurs** et **favoriser l'émergence de nouvelles idées**, Wafasalaf a organisé la **1^{ère} journée de l'innovation**. Une journée rythmée par des ateliers de réflexion, séances de coaching et **soutenance des différents projets**.

JUILLET : NOS VALEURS, NOTRE FORCE



Wafasalaf s'est associée au **projet stratégique lancé par le Groupe CACF « Values & CSR »**. Les travaux ont abouti à la révélation des valeurs de Wafasalaf et la création d'une cinquième, la « Fun'value » !

SEPTEMBRE : UN CAFÉ...UNE RENCONTRE



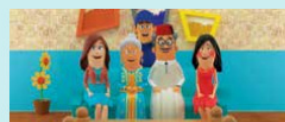
Wafasalaf a lancé un nouveau format de rencontres baptisé le « **Café du matin** » chaque Directeur de Pôle convie 5 à 8 collaborateurs à partager pendant 1 heure le café du matin : une **occasion originale d'asseoir la proximité et la cohésion entre les équipes**.

DÉCEMBRE : LE CHATBOT... UN NOUVEAU VENU



Wafasalaf inaugure un **nouveau service digital dédié au crédit à la consommation** : un chatbot, dénommé Wafy et proposé sur sa page Facebook, **répond désormais 7j/7 et 24h/24** aux demandes des internautes marocains en français et en darija.

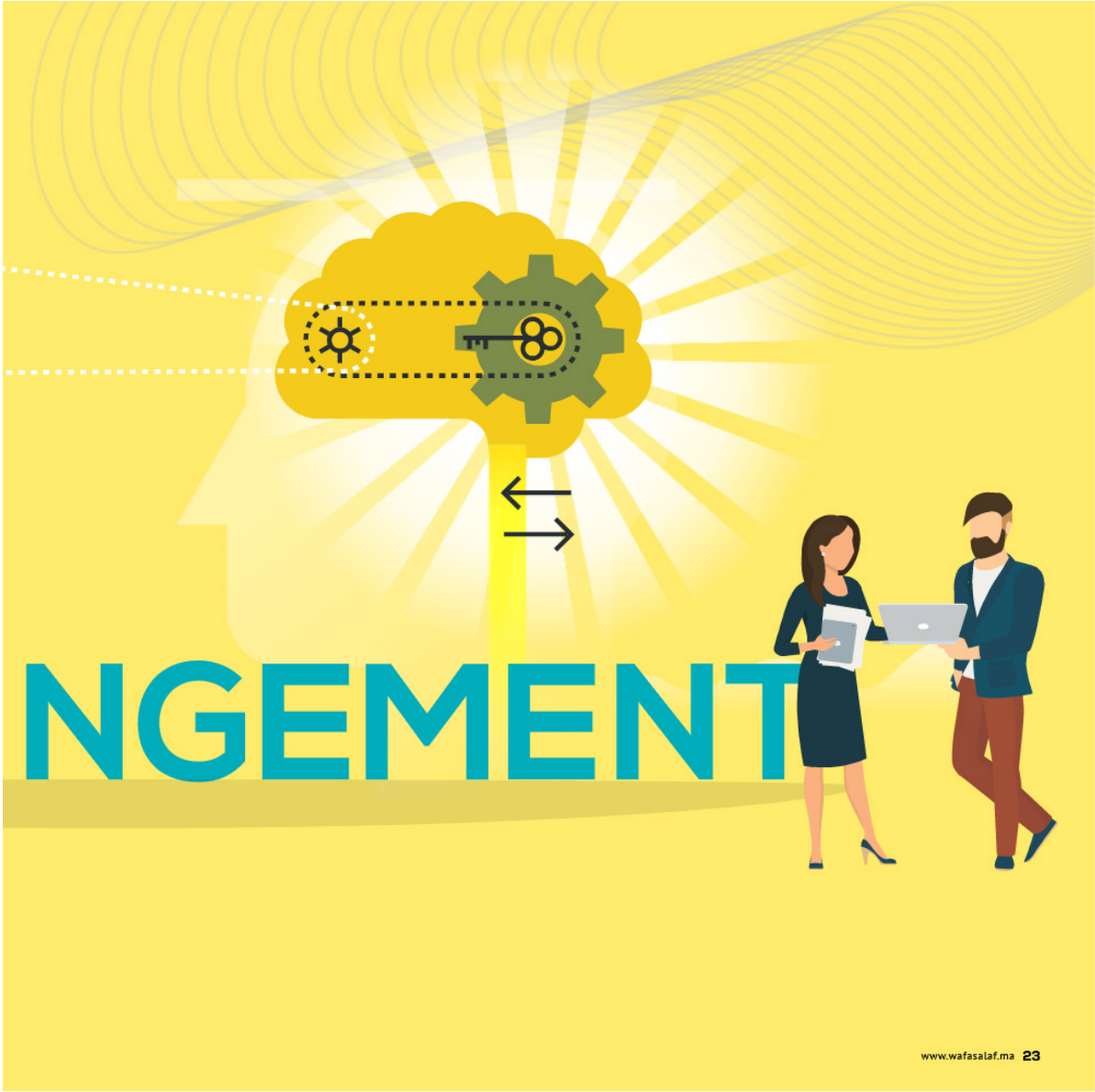
LA FAMILLE DIMA MAAK



Des **personnages en 3D** ont fait nouvellement leur entrée dans le discours de communication de Wafasalaf, apportant fraîcheur, sympathie et ton décalé.

Une **famille marocaine** qui sera mise dans diverses situations de la vie quotidienne, en affichage et sur les réseaux sociaux.





EN S'INSCRIVANT DANS LA DURÉE

VISION ET STRATÉGIE

Vision

Wafasalaf est depuis près de 30 ans le leader du secteur du crédit à la consommation au Maroc.

Entreprise engagée et responsable, Wafasalaf accompagne les Marocains dans la concrétisation de leurs projets. Elle contribue au mieux-vivre des ménages en les aidant à financer leurs achats tout en préservant leurs capacités financières.

Wafasalaf démontre au quotidien **son rôle économique et social auprès de l'ensemble de ses parties prenantes** : collaborateurs, clients, partenaires. La vision et les valeurs qui l'animent inspirent une politique de responsabilité sociale et environnementale dynamique et innovante, dont la mise en oeuvre repose sur l'implication de tous les Collabor'Acteurs.

Wafasalaf met à profit sa double appartenance - au groupe Attijariwafa bank d'une part, au groupe Crédit agricole d'autre part - pour **adopter un esprit précurseur** et déployer une culture d'entreprise unique, qui accorde **la primauté à l'humain et à l'innovation**.

D'année en année Wafasalaf, forte de son expérience, riche de ses talents, poursuit résolument sa **contribution de premier plan au développement économique du Maroc**.



Pierre ADAM

Directeur Filiales et Participations
Crédit Agricole Consumer Finance

Le projet du groupe CA Consumer Finance est clairement exprimé dans sa vision « We empower people to have a smarter life ». A partir de cette vision, nous avons décliné une stratégie qui met le client et sa satisfaction au cœur de nos préoccupations, en lui apportant les solutions répondant le mieux à ses besoins. Nous pensons que notre rôle est de l'aider à réaliser ses projets par des offres adaptées, des produits et services simples et accessibles et une communication moderne et transparente. Wafasalaf porte dans son projet stratégique ces mêmes ambitions et cette même vision, qui font de notre filiale le leader du crédit à la consommation au Maroc. »

Stratégie

La vision stratégique arrêtée pour les années 2016-2020 prévoit la mise en oeuvre d'un plan à moyen terme (PMT) articulé autour de quatre axes principaux :

- **l'axe Client** : l'ensemble des activités adopteront désormais une approche centrée sur le client ("client-centric" en anglais) visant à améliorer l'expérience et le service des consommateurs. Le chatbot, lancé dans sa version bêta sur Facebook Messenger en 2017, en est une illustration.
- **l'axe Entreprise Agile** : il s'agit de redéfinir le mode de pilotage et d'organisation de l'entreprise afin de favoriser l'innovation et l'agilité, notamment dans la prise de décisions. Les différents pôles et métiers ont ainsi été restructurés autour d'un nouveau directoire en 2017. La méthode projets a également été refondue pour permettre

une approche transversale - qui mêle expertises et expériences - et itérative - qui autorise la progressivité. Les plateformes d'acceptation, ou middle-office credit, ont ainsi été optimisées suivant cette nouvelle méthode.

- **l'axe Optimisation des coûts et de la structure**, qui consiste essentiellement à dématérialiser et digitaliser les processus internes. Ainsi, certains actes comptables sont désormais réalisés par des robots.
- **l'axe Accompagnement du développement du crédit à la consommation en Afrique**. L'année 2017 a notamment été marquée par la création d'une filiale d'Attijariwafa bank en Côte d'Ivoire : Wafa Crédit. Wafasalaf intervient en synergie avec le groupe Attijariwafa bank pour contribuer à l'industrialisation du crédit à la consommation dans la région.



Khalid AÏT BENYAHYA

Support et Stratégie

« Nous concevons notre stratégie suivant deux priorités : le souci de l'humain et l'impératif d'innovation. Aujourd'hui, les efforts engagés en matière de centricité-client, notamment à l'appui d'une démarche de digitalisation appliquée à l'ensemble des métiers, en sont la traduction exemplaire. La dynamique est engagée, 2018 doit permettre de la confirmer et même de l'amplifier. Nous visons ainsi une accélération du rythme de croissance de l'ensemble nos activités, en propre et pour le compte de nos partenaires. »



Ilham BERRADA

Capital humain

« La croissance de Wafasalaf dépend de celle de son Capital humain. C'est pourquoi valoriser les talents et enrichir les expertises de nos équipes est au coeur du déploiement de notre stratégie. Optimiser les processus de recrutement et de gestion de carrière est également un chantier prioritaire pour l'entreprise. L'objectif in fine est de garantir l'épanouissement professionnel et personnel de l'ensemble de nos équipes. C'est ce qui fait de Wafasalaf une entreprise profondément humaine, à laquelle ses collaborateurs sont liés comme à une grande famille. »

EN INNOVANT CONSTAMMENT

PLAN DE TRANSFORMATION DIGITALE

La transformation numérique est au cœur de la stratégie de Wafasalaf, qui a amorcé le virage digital dès les années 2000. Elle en structure les principaux projets. Elle est indissociable de la dynamique d'innovation inhérente au fonctionnement de l'entreprise. **La digitalisation permet notamment de gagner en réactivité et en proximité. Elle constitue également un levier de développement durable**, puisqu'elle a pour corollaire une réduction significative de la consommation de papier.

Les débuts de la transformation numérique ont été marqués par la mise en place d'un **premier point de vente partenaire**, équipé d'un outil transactionnel permettant de satisfaire une exigence accrue sur les délais de traitement. **Un premier site web marchand** a ensuite été lancé en 2008, et une version plus développée a suivi en 2011, incluant un processus de vente de crédit optimisé, un nouvel espace client, une version arabe, ainsi que la possibilité de présenter des nouvelles offres sur des cycles commerciaux plus courts.

Depuis, **la dynamique de transformation va s'accroissant**. Conformément au plan de transformation "B4Best", elle concerne aussi bien les collaborateurs (développement des compétences, optimisation de la gestion des recrutements et carrières, nouveaux modes d'interaction et de collaboration), les processus internes et le service informatique (digitalisation, structuration et exploitation de la donnée) et la relation client (amélioration de l'expérience web, nouveaux canaux d'échange et de service).

Wafasalaf a ainsi initié **un projet de digitalisation des processus éditiques** porté par la « Direction Finance et Support » en collaboration avec l'ensemble des métiers. Cette nouvelle procédure de gestion des pré-imprimés concerne tous les dossiers de crédit qui ne sont disponibles dorénavant qu'en version électronique. Outre l'amélioration de la qualité de service, elle apportera une meilleure sécurisation des process et une plus grande rapidité de traitement.

Dernière innovation en date, le lancement d'un chatbot a marqué l'année 2017. Proposé sur la page Facebook de l'entreprise, le

chatbot a vocation à répondre aux questions des internautes marocains. Ces derniers, qu'ils soient clients de Wafasalaf ou intéressés par une demande de prêt, ont ainsi à disposition 7j/7 et 24h/24 un interlocuteur à même de les orienter dans leur quête d'informations. Le chatbot, nommé Wafy, parle aussi bien la darija que le français. Il a été conçu sur mesure pour renforcer la proximité avec le client ou prospect.

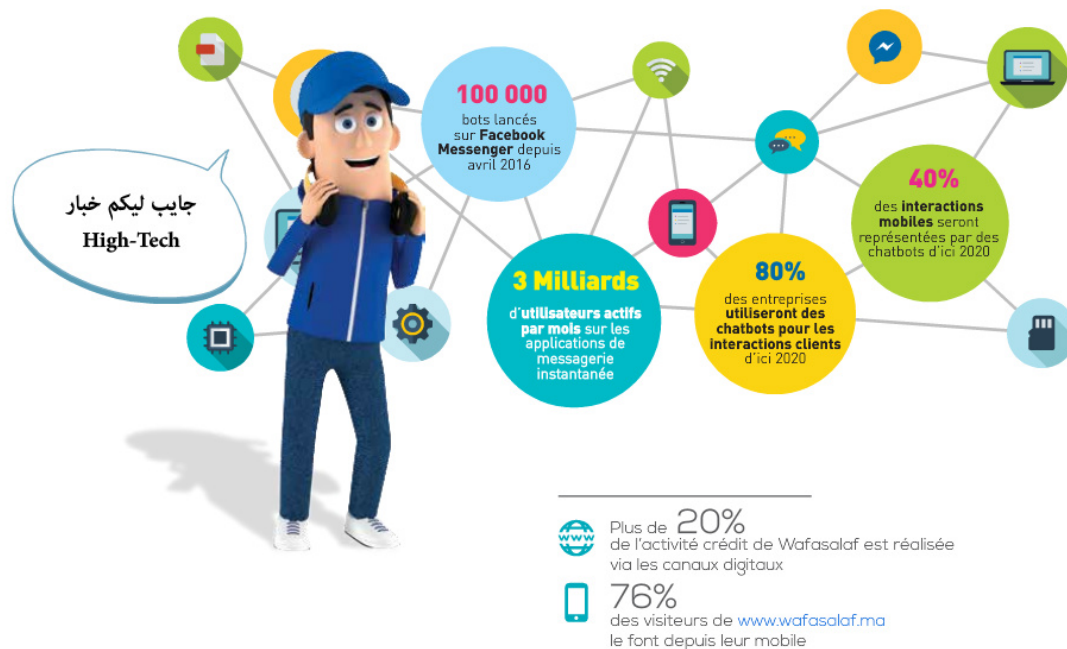


Omar Moussi

Transformation B4Best

L'année 2017 a marqué une accélération du déploiement du Plan à Moyen Terme. Nous sommes désormais en avance sur la réalisation de certains objectifs, notamment financiers. La transformation digitale, notre principal chantier, a mobilisé toutes les énergies en 2017. Elle avance à grands pas. La part de l'activité réalisée par le biais des canaux digitaux a ainsi été portée à plus de 20%. La progression est amenée à se poursuivre en 2018. Nous travaillons en ce sens avec la mise en oeuvre de projets structurants, qui amélioreront la qualité des prestations de l'entreprise pour l'ensemble de ses parties prenantes, collaborateurs, clients et partenaires.

En 2017, Wafasalaf s'est concentrée sur un objectif en particulier dans le cadre de sa transformation digitale : accompagner l'évolution des habitudes de consommation de ses clients. Le lancement du chatbot, le partenariat conclu avec le site d'annonces en ligne Avito en sont des traductions concrètes qui ont marqué l'année. Elles sont allées de pair avec l'adoption du mode Agile comme méthode de gestion de projets en interne. Cela favorise les processus d'innovation.



Source : agence Conversationnel "Les 10 chiffres-clés du marché des chatbots", 13 juin 2017
<https://www.conversationnel.fr/chatbot/marche-chatbots-10-chiffres-cles/>

www.wafasalaf.ma 27

EN INNOVANT CONSTAMMENT

Le Plan à Moyen Terme (PMT) prévu pour 2016-2020 a été décliné en projets spécifiques qui mobilisent les énergies au quotidien.



Abdelfettah

L'objet premier d'un **dispositif GPEC** (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) est de **garantir l'adéquation du capital humain de l'entreprise avec ses besoins futurs en effectifs et en compétences** au regard du développement attendu de son business ainsi que de son environnement technique, légal, économique et concurrentiel.



Kawtar

Dans le but d'**améliorer la relation et les interactions avec nos clients**, le projet « Capital Client – Marketing Relationnel » vise à construire et mettre en place un **nouveau programme de Marketing Relationnel** basé sur une meilleure connaissance du client à travers une nouvelle segmentation et l'utilisation d'outils plus performants.



Mohamed

Le projet Innovation a pour objectif de mettre en place un dispositif et une **démarche d'innovation structurée** permettant d'installer de manière pérenne une culture innovation au sein de l'entreprise afin de créer de **nouveaux leviers de différenciation**.



Anas

- Les acquéreurs de véhicules d'occasion ont des besoins de financement spécifiques : la **conception d'une offre de services E-occasion** permettra d'y répondre.
- Les **canaux de communication digitale** sont actuellement repensés et refondus, afin d'offrir une meilleure expérience client aux internautes marocains.



Kenza

La relation client est un enjeu majeur et un axe fondamental de développement. Elle est par conséquent au cœur de la transformation digitale engagée. Les plateformes sont concernées en premier lieu, et doivent se préparer sur tous les plans pour atteindre les objectifs (organisation, process et outillage, RH,...).



Mohamed

Une nouvelle solution basée sur une nouvelle segmentation de notre portefeuille partenaires, sur l'amélioration de nos processus et sur de **nouveaux outils techniques**, nous permettra une **optimisation de notre force d'animation commerciale** ainsi qu'un meilleur suivi et pilotage de la relation avec nos partenaires.



Yassir

- Wafasalaf s'emploie à devenir une **SMART Entreprise**, à savoir une **entreprise agile qui met à profit les possibilités du digital** pour impliquer un maximum de personnes dans la réussite de ses projets.
- En outre l'entreprise s'implique de façon croissante sur le continent, en particulier dans la mise en place de **nouvelles filiales du groupe Attijariwafa bank** pour la commercialisation des crédits à la consommation en Afrique subsaharienne.



Boudour

SAV 3.0 ou le self care consiste à **dématérialiser et automatiser le service Wafasalaf**, donnant ainsi la possibilité au client d'effectuer toutes ses actions de gestion de ses crédits via son compte client en toute autonomie et sans se déplacer. L'objectif est d'**offrir un service disponible 24h/7j** et des réponses immédiates quel que soit le canal de communication choisi.



Younes

La mise en place d'un **nouveau modèle de fonctionnement** et d'organisation du mode de travail ainsi que des outils a vocation à **favoriser le travail collaboratif**.



Ismail

Un premier chantier consiste à **concevoir un modèle dédié aux prospects**, depuis l'acquisition jusqu'au financement des dossiers de crédit. Un second vise à **élargir l'accès au crédit à la consommation** en s'ouvrant à de nouveaux types de clientèle.



Kawtar

Afin d'être en capacité de s'adapter rapidement et continuellement aux différents changements, Wafasalaf travaille à la définition d'un **modèle de management agile**. Ce dernier repose essentiellement sur la **valorisation et le développement des compétences** des collaborateurs afin de créer une dynamique collective fluide et réactive.



Ahmed

Le projet franchise permettra à Wafasalaf de **développer son réseau commercial dans tout le pays** en s'appuyant sur un nouveau modèle de partenariat.



Ataf

La RPA - ou Robotic Process Automation - a pour finalité d'**améliorer la satisfaction salarié et client**, d'accélérer les gains de productivité et de renforcer le dispositif de Contrôle Interne. Elle concerne notamment les pôles Commerce, Crédit et Finance.

EN ANALYSANT LES ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES



Abdenbi LOUITRI

Directeur du cabinet
LMS-CSA

« Outil de veille pour un suivi rigoureux des tendances installées ou émergentes dans notre société, l'Observatoire Wafasalaf est aussi, depuis sa mise en place en 2016, un cadre de débat et d'échanges fructueux entre experts, professionnels et grand public. Partenaire de l'Observatoire, LMS CSA ambitionne de continuer à capitaliser sur les acquis et intégrer les innovations adéquates sur le plan méthodologique et des thèmes de recherche sociétale. »

30 RAPPORT ANNUEL 2017

#OBSERVATOIREWAFASALAF observatoire.wafasalaf.ma

L'Observatoire Wafasalaf de la consommation a été **lancé en mai 2016**. Sa vocation est de contribuer à la compréhension des enjeux de croissance et de développement de la société marocaine. Le travail de l'Observatoire repose sur **une triple expertise** : celle du cabinet **LMS-CSA**, celle d'un **comité scientifique**, et celle de **Wafasalaf** forte de près de 30 ans d'engagement auprès des ménages marocains.

Les données récoltées par l'Observatoire sont mises à la disposition de tous : décideurs, grand public, médias, partenaires. Elles sont notamment disponibles sur un site internet dédié : www.observatoire.wafasalaf.ma. Elles constituent ainsi un outil précieux pour mieux comprendre les aspirations et les priorités des Marocains, et surtout s'adapter aux attentes et aux transformations à l'œuvre. A cet égard, l'Observatoire est partie prenante de l'engagement sociétal de Wafasalaf. Il positionne l'entreprise dans un rôle de précurseur et d'accompagnateur du changement.

Quatre indicateurs sont mesurés et suivis d'année en année : le pouvoir d'achat, les dépenses, le taux d'équipement et les intentions d'achats. Ces indicateurs permettent en outre d'identifier des thématiques-clés pour la compréhension de la société marocaine. Ces thématiques font alors l'objet d'enquêtes dédiées. Après l'Auto-Moto et la place de l'Enfant dans la consommation des ménages en 2016, quatre nouvelles enquêtes ont rythmé l'année 2017 :

- les Nouvelles Technologies de l'Information
- le Voyage
- les Véhicules d'occasion
- les Seniors (la première du genre sur cette catégorie socio-démographique au Maroc).

Une triple expertise,
quatre indicateurs mesurés
annuellement



Les résultats des études



Les données de l'Observatoire sont disponibles sur le site observatoire.wafasalaf.ma

www.wafasalaf.ma 31

> POUVOIR D'ACHAT

Le pouvoir d'achat traduit la capacité financière des ménages



18%
s'est amélioré



21%
s'est détérioré

> ÉVOLUTION DES DÉPENSES



40%

Les dépenses ont augmenté pour 40% des ménages. Cette augmentation concerne essentiellement les besoins primaires, à commencer par l'alimentation.

> INTENTIONS D'ACHAT



23%

Ameublement et aménagements arrivent en tête des intentions d'achat - cités par 23% des répondants. Suivent l'électroménager, l'équipement en TIC, les moyens de transports (auto-moto).

> TAUX D'ÉQUIPEMENT



95%

Téléviseur, réfrigérateur et décodeur satellite sont les biens d'équipement les plus répandus - présents chez plus de 95% des ménages.

**Adil BENNANI**Directeur Général
de Mercedes BENZ

« L'idée d'avoir un Observatoire de la consommation est très louable. Ce dernier apporte non seulement un œil plus objectif sur des tendances que l'on vit mais surtout initie une appréciation concrète des tendances à venir. Cette approche prospective est très intéressante pour les opérateurs économiques d'un point de vue stratégique. »

**Faïçal TADLAOUI**Journaliste et
Animateur

« Contribuer au développement de l'Observatoire m'a permis d'observer et comprendre avec plus de finesse et de recul certains comportements de consommation, d'appréhension et de perception des Marocains. Ce réservoir dynamique de connaissance s'avère désormais essentiel pour moi dans le cadre de mes émissions Radio ou WebTV, en permettant de déceler de nouvelles tendances. »





LES VALEURS QUI GUIDENT NOTRE ACTION



Nadia IDRISSI

Chargée de mission

« Tout le monde est acteur du bonheur dans l'entreprise. A commencer par le management. C'est pourquoi nous sensibilisons au management de bienveillance, qui implique notamment que chacun fasse preuve d'exemplarité dans la façon dont il exerce ses responsabilités. C'est une dynamique collective qui est aujourd'hui engagée. Il revient à chacun de se demander comment contribuer au bien-être de tous, et ainsi comment faire en sorte que Wafasalaf soit vécue comme une entreprise du bonheur. Le projet est inscrit dans la durée mais les résultats sont déjà là puisque nous voyons se multiplier les initiatives visant à nourrir les liens et apporter de la joie au quotidien. »

34 RAPPORT ANNUEL 2017

Wafasalaf a fait siennes les **valeurs d'engagement, d'esprit d'équipe, d'innovation, de proximité**. Ces valeurs sont partagées par l'ensemble des collaborateurs et des partenaires. Elles inspirent la structuration d'un écosystème éthique et participent ainsi du patrimoine immatériel de l'entreprise. En externe comme en interne, actions et décisions se doivent de respecter les valeurs de Wafasalaf.

Création d'une Direction du Bien-Etre



Si ces valeurs imprègnent le fonctionnement de l'entreprise, elles font aussi l'objet d'actions dédiées. L'objectif est de s'assurer que ces valeurs sont connues, comprises et intégrées par l'ensemble des parties prenantes. Il est également de challenger leur pertinence par rapport au développement de l'entreprise et à la transformation de son environnement. Mieux encore, **la volonté d'incarner ses valeurs au quotidien a conduit Wafasalaf à créer une Direction du Bien-Être**, dont la mission est de concrétiser dans la durée le bonheur au travail.



Cette décision s'inscrit dans la continuité de la politique développée par le Capital humain depuis 2016, visant notamment à développer les services à disposition des collaborateurs (à l'instar d'une "agence perso" pour leurs besoins en crédits) et à favoriser leur évolution professionnelle. **La feuille de route de la nouvelle Direction a été créée de façon collégiale**, à l'aide d'une centaine de collaborateurs qui ont réfléchi aux questions suivantes : quelle vision du bien-être au travail ? quelles priorités assigner à cette nouvelle Direction ? avec quels moyens concrétiser sa mission ? quelles postures encourager au quotidien ?

Les ateliers de travail ont ainsi fait émerger des orientations précises. Parmi elles : la nécessité de s'intéresser d'abord au bien-être des collaborateurs exerçant des métiers difficiles, l'intérêt de redessiner les espaces de travail dans un souci de convivialité, de transparence et de transversalité, ainsi que l'importance de promouvoir l'ouverture d'esprit, l'écoute et la reconnaissance. Le rôle sociétal de l'entreprise a également été souligné.

Ce chantier a en outre été mené simultanément au projet « Values & CSR » engagé par le groupe CACF. Wafasalaf s'y est associée et une commission multidisciplinaire autour de la RSE et des valeurs a été constituée. Des représentants par pôle ont mené un travail de réflexion qui a confirmé l'adéquation des quatre valeurs d'engagement, d'esprit d'équipe, d'innovation, de proximité. La commission a également proposé de les assortir d'une cinquième valeur : c'est ainsi que la **"Fun'value", synonyme de bien-être, de bienveillance, d'agilité et de joie, a intégré les valeurs de Wafasalaf.**

Participation au projet
"Values & CSR" de CACF

LES 5 VALEURS DE WAFASALAF

Concrètement, cette "Fun'value" s'est traduite par une approche renouvelée des temps de pause au sein de l'entreprise. Des thématiques ont été identifiées pour colorer ces temps de pause selon les envies et les humeurs, afin de renforcer le sentiment d'appartenance. Et surtout souligner l'importance de se ressourcer et de tisser des relations sur un mode autre que celui du travail. C'est ainsi que sont nées, entre autres, les pauses Bonheur, à l'occasion desquelles la Direction générale reçoit un groupe de collaborateurs pour échanger librement. Ces pauses Bonheur se sont imposées comme des moments de partage particulièrement forts de part et d'autre.

Les autres valeurs se sont vu également consacrer des projets spécifiques au cours de l'année. Le projet de confiance autour des valeurs d'engagement et d'esprit d'équipe ont consisté en des ateliers de réflexion et d'échange sur le sens de la mission et la responsabilité collective. Le lancement du concours "Innov'Lab" a pour sa part permis de matérialiser la valeur d'innovation. L'initiative "Vis ma vie" de concrétiser la valeur de proximité, en offrant aux collaborateurs la possibilité de passer un jour avec l'un des directeurs. Enfin, les espaces de travail et de détente ont été reconfigurés pour traduire les valeurs d'esprit d'équipe et de proximité : le choix d'espaces ouverts, collaboratifs et dynamiques, favorise ainsi la culture d'entreprise et le sens du collectif.

Ces actions sont menées au service du bien-être des collaborateurs, et partant de la performance collective. Il s'agit d'initier **un cercle vertueux qui repose sur trois leviers : aligner les équipes sur les valeurs de l'entreprise, donner un sens (dans toutes ses acceptions) au travail de chacun, apporter du plaisir au quotidien sans pour autant enlever au sérieux de l'activité.** L'ambition est de créer les conditions de l'épanouissement de tous et de faire en sorte que les collaborateurs soient convaincus que leur place est chez Wafasalaf, à contribuer au développement de l'entreprise et in fine de la société marocaine.

Faire de Wafasalaf
une entreprise du bonheur



Maha BENJELLOUN

Communication interne

Le travail réalisé au sein de la commission Valeurs s'est révélé une expérience très enrichissante. Ces quatre mois de travail collectif m'ont permis d'apprécier le sens d'engagement et d'appartenance dont témoignent au quotidien les femmes et hommes de Wafasalaf. C'est le sens profond de la communication interne que d'être un des leviers d'animation et de renforcement des valeurs de l'entreprise auprès de l'ensemble des Collabor'Acteurs. Aussi ce projet a-t-il été particulièrement structurant pour Wafasalaf.

NOS VALEURS... NOTRE FORCE...

Wafasalaf a fait siennes cinq valeurs : l'Engagement, l'Esprit d'équipe, l'Innovation, la Proximité et le Fun.
Des valeurs qui traduisent l'état d'esprit dans lequel l'entreprise oeuvre à son développement,
à l'épanouissement de ses collaborateurs, à la croissance durable et intégrée de son écosystème.
Des valeurs qui sont la référence inconditionnelle de toutes les actions et décisions prises en son sein.

Engagement

Implication... Exemplarité...
Valeurs... Enjeux
Responsabilité... Éthique...
Déontologie... Confidentialité...
Transparence

Innovation

Créativité... Agilité...
Apprenant... Célébration
Réussite & Échec... Initiative
individuelle et collaborative...
Anticiper...

Esprit d'équipe

Solidarité... Coopération...
Partage... Expertise... Respect...
Remise en question...
Générosité... Polyvalence...
Apprentissage... Réussite
collective

Proximité

Empathie... Écoute... Valorisation...
Mobilisation... Communication...
Authenticité... Bienveillance...
Confiance



FOCUS CRÉDIT ENGAGEMENT ET INNOVATION



Gaëtan NANNETTE

Crédit, Flux, Juridique

■ L'enjeu pour les années à venir est de continuer à gagner en efficacité tout en maîtrisant le risque. Cela nous permet d'accroître les flux, de diversifier nos activités, et donc d'accroître notre rentabilité. Le coût du risque social après retraitement comptable est de 0,88% (ou 0,76% en norme IFRS). L'objectif est de le maintenir en-dessous de 1% et ainsi de conserver notre équilibre financier. Cela dans un environnement réglementaire toujours plus contraignant à l'instar de ce qui se passe en Europe.

En 2017, le pôle Crédit s'est vu élargi en intégrant quatre nouvelles activités : la gouvernance, le juridique, le contrôle des flux informatiques et la monétique. L'accompagnement du commerce s'est matérialisé sur les trois axes suivants : tout d'abord, avec l'Automobile, par l'accélération du financement de nouveaux segments comme celui de la location courte durée (en donnant plus d'autonomie au réseau), puis par l'Equiperment des ménages, avec l'allègement des pièces justificatives exigées, et enfin à travers le développement d'une offre adaptée à de nouveaux profils de clients. L'encours global a ainsi été porté à 29 milliards de dirhams, soit 6% de plus qu'en 2016.



Parallèlement, la plateforme de recouvrement a connu une **amélioration de sa productivité de 33%**. Ce résultat tient surtout à l'optimisation des processus via leur automatisation.

L'adoption de la **nouvelle norme comptable IFRS 9** a également mobilisé les énergies. Ce projet très technique a ainsi été mené dans les délais impartis, ce qui constitue une performance pour l'entreprise.

La qualité des données est devenue une ligne métier à part entière. L'objectif est de sensibiliser les collaborateurs à l'importance de la qualité des données et de leur exploitation pour le développement de l'entreprise.

Enfin, 2017 a permis de confirmer aussi **l'accompagnement du groupe Attijariwafa bank à l'international**, surtout en Tunisie, où l'entreprise a contribué à la mise en place des nouvelles grilles d'octroi de crédit d'Attijari bank, une filiale du groupe Attijariwafa bank.

EVOLUTION DU CREDIT SCORING

Une actualisation de deux scores d'octroi a été effectuée en intégrant de nouveaux paramètres, à savoir le Crédit Bureau et le comportement du compte bancaire. Elle permet une meilleure appréciation du risque crédit, ainsi qu'une amélioration des niveaux d'acceptation.

Deux nouveaux scores ont été également mis en place : un score de comportement sur créances saines pour anticiper des éventuelles dégradations du risque et un score de recouvrement pour optimiser et orienter les cinématiques de recouvrement.

Elargissement du pôle Crédit à 4 nouvelles activités : gouvernance, juridique, contrôle des flux informatiques, monétique

+6%
Encours global 2017 vs 2016

+33%
Productivité recouvrement
2017 vs 2016



www.wafasalaf.ma 39

FOCUS COMMERCE – PROXIMITÉ ET SATISFACTION



Driss FEDOUL

Commerce et Marketing

La conquête de nouveaux segments de marché et l'élargissement de notre cible de clientèle ont été deux leviers de performance en 2017. Ils ont contribué à une amélioration de la rentabilité de l'activité portée. En même temps, nous avons poursuivi la consolidation de nos partenariats. Notre expertise en matière de gestion de grands comptes fait désormais référence. Notre offre de crédit revolving a également concentré nos efforts avec la mise en place d'une ligne organisationnelle dédiée, la formation et le pilotage du réseau, ainsi qu'un plan d'animation des réserves. Cette dynamique a permis de porter la part de marché de Wafasalaf à 32,7% fin 2017, contre 32% en 2016.

La satisfaction des besoins de la société marocaine est une priorité et un leitmotiv au sein de l'entreprise. Elle concentre l'attention de tous les métiers. Elle est un levier essentiel du développement de l'activité. Comme par exemple en matière de prêt personnel. Il est à noter en effet que le prêt personnel est la première raison pour laquelle les consommateurs se tournent vers un organisme de crédit. Il constitue aujourd'hui le premier levier du leadership de Wafasalaf, avec une part de marché désormais portée à 31,7%.

Soucieuse de répondre aux attentes du plus grand nombre, Wafasalaf a donc continué de développer en 2017 **une offre innovante et sur-mesure**, en adéquation avec les trois engagements adoptés en 2014 :

- **la réactivité**, ou l'engagement à donner une réponse (accord de principe suite à une demande de crédit) en moins de 4 heures grâce à une proximité physique à l'échelle du territoire national, mais également à travers le canal digital. De même, Wafasalaf s'engage à traiter les requêtes de service après vente dans un délai ne dépassant pas 48 heures et à prendre immédiatement en charge toute réclamation avec l'objectif d'y apporter une réponse satisfaisante sous 8 jours ouvrés au maximum.
- **la transparence**, ou l'engagement à fournir travers une information claire, une documentation complète, des explications exhaustives et adaptées aux situations, à la fois sur le coût du crédit et les possibilités de recours offertes lors du processus (délai de rétractation, remboursement anticipé, recours au médiateur de Bank Al Maghrib en cas de litige...)
- **le conseil** : personnalisé à travers les équipes mais également via le contenu partagé sur les canaux digitaux, que ce soit sur les sites web de Wafasalaf (wafasalaf.ma ; observatoire.wafasalaf.ma notamment) ou sur ses réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter).



En 2017, l'activité Automobile a ainsi connu des développements intéressants notamment sur des segments comme les camions, les taxis, la location courte durée et l'occasion. Des clientèles pour lesquelles la concurrence est encore peu présente ont été abordées avec des offres dédiées. **Le crédit est donc désormais accessible à de nouveaux profils de consommateurs et facilité sur le marché des voitures d'occasion. Les partenariats Automobile ont été consolidés.**



Wafasalaf s'est également associée au premier site marocain d'annonces gratuites en ligne « Avito ». Les utilisateurs du site se voient désormais proposer le produit "Salaf Auto Occaz". "Salaf Auto Occaz" a été conçu sur-mesure pour les acheteurs d'une voiture d'occasion. Il se caractérise notamment par la souplesse qu'il offre aux bénéficiaires (montant de crédit flexible, dématérialisation par la saisie et la pré-acceptation sur la base du déclaratif et accord de principe en 15 min).

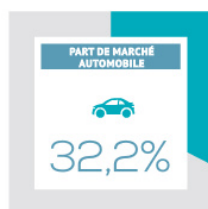
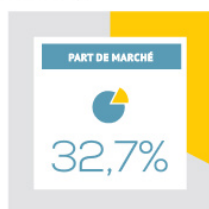
"Salaf Auto Occaz" permet donc de simplifier de manière significative le financement d'un véhicule acheté sur Avito. Ce partenariat répond à l'engouement des Marocains pour les voitures d'occasion, dont le marché représente 3,5 fois celui du neuf. Il traduit également la montée en puissance du canal digital dans l'acte d'achat : en matière de véhicules d'occasion, 29% des consommateurs déclarent en effet privilégier internet, en deuxième position après l'achat de particulier à particulier (Observatoire Wafasalaf de la consommation, octobre 2017).



Touria ABDOU

Commerce

“ L'évolution de notre approche du marché Automobile a porté ses fruits. Notre part de marché est désormais de 32,2%, soit 1% de plus qu'en 2016. Dans un contexte d'augmentation des ventes, les distributeurs ont intérêt à multiplier et diversifier leurs offres de financement. En développant nos partenariats, en associant VAC (vente à crédit) et LOA (location avec option d'achat), et en conquérant de nouvelles cibles, nous avons obtenu des résultats très satisfaisants. Notre démarche est par ailleurs animée par la volonté d'améliorer sans cesse les process et d'accroître la valeur générée par nos partenariats avec les marques et les distributeurs. ”



FOCUS COMMERCE – PROXIMITÉ ET SATISFACTION



Anas SQALLI

Réseau Commercial

« Nos clients sont invités à partager à chaud leur avis concernant le moment passé en agence notamment sur le délais d'attente, la qualité d'accueil, la qualité du conseil donné par nos chargés de financement, le degré de transparence concernant nos contrats de ventes et l'ambiance au sein de l'agence. C'est en tenant compte de leurs remontés au quotidien que nous pouvons améliorer de manière continue la qualité de service rendue. »

VERS DE NOUVELLES CIBLES

Wafasalaf a lancé **une formule de financement souple et adaptée aux besoins et spécificités des artisans et commerçants**. Ces derniers n'étaient pas éligibles au crédit à la consommation jusqu'alors, en dépit de besoins réels de financement. Le prêt personnel a également été **développé en direction des fonctionnaires et des retraités**. A cet égard, l'entreprise a conclu **une convention de partenariat avec le RCAR** (Régime Collectif d'Allocation de Retraite). Signée en octobre 2017, cette convention vise à renforcer l'accompagnement de la clientèle des seniors en déployant des offres préférentielles spécifiques. Rappelons que le RCAR est une institution dont le nombre de pensionnés dépasse les 120.000, avec plus de 200.000 affiliés relevant des administrations publiques, des collectivités locales et des organismes publics.



PRIORITÉ À LA SATISFACTION CLIENT

Les efforts déployés visent à assurer une prestation irréprochable à nos clients. L'indice de satisfaction globale des clients Wafasalaf a ainsi augmenté de 3 points entre 2015 (95%) et 2017 (98%) et les consommateurs nous placent en tête du secteur tant du point de vue de la qualité de service, que de la proximité et la densité du réseau (LMS-CSA, 2017). Pour améliorer encore ces résultats qui nous engagent, de nouvelles approches et de nouveaux outils ont été mis en place tout au long de l'année :

MARKETING RELATIONNEL

Alors que se multiplient les canaux de communication, les relations avec nos clients et prospects doivent répondre à un impératif d'adéquation - d'espace et de temps notamment - et de personnalisation. Nos actions de marketing relationnel ont évolué pour répondre à ce double impératif, par exemple avec le renforcement des campagnes de télémarketing. Notre expertise en la matière a également été mise à profit pour nos partenaires GPC (Gestion Pour Compte).

ACCEPTATION AUTOMATIQUE

"JAWAB FL7INE"

L'Automobile compte parmi les premières intentions d'achat des Marocains, citée par 11% des consommateurs en 2017 (l'Observatoire Wafasalaf de la consommation). Les clients qui se présentent dans les concessions automobiles sont de plus en plus exigeants sur les délais de réponse. Wafasalaf a ainsi mis en place chez les concessionnaires une solution d'acceptation immédiate qui permet de gagner en efficacité opérationnelle et en réactivité.

EVALUATION DE LA QUALITÉ VIA DES BORNES

La mise en place d'une évaluation de la qualité à travers des bornes digitales permet désormais d'évaluer la satisfaction client au niveau des agences, de manière simple, rapide et en temps réel et d'engager sans délai des actions correctives le cas échéant.



SUIVI DE LA QUALITÉ DE SERVICE

Un dispositif d'évaluation de la qualité de service a été mis en place en juin 2016. Il permet de veiller au respect des engagements de Réactivité, Transparence et Conseil pris par Wafasalaf vis-à-vis de ses clients. Un système annuel de récompense a ainsi été instauré afin de récompenser les agences et les conseillers de clientèle ayant enregistré une amélioration continue de leur qualité de service. En 2017, les gagnants ont été mis à l'honneur lors de la 1^{ère} cérémonie des « Trophées de la Qualité », organisée en présence du Comité des Directeurs et de plusieurs invités.



Sanaa LAAMRI reçoit le Trophée de la Conseillère Modèle de l'Année



Lotifa Tozy

Satisfaction clients

⚡ Nous devons nous assurer que les engagements annoncés en 2014 (Réactivité, Transparence et Conseil) sont tenus quotidiennement et que tout est mis en oeuvre pour répondre aux exigences des clients. Le dispositif d'évaluation a permis d'observer les efforts déployés et les améliorations qui s'en sont suivies. Nos Collabor'acteurs ont à coeur d'être des conseillers exemplaires. Aussi le "Trophée de la Qualité" est-il désormais bien installé dans la culture wafasalafienne. 🔊

 **98%**
de clients satisfaits
+3% depuis 2015

FOCUS CONTRÔLE ET CONFORMITÉ : ENGAGEMENT



Khalid BOUKANTAR

Contrôle, Risques
et Conformité

En tant que leader du marché et filiale de deux groupes de premier plan, Wafasalaf a une responsabilité particulière en matière de gestion et de prévention des risques. L'entreprise tient non seulement à se conformer à la réglementation locale mais s'inspire des bonnes pratiques et règles qui font foi et loi à l'international. Le déploiement du Plan à Moyen Terme (PMT) est également un enjeu majeur : qui dit nouveaux projets dit nouvelles expositions. Les risques associés doivent être appréhendés aussi en amont que possible ,

La maîtrise du risque et la conformité font l'objet d'exigences croissantes de la part de l'écosystème. Depuis sa création, **Wafasalaf veille à adopter si ce n'est anticiper les meilleurs standards et pratiques** en la matière. 2017 en témoigne, avec une série d'actions pro-actives engagées par l'entreprise.

Le **déploiement au sein du pôle contrôle des risques et conformité d'une filière risk management** est une évolution majeure dans le dispositif de maîtrise des risques. Elle a entre autres vocations, via un dispositif "appétence et stratégie risques", d'apporter une évaluation régulière et indépendante, au management et aux organes de gouvernance, en matière de pilotage des risques sur l'ensemble des activités de l'entreprise. L'année 2017 a également été marquée par la refonte du dispositif procédural ayant permis la **formalisation de nouveaux processus et les contrôles associés. Les systèmes d'information, qui font l'objet d'une attention croissante** en raison de l'évolution et la complexification des menaces, ont pour leur part vu leur solidité testée à travers la simulation de cyber-attaques.

Wafasalaf a également **multiplié les initiatives pour se conformer aux évolutions de l'environnement réglementaire.**

Au niveau de la protection des données personnelles, il y a lieu de noter l'homologation par la Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel (CNDP) de la déclaration de Wafasalaf du traitement et gestion RH relative à la protection des données personnelles.

Une attention croissante portée aux
systèmes d'information ,

Sur le volet de la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme, **Wafasalaf a participé aux travaux de renforcement des règles de vigilance LAB/FT avec la Direction de la Supervision Bancaire de Bank Al Maghrib et l'Unité de Traitement du Renseignement Financier (UTRF).**

A ce titre, un plan d'action structurant a été lancé depuis fin 2017 et s'étalera sur l'année 2018 pour renforcer la lutte anti-blanchiment/Financement du Terrorisme conformément à la circulaire BAM n° 5/W/17.

La Direction Contrôle des Risques et Conformité déploie annuellement un cycle de formation et de sensibilisation dispensé aux collaborateurs Wafasalaf sur les thèmes du LAB/FT, de la déontologie, du risque opérationnel et des nouvelles réglementations applicables au secteur du crédit à la consommation. Les modules de formation en mode e-learning sont prévus pour l'année 2018.

Au niveau du volet éthique et déontologie, Wafasalaf a procédé à la mise en place et la signature du code d'éthique et de déontologie pour les membres des organes de gouvernance de Wafasalaf en juin 2017.

Sur le volet de la Loi de protection du consommateur, l'Offre Préalable de Crédit (OPC) pour le crédit renouvelable a été déployée, ainsi que la nouvelle formule de calcul de la cession LOA (Location avec option d'Achat) pour les personnes physiques.



Imane EL HARTI

Conseil juridique

« L'une des principales évolutions réglementaires à venir concerne la protection des données personnelles : avec l'entrée en vigueur de la GDPR (General Data Protection Regulation) en Europe, il faut s'attendre à ce que la problématique monte en puissance au Maroc. Elle fait en tout cas l'objet d'une vigilance particulière au sein de Wafasalaf. Nous tenons à être irréprochables sur ce point vis-à-vis de l'ensemble de nos parties prenantes. »

Une série d'initiatives
pour se conformer aux évolutions
de l'environnement réglementaire

FOCUS COMMUNICATION : TRANSPARENCE



Raphaële Hamel

Directrice de la Communication
Crédit Agricole Consumer Finance

Wafasalaf a à cœur de relayer les messages stratégiques du groupe CA Consumer Finance et de s'y inscrire, tout en les adaptant à ses équipes, clients et partenaires. A cet effet, elle déploie des actions novatrices et engageantes pour ses collaborateurs et une communication moderne auprès de ses clients. Elle est également très attentive à son rôle dans la société marocaine, déployant de nombreuses initiatives en faveur des jeunes et des femmes notamment. Wafasalaf porte haut les couleurs de CA Consumer Finance au Maroc !

46 RAPPORT ANNUEL 2017

La communication est le visage et la voix de l'entreprise. Wafasalaf se veut une entreprise transparente et proche de ses clients. Elle s'emploie à nourrir des relations de qualité avec l'ensemble de ses parties prenantes. Dans cette perspective, la stratégie de communication a adopté le dynamisme qui caractérise la vie de l'entreprise, notamment en investissant de façon croissante les canaux digitaux. Ces derniers sont en effet prioritaires tant du point de vue de la conception de la stratégie de communication que de sa mise en oeuvre. Pour tous les aspects de la communication de Wafasalaf : communication externe, communication interne, RSE... c'est la logique de connexion qui prime désormais. L'objectif est de garantir aux différentes audiences une information et un échange personnalisé, de qualité et de proximité. Les initiatives qui ont rythmé l'année 2017 en témoignent.

RELAJ DIGITAL DES CAMPAGNES GRAND PUBLIC

Avec 186000 fans sur Facebook et 7805 abonnés sur Twitter, Wafasalaf dispose désormais d'une communauté d'internautes et d'une visibilité en ligne conséquentes. Le déploiement des campagnes Grand Public est assuré via un relais digital sur les réseaux sociaux à travers la publication de spots en format vidéo. Ces derniers sont également diffusés sur différents sites web.

NOUVEAU CONCEPT DE COMMUNICATION

L'année 2017 s'est clôturée par la mise en place d'un nouveau concept de communication avec la Famille « Dima Maak ». Cette famille de personnages 3D illustre la diversité de la clientèle de Wafasalaf. Les personnages 3D sont désormais les porte-parole de Wafasalaf dans sa communication Grand Public.

La famille est composée d'un couple de seniors Lalla Ghita Tbata et Lbachir Nguir. Ils ont deux filles Mouna L7anouna et Siham Chiki et un garçon Nabil L'Mobile. Ces personnages seront en interaction dans différentes situations de la vie réelle avec un traitement humoristique.

Ils témoignent d'une stratégie de communication qui donne désormais la priorité au digital. Ils contribueront ainsi à renforcer la présence en ligne de Wafasalaf, mais également à accroître le rayonnement de ses actions offline.

La communication de Wafasalaf obéit à deux principes fondamentaux : l'adéquation - avec la notre vision, nos valeurs et notre projet - et la différenciation. Pour refléter fidèlement l'entreprise, il faut une communication dynamique. C'est pourquoi nous sommes à l'écoute des tendances et n'hésitons pas à challenger régulièrement nos choix et nos partis-pris.

L'adoption de la Famille "Dima Maak" en témoigne : elle répond à une exigence de modernité, avec la conception en 3D, tout en incarnant les valeurs d'engagement, de diversité, de proximité mais aussi de fun qui nous caractérisent. Elle est la synthèse de ce double impératif, l'humain et l'innovation, qui oriente notre mission



Narjiss ZKIOUI

Communication externe



f 186.000
Fans sur Facebook

t 7805
Abonnés sur Twitter

La Famille Dima Maak en 3D, pour une communication moderne et fun



www.wafasalaf.ma 47

FOCUS CAPITAL HUMAIN - ESPRIT D'ÉQUIPE



Abdelfettah FROUGA

Administration du Personnel

L'année 2017 a été l'année du début de la transformation RH de Wafasalaf. Elle a principalement été marquée par le lancement du projet GPEC qui permettra de renforcer les outils de pilotage du Capital Humain en structurant les référentiels de gestion des emplois et des compétences. Ces derniers ont vocation à constituer à la fois des socles de cohérence de la gestion RH et des leviers d'articulation des processus RH.



Wafasalaf compte 827 collaborateurs, dont 53,5% de femmes et 46,5% d'hommes, répartis entre le Siège et les 44 agences.

Le Capital humain est la première richesse de l'entreprise. Il est l'artisan de son fonctionnement et de son développement. La politique de ressources humaines engagée chez Wafasalaf repose sur trois axes stratégiques :

- **Amélioration de l'efficacité opérationnelle au moyen de l'innovation technologique** : digitalisation du processus de gestion du médico-social, dématérialisation et refonte du processus frais de déplacement, optimisation des tâches administratives.
- **Gestion et développement des compétences** : Il s'agit notamment de mettre en place la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) via la réalisation de fiches de poste, de bilan des compétences ou encore de plans de succession. Le niveau de recrutement a également vocation à être rehaussé.
- **Qualité du climat social**, par exemple en formalisant la politique de rémunération

L'année 2017 aura vu la mise en oeuvre de chantiers visant à l'optimisation : celle de l'affectation des ressources (notamment au niveau du pôle Crédit et Commerce, et du pool ANAPEC) et celle des processus, avec par exemple la digitalisation du remboursement des dossiers médicaux par la CMIM.

Le projet GPEC, défi de l'année 2017 pour le Capital humain

VALORISER LES COMPÉTENCES

Parallèlement à ces chantiers structurants, plusieurs actions ont été menées dans l'objectif de développer et valoriser les compétences de nos collaborateurs.

LES PROMOTIONS 2016

En avril 2017 a ainsi eu lieu un rendez-vous inédit chez Wafasalaf : la célébration des promotions au titre de l'exercice 2016 (changement de grade, élargissement du périmètre). Les 62 collaborateurs promus se sont ainsi vu confier le soin d'organiser et d'animer l'événement selon leurs souhaits.

FORMATION E-LEARNING

Une plateforme de e-learning a été lancée en août 2017. Elle s'inscrit dans le cadre de la stratégie digitale de Wafasalaf et offre une souplesse d'utilisation particulièrement appréciable, dans la mesure où les participants peuvent dérouler leurs modules de formation à leur rythme et sans contrainte de déplacement. Elle se veut ainsi complémentaire aux formations présidentielles dispensées par ailleurs.

INSPIRER ET ENCOURAGER LES JEUNES

- Soucieuse de nourrir une dynamique positive et inspirante, Wafasalaf a organisé une **conférence sous le thème "La force de l'échec" autour de l'athlète marocain Hassan Baraka**, plus jeune nageur mondial à rallier les 5 continents à la nage et 1er Marocain à courir 7 marathons en 7 jours consécutifs sur 7 continents. Cette rencontre s'est tenue le 7 septembre 2017 à l'attention de ses collaborateurs et de leurs enfants.
- Enfin, le Comité des Directeurs de Wafasalaf a **tenu à rendre hommage aux bacheliers Wafasalaf** autour d'un petit-déjeuner ; une initiative qui témoigne de l'engagement de l'entreprise pour la réussite des jeunes générations.



Mehdi ELYOUSFI

Directeur Général du
Cabinet DIORH

Le projet GPEC doit répondre à plusieurs enjeux, essentiels au succès de la trajectoire stratégique engagée : d'une part cartographier et anticiper les attentes de l'entreprise en matière de compétences, et assurer leur adéquation avec ses métiers actuels et futurs ; d'autre part renforcer les leviers d'attractivité et de rétention des ressources humaines en améliorant l'équité, la transparence et la clarté dans les perspectives de carrière.

 827 Collaborateurs

 62 Promotions au titre
de l'exercice 2016

www.wafasalaf.ma 49

10 ANS D'ENGAGEMENT POUR LE BIEN COLLECTIF

POLITIQUE ET RÉALISATIONS RSE

Premier organisme financier labellisé RSE en 2014



La responsabilité sociétale et environnementale de Wafasalaf est indissociable de la vision stratégique de l'entreprise. L'entreprise ne conçoit le développement de son activité qu'en adéquation avec sa contribution à une croissance durable et inclusive. Elle se veut un acteur engagé dans la dynamisation de l'économie nationale, l'accompagnement des ménages et le soutien du développement durable.

La démarche RSE de Wafasalaf positionne l'entreprise en précurseur dans son écosystème : cela fait désormais 10 ans que l'entreprise s'engage pour le développement socio-économique et la protection de l'environnement. Sa politique de responsabilité sociétale et environnementale est inspirée par les savoir-faire et les best-practices reconnus à l'international. Elle est mise en oeuvre au quotidien par l'ensemble des équipes. Aussi ces dernières sont-elles constituées de "collabor'acteurs" soucieux d'honorer leur responsabilité partagée vis-à-vis de la société.

L'engagement de Wafasalaf lui a notamment valu d'être le premier organisme de crédit à recevoir le label RSE de la CGEM en 2014, avec une mention spéciale pour ses réalisations en matière de diversité.

AXE DIVERSITÉ

Parmi les axes structurants de la démarche RSE se trouve en effet la **valorisation du collectif et de la diversité**. Wafasalaf est convaincue que la rencontre des talents est une clé de la réussite. Aussi l'entreprise s'emploie-t-elle à associer des profils variés et à promouvoir la différence au sein de ses équipes, avec **la méritocratie pour seul étalon**. Ce volontarisme a porté ses fruits, notamment sur le plan de la parité des genres. **L'entreprise emploi en effet 53,5% de femmes et 46,5% d'hommes. Le Comité des Directeurs compte pour sa part 44% de femmes et le Comité Exécutif 55%.** Wafasalaf poursuit également une politique pro-active en matière d'**intégration des personnes en situation de handicap** : ces dernières représentent à ce jour 6% des effectifs.

L'entreprise a également initié en 2015 un **cycle de conférences à l'occasion de la Journée internationale des femmes au mois de mars**. Des intervenants de renom y exposent parcours et convictions, débattent et échangent avec un parterre d'invités, avec pour objectif de ne pas laisser indifférent. En 2017, la 3^{ème} édition du cycle de conférences a été organisée sous le thème de « **La valorisation de la place des femmes dans les entreprises** ». Cette nouvelle édition a connu la participation d'intervenants de renom pour débattre de la représentativité des femmes dans les organes de Gouvernance. Elle a été également marquée par la présence de M. Mohamed El Kettani, Président du groupe Attijariwafa bank, qui a souligné dans son mot d'ouverture l'importance d'échanger sur les bonnes pratiques afin de favoriser l'ascension hiérarchique des femmes.



Lamia RAFAI

Communication

Voici dix ans que Wafasalaf s'est explicitement posée la question de sa responsabilité sociétale. C'était à l'occasion des vingt ans de l'entreprise en effet qu'une prise de conscience collective a permis de formaliser notre engagement vis-à-vis de la société marocaine et en faveur d'une croissance économique durable et inclusive. Depuis la RSE est omni-présente : nous ne concevons pas notre activité de crédit à la consommation indépendamment de notre responsabilité sociétale. La RSE de Wafasalaf implique ainsi tous les pôles d'activité et tous les métiers. Nos Collabor'acteurs en sont les principaux artisans, et 2017 a de nouveau prouvé combien ils étaient riches d'idées et d'initiatives pour honorer notre engagement commun.

Une parité respectée à tous les échelons



www.wafasalaf.ma 51



10 ANS D'ENGAGEMENT POUR LE BIEN COLLECTIF

AXE BIEN-ÊTRE

Le bien-être des parties prenantes de l'entreprise, à commencer par ses collaborateurs, est une priorité pour Wafasalaf. 2017 a vu se concrétiser une décision à la symbolique forte : **la création d'une Direction dédiée au Bien-être.**

Wafasalaf a également procédé à des **travaux de réaménagement et d'embellissement de son siège social** dans le but d'offrir à ses collaborateurs et ses clients des espaces de travail ergonomiques et conviviaux.

La lutte contre le fléau du tabagisme est l'une des actions phares conduites par Wafasalaf en matière de santé. Dans le cadre de son engagement auprès de la Fondation Lalla Salma, l'entreprise a multiplié les initiatives :

- organisation de plénières de sensibilisation des collaborateurs sur les méfaits du tabac ;
- campagne de communication interne à l'occasion de la Journée mondiale sans tabac ;

- organisation d'événements pour sensibiliser les enfants des collaborateurs, ainsi que des jeunes lycéens dans le cadre du partenariat avec INJAZ Al-Maghrib.

La cigarette a en outre été interdite dans les locaux de l'entreprise et les frais du programme de sevrage tabagique sont pris en charge pour les collaborateurs intéressés. Wafasalaf a ainsi obtenu en mai 2017, pour la deuxième année consécutive, le label OR « Entreprise sans tabac » de la Fondation Lalla Salma - Prévention et le traitement des cancers.

Renouvellement du label Or
« Entreprise sans tabac »



52 RAPPORT ANNUEL 2017

AXE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

La contribution de Wafasalaf à la protection de l'environnement et du réchauffement climatique est partie intégrante de la transformation digitale engagée.

La **dématérialisation croissante des process internes et des supports de communication** a en effet pour conséquence une réduction significative de la quantité de papier utilisée. A titre d'exemples, les bulletins de paie sont désormais accessibles par voie électronique, ils ne sont plus imprimés. Le Rapport d'activité ainsi que le Rapport RSE 2016 ont tous deux été imprimés en nombre d'exemplaires réduits et une version digitale «Flip Move» disponible sur le site wafasalaf.ma de ces 2 rapports a été privilégiée. Cette orientation permet de gagner en efficacité en termes de diffusion mais principalement de réduire la consommation de papier. Les imprimés ont ainsi été réduits de 20% en 2017 par rapport à l'année précédente.

Parallèlement, Wafasalaf a généralisé l'**utilisation d'imprimantes multifonctions** répondant aux normes internationales de protection d'environnement. Dorénavant, ce matériel est loué plutôt qu'acheté. En outre, **le matériel informatique arrivé en fin de vie est remis à des associations pour revalorisation ou recyclage**. Le siège a également été réaménagé en intégrant la dimension environnementale : plaques solaires, ampoules LED ou encore peinture écologique.

La conscience environnementale ne se limite pas à la vie de l'entreprise. Elle influe sur la conception même de l'offre de Wafasalaf. En témoigne **la gamme de produits « Salaf Ecolo »** pour deux types de biens :

- L'Équipement de la maison : des conventions de financement ont été conclues avec les partenaires de l'équipement de la maison pour l'électroménager à faible consommation d'énergie, et notamment le chauffe-eau solaire.

- L'Automobile : un barème spécial est notamment appliqué au financement des véhicules hybrides.

Enfin, pour éveiller les plus jeunes au défi écologique, Wafasalaf a **organisé en février 2017 un « Rallye Eco-responsable »**. L'évènement a rassemblé des étudiants et des collaborateurs Wafasalaf pour participer à une chasse au trésor en équipes. Le principe consistait à utiliser les transports en commun de Casablanca pour sensibiliser aux enjeux de la mobilité durable.



-20 d'imprimés entre 2016 et 2017

10 ANS D'ENGAGEMENT POUR LE BIEN COLLECTIF



Nadia AIT OUHANNI

RSE

Le partenariat que nous avons avec INJAZ Al-Maghrib est particulièrement représentatif de notre action sociétale. Il prend son sens grâce aux Collabor'acteurs qui ont endossé le rôle de conseillers bénévoles et interviennent auprès des jeunes pour les accompagner sur le chemin de la réussite professionnelle. Le moteur de ce projet est donc l'échange humain, le partage de connaissances et d'expérience, ce qui correspond parfaitement aux valeurs qui animent notre entreprise. Nous étions particulièrement heureux et fiers d'être aux côtés d'INJAZ Al-Maghrib lors de la célébration de ces dix années d'existence en 2017.

AXE MÉCÉNAT ET SOLIDARITÉ

Le développement économique du Royaume passe également par l'accompagnement des jeunes générations et le soutien aux plus démunis.

Wafasalaf est notamment un **partenaire historique d'INJAZ Al-Maghrib, une association reconnue d'utilité publique qui vise à promouvoir l'entrepreneuriat et l'esprit d'initiative au sein de la jeunesse marocaine**. L'action d'INJAZ Al-Maghrib repose sur le principe du mécénat de compétences : les conseillers bénévoles, issus d'une diversité d'entreprises, interviennent dans les lycées et les universités pour animer les différents programmes de formation proposés par l'association. A ce jour, **Wafasalaf a mis à disposition d'INJAZ Al-Maghrib 185 conseillers bénévoles et dispensé plus de 3640 heures d'encadrement**. Les conseillers bénévoles de Wafasalaf participent en outre aux programmes Company Program et « Entrepreneurship Masterclass » d'INJAZ Al-Maghrib pour l'initiation à la création d'entreprise.

Plusieurs actions visent par ailleurs à **favoriser l'insertion des jeunes diplômés au sein de Wafasalaf** : participation aux salons et journées portes ouvertes des écoles supérieures et des facultés en proposant des recrutements ou des stages ; partenariats avec des ONG, des fondations et plusieurs facultés ; recours aux contrats ANAPEC pour des activités commerciales et de recouvrement, avec une exclusivité pour les jeunes diplômés sans expérience afin de compléter leur formation et, leur apprendre le métier du crédit à la consommation.

Wafasalaf contribue également à **des actions de solidarité en faveur de ceux qui sont dans le besoin** : aide alimentaire, dons de matériels, campagne annuelle de don de sang...



AXE INTÉRÊT DES MÉNAGES ET DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE

Contribuer au mieux-vivre des ménages et au développement économique du Maroc est le sens profond de l'activité de Wafasalaf. Sa responsabilité de l'entreprise vis-à-vis des consommateurs se traduit notamment au travers de trois engagements adoptés en 2014 et précédemment évoqués dans ce Rapport :

- **Réactivité** : accord de principe en moins de 4h
- **Transparence** : informations claires et précises sur le coût du crédit
- **Conseil** : une garantie de conseil personnalisé

Après avoir fait l'objet d'une campagne grand public lors de leur adoption, les engagements de Wafasalaf envers ses clients sont depuis affichés dans toutes les agences. Ils sont également présentés sur le site www.wafasalafengagement.ma.

Accompagner les jeunes
et soutenir les plus démunis



Fouad BENSEDDIK

Directeur des Méthodes
et Membre du Comité de
Direction de Vigeo Eiris, France

Vigeo Eiris note Wafasalaf depuis six ans sur sa responsabilité sociale. Nous évaluons son engagement et sa capacité à rendre compte de son respect des droits de ses clients, de ses collaborateurs et de ses actionnaires, et plus généralement de l'éthique de ses comportements de marché et de sa contribution au développement durable du Maroc. Pour avoir su intégrer la responsabilité sociale à sa stratégie et ses opérations, Wafasalaf a pris une envergure de leader dont la vocation est de promouvoir les meilleurs standards du crédit responsable. Un hommage particulier doit être à cet égard rendu à Laila Mamou et ses collègues.





UNE DYNAMIQUE NATIONALE

EVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT MACRO-ÉCONOMIQUE :

2017 s'est caractérisée par **le bon comportement de l'économie nationale**, avec un taux de croissance qui s'est établi à **4,1% en 2017** au lieu de 1,1% en 2016.

Cette tendance haussière résulte des effets conjugués :

- de la forte hausse de 15,4% en volume de la valeur ajoutée du secteur agricole (non compris la pêche) contre une baisse de 13,7% en 2016 ;
- et de l'augmentation de 2,7% de la valeur ajoutée des activités non agricoles au lieu de 2,2% une année plus tôt.

La demande intérieure affiche en revanche une hausse moins prononcée que l'année précédente : elle a augmenté de 3,3% en 2017 contre 5,1% en 2016. Cela s'explique en particulier par un **relatif ralentissement des dépenses de consommation des ménages**, conjugué à une baisse de l'investissement.

Les dépenses de consommation finale des ménages ont ainsi connu une **augmentation de 3,5% au lieu de 3,7% en 2016** contribuant de 2 points à la croissance au lieu de 2,1 points.

La formation brute du capital fixe, deuxième composante de la demande intérieure, a, en revanche, connu une baisse de 0,8% après une hausse de 8,7% en 2016 portant sa contribution à la croissance à (-0,2) point au lieu de 2,5 points.

En outre, l'exercice 2017 fait ressortir un allègement du déficit budgétaire : ce dernier se situe à 3,5% du PIB après 4% en 2016, grâce à une maîtrise des dépenses courantes et une meilleure mobilisation des recettes.

EVOLUTION DU SECTEUR :

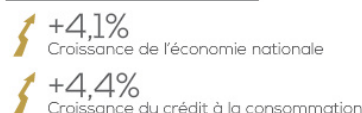
Sur le plan du financement de l'économie, les **crédits bancaires ont clôturé l'année 2017 sur une évolution positive**.

Le marché du crédit à la consommation a contenu une progression globale de 4,4% en 2017 par rapport à 2016. Cette progression concerne l'ensemble des acteurs du marché, sociétés de crédit à la consommation et banques.

Les **ventes Automobile ont pour leur part augmenté de 4%**, quant aux **ventes Equipements des ménages**, elles ont connu une **hausse à deux chiffres de 12%**.

L'actualité du secteur a par ailleurs été marquée en 2017 par le **lancement de la finance participative** auquel ont pris part les principaux acteurs bancaires marocains. Elle a également connu la première opération de titrisation en matière de crédit à la consommation, à l'initiative de Crédit Agricole du Maroc.

(Sources : HCP, juin 2018 ; Ministère de l'Economie et des Finances, février 2018)



UNE GESTION ÉTHIQUE ET PROSPECTIVE

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE ET DES RÉSULTATS TRANSPARENTS



Sahar TAZI

Finances
et Supports

En 2017, le pôle Finance et Support s'est beaucoup investi aux côtés du pôle Commerce pour tenir nos objectifs de rentabilité. Cette synergie a vocation à se poursuivre en 2018. Nous continuerons également à optimiser notre fonctionnement pour servir au mieux la réussite de l'entreprise et de celle de l'ensemble de ses parties prenantes.

Part de marché à fin
2017 (Production)

32_{,78}%

Coût du risque

0,88%

Production nette
Portée en Mdhs

5.208

Résultat Net
consolidé

341_{,6}

PNB Social Consolidé

962_{,8}

Encours brut
Porté en Mdhs

12.643

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

BILAN AU 31/12/2017		
ACTIF	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4 295	2 090
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	279 999	289 790
. A vue	260 256	270 478
. A terme	19 743	19 312
Créances sur la clientèle	8 667 753	8 246 968
. Crédits de trésorerie et à la consommation	8 452 175	8 072 721
. Crédits à l'équipement		
. Crédits immobiliers	2 459	2 459
. Autres crédits	213 120	171 788
Créances acquises par affacturage		
Titres de transaction et de placement		180 142
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		
. Autres titres de créance		
. Titres de propriété		180 142
Autres actifs	776 323	821 193
Titres d'investissement		
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		
. Autres titres de créance		
Titres de participation, Participations dans les entreprises liées et emplois assimilés	451	451
Créances subordonnées		
Immobilisations données en crédit-bail et en location	5 815 426	4 929 274
Immobilisations incorporelles	189 250	205 527
Immobilisations corporelles	47 780	58 162
Total de l'Actif	15 781 277	14 733 596

(en milliers MAD)

BILAN AU 31/12/2017		
PASSIF	31/12/2017	31/12/2016
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	7 130 739	7 221 950
. A vue	256 727	237 037
. A terme	6 874 011	6 984 913
Dépôts de la clientèle	3 442 950	2 547 224
. Comptes à vue créditeurs		
. Comptes d'épargne		
. Dépôts à terme		
. Autres comptes créditeurs	3 442 950	2 547 224
Titres de créance émis	2 123 770	2 103 345
. Titres de créance négociables	2 123 770	2 103 345
. Emprunts obligataires		
. Autres titres émis		
Autres passifs	879 428	944 222
Provisions pour risques et charges	26 090	23 002
Provisions réglementées		
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie		
Dettes subordonnées	453 679	201 299
Ecart de réévaluation		
Primes liées au capital et réserves	1 272 612	1 232 612
Capital souscrit	113 180	113 180
moins capital non versé		
Report à nouveau (+/-)	6 763	3 454
Résultat net en instance d'affectation (+/-)		
Résultat net de l'exercice (+/-)	332 067	343 308
Total du Passif	15 781 277	14 733 596

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

LES ENGAGEMENTS HORS BILAN AU 31/12/2017		
HORS BILAN	31/12/2017	31/12/2016
Engagements donnés	376 780	305 085
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	376 780	305 085
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle		
Titres achetés à réméré		
Autres titres à livrer		
Engagements reçus	1 493 554	1 562 946
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 493 554	1 562 946
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers		
Titres vendus à réméré		
Autres titres à recevoir		

(en milliers MAD)

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES DU 01/01/2017 AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 549 009	2 312 857
Intérêts et produits assimilés des opérations avec les établissements de crédits	139	330
Intérêts et produits assimilés des opérations avec la clientèle	888 989	897 276
Intérêts et produits assimilés des titres de créance		
Produits des titres de propriété	35 000	37 000
Produits des immobilisations en crédit-bail et en location	1 286 456	1 052 414
Commissions sur prestations de service	337 399	324 792
Autres produits bancaires	1 026	1 044
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	1 559 764	1 321 583
Intérêts et charges assimilées des opérations avec les établissements de crédits	272 319	247 241
Intérêts et charges assimilées des opérations avec la clientèle		
Intérêts et charges assimilés des titres de créance émis	82 253	109 861
Charges des immobilisations en crédit-bail et en location	1 193 288	956 051
Autres charges bancaires	11 904	8 429
PRODUITS NET BANCAIRE	989 245	991 274
PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRE	19 675	16 781
CHARGES D'EXPLOITATION NON BANCAIRE		
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	405 443	376 364
Charges de personnel	154 098	145 132
Impôts et taxes	8 066	7 712
Charges externes	211 343	188 446
Autres charges d'exploitation	55	669
Dotation aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	31 881	34 405
DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECUPERABLES	389 898	424 885
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	235 263	248 421
Pertes sur créances irrécupérables	147 434	167 250
Autres dotations aux provisions	7 202	9 213
REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	285 001	309 852
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	263 837	285 857
Récupérations sur créances amorties	17 051	18 267
Autres reprises de provisions	4 113	5 728
RESULTAT COURANT	498 581	516 659
PRODUITS NON COURANTS	12 411	14 891
CHARGES NON COURANTES	1 554	3 293
RESULTAT NON COURANT	10 857	11 598
RESULTAT AVANT IMPOTS SUR LES RESULTATS	509 437	528 257
IMPOTS SUR LES RESULTATS	177 370	184 948
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	332 067	343 308

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

ETAT DES SOLDES DE GESTION DU 01/01/2017 AU 31/12/2017		
I - TABLEAU DE FORMATION DES RESULTATS		
	31/12/2017	31/12/2016
+ Intérêts et produits assimilés	889 129	897 606
- Intérêts et charges assimilées	354 572	357 103
Marge sur intérêts	534 557	540 503
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	1 286 456	1 052 414
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	1 193 288	956 051
Résultat des opérations de crédit-bail et de location	93 168	96 363
+ Commissions perçues	337 399	324 792
- Commissions servies	11 904	8 429
Marge sur commissions de prestations de service	325 495	316 364
+ Résultat des opérations sur titres de transaction	1 026	1 044
+ Résultat des opérations sur titres de placement		
+ Résultat des opérations de change		
+ Résultat des opérations sur produits dérivés		
Résultat des opérations de marché	1 026	1 044
+ Divers autres produits bancaires	35 000	37 000
- Diverses autres charges bancaires		
PRODUIT NET BANCAIRE	989 245	991 274
+ Résultat des opérations sur immobilisations financières		
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	19 675	16 781
- Autres charges d'exploitation non bancaire		
- Charges générales d'exploitation	405 443	376 364
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	603 478	631 692
+ Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	101 809	111 547
+ Autres dotations nettes de reprises aux provisions	3 088	3 486
RESULTAT COURANT	498 581	516 659
RESULTAT NON COURANT	10 857	11 598
- Impôts sur les résultats	177 370	184 948
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	332 067	343 308

(en milliers MAD)

ETAT DES SOLDES DE GESTION DU 01/01/2017 AU 31/12/2017		
II - CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT		
	31/12/2017	31/12/2016
+ RESULTAT NET DE L'EXERCICE	332 067	343 308
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	31 881	34 405
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières		
+ Dotations aux provisions pour risques généraux		
+ Dotations aux provisions réglementées		
+ Dotations non courantes		
- Reprises de provisions	1 175	5 070
- Plus-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
+ Moins-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
- Plus-values de cession des immobilisations financières		
+ Moins-values de cession des immobilisations financières		
- Reprises de subventions d'investissement reçues		
+ CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	362 773	372 644
- Bénéfices distribués	300 000	320 000
+ AUTOFINANCEMENT	62 773	52 644

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE AU 31/12/2017		
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	31/12/2017	31/12/2016
Produits sur opérations bancaires perçus	2 514 009	2 275 857
Récupérations sur créances amorties	17 051	18 267
Produits divers d'exploitation perçus	295 923	317 529
Charges sur opérations bancaires versées	-1 559 764	-1 321 583
Charges diverses d'exploitation payées	-384 251	-418 964
Charges générales d'exploitation payées	-405 443	-376 364
Impôts sur les résultats payés	-177 370	-184 948
Flux de trésorerie net provenant du compte de produits et charges	300 155	309 794
Variation des actifs d'exploitation		
Créances sur les établissements de crédit et assimilés (hors liquidités)	9 790	-44 621
Créances sur la clientèle	-420 785	243 735
Titres de transaction et de placement (hors liquidités)	180 142	-180 142
Autres actifs	44 870	-270 461
Immobilisations données en crédit-bail et en location	-886 152	-1 333 056
Variation des passifs d'exploitation		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	-91 211	1 936 626
Dépôts de la clientèle	895 725	724 975
Titres de créance émis	20 426	-1 250 472
Autres passifs	-64 794	116 938
SOLDE DES VARIATIONS DES ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION	-311 989	-56 479
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	-11 833	253 315
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT		
Produit des cessions d'immobilisations financières		
Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisition d'immobilisations financières		
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	26 659	22 397
Intérêts reçus		
Dividendes reçus	35 000	37 000
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	61 659	59 397
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT		
Subventions, fonds publics reçus		
Fonds spéciaux de garantie reçus		
Emission d'emprunts et de titres subordonnés	252 379	-61
Emission d'actions		
Remboursement des capitaux propres et assimilés		
Intérêts versés		
Dividendes versés	-300 000	-320 000
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT	-47 621	-320 061
VARIATION NETTE DES LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES	2 205	-7 349
LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES A L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	2 090	9 439
LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	4 295	2 090

(en milliers MAD)

CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE AU 31/12/2017						
CRÉANCES	Secteur public	Secteur privé			Total 31/12/2017	Total 31/12/2016
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
CREDITS DE TRESORERIE						
- Comptes à vue débiteurs						
- Créances commerciales sur le Maroc						
- Crédits à l'exportation						
- Autres crédits de trésorerie						
CREDITS A LA CONSOMMATION				8 420 394	8 420 394	8 045 083
CREDITS A L'EQUIPEMENT						
CREDITS IMMOBILIERS				2 459	2 459	2 459
AUTRES CREDITS				3	3	
CRÉANCES ACQUISES PAR AFFACTURAGE						
INTERETS COURUS A RECEVOIR				31 780	31 780	27 638
CRÉANCES EN SOUFFRANCE(*)				213 117	213 117	171 788
- Créances pré-douteuses				139 128	139 128	136 854
- Créances douteuses				30 472	30 472	32 949
- Créances compromises				43 517	43 517	1 985
TOTAL				8 667 753	8 667 753	8 246 968

Commentaires :(*) Nettes des provisions & des agios réservés

TITRES DE PARTICIPATION ET EMPLOIS ASSIMILES AU 31/12/2017								
Dénomination de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital en %	Prix d'acquisition global	Valeur comptable nette	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice		
						Date de clôture de l'exercice	Situation nette	Produits inscrits au CPC de l'exercice
WAFASALAF COMMUNICATION	COMMUNICATION	3 000	5,00%	150	150			
WAFASALAF SYSTEME DATA	FAÇONNEMENT	1 500	0,07%	1	1			
THEMIS COURTAGE	COURTAGE EN ASSURANCE	300	100,00%	300	300	31/12/2017	40 289	39 817
TOTAL				451	451			60 187

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

IMMOBILISATIONS DONNEES EN CREDIT-BAIL, EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT ET EN LOCATION SIMPLE AU 31/12/2017									
NATURE	Montant brut au début de l'exercice	Montant des acquisitions au cours de l'exercice	Montant des cessions ou retraits au cours de l'exercice	Montant brut à la fin de l'exercice	Amortissements		Provisions		Montant net à la fin de l'exercice
					Déductions au titre de l'exercice	Carrel des amortissements	Déductions au titre de l'exercice	Reprises de provisions	Carrel des provisions
IMMOBILISATIONS DONNEES EN CREDIT-BAIL ET EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT	6 654 723	2 450 571	947 359	8 157 935	1 152 496	2 272 055	40 682	14 029	70 454
CREDIT-BAIL SUR IMMOBILISATIONS INCORPORABLES									
CREDIT-BAIL IMMOBILIER	6 619 287	2 442 422	947 359	8 114 349	1 152 496	2 272 055	29 456	7 934	37 676
Credit-bail mobilier en cours	1 620	-		1 620					1 620
Credit-bail mobilier loué	6 399 690	2 440 006	947 359	7 892 336	1 144 572	2 059 338			5 802 996
Credit-bail mobilier non loué après réalisation	217 977	32 416		250 393	7 924	212 717	29 456	7 934	37 676
CREDIT-BAIL IMMOBILIER									
Credit-bail immobilier en cours									
Credit-bail immobilier loué									
Credit-bail immobilier non loué après réalisation									
LOYERS COURUS À RECEVOIR									
LOYERS RESTRUCTURES									
LOYERS IMPAYES	4 751	1 093		5 844	0,00	0,00	0,00	0,00	5 844
LOYERS EN SOUFFRANCE	30 685	7 656		37 342			11 226	6 105	32 778
IMMOBILISATIONS DONNEES EN LOCATION SIMPLE									
BIENS MOBILIERS EN LOCATION SIMPLE									
BIENS IMMOBILIERS EN LOCATION SIMPLE									
LOYERS COURUS À RECEVOIR									
LOYERS RESTRUCTURES									
LOYERS IMPAYES									
LOYERS EN SOUFFRANCE									
TOTAL	6 654 723	2 450 571	947 359	8 157 935	1 152 496	2 272 055	40 682	14 029	70 454

DETAIL DES AUTRES ACTIFS AU 31/12/2017

RUBRIQUE	31/12/17	31/12/16	COMMENTAIRE
Instruments optionnels			
Opérations diverses sur titres(débiteur)			
Sommes réglées à récupérer auprès des émetteurs			
Autres comptes de règlement relatif aux opérations sur titres			
Débiteurs divers	655 521	679 078	
- Sommes dues par l'Etat	600 611	509 904	
- Sommes dues par les organismes de prévoyance			
- Sommes diverses dues par le personnel	657	533	
- Comptes clients de prestations non bancaire			
- Divers autres débiteurs	54 253	168 641	
Valeurs et emplois divers	634	510	
- Valeurs et emplois divers	634	510	
Comptes d'ajustement de hors bilan(débiteur)			
Comptes d'écart sur devises et titres(débiteur)			
Pertes potentielles sur opérations de couverture non dénouées			
Pertes à étaler sur opérations de couvertures dénouées			
Charges à répartir sur plusieurs exercices	318	291	
"Comptes de liaison entre siège, succursales et agences au Maroc (débiteur)"			
Produits à recevoir et charges constatées d'avance	55 462	52 974	
- Produits à recevoir	55 083	52 398	
- Charges constatées d'avance	379	576	
Comptes transitoires ou d'attente débiteurs	64 388	88 341	
Créances en souffrance sur opérations diverses			
Provisions pour créances en souffrance sur opérations diverses			
TOTAL	776 323	821 193	

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

VALEURS ET SURETES RECUES ET DONNEES EN GARANTIE AU 31/12/2017

Valeurs et sûretés reçues en garantie	Valeur comptable nette	Rubrique de l'actif ou du hors bilan enregistrant les créances ou les engagements par signature donnés	Montants des créances et des engagements par signature donnés couverts
Bons du trésor et valeurs assimilées	NEANT		
Autres titres			
Hypothèques			
Autres valeurs et sûretés réelles			
TOTAL	NEANT	-	-

Valeurs et sûretés reçues en garantie	Valeur comptable nette	Rubrique du passif ou du hors bilan enregistrant les dettes ou les engagements par signature reçus	Montants des dettes ou des engagements par signature reçus couverts
Bons du trésor et valeurs assimilées	NEANT		
Autres titres			
Hypothèques			
Autres valeurs et sûretés réelles			
TOTAL	NEANT	-	-

VENTILATION DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES SUIVANT LA DUREE RESIDUELLE AU 31/12/2017

	Ds 1 mois	1 mois <Ds 3 mois	3 mois <Ds 1 an	1 an <Ds 5 ans	D> 5 ans	TOTAL
ACTIF	1 425 613	619 816	2 599 986	8 915 010	1 190 612	14 751 038
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	279 999					279 999
Créances sur la clientèle	670 440	413 439	1 643 815	4 821 514	1 118 546	8 667 753
Titres de créance						
Créances subordonnées						
Crédit-bail et assimilé(*)	475 174	206 377	956 171	4 093 496	72 067	5 803 285
TOTAL	1 425 613	619 816	2 599 986	8 915 010	1 190 612	14 751 038
PASSIF	415 303	814 404	2 428 093	9 192 610	300 727	13 151 137
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	256 727	760 420	1 764 797	4 348 794	-	7 130 739
Dettes envers la clientèle	55 501	53 983	438 921	2 843 817	50 727	3 442 950
Titres de créance émis	103 074	-	220 696	1 800 000	-	2 123 770
Emprunts subordonnées			3 679	200 000	250 000	453 679
TOTAL	415 303	814 404	2 428 093	9 192 610	300 727	13 151 137

(en milliers MAD)

DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT ET ASSIMILES AU 31/12/2017						
DETTES	Etablissements de crédit et assimilés au Maroc			Etablissements de crédit à l'étranger	Total 31/12/2017	Total 31/12/2016
	Bank Al-Maghrib, Trésor Public et Service des Chèques Postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc			
COMPTES ORDINAIRES CREDITEURS		256 312			256 312	236 662
VALEURS DONNEES EN PENSION						
- au jour le jour						
- à terme						
EMPRUNTS DE TRESORERIE						
- au jour le jour		100 000			100 000	250 000
- à terme		100 000			100 000	250 000
EMPRUNTS FINANCIERS		6 700 000			6 700 000	6 650 000
AUTRES DETTES						
INTERETS COURUS A PAYER		74 426			74 426	85 288
TOTAL		7 130 739			7 130 739	7 221 950

(en milliers MAD)

PROVISIONS AU 31/12/2017					
PROVISIONS	Encours 31/12/2016	Dotations	Reprises	Autres variations	Encours 31/12/2017
PROVISIONS, DEDUITES DE L'ACTIF, SUR :	1 089 616	235 263	263 837		1 061 042
Créances sur les établissements de crédit et assimilés					
Créances sur la clientèle	1 069 550	224 036	257 731		1 035 855
Titres de placement					
Titres de participation et emplois assimilés					
Immobilisations en crédit-bail et en location	20 066	11 226	6 105		25 187
Autres actifs					
PROVISIONS INSCRITES AU PASSIF	23 002	7 202	4 113		26 090
Provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature					
Provisions pour risques de change					
Provisions pour risques généraux					
Provisions pour pensions de retraite et obligations similaires					
Provisions pour autres risques et charges	23 002	7 202	4 113		26 090
Provisions réglementées					
TOTAL GENERAL	1 112 618	242 464	267 950		1 087 132

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

DEPOTS DE LA CLIENTELE AU 31/12/2017						
DEPOTS	Secteur public	Secteur privé			Total 31/12/2017	Total 31/12/2016
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
COMPTES A VUE CREDITEURS						
COMPTES D'EPARGNE						
DEPOTS A TERME						
AUTRES COMPTES CREDITEURS				3 442 950	3 442 950	2 547 224
INTERETS COURUS A PAYER						
TOTAL				3 442 950	3 442 950	2 547 224

CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2017				
CAPITAUX PROPRES	Encours 31/12/2016	Affectation du résultat	Autres variations	Encours 31/12/2017
Ecart de réévaluation				
Réserves et primes liées au capital	1 232 612	40 000		1 272 612
Réserve légale	11 318			11 318
Autres réserves (*)	1 184 151	40 000		1 224 151
Primes d'émission, de fusion et d'apport	37 143			37 143
Capital	113 180			113 180
Capital appelé	113 180			113 180
Capital non appelé				
Certificats d'investissement				
Fonds de dotations				
Actionnaires. Capital non versé				
Report à nouveau (+/-)	3 454	3 308		6 763
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)				
Résultat net de l'exercice (+/-)	343 308	-343 308	332 067	332 067
TOTAL GENERAL	1 692 554	-300 000	332 067	1 724 622
Dividendes distribuées		300 000		

(en milliers MAD)

AFFECTATION DES RESULTATS INTERVENUE AU COURS DE L'EXERCICE AU 31/12/2017			
	Montants		Montants
A- Origine des résultats affectés		B- Affectation des résultats	
Décision de l'AGO du 30 mai 2017			
Report à nouveau	3 454	Réserve réglementées	
Résultats nets en instance d'affectation		Dividendes	300 000
Résultat net de l'exercice	343 308	Réserve extraordinaire	40 000
Prélèvements sur les bénéfices		Report à nouveau	6 763
Autres prélèvements			
TOTAL A	346 763	TOTAL B	346 763

RESULTATS ET AUTRES ELEMENTS DES TROIS DERNIERS EXERCICES AU 31/12/2017			
	Exercice 2017	Exercice 2016	Exercice 2015
CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES (y compris résultat net de l'ex.)	1 724 622	1 692 554	1 669 246
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE			
1- Produit net bancaire	989 245	991 274	968 927
2- Résultat avant impôts	509 437	528 257	531 646
3- Impôts sur les résultats	177 370	184 948	191 225
4- Bénéfices distribués	300 000	320 000	300 000
5- Résultats non distribués (mis en réserve ou en instances d'affectation)	43 308	20 421	59 501
RESULTAT PAR TITRE (en dirhams)			
Résultat net par action ou part sociale	293	303	301
Bénéfice distribué par action ou part sociale	265	283	265
PERSONNEL			
Montants des rémunérations brutes de l'exercice	154 098	145 132	142 001
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	667	637	618

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

DETAIL DES AUTRES PASSIFS AU 31/12/2017		
RUBRIQUE	31/12/2017	31/12/2016
Instruments optionnels vendus		
Comptes de règlement d'Opérations sur titres		
Dettes sur titres		
Versement à effectuer sur titres non libérés		
Provisions pour service financier aux émetteurs		
Sommes réglées par la clientèle à reverser aux émetteurs		
Créditeurs divers	408 493	358 362
- Sommes dues à l'Etat	108 802	99 012
- Sommes dues aux organismes de prévoyance	10 635	10 507
- Sommes diverses dues aux actionnaires et associés.	1 455	1 182
- Sommes dues au personnel	3 105	2 474
- Fournisseurs de biens et service	148 487	135 901
- Divers autres Créditeurs	136 009	109 285
Comptes d'ajustement de hors bilan		
Comptes d'écart sur devises et titres		
Gains potentiels sur opérations de couverture non dénouées		
Gains à étaler sur opérations de couvertures dénouées		
Comptes de liaison entre siège, succursales et agences au Maroc (créditeur)		
Comptes de régularisation	470 935	585 860
TOTAL	879 428	944 222

(en milliers MAD)

DETTE SUBORDONNEES AU 31/12/2017									
Montant de l'emprunt	Montant en monnaie de l'emprunt	Cours (1)	Taux	Durée (2)	Condition de remboursement anticipé (3)	Montant de l'emprunt en monnaie nationale (ou contrevaaleur en DH)	dont entreprises liées		dont autres apparentés
							Montant N (en contrevaaleur DH)	Montant N-1 (en contrevaaleur DH)	Montant N (en contrevaaleur DH)
MAD	94 900		5,00%	5 ans	REGLEMENT INTERETS ANNUEL & CAPITAL INFIRME	94 900			
MAD	105 100		3,67%	5 ans	REGLEMENT INTERETS ANNUEL & CAPITAL INFIRME	105 100			
MAD	167 000		3,95%	7 ans	REGLEMENT INTERETS ANNUEL & CAPITAL INFIRME	167 000			
MAD	83 000		3,17%	7 ans	REGLEMENT INTERETS ANNUEL & CAPITAL INFIRME	83 000			
TOTAL	450 000					450 000			-

(1) cours BAM au 31/12/N

(2) éventuellement indéterminée

(3) se référer au contrat de dettes subordonnées

CREANCES SUR LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT ET ASSIMILES AU 31/12/2017						
CREANCES	Bank Al Maghrib, Trésor public et Services des chèques postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc	Etablissements de crédit à l'étranger	Total	Total
					31/12/2017	31/12/2016
Comptes ordinaires débiteurs	2 828	260 256			263 084	271 354
Valeurs reçues en pension - au jour le jour - à terme						
Prêts de trésorerie - à terme - au jour le jour						
Prêts financiers						
Autres créances		19 743			19 743	19 312
Intérêts courus à recevoir						
Créances en souffrance						
TOTAL	2 828	279 999			282 827	290 666

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

PLUS OU MOINS VALEURS SUR CESSIION OU RETRAITS D'IMMOBILISATIONS AU 31/12/2017							
DATE DE CESSIION OU RETRAIT	COMPTE PRINCIPALE	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENTS CUMULES	VALEUR NETTE AMORTISSEMENT	PRODUIT DE CESSIION	PLUS VALEURS	MOINS VALEURS
Janvier-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	98 535	64 530	34 004	32 881	301	1 425
Février-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	30 952	15 453	15 499	14 985	123	636
Mars-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	85 286	54 867	30 419	29 680	262	1 000
Avril-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	57 781	39 518	18 263	17 562	143	844
Mai-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	66 211	42 730	23 482	22 354	248	1 376
Juin-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	74 232	46 330	27 902	27 306	182	777
Juillet-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	82 509	48 760	33 749	33 290	309	768
Août-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	58 834	33 205	25 629	25 211	146	564
Septem- bre-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	65 297	39 706	25 591	24 725	217	1 083
Octobre-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	68 739	37 476	31 263	30 682	269	850
Novembre-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	96 846	61 593	35 252	34 816	290	726
Décembre-17	MATERIEL ROULANT (Leasing)	129 878	79 635	50 243	49 095	139	1 288
		915 100	563 804	351 296	342 589	2 629	11 336

(en milliers MAD)

MARGE D'INTERET AU 31/12/2017		
MARGE D'INTERET	31/12/2017	31/12/2016
+ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit (a)	139	330
- Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit (b)	272 319	247 241
=Marge d'intérêts sur opérations avec les établissements de crédit (1)	-272 180	-246 911
+ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle (a)	888 989	897 276
- Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle (b)		
=Marge d'intérêts sur opérations avec la clientèle (2)	888 989	897 276
+ Intérêts et produits assimilés sur titres de créance (a)		
- Intérêts et charges assimilées sur titres de créance (b)	82 253	109 861
=Marge d'intérêts sur titres de créance (3)	-82 253	-109 861
MARGE D'INTERET = (1)+(2)-(3)	534 557	540 503
+ Produits sur opérations de crédit-bail et de location (a)	1 286 456	1 052 414
- Charges sur opérations de crédit-bail et de location (b)	1 193 288	956 051
=Marge sur opérations de crédit-bail et de location (4)	93 168	96 363
MARGE TOTALE D'INTERET = (1)+(2)+(3)+(4)	627 725	636 866

(en milliers MAD)

COMMISSIONS RECUES ET VERSEES AU 31/12/2017					
RUBRIQUE	COMMISSIONS 31/12/2017		COMMISSIONS 31/12/2016		COMMENTAIRE
	E. CREDIT	CLIENTELE	E. CREDIT	CLIENTELE	
COMMISSIONS RECUS	185 468	151 931	187 025	137 767	
Commissions sur fonctionnement de compte					
Commissions sur moyens de paiement					
Commissions sur opérations de titres					
Commissions sur titres en gestion/en dépôt					
Commissions sur prestations de service sur crédit		149 460		131 404	
Produits sur activités de conseil et d'assistance					
Autres produits sur prestations de service	185 468	2 471	187 025	6 363	
Commissions sur moyens de paiement					
Commissions de placement sur le marché primaire					
Commissions de garantie sur le marché primaire					
Commissions sur produits dérivés					
Commissions sur opérations de change virement					
Commissions sur opérations de change billet					
COMMISSIONS VERSEES	11 904		8 429		
Charges sur moyens de paiement	9 221		7 928		
Commissions sur achat et vente de titres					
Commissions sur droits de garde de titres	2 683		501		
Commissions et courtages sur opérations de marché					
Commissions sur engagements sur titres					
Commissions sur produits dérivés					
Commissions sur opérations de change virement					
Commissions sur opérations de change billets					

(en milliers MAD)

RESULTAT DES OPERATIONS DE MARCHE AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	-	-
Produits sur engagement sur titres		
Commissions de placement sur le marché primaire		
Commissions de garantie sur le marché primaire		
Gains sur engagements sur titres		
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE		
Autres charges sur prestations de service	-	-
Commissions sur achats et ventes de titres		
Commissions sur droits de garde de titres		
Commissions et courtages sur opérations de marché		
Autres charges sur opérations sur titres		
PRODUIT NET BANCAIRE	-	-

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION AU 31/12/2017			
RUBRIQUE	31/12/2017	31/12/2016	COMMENTAIRE
CHARGES DE PERSONNEL	154 098	145 132	
Salaires et appointements	76 992	71 458	
Primes et Gratifications	42 568	40 883	
Autres rémunérations du personnel			
Charges d'assurances sociales	21 696	20 192	
Charges de retraite	7 926	7 417	
Charges de formation	785	1 011	
Autres charges de personnel	4 130	4 170	
IMPÔTS ET TAXES	8 066	7 712	
Taxe urbaine et taxe d'édilité	1 054	1 054	
Patente	6 628	6 323	
Taxes locales	327	325	
Droits d'enregistrement	49	3	
Timbres fiscaux et formules timbrées	1		
Taxes sur les véhicules			
Autres impôts et taxes, droits assimilés	7	8	
CHARGES EXTÉRIEURES	141 782	126 774	
Loyers de crédit-bail			
Loyers de location simple	22 410	21 309	
Frais d'entretien et de réparation	25 306	26 256	
Rémunération du personnel intérimaire	2 113	2 538	
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	90 344	75 062	
Primes d'assurance	209	206	
Frais d'actes et de contentieux			
Frais électricité, eau, chauffage et combustible	1 400	1 403	
AUTRES CHARGES EXTÉRIEURES	66 576	61 671	
Transport et déplacement	9 933	9 654	
Mission et réception	1 905	1 310	
Publicité, publication et relations publiques	25 770	22 653	
Frais postaux & de télécommunication	17 971	16 381	
Frais de recherche et de documentation	2 665	3 141	
Frais de conseil et d'assemblée	0	0	
Dons et cotisations	925	925	
Fournitures de bureau et imprimés	1 609	1 861	
Autres charges externes	5 797	5 745	

AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	3 040	669
Frais préliminaires	55	220
Frais d'acquisition d'immobilisation		
Autres charges à répartir sur plusieurs exercices	2 985	96
Pénalités et délits		
Rappels d'impôts autres qu'impôts sur les résultats		
Dons libéralités et lots		
Subventions d'investissement et d'exploitation accordées		
Charges générales d'exploitation des exercices antérieurs		353
Diverses autres charges générales d'exploitation		
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENT ET AUX PROVISIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	31 881	34 405
Immobilisations incorporelles d'exploitation	19 016	20 850
Immobilisations incorporelles hors exploitation		
Immobilisations corporelles d'exploitation	12 865	13 555
Immobilisations corporelles hors exploitation		
Prov.p/immobilisations incorporelles d'exploitation		
Prov.p/immobilisations incorporelles hors exploitation		
Prov.p/dépréciation immobilisations incorporelles d'exploitation		
Prov.p/dépréciation immobilisations incorporelles hors exploitation		

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

AUTRES PRODUITS ET CHARGES AU 31/12/2017			
RUBRIQUE	31/12/2017	31/12/2016	COMMENTAIRE
AUTRES PRODUITS BANCAIRES			
Divers autres produits bancaires			
Quote-part sur opérations bancaires faite en commun			
Produits des exercices antérieurs			
Divers autres produits bancaires			
Reprise de provisions pour dépréciation des titres de placement			
AUTRES CHARGES BANCAIRES	11 904	8 429	
Charges sur titres de propriété			
FRAIS D'ÉMISSION DES EMPRUNTS			
Autres charges sur opérations sur titres	2 683	501	
Autres charges sur prestations de services	9 221	7 928	
Autres charges bancaires			
Quote-part sur opérations d'exploitation bancaires			
Cotisation au fonds de garantie des déposants			
Produits rétrocédés			
Charges des exercices antérieurs			
Divers autres charges bancaires			
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres de placement	9 221	7 928	
PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRES	19 675	16 781	
Produits sur valeurs et emplois assimilés			
Plus-values de cession sur immobilisations financières			
Plus-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles			
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même			
Produits accessoires	19 675	16 781	
Subventions reçues			
Autres produits d'exploitation non bancaires			
CHARGES D'EXPLOITATION NON BANCAIRES			
Charges sur valeurs et emplois assimilés			
Moins-values de cession sur immobilisations financières			
Moins-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles			
DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR CRÉANCES ET ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE EN SOUFFRANCE	235 263	248 421	
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur établissements de crédit et assimilés			
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur clientèle	235 263	248 421	

Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur titres de placement			
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur valeurs immobilisées			
Dotations aux provisions pour autres créances en souffrances			
Dotations aux provisions pour risques d'exécution d'engagement par signature			
PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	147 434	167 250	
Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	147 434	167 250	
Pertes sur créances irrécouvrables non couvertes par des provisions			
AUTRES DOTATIONS AUX PROVISIONS	7 202	9 213	
Dotations aux provisions pour dépréciations des immobilisations financières			
Dotations aux provisions pour dépréciations des autres risques et charges	7 202	9 213	
Dotations aux provisions réglementées			
Dotations aux autres provisions			
REPRISES DE PROVISIONS POUR CRÉANCES EN SOUFFRANCE	263 837	285 857	
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur les établissements crédit et assimilés			
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur la clientèle	263 837	285 857	
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur les titres de placement			
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur valeurs immobilisées			
Reprises de provisions pour autres créances en souffrance			
Reprises de provisions pour risques d'exécution d'engagement par signature			
RÉCUPÉRATION SUR CRÉANCES AMORTIES	17 051	18 267	
AUTRES REPRISES DE PROVISIONS	4 113	5 728	
Reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations financières			
Reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles			
Reprises de provisions pour autres risques et charges	4 113	5 728	
Reprises de provisions réglementées			
Reprises de provisions			
PRODUITS NON COURANTS	12 411	14 891	
Reprises non courantes des amortissements			
Reprises non courantes des provisions	1 175	5 070	
Autres produits non courants	11 235	9 821	
Charges non courantes			
Dotations non courantes aux amortissements			
Dotations non courantes aux provisions			
AUTRES CHARGES NON COURANTES	1 554	3 293	

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

DETERMINATION DU RESULTAT COURANT APRES IMPOTS AU 31/12/2017	
I.DETERMINATION DU RESULTAT	MONTANT
Résultat courant d'après le compte de produits et charges (+ ou -)	498 581
Réintégrations fiscales sur opérations courantes (+)	7 500
Déductions fiscales sur opérations courantes (-)	39 113
Résultat courant théoriquement imposable (=)	466 967
Impôt théorique sur résultat courant (-)	172 778
Résultat courant après impôts (-)	325 803
II. INDICATIONS DU RÉGIME FISCAL ET DES AVANTAGES OCTROYÉS PAR LES CODES DES INVESTISSEMENTS OU PAR DES DISPOSITIONS LÉGALES SPÉCIFIQUES	

NEANT

(en milliers MAD)

DETAIL DE LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTEE AU 31/12/2017				
NATURE	Solde au début de l'exercice 1	Opérations comptables de l'exercice 2	Déclarations TVA de l'exercice 3	Solde fin d'exercice (1+2-3+4)
A. TVA collectée	88 879	494 230	488 244	94 865
B. TVA à récupérer	157 141	539 027	592 268	103 900
Sur charges	18 625	63 915	61 580	20 960
Sur immobilisations	138 516	475 112	530 688	82 940
C. TVA DUE OU CRÉDIT DE TVA = (A-B)	-68 262	-44 796	-104 024	-9 035

(en milliers MAD)

REPARTITION DU CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2017				
Montant du capital en actions		1 132		
Valeur nominale des titres		100 DH		
Nom des principaux actionnaires ou associés	Adresse	Nombre de titres détenus		Montant
		Exercice précédent	Exercice actuel	
Attijariwafa bank	2 Bd MOULAY YOUSSEF Casa	576	576	57 619
Crédit Agricole Consommation Finance ((CACF))	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	555	555	55 458
M.Boubker JAI	6 RueTIZINTICHKA Long Champ Casablanca	0,01	0,01	1
M. Ahmed Ismail DOUIRI	10, lot Dawliz avenue de Nice Casablanca	0,01	0,01	1
M.Mohamed EL KETTANI	2 Bd MOULAY YOUSSEF Casa	0,01	0,01	1
M.Omar BOUNJO	Rue 8, villa n° 22 Bagatel Polo CASA	0,01	0,01	1
M. Abdelhakim BOUABID	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,000	0,001	0,1
M. Giesseppe IMBASTARO	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,001	0,1
M. Jaques FENWICK	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,001	0,1
M. Philippe DURAND	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,000	0,0
Divers petits porteurs	Diverses adresses	0,987	0,987	98,7
TOTAL		1 132	1 132	113 180

DATATION ET EVENEMENTS POSTERIEURS AU 31/12/2017	
I. DATATION	
Date de clôture (1) 31/12/2017	
Date d'établissement des états de synthèse (2) 15/01/2018	
(1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice	
(2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse.	
II. EVENEMENTS NES POSTERIEUREMENT A LA CLOTURE DE L'EXERCICE NON RATTACHABLES A CET EXERCICE ET CONNUS AVANT LA 1^{ère} COMMUNICATION EXTERNE DES ETATS DE SYNTHESE	
DATES	INDICATIONS DES EVENEMENTS
	Favorables :
	Défavorables :

NEANT

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

EFFECTIFS AU 31/12/2017		
EFFECTIFS	31/12/2017	31/12/2016
Effectifs rémunérés	667	637
Effectifs utilisés	667	637
Effectifs équivalent plein temps		
Effectifs administratifs et techniques (équivalent plein temps)		
Effectifs affectés à des tâches bancaires (équivalent plein temps)		
Cadres (équivalent plein temps)	325	313
Employés (équivalent plein temps)	342	324
Dont effectifs employés à l'étranger		

(en milliers MAD)

TITRES ET AUTRES ACTIFS GERES OU EN DEPOTS AU 31/12/2017			
TITRES	Nombre de comptes		Montants en milliers de DH
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017 31/12/2016
Titres dont l'établissement est dépositaire			
Titres gérés en vertu d'un mandat de gestion			
Titres d'OPCVM dont l'établissement est dépositaire			
Titres d'OPCVM gérés en vertu d'un mandat de gestion			
Autres actifs dont l'établissement est dépositaire			
Autres actifs gérés en vertu d'un mandat de gestion			

NEANT

(en milliers MAD)

RESEAU AU 31/12/2017		
RESEAU	31/12/2017	31/12/2016
Guichets permanents (AGENCES & BUREAUX)	44	44
Guichets périodiques		
Distributeurs automatiques de banque et guichets automatiques de banque		
Succursales et agences à l'étranger		
Bureaux de représentation à l'étranger		

(en milliers MAD)

COMPTES DE LA CLIENTELE AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
Comptes courants		
Comptes chèques des marocains résidant à l'étranger		
Autres comptes chèques		
Comptes d'affacturage		
Comptes d'épargne		
Comptes à terme		
Bons de caisse		
Autres comptes de dépôts	3 442 950	2 547 224

TITRES DE CREANCES EMIS AU 31/12/2017					
NATURE DES TITRES	Montant	Taux	Durée en mois	Conditions de remboursement	Dont autres apparentés
					2017 2016
Bons de sociétés de financement	100 000	3,31%	36	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	200 000	2,85%	24	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	150 000	3,75%	60	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	200 000	3,46%	36	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	100 000	3,85%	60	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	150 000	3,75%	60	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	350 000	2,88%	24	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	350 000	3,06%	36	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	350 000	2,80%	24	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Bons de sociétés de financement	150 000	2,92%	36	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Emprunt obligataire subordonné	94 900	5,00%	60	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Emprunt obligataire subordonné	105 100	4,33%	60	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Emprunt obligataire subordonné	167 000	3,95%	72	Règlement intérêts annuel & capital infini	
Emprunt obligataire subordonné	83 000	3,17%	72	Règlement intérêts annuel & capital infini	
TOTAL	2 550 000				

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE





UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2017		
ACTIF CONSOLIDÉ	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4 295	2 090
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	283 590	297 914
. A vue	263 847	278 602
. A terme	19 743	19 312
Créances sur la clientèle	8 667 753	8 247 410
. Crédits de trésorerie et à la consommation	8 452 175	8 073 163
. Crédits à l'équipement		
. Crédits immobiliers	2 459	2 459
. Autres crédits	213 120	171 788
Opérations de crédit-bail et de location	2 335 372	2 307 391
Créances acquises par affacturage		
Titres de transaction et de placement	28 000	194 996
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		
. Autres titres de créance		
. Titres de propriété	28 000	194 996
Autres actifs	783 835	830 524
Titres d'investissement		
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		
. Autres titres de créance		
Titres de participation et emplois assimilés	151	151
Titres mis en équivalence		
. Entreprises à caractère financier		
. Autres entreprises		
Créances subordonnées		
Immobilisations incorporelles	189 250	205 527
Immobilisations corporelles	47 780	58 162
Ecarts d'acquisition		
Total de l'Actif CONSOLIDÉ	12 340 026	12 144 164

(en milliers MAD)

BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2017		
PASSIF CONSOLIDÉ	31/12/2017	31/12/2016
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	7 130 739	7 221 950
. A vue	256 727	237 037
. A terme	6 874 011	6 984 913
Dépôts de la clientèle		
. Comptes à vue créditeurs		
. Comptes d'épargne		
. Dépôts à terme		
. Autres comptes créditeurs		
Titres de créance émis	2 123 770	2 103 345
. Titres de créance négociables émis	2 123 770	2 103 345
. Emprunts obligataires émis		
. Autres titres de créance émis		
Autres passifs	780 038	810 415
Écarts d'acquisition		
Provisions pour risques et charges	26 090	23 002
Fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie		
Dettes subordonnées	453 679	201 299
Primes liées au capital	37 143	37 143
Capital	113 180	113 180
Actionnaires. Capital non versé (-)		
Réserves consolidées, écarts de réévaluation, écarts de conversion et différences sur mises en équivalence	1 333 830	1 299 510
. Part du groupe	1 333 830	1 299 510
. Part des intérêts minoritaires		
Résultat net de l'exercice (+/-)	341 558	334 321
. Part du groupe	341 558	334 321
. Part des intérêts minoritaires		
Total du Passif CONSOLIDÉ	12 340 026	12 144 164

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

TABLEAU DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS (PART DU GROUPE) AU 31/12/2017									
	Capital	Primes	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Ecart de conversion	Ecart de réévaluation	Titres de l'entreprise consolidés	-----	Total autres
SITUATION À LA CLÔTURE À 2014	113 180	37 143	1 220 729	348 520					1 719 571
MOUVEMENTS (1)			48 520	-348 520					
SITUATION À LA CLÔTURE À 2015	113 180	37 143	1 269 248	350 281					1 769 832
MOUVEMENTS (1)			30 261	-350 281					
SITUATION À LA CLÔTURE À 2016	113 180	37 143	1 299 510	334 321					1 784 153
MOUVEMENTS (1)			34 321	-334 321					
SITUATION À LA CLÔTURE À 2017	113 180	37 143	1 333 830	341 558					1 825 710

(en milliers MAD)

LES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2017		
HORS BILAN CONSOLIDÉ	31/12/2017	31/12/2016
ENGAGEMENTS DONNES	376 780	305 085
.Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés		
.Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	376 780	305 085
.Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés		
.Engagements de garantie d'ordre de la clientèle		
.Titres achetés à réméré		
.Autres titres à livrer		
ENGAGEMENTS RECUS	1 493 554	1 562 946
.Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 493 554	1 562 946
.Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés		
.Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers		
.Titres vendus à réméré		
.Autres titres à recevoir		

(en milliers MAD)

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDÉ DU 01/01/2017 AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
I. PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	1 329 321	1 309 175
. Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	139	330
. Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	888 989	897 276
. Intérêts et produits assimilés sur titres de créance		
. Produits sur titres de propriété		
. Produits sur opérations de crédit-bail et de location	100 586	85 131
. Commissions sur prestations de service	337 399	324 792
. Autres produits bancaires	2 208	1 646
II. CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	366 480	365 534
. Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	272 319	247 241
. Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle		
. Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	82 253	109 861
. Charges sur opérations de crédit-bail et de location		
. Autres charges bancaires	11 909	8 431
III. PRODUIT NET BANCAIRE	962 840	943 641
. Produits d'exploitation non bancaire	78 381	68 513
. Charges d'exploitation non bancaire		
IV. CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	407 625	377 972
. Charges de personnel	156 074	146 523
. Impôts et taxes	8 069	7 738
. Charges externes	208 561	188 637
. Autres charges générales d'exploitation	3 040	669
. Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	31 881	34 405
. Dotations aux amortissements sur écarts d'acquisition		
. Reprises sur écarts d'acquisition		
V. DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURVABLES	389 898	424 885
. Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	235 263	248 421
. Pertes sur créances irrécouvrables	147 434	167 250
. Autres dotations aux provisions	7 202	9 213
VI. REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	285 001	309 852
. Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	263 837	285 857
. Récupérations sur créances amorties	17 051	18 267
. Autres reprises de provisions	4 113	5 728
VII. RESULTAT COURANT	528 700	519 149
. Produits non courants	12 415	15 021
. Charges non courantes	1 554	3 293
VIII. RESULTAT AVANT IMPOTS	539 561	530 878
. Impôts sur les résultats	198 003	196 557
IX. RESULTAT NET DES ENTREPRISES INTEGREES	341 558	334 321
X. QUOTE-PART DANS LES RESULTATS DES ENTREPRISES MISES EN EQUIVALENCE		
. Entreprises à caractère financier		
. Autres entreprises		
XI. RESULTAT NET DU GROUPE	341 558	334 321
. Part du groupe	341 558	334 321
. Part des intérêts minoritaires		

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

ETAT DES SOLDES DE GESTION CONSOLIDÉ DU 01/01/2017 AU 31/12/2017		
I - TABLEAU DE FORMATION DES RESULTATS CONSOLIDÉS		
	31/12/2017	31/12/2016
+ Intérêts et produits assimilés	889 129	897 606
- Intérêts et charges assimilées	354 572	357 103
Marge sur intérêts	534 557	540 503
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	100 586	85 131
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location		
Résultat des opérations de crédit-bail et de location	100 586	85 131
+ Commissions perçues	337 399	324 792
- Commissions servies	11 909	8 431
Marge sur commissions de prestations de service	325 490	316 361
+ Résultat des opérations sur titres de transaction	2 208	1 646
+ Résultat des opérations sur titres de placement		
+ Résultat des opérations de change		
+ Résultat des opérations sur produits dérivés		
Résultat des opérations de marché	2 208	1 646
+ Divers autres produits bancaires		
- Diverses autres charges bancaires		
PRODUIT NET BANCAIRE	962 840	943 641
+ Résultat des opérations sur immobilisations financières		
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	78 381	68 513
- Autres charges d'exploitation non bancaire		
- Charges générales d'exploitation	407 625	377 972
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	633 597	634 182
+ Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	104 897	115 033
+ Autres dotations nettes de reprises aux provisions		
RESULTAT COURANT	528 700	519 149
RESULTAT NON COURANT	10 861	11 729
- Impôts sur les résultats	198 003	196 557
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	341 558	334 321

(en milliers MAD)

ETAT DES SOLDES DE GESTION CONSOLIDÉ DU 01/01/2017 AU 31/12/2017		
II - CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT CONSOLIDÉ		
	31/12/2017	31/12/2016
+ RESULTAT NET DE L'EXERCICE	341 558	334 321
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	31 881	34 405
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières		
+ Dotations aux provisions pour risques généraux		
+ Dotations aux provisions réglementées		
+ Dotations non courantes		
- Reprises de provisions	1 175	5 070
- Plus-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
+ Moins-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
- Plus-values de cession des immobilisations financières		
+ Moins-values de cession des immobilisations financières		
- Reprises de subventions d'investissement reçues		
+ CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	372 263	363 656
- Bénéfices distribués	300 000	320 000
+ AUTOFINANCEMENT	72 263	43 656

(en milliers MAD)

LISTE DES ENTREPRISES CONSOLIDÉES AU 31/12/2017						
Dénomination	Adresse	Capital social	% du contrôle	% d'intérêts	Contribution au résultat consolidé	Méthode de consolidation
THEMIS COURTAGE	72, Angle Rue Ram Allah et Bd. Abdelmoumen Casablanca	300	100%	100%	39 817	Intégration Globale selon les normes PCEC

LISTE DES ENTREPRISES ENTREES ET DES ENTREPRISES SORTIES DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION DU 01/01/2017 AU 31/12/2017	
Dénomination	Adresse
Entreprises entrées	NEANT
Entreprises sorties	

LISTE DES ENTREPRISES LAISSEES EN DEHORS DE LA CONSOLIDATION AU 31/12/2017							
Dénomination	Adresse	Montant des capitaux propres	Valeur comptable nette des titres détenus	% du contrôle	% d'intérêts	Montant du résultat du dernier exercice	Motifs justifiant l'exclusion du périmètre de consolidation
							NEANT

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉ AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION :		
Produits sur opérations bancaires perçus	1 329 321	1 309 175
Récupérations sur créances amorties	17 051	18 267
Produits divers d'exploitation perçus	354 633	369 391
Charges sur opérations bancaires versées	-366 480	-365 534
Charges diverses d'exploitation payées	-384 251	-418 964
Charges générales d'exploitation payées	-407 625	-377 972
Impôts sur les résultats payés	-198 003	-196 557
Flux de trésorerie net provenant du compte de produits et charges	344 646	337 807
Variation des actifs d'exploitation		
Créances sur les établissements de crédit et assimilés (hors liquidités)	14 324	-48 269
Créances sur la clientèle	-420 343	243 735
Titres de transaction et de placement (hors liquidités)	166 996	-168 739
Autres actifs	46 689	-301 207
Opérations de crédit-bail et de location	-27 981	-671 789
Variation des passifs d'exploitation		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	-91 211	1 936 626
Dépôts de la clientèle		
Titres de créance émis	20 426	-1 250 472
Autres passifs	-30 377	212 625
SOLDE DES VARIATIONS DES ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION	-321 479	-47 491
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	23 167	290 315
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT		
Produit des cessions d'immobilisations financières		
Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisition d'immobilisations financières		
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	26 659	22 397
Intérêts reçus		
Dividendes reçus		

(en milliers MAD)

FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	26 659	22 397
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT		
Subventions, fonds publics reçus		
Fonds spéciaux de garantie reçus		
Emission d'emprunts et de titres subordonnés	252 379	-61
Emission d'actions		
Remboursement des capitaux propres et assimilés		
Intérêts versés		
Dividendes versés	-300 000	-320 000
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT	-47 621	-320 061
VARIATION NETTE DES LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES	2 205	-7 349
LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES A L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	2 090	9 439
LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	4 295	2 090

(en milliers MAD)

CREANCES SUR LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT ET ASSIMILES CONSOLIDÉ AU 31/12/2017						
CREANCES	Bank Al Maghrib, Trésor public et Services des chèques postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc	Etablissements de crédit à l'étranger	Total	Total
					31/12/2017	31/12/2016
COMPTES ORDINAIRES DEBITEURS	2 828	263 847			266 675	279 478
VALEURS RECUES EN PENSION						
- au jour le jour						
- à terme						
PRETS DE TRESORERIE						
- à terme						
- au jour le jour						
PRETS FINANCIERS						
AUTRES CREANCES		19 743			19 743	19 312
INTERETS COURUS A RECEVOIR						
CREANCES EN SOUFFRANCE						
TOTAL	2 828	283 590			286 418	298 790

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES CONSOLIDÉ AU 31/12/2017								
IMMOBILISATIONS	Montant brut au début de l'exercice	Montant des acquisitions au cours de l'exercice	Montant des cessions ou retraits au cours de l'exercice	Montant brut à la fin de l'exercice	Amortissements et/ou provisions			Montant net à la fin de l'exercice
					Montant des amortissements et/ou provisions au début de l'exercice	Dotations au titre de l'exercice	Montant des amortissements sur immobilisations sorties	
							Cumul	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	398 135	3 692	9 53	400 873	192 608	19 016		186 250
Droit au bail	144 395			144 395				144 395
Immobilisations en recherche et développement	2 535	469	953	2 051				2 051
Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	251 205	3 223		254 428	192 608	19 016	211 624	42 804
Immobilisations incorporelles hors exploitation								
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	292 133	2 484		294 817	233 972	12 865	246 837	47 780
IMMEUBLES D'EXPLOITATION	25 144			25 144	15 860	875	16 736	8 408
Terrain d'exploitation	1 043			1 043				1 043
Immeubles d'exploitation. Bureaux	24 101			24 101	15 860	875	16 736	7 365
Immeubles d'exploitation. Logements de fonction								
MOBILIER ET MATERIEL D'EXPLOITATION	128 498	1 993		130 492	113 624	4 653	118 276	12 216
Mobilier de bureau d'exploitation	26 085	280		26 365	21 361	1 262	22 623	3 742
Matériel de bureau d'exploitation	6 917	281		7 198	6 134	322	6 456	742
Matériel informatique & télécom	94 455	1 395		95 850	85 096	3 061	88 157	7 693
Matériel roulant rattaché à l'exploitation	1 041	37		1 079	1 033	6	1 040	39
Autres matériels d'exploitation								
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES D'EXPLOITATION	135 533	490		136 023	104 488	7 337	111 625	24 198
IMMOBILISATIONS CORPORELLES HORS EXPLOITATION	2 958			2 958				2 958
Terrains hors exploitation								
Immeubles hors exploitation	1 817			1 817				1 817
Mobilier et matériel hors exploitation	587			587				587
Autres immobilisations corporelles hors exploitation	554			554				554
TOTAL	690 268	6 175	953	695 490	426 579	31 881	458 460	237 030

DETTES CONSOLIDÉES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT ET ASSIMILES CONSOLIDÉ AU 31/12/2017						
DETTES	Etablissements de crédit et assimilés au Maroc			Etablissements de crédit à l'étranger	Total	Total
	Banque Al-Maghrib	Banques au Maroc	Autres établissements			
COMPTES ORDINAIRES CREDITEURS					31/12/2017	31/12/2016
VALEURS DONNEES EN PENSION		256 312			256 312	237 037
- au jour le jour						
- à terme						
EMPRUNTS DE TRESORERIE		100 000			100 000	
- au jour le jour		100 000			100 000	
- à terme						
EMPRUNTS FINANCIERS		6 700 000			6 700 000	6 902 905
AUTRES DETTES						
INTERETS COURUS A PAYER		74 426			74 426	82 008
TOTAL		7 130 739			7 130 739	7 221 950

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

MARGE D'INTERET CONSOLIDEES AU 31/12/2017		
MARGE D'INTERET	31/12/2017	31/12/2016
+ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit (a)	139	330
- Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit (b)	272 319	247 241
=Marge d'intérêts sur opérations avec les établissements de crédit (1)	-272 180	-246 911
+ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle (a)	888 989	897 276
- Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle (b)		
=Marge d'intérêts sur opérations avec la clientèle (2)	888 989	897 276
+ Intérêts et produits assimilés sur titres de créance (a)		
- Intérêts et charges assimilées sur titres de créance (b)	82 253	109 861
=Marge d'intérêts sur titres de créance (3)	-82 253	-109 861
MARGE D'INTERET = (1)+(2)+(3)	534 557	540 503
+ Produits sur opérations de crédit-bail et de location (a)	1 286 456	1 052 414
- Charges sur opérations de crédit-bail et de location (b)	1 193 288	956 051
=Marge sur opérations de crédit-bail et de location (4)	93 168	96 363
MARGE TOTALE D'INTERET = (1)+(2)+(3)+(4)	627 725	636 866

(en milliers MAD)

RESULTAT DES OPERATIONS DE MARCHÉ CONSOLIDES AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	-	-
Produits sur engagement sur titres		
Commissions de placement sur le marché primaire		
Commissions de garantie sur le marché primaire		
Gains sur engagements sur titres		
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	-	-
Autres charges sur prestations de service		
Commissions sur achats et ventes de titres		
Commissions sur droits de garde de titres		
Commissions et courtages sur opérations de marché		
Autres charges sur opérations sur titres		
PRODUIT NET BANCAIRE	-	-

(en milliers MAD)

COMMISSIONS RECUES ET VERSEES CONSOLIDEES AU 31/12/2017					
RUBRIQUE	COMMISSIONS 31/12/2017		COMMISSIONS 31/12/2016		COMMENTAIRE
	E. CREDIT	CLIENTELE	E. CREDIT	CLIENTELE	
COMMISSIONS RECUS	185 468	151 931	187 025	137 767	
Commissions sur fonctionnement de compte					
Commissions sur moyens de paiement					
Commissions sur opérations de titres					
Commissions sur titres en gestion/en dépôt					
Commissions sur prestations de service sur crédit		149 460		131 404	
Produits sur activités de conseil et d'assistance					
Autres produits sur prestations de service	185 468	2 471	187 025	6 363	
Commissions sur moyens de paiement					
Commissions de placement sur le marché primaire					
Commissions de garantie sur le marché primaire					
Commissions sur produits dérivés					
Commissions sur opérations de change virement					
Commissions sur opérations de change billet					
COMMISSIONS VERSEES	11 904		8 429		
Charges sur moyens de paiement	9 221		7 928		
Commissions sur achat et vente de titres					
Commissions sur droits de garde de titres	2 683		501		
Commissions et courtages sur opérations de marché					
Commissions sur engagements sur titres					
Commissions sur produits dérivés					
Commissions sur opérations de change virement					
Commissions sur opérations de change billets					

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION CONSOLIDEES AU 31/12/2017			
RUBRIQUE	31/12/2017	31/12/2016	COMMENTAIRE
Charges de personnel	156 074	146 523	
Salaires et appointements	78 185	72 224	
Primes et Gratifications	42 951	41 240	
Autres rémunérations du personnel	0		
Charges d'assurances sociales	21 941	20 368	
Charges de retraite	8 079	7 497	
Charges de formation	785	1 011	
Autres charges de personnel	4 133	4 183	
Impôts et taxes	8 069	7 738	
Taxe urbaine et taxe d'édilité	1 054	1 054	
Patente	6 631	6 349	
Taxes locales	327	325	
Droits d'enregistrement	49	3	
Timbres fiscaux et formules timbrées	1		
Taxes sur les véhicules			
Autres impôts et taxes, droits assimilés	7	8	
Charges extérieures	141 890	126 869	
Loyers de crédit-bail			
Loyers de location simple	22 410	21 237	
Frais d'entretien et de réparation	25 321	26 342	
Rémunération du personnel intérimaire	2 156	2 576	
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	90 389	75 098	
Primes d'assurance	214	212	
Frais d'actes et de contentieux	0		
Frais électricité, eau, chauffage et combustible	1 400	1 403	
Autres charges extérieures	66 671	61 769	
Transport et déplacement	10 028	9 752	
Mission et réception	1 905	1 310	
Publicité, publication et relations publiques	25 770	22 653	
Frais postaux & de télécommunication	17 971	16 381	
Frais de recherche et de documentation	2 665	3 141	
Frais de conseil et d'assemblée	0	0	
Dons et cotisations	925	925	
Fournitures de bureau et imprimés	1 609	1 861	
Autres charges externes	5 797	5 745	

(en milliers MAD)

Autres charges d'exploitation	3 040	669
Frais préliminaires	55	220
Frais d'acquisition d'immobilisation		
Autres charges à répartir sur plusieurs exercices	2 985	96
Pénalités et délits		
Rappels d'impôts autres qu'impôts sur les résultats		
Dons libéralités et lots		
Subventions d'investissement et d'exploitation accordées		
Charges générales d'exploitation des exercices antérieurs		353
Diverses autres charges générales d'exploitation		
Dotations aux amortissement et aux provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	31 881	34 405
Immobilisations incorporelles d'exploitation	19 016	20 850
Immobilisations incorporelles hors exploitation		
Immobilisations corporelles d'exploitation	12 865	13 555
Immobilisations corporelles hors exploitation		
Prov.p/immobilisations incorporelles d'exploitation		
Prov.p/immobilisations incorporelles hors exploitation		
Prov.p/dépréciation immobilisations incorporelles d'exploitation		
Prov.p/dépréciation immobilisations incorporelles hors exploitation		

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

AUTRES PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDÉS AU 31/12/2017			
RUBRIQUE	31/12/2017	31/12/2016	COMMENTAIRE
Autres produits bancaires			
Divers autres produits bancaires			
Quote-part sur opérations bancaires faite en commun			
Produits des exercices antérieurs			
Divers autres produits bancaires			
Reprise de provisions pour dépréciation des titres de placement			
Autres charges bancaires	11 909	8 431	
Charges sur titres de propriété			
Frais d'émission des emprunts			
Autres charges sur opérations sur titres	2 683	501	
Autres charges sur prestations de services			
Autres charges bancaires	9 225	7 930	
Quote-part sur opérations d'exploitation bancaires			
Cotisation au fonds de garantie des déposants			
Produits rétrocédés			
Charges des exercices antérieurs			
Divers autres charges bancaires	9 225	7 930	
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres de placement			
Produits d'exploitation non bancaires	78 381	68 513	
Produits sur valeurs et emplois assimilés			
Plus-values de cession sur immobilisations financières			
Plus-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles			
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même			
Produits accessoires	78 381	68 513	
Subventions reçues			
Autres produits d'exploitation non bancaires			
Charges d'exploitation non bancaires			
Charges sur valeurs et emplois assimilés			
Moins-values de cession sur immobilisations financières			
Moins-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles			
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	235 263	248 421	

(en milliers MAD)

Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur établissements de crédit et assimilés		
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur clientèle	235 263	248 421
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur titres de placement		
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur valeurs immobilisées		
Dotations aux provisions pour autres créances en souffrances		
Dotations aux provisions pour risques d'exécution d'engagement par signature		
Pertes sur créances irrécouvrables	147 434	167 250
Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	147 434	167 250
Pertes sur créances irrécouvrables non couvertes par des provisions		
Autres dotations aux provisions	7 202	9 213
Dotations aux provisions pour dépréciations des immobilisations financières		
Dotations aux provisions pour dépréciations des autres risques et charges	7 202	9 213
Dotations aux provisions réglementées		
Dotations aux autres provisions		
Reprises de provisions pour créances en souffrance	263 837	285 857
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur les établissements de crédit et assimilés		
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur la clientèle	263 837	285 857
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur les titres de placement		
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur valeurs immobilisées		
Reprises de provisions pour autres créances en souffrance		
Reprises de provisions pour risques d'exécution d'engagement par signature		
Récupération sur créances amorties	17 051	18 267
Autres reprises de provisions	4 113	5 728
Reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations financières		
Reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles		
Reprises de provisions pour autres risques et charges	4 113	5 728
Reprises de provisions réglementées		
Reprises de provisions		
Produits non courants	12 415	14 891
Reprises non courantes des amortissements		
Reprises non courantes des provisions	1 175	5 070
Autres produits non courants	11 240	9 821
Charges non courantes		
Dotations non courantes aux amortissements		
Dotations non courantes aux provisions		
Autres charges non courantes	1 554	3 293

www.wafasalaf.ma 103

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE

(en milliers MAD)

DETAIL DE LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTEE CONSOLIDE AU 31/12/2017				
NATURE	SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE 1	OPÉRATIONS COMPTABLES DE L'EXERCICE 2	DÉCLARATIONS TVA DE L'EXERCICE 3	SOLDE FIN D'EXERCICE (1+2-3+4)
A. TVA collectée	88 879	494 230	488 244	94 865
B. TVA à récupérer	157 141	539 027	592 268	103 900
. Sur charges	18 625	63 915	61 580	20 960
. Sur immobilisations	138 516	475 112	530 688	82 940
C. TVA due ou crédit de TVA = (A-B)	-68 262	-44 796	-104 024	-9 035

REPARTITION DU CAPITAL SOCIAL CONSOLIDE AU 31/12/2017				
Montant du capital en actions	1 132			
Valeur nominale des titres	100 DH			
Nom des principaux actionnaires ou associés	Adresse	Nombre de titres détenus		Montant
		Exercice précédent	Exercice actuel	
ATTIJARIWAFI BANK	2 Bd MOULAY YOUSSEF Casa	576	576	57 619
Crédit Agricole Consommation Finance (CACF)	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	555	555	55 458
M.Boubker JAI	6 RueTIZINTCHIKA Long Champ Casablanca	0,01	0,01	1
M. Ahmed Ismail DOUIRI	10, lot Dawlîz avenue de Nice Casablanca	0,01	0,01	1
M.Mohamed El KETTANI	2 Bd MOULAY YOUSSEF Casa	0,01	0,01	1
M.Omar BOUNJOU	Rue 8, villa n° 22 Bagatel Polo CASA	0,01	0,01	1
M. Abdelhakim BOUABID	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,000	0,001	0,1
M. Giesseppe IMBASTARO	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,001	0,1
M. Philippe DURAND	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,001	0,1
M. Jacques FENWICK	91038,rue du bois sauvage Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,000	0,0
Divers petits porteurs	Diverses adresses	0,987	0,987	98,7
TOTAL		1 132	1 132	113 180

DATATION ET EVENEMENTS POSTERIEURS AU 31/12/2017	
I. DATATION	
Date de clôture (1) 31/12/2017	
Date d'établissement des états de synthèse (2) 15/01/2018	
(1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice	
(2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse.	
II. EVENEMENTS NES POSTERIEUREMENT A LA CLOTURE DE L'EXERCICE NON RATTACHABLES A CET EXERCICE ET CONNUS AVANT LA 1ERE COMMUNICATION EXTERNE DES ETATS DE SYNTHESE	
DATES	INDICATIONS DES EVENEMENTS
	Favorables :
	Défavorables :

NEANT

(en milliers MAD)

EFFECTIFS AU 31/12/2017		
EFFECTIFS	31/12/2017	31/12/2016
Effectifs rémunérés	667	637
Effectifs utilisés	667	637
Effectifs équivalent plein temps		
Effectifs administratifs et techniques (équivalent plein temps)		
Effectifs affectés à des tâches bancaires (équivalent plein temps)		
Cadres (équivalent plein temps)	325	313
Employés (équivalent plein temps)	342	324
Dont effectifs employés à l'étranger		

(en milliers MAD)

TITRES ET AUTRES ACTIFS GERES OU EN DEPOTS AU 31/12/2017				
TITRES	Nombre de comptes		Montants en milliers de DH	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Titres dont l'établissement est dépositaire				
Titres gérés en vertu d'un mandat de gestion				
Titres d'OPCVM dont l'établissement est dépositaire				
Titres d'OPCVM gérés en vertu d'un mandat de gestion				
Autres actifs dont l'établissement est dépositaire				
Autres actifs gérés en vertu d'un mandat de gestion				

NEANT

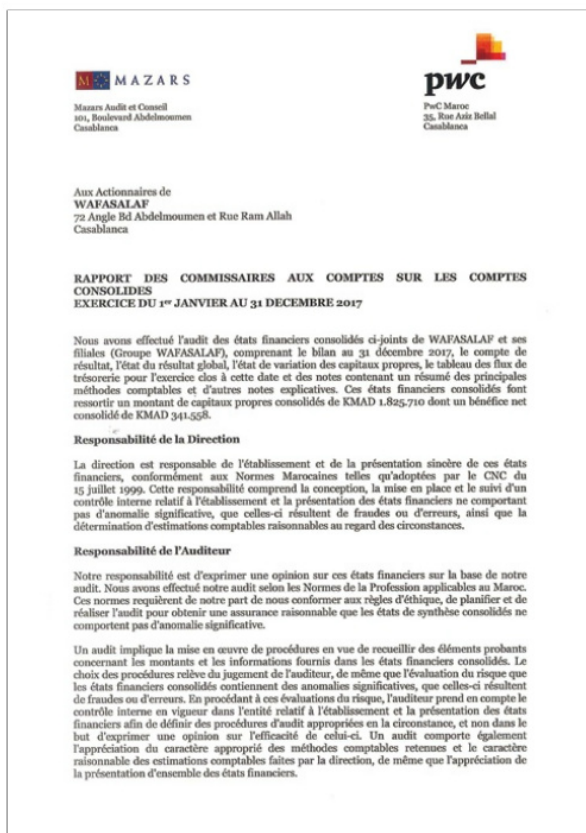
(en nombre)

RESEAU AU 31/12/2017		
RESEAU	31/12/2017	31/12/2016
Guichets permanents (AGENCES & BUREAUX)	44	44
Guichets périodiques		
Distributeurs automatiques de banque et guichets automatiques de banque		
Succursales et agences à l'étranger		
Bureaux de représentation à l'étranger		

(en milliers MAD)

COMPTES DE LA CLIENTELE AU 31/12/2017		
	31/12/2017	31/12/2016
Comptes courants		
Comptes chèques des marocains résidant à l'étranger		
Autres comptes chèques		
Comptes d'affacturage		
Comptes d'épargne		
Comptes à terme		
Bons de caisse		
Autres comptes de dépôts	-	-

UNE PERFORMANCE SOUTENABLE





FAMILLE DIMA MAAK

Consciente de son rayonnement en tant qu'acteur socio-économique majeur, Wafasalaf est plus que jamais déterminée à conforter son rang de leader engagé dans la dynamisation de l'économie nationale, l'accompagnement du mieux-vivre des ménages et le soutien au développement durable.

Depuis sa création il y a près de 30 ans, Wafasalaf considère la communication comme un canal crucial, indispensable à son positionnement auprès de l'ensemble de ses parties prenantes. Capitalisant sur sa signature « Dima Maak », Wafasalaf n'a cessé de réitérer sa volonté d'accompagner les Marocains dans leurs moments les plus importants et les plus chers. Au fil des ans se sont ainsi succédées les campagnes de communication orientées en ce sens.

Aujourd'hui, et afin de créer plus de proximité encore avec une clientèle élargie, Wafasalaf opte pour le registre de l'humour avec la création d'un **concept original et exclusif : la famille « Dima Maak »**.

Chaque personnage est un ambassadeur de Wafasalaf. Par son apparence, son comportement et ses expressions, il établit une connexion affective avec la cible. Chaque client peut ainsi s'identifier à un personnage, ce qui nourrit un lien plus naturel, des échanges plus ouverts et renforce *in fine* le capital sympathie de la marque.

Ces liens affectifs sont d'autant plus forts qu'ils s'inscrivent dans la durée : les aventures de la Famille Dima Maak sont à suivre au fil du temps. Le storytelling transforme ainsi les campagnes de communication en moments ludiques.

Les personnages de la famille « Dima Maak » disposent de propriétés impressionnantes, leur permettant de jouer des rôles variés, toujours dans un contexte humoristique, selon l'occasion et le service offert. Ils sont le reflet sympathique des différentes cibles de Wafasalaf.



LE COUPLE DE SÉNIORS :

El Bachir N'Guir, un sénior qui, après sa retraite, ne fait que bricoler et rouspéter à longueur de journée.

Lalla Ghita Tbata, la femme d'El Bachir. Une dame sage et posée.

LA FAMILLE HAPPY :

Mouna L'Hanouna, fille ainée d'El Bachir et Lalla Ghita. Attentionnée, elle fait passer son foyer et surtout sa petite fille avant tout.

Laârbî Lehssasbi est le mari de Mouna. Un homme futé qui calcule tout. Il est toujours à la recherche de la bonne affaire.

Zennouba Lhabboubâ, l'adorable fille de Mouna et Laârbî.

LE COUPLE /N :

Siham Chiki, une fashionista, toujours à la pointe de la mode et qui suit constamment les nouvelles tendances.

Imad Leqtissad est le mari de Siham. Prudent, il préfère faire des économies plutôt que dépenser. Mais quand il trouve une offre attrayante, il n'hésite pas à la saisir.

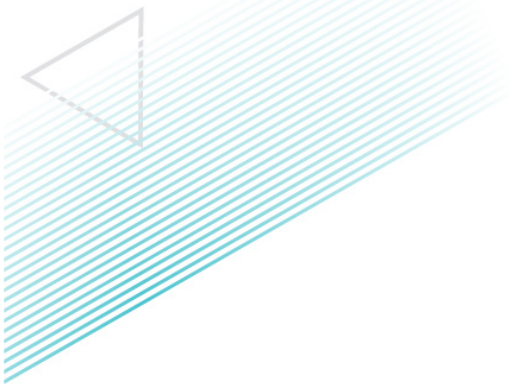
LE JEUNE BRANCHÉ :

Nabil L'mobile, fils cadet d'El Bachir et Ghita et le petit frère de Mouna et Siham. Ce geek branché est passionné d'appareils sophistiqués à la pointe de la technologie. Il est tout le temps connecté.

LES COMMERÇANTS ARTISANS

Hanane L'itkane, la couturière du quartier. Meticuleuse, elle cherche toujours des offres sur-mesure.

Salem Lemaâllem est le mari de Hanane. Il possède la droguerie du coin. Il adore rendre service.







وفاسلاف
Wafasalaf
ديمامعك



**Filiale du Groupe Attijariwafa bank
et de Crédit Agricole Consumer Finance**

72, Angle Rue Ram Allah et Bd Abdelmoumen
Casablanca - Maroc
Tél. : 0522 545 100
Fax : 0522 273 535

www.wafasalaf.ma



 Wafasalaf, entreprise socialement responsable, a conçu ce rapport annuel avec du papier recyclé