



« Tout grand progrès est né d'une nouvelle audace de l'imagination »



RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE RESPONSABILITÉ SOCIALE 2017

Anticiper les changements, Initier les tendances, Inspirer vos évolutions

SOMMAIRE

*Imaginer, Inspirer, Accompagner
l'essor de nos parties prenantes*

01



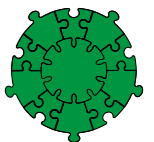
UNE DÉMARCHE RESPONSABLE
ET STRUCTURANTE

02



UNE BANQUE NOVATRICE
ET ENGAGÉE, PORTEUSE
DE SOLUTIONS UTILES ET
EFFICIENTES

03



CDG CAPITAL, UN ACTEUR CLÉ
DANS LA STRUCTURATION DU
MARCHÉ DE CAPITAUX

04



RESPONSABILITÉ ET
DÉVELOPPEMENT DURABLE AU
CŒUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS

05



MÉMOIRES 2017



ON EN PARLE ...

PAGE 6 - MESSAGE DE M. HAMID
TAWFIK : «...DÉFIER LE STATU QUO
ET RÉFLÉCHIR DIFFÉREMMENT...».

PAGE 46 - RÉFORME DU MARCHÉ DE
CAPITAUX :
LA BOURSE, COLONNE VERTÉBRALE
DU MARCHÉ DE CAPITAUX.

PAGE 72
15 ENGAGEMENTS POUR UNE
CROISSANCE DURABLE.

PAGE 70
L'INNOVATION, UN ÉTAT D'ESPRIT
ANCRÉ DANS NOTRE STRATÉGIE.

Chapitre 1

*Message de M. Hamid Tawfiki
Administrateur Directeur Général*

**UNE DÉMARCHE RESPONSABLE
ET STRUCTURANTE**



M. Hamid Tawfiki
Administrateur Directeur Général

Depuis sa création, CDG Capital a mis toute son énergie pour cultiver une démarche innovante et responsable. C'est ainsi que notre Banque s'est trouvée naturellement précurseur sur le marché de capitaux en structurant des solutions de financement, de gestion de passif, de monétisation d'actifs, ou encore en offrant un accompagnement en rating advisory et en gestion des risques marchés.

Cette culture n'a pas manqué de donner également ses fruits du côté de la gestion d'actifs. En effet, à la diversification des sous-jacents, s'est greffée une sophistication continue de l'offre d'investissements et des stratégies de gestion.

En fait, notre démarche va bien au-delà. En effet, c'est surtout un état d'esprit que nous sommes fiers de développer. Cet état d'esprit nous pousse à défier le statu quo, à réfléchir différemment et à mettre nos énergies au service, non seulement, des Autorités de Tutelle ou de Contrôle, mais aussi, des partenaires de la place, pour travailler sur des chantiers visant à développer le marché de capitaux dans ses différents compartiments.

En effet, nous sommes convaincus qu'une innovation durable relève d'un état d'esprit, de la culture d'un pays ou d'une entreprise et ne peut être réduite à une fonction R&D ou encore être limitée aux entreprises technologiques.

Chez CDG Capital, nous sommes parfaitement conscients de cette nécessité d'intégrer l'innovation durable dans notre conduite du changement, dans notre fonctionnement propre et dans nos produits. Pour ce faire, nous visons à instaurer les conditions de l'expérimentation, du « penser différemment » et rechercher auprès de nos parties prenantes et de notre écosystème l'inspiration et la co-création dans une logique de complémentarité et de confrontation des idées.

La durabilité irrigue notre stratégie jusqu'à nos offres. En effet, avec des offres innovantes qui feront le marché sans attendre que le marché ne les réclame, CDG Capital se positionne en pionnier de la finance durable sur le marché marocain.

DE LA MOBILISATION DE L'ÉPARGNE AU FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE

Notre pays fait face à de multiples défis parmi lesquels se trouvent ceux liés au financement de son économie et à la gestion de son épargne longue. Chez CDG Capital, nous sommes convaincus que la réussite de l'un est conditionnée par la réussite de l'autre, et que leur bonne convulsion est nécessaire au développement durable de notre pays.

Forts de cette conviction, nous considérons qu'accompagner les évolutions du marché de capitaux fait partie de l'essence même de notre mission.

En effet, dans un marché de capitaux encore en maturation, CDG Capital a développé un business model pertinent qui repose :

- sur la cohérence des expertises métiers et sur la complémentarité de leurs positionnements sur l'ensemble de la chaîne financement – investissement,
- sur l'enjeu stratégique commun de développement de l'ensemble des composantes du marché de capitaux,
- et enfin, sur les périmètres respectifs et leurs rôles actifs et structurants.

L'ingénierie financière et l'innovation y afférente est au cœur de l'additionnalité de CDG Capital et la pertinence de son impact trouve son fondement dans une démarche **responsable et structurante**.

CDG CAPITAL, UN ACTEUR RESPONSABLE

Etre une Banque responsable, c'est d'abord l'être par ses activités financières. C'est par un exercice responsable de notre cœur de métier que nous impacterons significativement le développement durable de notre pays.

En effet, acteur du secteur financier, CDG Capital a une responsabilité particulière dans l'orientation de ses investissements et financements vers des projets, des entreprises ou des marchés qui permettent d'accompagner le développement d'une économie marocaine plus durable.

CDG Capital poursuit la prise en compte des exigences réglementaires et des nouvelles opportunités liées au développement durable, en travaillant sur le principal levier d'action d'un établissement financier : les investissements et les financements.

La responsabilité est le fondement de notre mission, Tiers de Confiance est la quiddité de notre raison d'être.

Efficient et Responsable vis-à-vis de nos clients, nous mettons à leur service des solutions pertinentes en ingénierie financière et une capacité de financement long terme adaptée contribuant à leur développement durable.

Par ailleurs, comme l'épargne globale est un enjeu majeur pour la stabilité sociale, économique et financière du Royaume, sa gestion doit être guidée, d'abord et avant tout, avec un grand sens des responsabilités décliné dans la gouvernance, les stratégies d'investissement, la gestion des risques et les meilleurs standards de transparence et de contrôle.

La confiance de nos parties prenantes est intimement liée à la façon dont nous régissons nos relations d'affaires et nos interactions avec : nos clients, nos fournisseurs, notre actionnaire, les autorités de régulation et les bailleurs de fonds. En tant qu'organisme financier, nous sommes conscients que les sujets d'éthique, de gouvernance et de transparence sont primordiaux.

Nous savons tous que l'intégration des objectifs et contraintes spécifiques, liés à la nature de l'épargne dans la définition de la macro allocation et des stratégies d'investissement, est une première nécessité.

Cependant, la conciliation de la dynamique du passif avec un impératif de rendement de l'actif nécessite une mise en œuvre efficiente, qui passe par une recherche permanente d'opportunités nouvelles d'investissements et plus largement de classes d'actifs diversifiantes et rentables (OPCI, infrastructures, dérivés, titrisation, instruments hybrides...).

CDG CAPITAL, UN ACTEUR STRUCTURANT

A l'image de l'évolution de l'économie nationale, la structure de financement de l'économie se décentralise progressivement, se rapprochant des schémas désintermédiés de pays plus avancés. Les marchés de capitaux jouent de ce fait un rôle premier, et ce à plusieurs niveaux.

La raison d'être des marchés de capitaux est une macro-allocation optimale des ressources d'une économie donnée. Les projets ou entreprises les plus robustes auront naturellement accès à de meilleures conditions de financement. De par ces mécanismes, les marchés soutiendront les entreprises les plus efficientes, suscitant une émulation saine.

Les marchés de capitaux sont un pilier majeur du modèle de développement choisi par le Maroc. De la gestion de l'épargne, au financement des projets, ou au rayonnement régional, et les relais de croissance qui en découlent, les enjeux sont majeurs et multiples.

CDG Capital a joué et jouera un rôle très important dans les différentes évolutions du marché de capitaux, en étant force de proposition, contribuant ainsi au développement de la structuration des marchés de capitaux en cours.

En effet, plusieurs actions ont été réalisées afin d'accompagner le corpus des réformes en cours de conception ou de déploiement, couvrant l'essentiel des maillons de la chaîne, allant du cadre législatif et réglementaire, en passant par l'infrastructure du Marché et bien sûr par l'élargissement de l'offre et de la demande de produits.

Chapitre 2
Promoting sustainable finance

**UNE BANQUE NOVATRICE
ET ENGAGÉE, PORTEUSE DE
SOLUTIONS UTILES
ET EFFICIENTES**

UN ACTEUR PERFORMANT, GUIDÉ PAR L'INTÉRÊT NATIONAL

“Inspirer avec pertinence l'évolution durable de la sphère économique et financière nationale”



Construire les bases d'un financement durable de l'économie et d'une gestion efficiente de l'épargne longue

Créée en 2006, CDG Capital est issue de la consolidation de l'ensemble des lignes métiers dédiées aux marchés financiers au sein du Groupe CDG.

Depuis, CDG Capital a su développer une expertise métier pointue, au service d'une clientèle institutionnelle, de corporates privés et appartenant au secteur public. Elle se positionne aujourd'hui comme un acteur majeur du secteur bancaire marocain.

De même, CDG Capital est un acteur clé de la bonne gestion de l'épargne nationale et d'actifs à long terme, à travers des fonds, des mandats et des services offerts aux investisseurs institutionnels.

CDG Capital offre ainsi des solutions d'investissement sécurisées, efficaces et performantes, tout en veillant à une meilleure allocation/orientation/transformation de l'épargne nationale afin de mieux irriguer l'économie réelle et optimiser son financement.

Pour répondre au mieux aux besoins de nos clients, nous adoptons une approche collaborative, en nous imposant une rigueur dans notre exécution et dans le traitement des dossiers.

Notre objectif est de proposer des solutions sur mesure basées sur des connaissances pointues et une expérience confirmée dans de nombreux domaines de financements spécialisés.



Notre mission

CDG Capital s'est assignée pour mission d'être une Banque de Financement et d'Investissement au service du développement durable de l'économie nationale et de son marché financier, à l'heure où cette économie est en phase d'intégration dans les plus grands marchés mondiaux. Les différents acteurs économiques ont en effet besoin de nouveaux modes de financement à même de soutenir leur croissance et accroître leur compétitivité.

Ainsi, CDG Capital est à même :

- d'offrir des expertises affirmées en ingénierie financière, de développer une capacité de financement, d'investissement et de distribution utile aux acteurs publics et privés ;
- d'offrir des solutions d'investissement performantes et efficaces, adaptées aux attentes, contraintes et appétence au risque de ses clients :
 - performantes en termes d'optimisation du couple risque / rendement et
 - efficaces en termes d'exécution et de services ;
- de canaliser et mobiliser l'épargne nationale et d'en assurer une gestion responsable et efficace à la hauteur des enjeux de l'épargne longue (et des retraites en particulier) ;
- de participer au développement du marché de capitaux et de son infrastructure en s'inscrivant comme un partenaire-acteur des autorités économiques et financières.

La désintermédiation des marchés financiers comme maillon clé du financement durable de l'économie

Afin d'accompagner le mouvement de croissance des opérateurs économiques, CDG Capital se place au cœur de la désintermédiation des marchés financiers; la convergence entre les besoins des investisseurs et ceux des émetteurs passant, aujourd'hui, inévitablement par un marché désintermédié.

CDG Capital œuvre ainsi, activement, pour la maturation du marché de capitaux en agissant sur plusieurs axes, dont principalement :

LA CONSOLIDATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS

Dettes privées : accompagnement des émetteurs (stratégie de financement, ingénierie financière, exécution), développement du rating advisory, augmentation de la capacité de distribution.

Dettes publiques : transparence des prix, market making taux, dérivés de taux, amélioration de la liquidité secondaire.

Risques annexes : promotion de la culture de gestion (active) des risques financiers, notamment à travers des solutions de couverture (change, matières premières) adaptées au contexte national, et d'autres solutions structurées.



Marché action : développement du market making sur les titres de capital et du marché de dérivés actions (dérivés indicatifs, produits de volatilité).

Mobilisation / gestion de l'épargne : développement de nouveaux styles de gestion «structurée» (gestion indicatif, total return, LDI).

Conseil des opérateurs, notamment les opérateurs publics dans le cadre de la définition de leur stratégie de financement.

LE DÉVELOPPEMENT DE L'INFRASTRUCTURE TRANSACTIONNELLE SOUS - JACENTE



Asset servicing (services aux émetteurs / investisseurs) : accompagnement des mutations du marché à travers des offres nouvelles.

Développement de l'offre « prime brokerage » : gestion de collatéral et prêts / emprunts de titres.

L'IMPLICATION DANS LES INITIATIVES STRUCTURANTES DU MARCHÉ DE CAPITAUX



Contribution à l'évolution de la réglementation, des instruments, à la mise à niveau et interopérabilité des infrastructures.

UN BUSINESS MODEL INTÉGRÉ ET ENGAGÉ POUR UNE ÉCONOMIE FORTE ET DURABLE

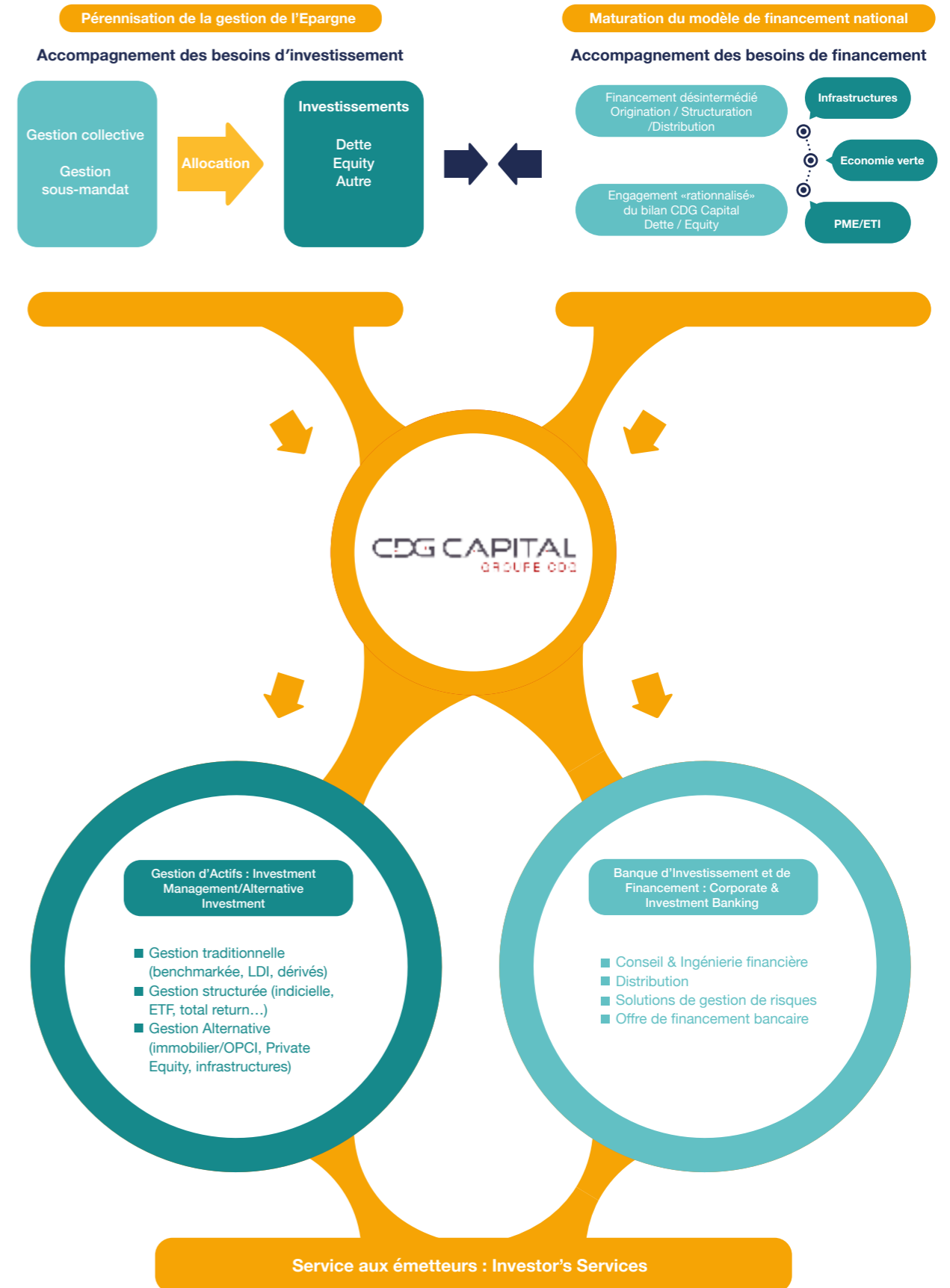
Gestion efficiente de l'épargne et financement durable de l'économie

CDG Capital, de par la nature même de son activité et de son positionnement, constitue un levier stratégique clé pour le déploiement de la vision du Groupe CDG. Le nouveau plan stratégique 2022 du Groupe se base sur l'évolution de son intervention en mode « Expert », « Co-financeur, Co-investisseur » afin de marquer son additionnalité pour une meilleure réponse aux enjeux du pays. Ces enjeux sont liés notamment à l'évolution du modèle de croissance, à la régionalisation avancée, à la transition énergétique, et au développement durable.

Le business model de CDG Capital répond naturellement à ce rôle de financeur / investisseur, catalyseur de modes de financement viables, nécessaires pour un développement durable de l'économie, le tout en veillant à pérenniser la gestion de l'épargne longue. Ce business model se base aujourd'hui sur le triptyque :

- 1. Accompagnement des acteurs économiques privés et publics** à travers des expertises confirmées dans le conseil et l'ingénierie financière, au service de secteurs structurants de l'économie (infrastructures, économie verte, tissu productif, infrastructures sociales et urbaines) et répondant aux enjeux spécifiques des opérateurs en vue de maximiser leur recours aux financements, notamment sur le marché de capitaux.
- 2. Mobilisation et gestion responsable et efficiente de l'épargne longue** qui répond aux attentes des investisseurs en termes notamment de rendement et d'appétence au risque et à l'innovation, et qui joue un rôle structurant sur le marché de capitaux (liquidité).
- 3. Engagement bilanciel (financement) de CDG Capital pensé en « relais » vers le marché de capitaux**, basé sur un potentiel d'additionnalité pour la promotion de l'investissement privé, et qui demeure tributaire du développement du marché de capitaux et de son infrastructure.

Une convergence stratégique des expertises métiers, porteuse de solutions innovantes



REGARDS CROISÉS

1. Le nouveau Business Model de CDG Capital s'est construit autour d'une complémentarité totale entre les différents pôles. Quels sont les enjeux de cette convergence ? Et comment cela se matérialise-t-il ?

2. Cette convergence stratégique entre les différents pôles est-elle créatrice de valeur pour la clientèle de CDG Capital ?



MME OUAFAE MRIOUAH DGA en charge du pôle Investment Management

« Le but de cette convergence stratégique est de mettre en place une synergie réelle, effective et palpable entre les différents métiers de la Banque. Depuis sa création, CDG Capital a cumulé de l'expertise, et accumulé les récompenses sur chacun des métiers représentés par les différents pôles. Mais il faut réellement prendre conscience que certains produits ne peuvent prendre forme, sans l'apport simultané et conjoint des différents pôles. C'est cette collaboration proche et dynamique qui nous permet de développer certains produits, qui n'auraient pas pu voir le jour si chaque pôle avançait avec ses propres expertises indépendamment. »

« Nous croyons que la convergence stratégique entre les différents pôles est fortement créatrice de valeur pour notre clientèle, car cela nous permet de proposer des produits d'investissement et des solutions de gestion qui sont d'une part innovantes et nouvelles, et d'autre part complètes. En effet, grâce à notre palette étoffée de produits d'investissement et de financement, nous sommes en mesure d'apporter une réponse complète aux besoins des clients, sur l'ensemble du cycle de vie du financement : du marché primaire, à la gestion des fonds levés sur le marché secondaire, à la conservation des fonds. »

M. HASSAN LAAZIRI Responsable du pôle Alternative Investment

« Le pôle Alternative Investment s'est positionné depuis 2001 sur les créneaux du Private Equity et du financement de grands projets d'infrastructures et y a cultivé une expertise pointue avec un savoir-faire avéré. Concrètement, le pôle Alternative Investment travaille en symbiose avec les autres pôles en permettant d'offrir des solutions de financement en equity aux clients et par la même occasion élargir le scope des produits financiers pour les investisseurs sous gestion et pour qui l'investissement alternatif permet de couvrir l'ensemble des classes d'actifs. Plus généralement, le pôle Alternative Investment prend régulièrement part aux réflexions du groupe, pour développer et enrichir l'offre de services de CDG Capital et innover en permanence afin de proposer un accompagnement de qualité aux clients et offrir de nouveaux produits aux investisseurs. »

« La proximité entre les différentes équipes de CDG Capital permet à ses clients d'avoir immédiatement accès à la ligne métier susceptible de répondre à leurs besoins. Cela constitue une économie conséquente en temps et en frais d'intermédiation, surtout pour des clients en phase de réflexion et dont les projets ne sont pas encore confirmés. Par ailleurs, les équipes du pôle Alternative Investment ont conçu des processus internes optimisés afin d'étudier efficacement tous les projets d'investissements et en particulier ceux envisagés avec les clients de CDG Capital. En somme, cette convergence offre aux clients un "one stop shop" pour l'ensemble de leurs besoins : gestion, financement dette ou equity ou sur les marchés de capitaux. »

DES EXPERTISES ÉPROUVÉES, UTILES AUX ACTEURS PUBLICS ET PRIVÉS

Nos Chiffres Clés

M. MEHDI BOURISS DGA en charge du pôle Corporate & Investment Banking et de la Stratégie

Il est désormais admis par l'ensemble des parties prenantes que l'émergence économique nationale passe par une architecture financière en phase avec les enjeux critiques de notre développement. D'une meilleure mobilisation de notre épargne au financement de l'investissement et des acteurs économiques, une véritable émergence de notre système financier ne peut être que globale et intégrée. Notre offre de valeur est fondée sur cette conviction. Notre projet a en effet été guidé par notre foi en notre ambition collective et s'est construit sur une exigence de pertinence et de maîtrise des spécificités de nos clients dans toute leur diversité. La cohérence de notre offre sur l'ensemble de ses segments en découle naturellement.

Notre offre de valeur s'articule autour d'une double exigence : d'une part, être en phase avec les spécificités de chaque client, partager leurs ambitions, leurs objectifs, leurs contraintes, les conjonctures opérationnelles et réglementaires, etc., de l'autre, les accompagner dans leurs projets, imaginer les futurs possibles et oser les concrétiser avec eux. Nos clients sont souvent des acteurs majeurs dans leurs domaines respectifs qui prennent pour leur responsabilité de façonner leur avenir, d'explorer l'univers du possible et du potentiel. La convergence stratégique de nos métiers se traduit en une expertise sur l'ensemble des maillons clés des marchés de capitaux. Dans ce contexte, la convergence de nos métiers prend toute sa valeur et nous permet de mettre sur pied une offre complète, pertinente et originale à très forte valeur ajoutée.

215GDH

Leader dans la gestion d'actifs.
Actifs sous gestion

322GDH

Leader dans la conservation d'actifs.
Actifs en conservation



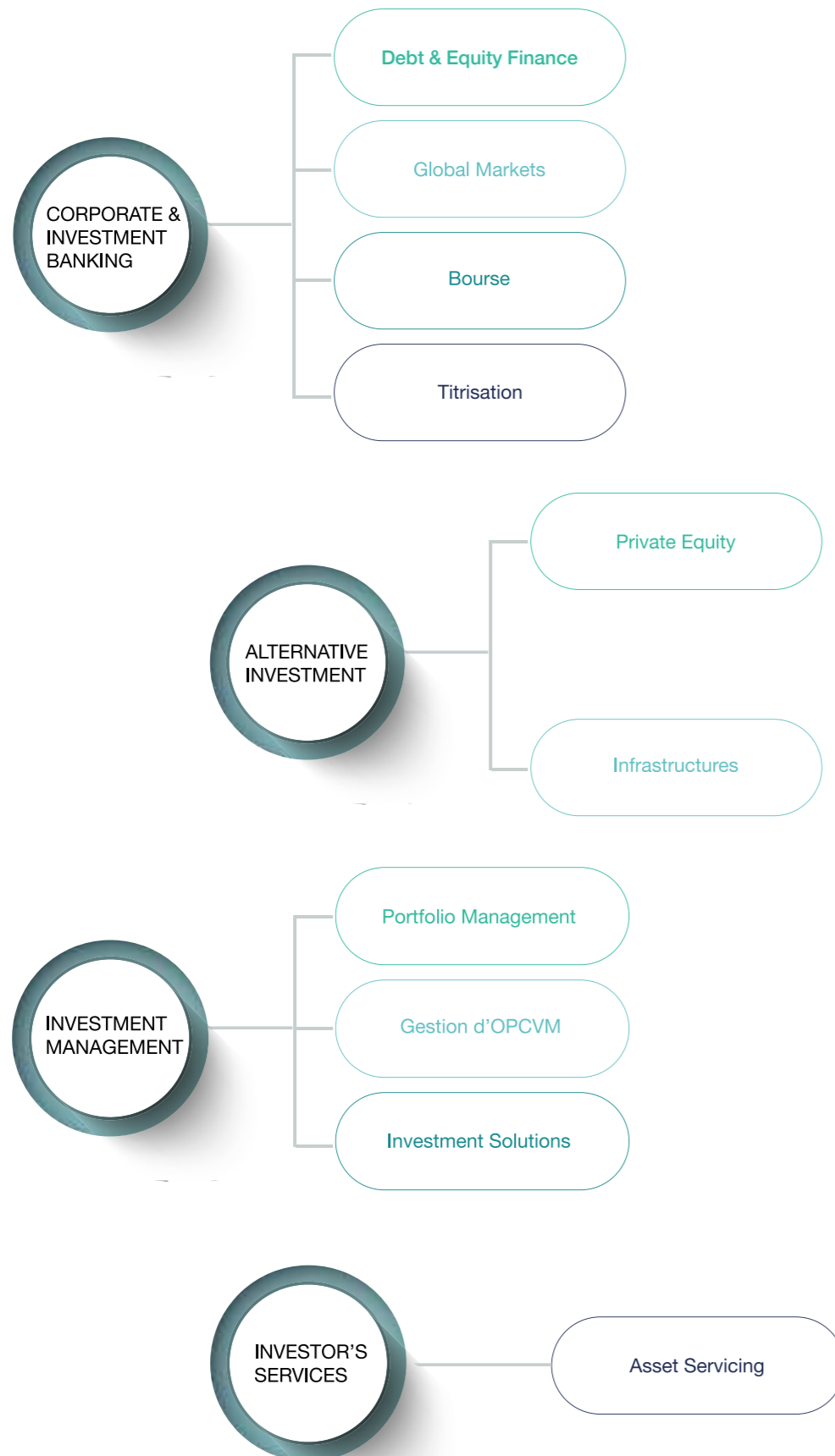
42%

De part de marché
Leader sur les émissions obligataires

1^{er}

Opérateur de dette privée
au Maroc

Nos Pôles d'Expertises



Corporate & Investment Banking

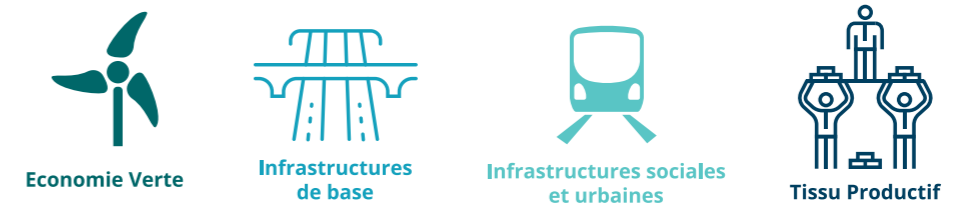
La définition et l'exécution de solutions de financement optimales

DEBT, EQUITY, FINANCE & INNOVATION

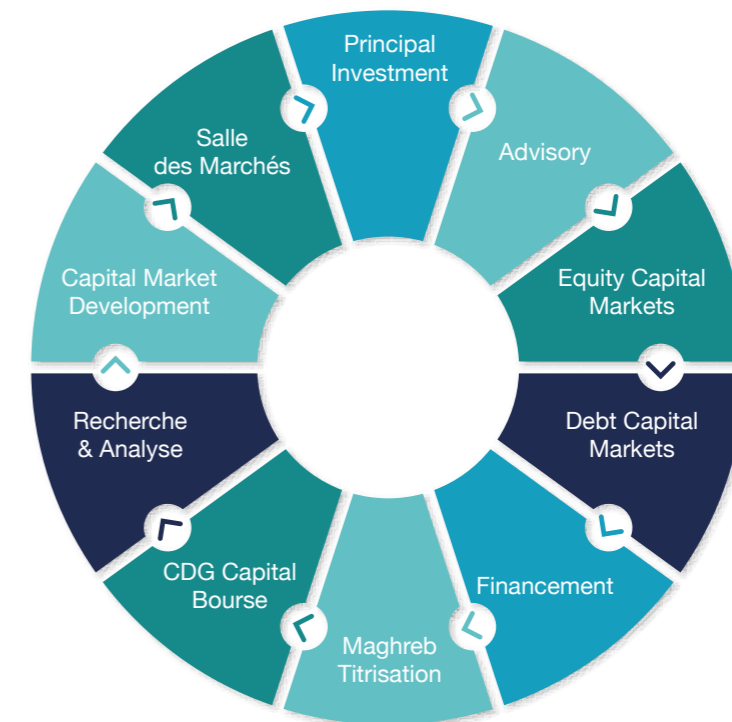
CDG Capital propose un conseil global et intégré assistant les clients dans chaque étape clé de leurs transactions. CDG Capital assure un accompagnement axé sur l'assistance technique et le conseil financier.

- Conseiller** les émetteurs (notamment les opérateurs publics) en stratégie de financement ;
- Assurer** aux émetteurs publics et privés une mobilisation efficace des capitaux sur le marché local et régional ;
- Proposer** des structurations de projet basées sur une approche globale (industrielle, économique) dans les secteurs clés.

L'offre de CDG Capital s'articule autour des secteurs structurants pour l'économie nationale :



La démarche « Originate to Distribute » suppose la structuration de solutions de financement adaptées aux besoins des émetteurs et qui tient compte des contraintes des investisseurs.



UNE EXPERTISE DÉVELOPPÉE

Leader en Market Making sur les BDT.
1^{er} placeur de dette privée.
Pionnier sur les solutions de couverture.
1^{er} opérateur sur le marché de titrisation.
Positionnement stratégique sur les projets d'infrastructures.

UNE CONNAISSANCE DES MARCHÉS

Contribution à la maturation des marchés.
Participation à l'essentiel des réflexions et projets de modernisation de la place.
Veille efficace sur les marchés.
Large Track record investisseurs.

UN CONSEIL INDÉPENDANT

Equipes conseils totalement indépendantes mettant en œuvre toute leur expertise au service du client.
 Missions conçues sur mesure.

UNE OFFRE GLOBALE

Approche efficiente visant à cibler les préoccupations des bailleurs de fonds.
 Conseils objectifs et efficaces.
 Accompagnement post closing.

INTERVIEW M. MEHDI BOURISS**DGA EN CHARGE DU PÔLE CORPORATE & INVESTMENT BANKING ET DE LA STRATÉGIE****1. Notre modèle de développement national est-il à bout de souffle ? Quelle lecture en faites-vous ?**

L'émergence économique de notre pays passe nécessairement par une succession de phases, chacune répondant à des enjeux de développement distincts. Nous arrivons aujourd'hui au terme d'une phase critique où l'effort public s'est concentré sur des stratégies sectorielles s'appuyant sur une logique duale : d'une part, sur des investissements conséquents en infrastructures de base, et de l'autre, sur une myriade de plans ou stratégies sectorielles visant à encourager l'initiative privée nationale ou étrangère. Les finances publiques s'en trouvent fragilisées. Il est désormais admis que nous sommes aujourd'hui arrivés au terme de ces deux dynamiques (bien que pour des raisons très différentes) : la rentabilité socio-économique de l'investissement marginal est de plus en plus faible et l'initiative productive privée peine à prendre le relais pour la relance de la croissance (en dépit de quelques réussites somme toute limitées).

Face à des politiques budgétivores, un premier réflexe a été de rechercher des ressources financières additionnelles ou alternatives. Mais la réalité d'une rentabilité marginale nécessairement décroissante pousse simplement à la revue à la baisse des ambitions, avec pour conséquence, le ralentissement de l'activité qui se diffuse dans l'écosystème immédiat. C'est probablement cette réalité qui est vécue et lue comme " un essoufflement du modèle de développement " .

La réussite de la transition vers le palier suivant de notre processus de développement n'est certainement pas acquise. Ces changements de phases sont souvent bien délicats. Une chose est sûre : plus nous nous efforcerons à épuiser nos ressources à viabiliser le statu quo, plus nous tarderons à dessiner les contours de cette nouvelle phase, plus la transition en sera « coûteuse » .

**2. Quel rôle CDG Capital peut-elle jouer dans ce contexte ?**

L'ampleur de notre défi collectif n'est pas à sous-estimer. Dessiner les contours de la phase suivante de notre modèle de développement, c'est aussi redéfinir l'articulation des rôles et responsabilités respectifs des acteurs publics et privés dans l'espace économique et financier. Au-delà du développement des infrastructures et services de base et de leur exploitation, jusqu'où faut-il élargir le périmètre de l'initiative publique ? Devrait-elle jouer un rôle plus actif au sein du tissu productif même ou se limiter aux incitations diverses ? Quels relais à la commande publique pour les acteurs privés ayant crû dans le sillage d'un investissement public jusque-là massif ?

Les implications des réponses à ces questions seront majeures, aussi bien pour les business modèles des opérateurs que pour l'architecture de notre économie nationale dans son ensemble. Le modèle de financement de l'économie évoluera en conséquence. Il est évident que dans ce contexte, le rôle d'une Banque de financement et d'investissement publique est clé. Ce processus est déjà une réalité pour nombre d'acteurs ; CDG Capital s'est engagée à accompagner ses clients et partenaires dans ce défi commun : de la refonte des schémas institutionnels, à la refonte des stratégies de financement, en passant par les financements sur les marchés de capitaux et aux financements alternatifs, nous avons développé une expertise et un track record pertinent pour nos clients dans cette phase critique.

Nous pensons, en outre, que nous nous devons également de contribuer à la réflexion nationale avec l'ensemble des parties prenantes. Nous avons voulu notre engagement exemplaire dans la réflexion de place qui a nourri la nouvelle stratégie de la Bourse et l'ensemble des initiatives réformatrices entreprises par les acteurs clés du marché financier national.

Investment Management

Leader du marché de la gestion d'actifs au Maroc



Métier originel de la Banque, CDG Capital occupe une place très importante sur le marché marocain de la gestion d'actifs avec un double engagement de performance et de qualité de service couvrant l'ensemble des classes d'actifs.

Le Pôle Investment Management se positionne en acteur innovant et structurant, avec pour mission de contribuer au développement de la place financière nationale dans son ensemble, notamment grâce à la mise en place de produits innovants et à l'émergence de nouveaux styles de gestion.

PLUS DE **214 GDH** D'ACTIFS SOUS MANDAT ET GESTION

1^{er} investisseur Marocain tant sur le marché obligataire, que sur le marché actions.
1^{er} Asset Manager Marocain sur le segment de la clientèle institutionnelle.

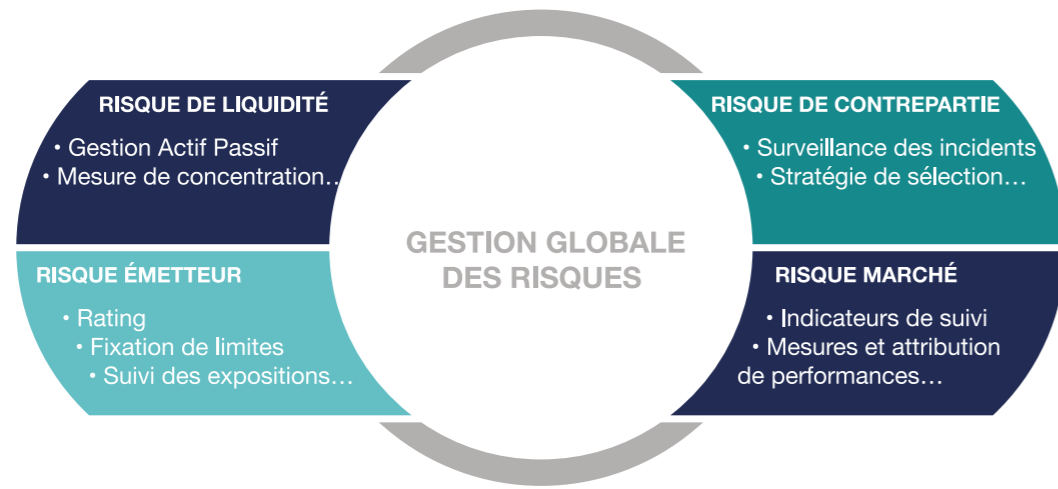
GESTION COLLECTIVE

- **15 %** de part de marché
- Une offre de service diversifiée incluant des fonds ouverts et dédiés investis sur différentes catégories de produits (Actions, Obligataire sur différentes maturités, diversifié...)

GESTION SOUS MANDAT

- Leader de la gestion sous mandat
- **147 GDH** gérés principalement en LDI (Liability Driven Investment)
- **15 Mandats** sous gestion
- Une clientèle composée de caisses de retraites, mutuelles, fondations...
- Des styles de gestion adaptés aux contraintes de chaque client (horizon de placement, aversion au risque...)

DES PROCESS DE GESTION RESPONSABLES ET RIGOUREUX



UN PROCESSUS DE CONTRÔLE INTERNE À PLUSIEURS NIVEAUX

1^{ER} NIVEAU

- Front Office
- Comités de Gestion
- Middle Office
- Back Office

2^{ÈME} NIVEAU

- Comité Global des Risques
- Conformité et Contrôle Interne

3^{ÈME} NIVEAU

- Comité d'audit
- Comité déontologie
- Conseil d'Administration

DE SOLIDES RÉFÉRENCES

CERTIFICATIONS

Certification GIPS depuis 1999
 Notation Fitch au 'Highest Standards (mar)' / stable outlook
 Une gestion des risques approuvée
 Des distinctions multiples témoignant de la grande qualité de notre gestion



INTERVIEW MME OUAFAE MRIOUAH
DGA EN CHARGE DU PÔLE INVESTMENT MANAGEMENT

1. Comment décrivez-vous le contexte de l'industrie de la gestion d'actifs aujourd'hui au Maroc ?

L'industrie de la gestion d'actifs au Maroc a incontestablement atteint un seuil de maturité, vu les encours gérés et la diffusion des produits de gestion collective. Plusieurs enjeux apparaissent clairement aujourd'hui dans notre secteur : comment dépasser le manque de diversification des styles de gestion ? Comment développer la gestion d'actifs qui reste très centrée autour des clients institutionnels sur le segment du retail ? Comment s'ouvrir sur les marchés étrangers ? Comment faire face au mouvement de digitalisation ? Et enfin, comment porter l'élan des investisseurs de transformer leurs approches en y intégrant les critères de l'investissement socialement responsable (ISR) ? Conscients de toutes les réalisations passées et des défis qui nous attendent encore, nous travaillons à porter ces transformations en jouant un rôle moteur dans le développement de notre industrie.

2. Comment le nouveau business model de CDG Capital se traduit pour les activités d'Investment Management ?

Durant l'exercice 2017, nous avons d'abord élaboré notre plan stratégique et la feuille de route de sa mise en œuvre. Ainsi, nous avons entamé, avec engagement et sérieux, le déploiement du nouveau business model. Cela se fait dans le cadre d'une approche réfléchie, qui résulte d'une connaissance fine des besoins des clients et des marchés financiers nationaux. L'élément directeur est de savoir comment créer davantage de valeur pour notre clientèle ? Cela passe par plusieurs axes. D'abord, les enjeux pour les investisseurs nationaux n'ont jamais été aussi importants : des besoins d'implémentation importants, avec des objectifs de plus en plus précis et ambitieux, le tout dans un contexte de marché de capitaux plein de challenges. Cela requiert d'inclure en amont les contraintes et les objectifs des clients dans la conception des produits d'investissement.



C'est à ce titre que nous avons structuré une offre complète de conseil en gestion d'actifs, et que nous l'avons déjà déployée chez certains clients. Le but est de les accompagner en diagnostiquant leurs besoins et en leur transférant notre expertise. Nous croyons que cette offre de conseil est fortement créatrice de valeur pour les investisseurs, dans le sens où il ne s'agit plus simplement de concevoir des produits standards, mais réellement des solutions d'investissement spécialisées et sur mesure. Enfin, nous avons lancé un vaste chantier afin de mettre en place pour nos clients une plateforme de gestion qui soit unique et transverse sur toutes les classes d'actifs. Cette plateforme multi-asset permettra d'une part de proposer des stratégies de gestion diversifiées et complètes, d'autre part d'élargir notre gamme vers des classes d'actifs nouvelles.

3. Comment faites-vous pour décliner le nouveau business model de CDG Capital sur le terrain ?

Nous avons été très actifs sur l'exercice 2017 afin d'implémenter cette nouvelle orientation sur le terrain. On peut citer quelques réalisations, loin d'être exhaustives.

La première concerne la tenue du premier Investment Management Forum consacré à la Gestion LDI, ou Liability Driven Investment, qui a connu un succès réel avec la participation de tout l'écosystème de la gestion d'actifs national, ainsi que des intervenants internationaux. Il s'agit là d'une méthodologie globale de gestion de portefeuille, que nous prônons auprès de notre clientèle institutionnelle, et même corporate dans certains cas bien précis. C'est le fruit d'une expertise interne développée depuis plusieurs années. Rien n'illustre mieux notre nouveau Business Model que cette offre de gestion LDI. Pourquoi ? Car des solutions d'investissement de type LDI, ne proposent pas une offre standard aux clients. Bien au contraire, il s'agit d'analyser les engagements de passif financier de l'investisseur, afin de mettre en place une gestion de l'actif et de la piloter en vue de servir au mieux les besoins du passif.

Par ailleurs, nous avons mis en place une offre de gestion en immobilier qui est déjà opérationnelle. Cette classe d'actifs alternative permet de diversifier les portefeuilles des investisseurs institutionnels, tout en maîtrisant les risques grâce à des processus d'investissement rodés.

Enfin, mettre en place notre nouveau business model nous amène à maîtriser la digitalisation qui est devenue en l'espace de quelques années une réalité palpable dans nombre de métiers au sein de l'industrie financière, et la gestion d'actifs n'en est pas exclue. La digitalisation concerne l'ensemble de la chaîne de valeur de notre métier : de l'initiation des ordres de souscription ou de rachat des fonds, jusqu'au dénouement final du règlement livraison. CDG Capital a lancé une vaste réflexion sur les apports de la digitalisation et sur sa mise en place opérationnelle. Nous n'y voyons pas simplement l'opportunité d'améliorer la qualité de service offerte à nos clients, mais également une opportunité de transformation de nos activités, grâce à de nouveaux canaux de distribution et de nouveaux produits et services qui permettent de toucher une base clients plus large et plus diversifiée.

4. Un des axes phares du nouveau business model de CDG Capital tient à la convergence stratégique entre la gestion de l'épargne longue et la maturation du modèle de financement national. Comment faites-vous au niveau de PIM afin de déployer cet axe ?

Il s'agit en effet d'un axe central du nouveau business model de notre Banque, puisque nous sommes confrontés à deux défis, que nous percevons dans notre métier quotidien. D'une part, comment mobiliser davantage d'épargne longue au niveau des agents économiques ? Et d'autre part, comment diriger cette épargne vers les projets économiques les plus créateurs de valeur et les plus porteurs de développement pour le Royaume. La réponse à la première question vient d'une analyse approfondie que nous avons menée au sein du Pôle Investment Management, afin de diagnostiquer les mécanismes de blocage qui freinent la collecte de l'épargne et sa redirection vers les marchés financiers, face à d'autres alternatives telles que l'immobilier ou les produits de placement bancaires. Conscients de ces blocages, nous essayons d'y répondre au mieux, en personnalisant davantage les produits d'investissement que l'on offre, et en les vulgarisant auprès du public par rapport à d'autres alternatives de placement. D'autre part, nous travaillons à élargir notre plateforme de gestion transverse, afin de permettre à nos investisseurs de s'exposer à des classes d'actifs fortement créatrices de valeur pour le développement, à l'instar de l'infrastructure et du capital investissement.

5. Qu'en est-il de votre développement continental en Afrique ?

Notre positionnement en Afrique s'appuie sur la politique Groupe puisque la CDG a travaillé depuis plusieurs années à nouer des partenariats solides avec des Caisses de Dépôt africaines et des investisseurs de premier plan, en vue de développer les échanges et les programmes de collaboration. Cette dynamique est forte et se poursuivra. Dans ce contexte, nous avons entamé un chantier de réflexion sur notre positionnement en Afrique. Nous espérons pouvoir jouer le même rôle moteur sur les marchés africains, que celui que nous avons joué et que nous continuons de mener sur la scène nationale. Un rôle d'innovateur et de pionnier qui contribue à la maturation des marchés de capitaux.

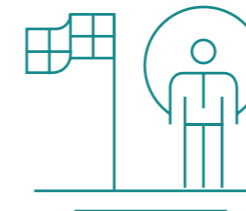
Investor's Services
Making the most of clients' assets



Un business modèle unique et performant assurant la sécurité des transactions et la maîtrise des risques.



Equipe dédiée, accessible et orientée client et recherche des meilleures solutions en collaboration avec le client.



Précurseur des évolutions réglementaires en étant partie prenante de référence pour la mise en place des nouveaux instruments de marché.

1^{ER} DÉPOSITAIRE OBLIGATAIRE AVEC 383 GDH D'ACTIFS EN CONSERVATION...



INTERVIEW M. AMINE MAAMRI

RESPONSABLE DU PÔLE INVESTORS SERVICES

1. Comment évoluent les activités d'Asset Servicing au Maroc et quel rôle joue CDG Capital dans ces évolutions ?

L'industrie du post marché au Maroc connaît depuis quelques années une véritable mutation où l'on assiste progressivement à des regroupements d'activités ou à la mutualisation des moyens.

L'objectif étant d'améliorer la rentabilité de cette activité dont l'automatisation nécessite des investissements financiers très importants et des compétences spécifiques.

Les grandes banques et institutionnels de la place sont en effet confrontés à l'évolution incessante du métier de la gestion et de la conservation d'actifs qui impose une transformation continue des organisations et des systèmes. Ces contraintes externes sont de natures diverses telles que :

- avoir une taille critique : pour répondre à une logique d'industrialisation mais aussi de rentabilité
- la pression tarifaire : réduire les coûts afin d'accompagner la tendance baissière de l'activité de conservation
- les réformes de place : impacter l'ensemble des changements induits par ses réformes
- le capital humain : la transformation de l'activité nécessitant de nouvelles compétences

Tous ces différents éléments ont poussé naturellement les établissements à se tourner vers des activités à plus forte valeur ajoutée en développant des services spécifiques aux différents clients tels que la sous-traitance, les services aux fonds, le prêt/emprunt de titres, l'administration de fonds, ...

De par son positionnement de leader dans l'industrie du post marché, CDG Capital a décidé, et ce depuis 2012 avec la refonte de son système d'information pour l'activité titres et espèces, d'orienter ses efforts afin d'accompagner le marché dans cette profonde évolution et hisser son activité Custody vers les meilleurs standards internationaux.



Cette transformation s'est traduite par une automatisation de l'ensemble des processus liés à la chaîne de traitement de notre activité titres, ce qui a permis d'absorber les volumes croissants d'opérations qui deviennent de plus en plus complexes.

Cette industrialisation nous a permis d'abord de consolider notre positionnement en tant que Banque pionnière et leader dans les solutions d'externalisations mais aussi d'orienter nos efforts dans le développement d'une offre de services intégrée, à forte valeur ajoutée sur l'ensemble des classes d'actifs.

Enfin, ce choix stratégique nous a permis d'adapter nos solutions et nos pratiques aux besoins, usages présents et futurs de nos clients mais aussi d'accompagner les transformations du marché financier de manière durable et soutenue. Cela fait de CDG Capital la Banque pionnière dans les métiers d'Asset Servicing.

2. Comment le système de management par la qualité remplace-t-il l'orientation clients et améliore-t-il leur accompagnement ?

Réussir la mise en place d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) est aujourd'hui un enjeu majeur face à un marché financier de plus en plus concurrentiel, obligeant les structures à innover, diversifier, réduire les coûts, améliorer la qualité et proposer à leur client des modèles de solutions agiles.

Depuis 2012, le Pôle Investors Services a connu une forte dynamique de transformation passant par la mise en place de nouveaux systèmes d'informations et des évolutions de notre organisation, des infrastructures de marché, des produits & services, autant de situations nouvelles sur lesquelles le système managérial ordinaire n'apportait pas tout l'éclairage nécessaire.

En mars 2014, nous avons opté pour la mise en place d'un nouveau système de management qui repose notamment sur les exigences de la norme ISO 9001. Il représente notre cadre de référence et un puissant vecteur de progrès nous permettant d'instaurer l'orientation client, de clarifier nos modes de fonctionnement, de piloter les processus clés, de réduire les risques stratégiques et opérationnels, de mettre en synergie la démarche qualité, le management des risques et le contrôle interne et enfin de livrer au marché des réflexions pertinentes et des référentiels qui apportent de la valeur aux parties prenantes.

Ce système accorde une importance significative à la satisfaction des exigences des clients et nous encourage à aller au-devant de leurs attentes et de comprendre leurs besoins présents et futurs. Ainsi, des performances durables sont obtenues lorsque nous établissons une relation de confiance avec nos clients et les autres parties intéressées dont il dépend.

Nous utilisons notre système dans un cadre souple et agile tourné vers la mise en oeuvre de manière judicieuse d'un ensemble de méthodes, outils et techniques qualité qui s'appuient sur la connaissance et le respect des sept principes fondamentaux de management de la qualité qui sont : l'orientation client, le leadership, l'implication du personnel, l'approche processus, l'amélioration, la prise de décision fondée sur des preuves et la gestion des relations avec les parties intéressées.

Alternative Investment

Professionalisme, Confiance & Crédibilité

Pionnier dans le métier de capital investissement au Maroc et leader avec 7,4 milliards de dirhams gérés, CDG Capital joue un rôle moteur dans le développement de cette classe d'actifs primordiale pour le financement de l'économie nationale.

CDG CAPITAL PRIVATE EQUITY

CDG Capital Private Equity investit directement dans le capital des entreprises ou à travers des obligations convertibles. L'investissement s'effectue via des prises de participations minoritaires ou majoritaires suivant les besoins des sociétés partenaires. CDG Capital Private Equity met également à la disposition de celles-ci du temps et des ressources pour les aider dans leur transformation pour devenir des acteurs économiques structurés et efficaces.



UN PARTENAIRE PRIVILÉGIÉ DES ENTREPRISES

Grâce à son track-record et aux expériences de partenariat avec des entreprises comme HPS, Intelcia ou encore Jet Contractors et qui sont aujourd'hui reconnus comme des fleurons régionaux dans l'industrie et les services, CDG Capital Private Equity pourra pérenniser son positionnement de partenaire privilégié des entreprises et de l'économie marocaine.

SUCCESS STORIES

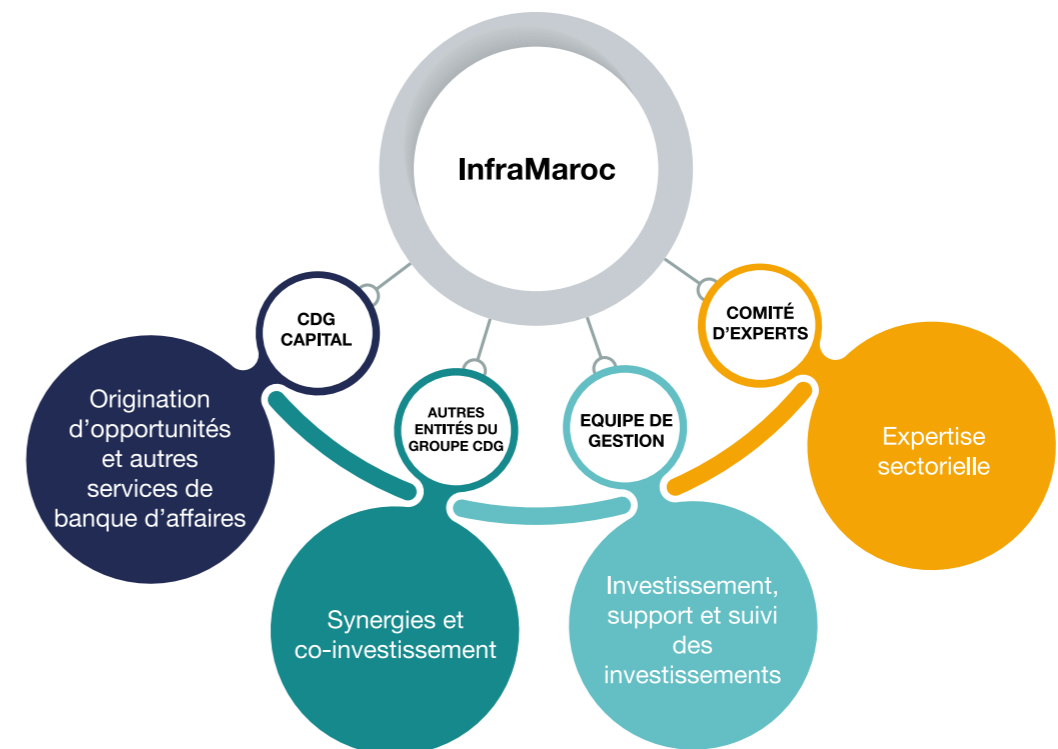
- Introduction à la bourse de Casablanca de **Hightech Paiement System (HPS)**
- Transmission de la société **Finapack** (cédée au géant américain International Paper)
- Cession, par **CAP MEZZANINE**, de ses participations dans Intelcia et Jet Contractors

CDG CAPITAL INFRASTRUCTURES

CDG Capital Infrastructures est dédiée à la gestion de fonds d'investissement en Infrastructures.



VALEUR AJOUTÉE



INTERVIEW M. HASSAN LAAZIRI RESPONSABLE DU PÔLE ALTERNATIVE INVESTMENT

1. Quels sont aujourd'hui les enjeux pour le pôle Alternative Investment de CDG Capital ?

• Private Equity

Le Private Equity constitue aujourd'hui un élément essentiel dans la palette de produits et services proposée par CDG Capital pour renforcer le modèle de financement national

CDG Capital a toujours eu comme objectif de profiter de son affiliation à la CDG et du savoir-faire des équipes pour proposer une offre complète de services pour l'économie nationale. Depuis la genèse des métiers du Private Equity au Maroc, CDG Capital s'est positionnée sur ce créneau avec une équipe de gestion qui a su gagner la confiance des investisseurs et lever plusieurs fonds dédiés au financement des entreprises marocaines. Aujourd'hui, l'objectif de CDG Capital est de pérenniser cette action et de capitaliser sur cette équipe marocaine et sur l'expertise cultivée sur plus de 16 ans, pour continuer à se positionner comme accélérateur de développement pour les entreprises au Maroc et en Afrique.

A travers le Private Equity, CDG Capital vise à proposer une solution de financement alternative et sur-mesure aux entrepreneurs

Le Private Equity s'impose comme un instrument de financement incontournable du tissu économique marocain. En effet, la réticence de certains entrepreneurs à l'endettement ou encore la structure de capital des sociétés incitent celles-ci à chercher à renforcer leurs fonds propres en s'associant avec des partenaires financiers. CDG Capital Private Equity intervient dans ce type de situations pour apporter un financement sur-mesure à la société et adapte son schéma d'intervention aux besoins de l'entreprise et au contexte de la transaction. CDG Capital est convaincue de l'importance de continuer à développer cette solution de financement de plus en plus attractive pour les entreprises, que ce soit dans une logique de développement ou de transmission, et constituant une alternative à un marché boursier plus normé ou un partenaire stratégique avec lequel les intérêts de la société ne sont pas toujours alignés.

... et fournir un accompagnement personnalisé par les équipes de CDG Capital Private Equity afin d'optimiser la création de valeur par les entreprises partenaires



CDG Capital Private Equity se positionne comme un partenaire financier des entreprises au Maroc et en Afrique mais met également à la disposition de celles-ci du temps et des ressources pour les aider dans leur transformation pour devenir des acteurs économiques structurés et efficaces. Le partenariat d'une entreprise avec CDG Capital Private Equity se reflète immédiatement dans la gouvernance de celle-ci ainsi que dans ses systèmes de reporting et d'information financière. Par ailleurs, les professionnels de l'équipe de gestion peuvent accompagner la société sur des volets opérationnels et l'aider à développer et optimiser son activité. Le Private Equity est ainsi le moyen pour CDG Capital de financer l'économie marocaine mais surtout de promouvoir sa mutation vers une économie plus structurée avec des entreprises rentables et responsables.

Afin de s'inscrire pleinement dans la démarche volontariste du Maroc en Afrique et favoriser la création de champions régionaux dans les différents secteurs économiques

Les pays d'Afrique Subsaharienne ont toujours été au cœur de l'action de CDG Capital Private Equity. En effet, la société de gestion a accompagné plusieurs de ses entreprises partenaires dans leur expansion à l'étranger et notamment dans les pays africains. Le dernier fonds levé par la société de gestion dispose également d'une poche d'investissement qui peut être allouée à des sociétés implantées en Afrique du Nord ou en Afrique Subsaharienne ou veulent mener une expansion géographique dans certains pays d'Afrique. Le Private Equity devrait ainsi être l'un des instruments de CDG Capital pour s'inscrire dans la stratégie d'ouverture et de partenariat engagée sur les dernières années par le Maroc en Afrique et favoriser l'émergence d'entreprises régionales qui seront des locomotives de développement pour le continent.

• Infrastructures

Réussir à développer des partenariats public-privé (PPP) pour bâtir un modèle de financement pérenne où les acteurs privés sont complémentaires à l'Etat

Les infrastructures nécessitent des financements importants et des durées de développement assez longues. Dès lors, l'Etat a, depuis 2010, été le principal investisseur avec une contribution annuelle de l'ordre de 12 à 23% du PIB. Néanmoins, et en raison des fortes contraintes budgétaires, des problématiques de la Caisse de Compensation, de la liquidité du marché de la dette locale et de la difficulté à tout réaliser dans les délais impartis, l'État s'est orienté vers le secteur privé pour le soutenir dans les chantiers d'infrastructures. Le champ d'intervention des partenaires privés a été limité aux projets dans le tourisme, l'industrie, etc., dans des secteurs partiellement stratégiques tels que l'éducation et la santé. Sur les chantiers stratégiques, l'État a organisé des concessions aux opérateurs privés sous forme de PPP (production d'énergie, distribution d'eau et d'électricité, transport urbain, terminaux portuaires, etc.). Cette dernière option a le mérite de permettre au pays de bénéficier de l'expertise de l'opérateur mais demeure confrontée à des obstacles réglementaires.

... en accompagnant et en intégrant les évolutions du cadre légal ayant comme objectif d'attirer les investisseurs et promouvoir les PPP

En effet, et afin d'attirer les investissements étrangers et d'assurer une bonne gestion des services publics, le Maroc a mis en place, en plus des lois sectorielles telles que celles du secteur portuaire ou de l'énergie, un cadre légal unifié et incitatif, notamment la loi relative à la gestion déléguée des services publics. Mais ce mode de gestion, limité aux services publics qui peuvent s'autofinancer via péages ou redevances, a montré ses limites pour les autres services, non finançables par les utilisateurs finaux nécessaires au développement, y compris les domaines de la santé et de l'éducation. Après 3 ans de préparation, une loi spécifique aux PPP a été mise en place en 2015 mais a toutefois conduit au ralentissement de l'investissement (seulement 2 ou 3 projets sont en cours de réalisation). Conscient des contraintes, l'État a constaté que cette loi avait besoin d'un rafraîchissement. Ainsi, et bien que les projets d'infrastructures n'ont bénéficié dans le passé que des financements de l'Etat et des prêts concessionnels, l'actuelle mise à niveau des textes réglementaires vise à associer le secteur privé aux projets futurs.

... et mettre la composante de développement durable au cœur de tous les projets dans lesquels CDG Capital est engagée.

Le Maroc a fait le choix réfléchi et ambitieux de promouvoir les énergies renouvelables comme solution à la dépendance aux combustibles fossiles importés et comme moyen de palier au réchauffement climatique. L'Etat a également associé le développement durable comme composante fondamentale dans sa stratégie de développement économique. CDG Capital doit activement y participer et ce, à travers l'accompagnement des investisseurs sur toute la chaîne du conseil et de la structuration jusqu'au financement.

2. Comment le pôle Alternative Investment compte-t-il adresser ces enjeux ?

• Private Equity

Consolider le positionnement auprès des entreprises et enrichir le track record

D'une part, CDG Capital Private Equity poursuivra ses efforts pour l'exécution des investissements de son fonds de troisième génération levé en juin 2015 auprès d'investisseurs de renommée au Maroc et à l'étranger. La société de gestion compte également finaliser la cession des participations de son fonds de deuxième génération et ainsi confirmer l'aptitude de l'équipe de gestion à concrétiser les sorties et sécuriser les rendements pour les investisseurs. Lors de l'année 2017, l'avant dernière sortie de ce fonds a été menée à bien avec la cession sur la bourse de Casablanca du reliquat de la participation dans Jet Contractors. Grâce à ces transactions réussies et aux expériences de partenariat avec des entreprises comme HPS, Intelcia ou encore Jet Contractors, aujourd'hui reconnus comme des fleurons nationaux et régionaux, CDG Capital Private Equity pourra pérenniser son positionnement de partenaire privilégié des entreprises et de l'économie marocaine.

Instruire la suite et structurer un véhicule avec une base élargie d'investisseurs

D'autre part, CDG Capital Private Equity travaillera les deux prochaines années sur sa quatrième levée de fonds dédiée au capital développement. Forte de plusieurs dizaines d'années d'expérience cumulée dans l'investissement, d'un track record solide et d'une connaissance approfondie du tissu économique marocain, l'équipe de gestion est un allié de choix pour les investisseurs souhaitant avoir des engagements sur cette classe d'actifs. Afin de donner plus d'envergure aux opérations d'investissement et étendre son périmètre d'intervention, la société de gestion devra élargir au maximum sa base d'investisseurs. La Caisse de Dépôt et de Gestion pourra être le premier investisseur du nouveau véhicule mais la société de gestion devra être capable d'ouvrir progressivement le capital du véhicule à de nouveaux investisseurs institutionnels. La piste des investisseurs particuliers, en l'occurrence à travers une introduction en bourse du véhicule, n'est pas exclue.

• Infrastructures

Capitaliser sur le savoir-faire de CDG Capital Infrastructures pour se positionner dans un contexte d'engouement des acteurs privés pour cette classe d'actifs

Le Maroc a besoin d'accélérer la cadence de ses investissements en infrastructures et doit disposer pour cela de capitaux privés pour financer une partie de ces investissements. Par ailleurs, le cycle de développement des projets d'infrastructures est très long et notre expérience à CDG Capital Infrastructures nous a montré qu'il faut compter entre 4 et 6 ans avant le démarrage de l'exploitation. Toutefois, le secteur privé s'intéresse de plus en plus aux projets d'infrastructures tels les autoroutes, les ports, les projets énergétiques et les infrastructures urbaines et sociales et ce dans tous les pays du monde. En effet, les projets d'infrastructure peuvent se révéler être des investissements très profitables et de plus en plus d'investisseurs, notamment au Maroc, cherchent à investir dans cette classe d'actifs rentables et sécurisés.

... et continuer à jouer un rôle central pour acheminer les liquidités afin de financer et d'accompagner le développement de chantiers d'infrastructures dans le Royaume

Etant donné les liquidités disponibles sur le marché (caisses de retraite,...), il faudra échanger avec l'Etat pour faire bénéficier les investisseurs marocains de la possibilité d'avoir un ticket dans des projets PPP, avec ou sans l'Etat, sur les gros projets d'infrastructures à l'image des projets énergétiques. Notre contribution consiste à accompagner les investisseurs dans le développement du projet dans toutes ses phases, et ce à travers un fonds bénéficiant de l'expérience d'InfraMaroc pour réaliser des investissements dans le secteur.

ANIMÉE PAR DES VALEURS NOBLES

Nos valeurs représentent la vision collective de l'ensemble de nos collaborateurs. Chacun au sein du Groupe CDG Capital est guidé et inspiré par ces valeurs dans le cadre de ses activités quotidiennes. Leur respect est essentiel pour poursuivre la stratégie de transformation et de croissance de CDG Capital.



UNE GOUVERNANCE AUX MEILLEURS STANDARDS

CDG Capital s'engage à appliquer les principes des meilleures pratiques internationales en matière de gouvernance d'entreprise.

Ainsi, pour veiller aux intérêts de l'ensemble de ses stakeholders, CDG Capital a mis en place une gouvernance conforme aux normes internationales.

Les instances

Le Conseil d'Administration



ABDELLATIF ZAGHNOUN
Président



HAMID TAWFIKI
Administrateur Directeur Général



LATIFA ECHIHABI
Administrateur



NOUAMAN AL AISSAMI
Administrateur



MUSTAPHA LAHBOUBI
Administrateur



YASSINE HADDAOUI
Administrateur



KHALID EL HATTAB
Administrateur

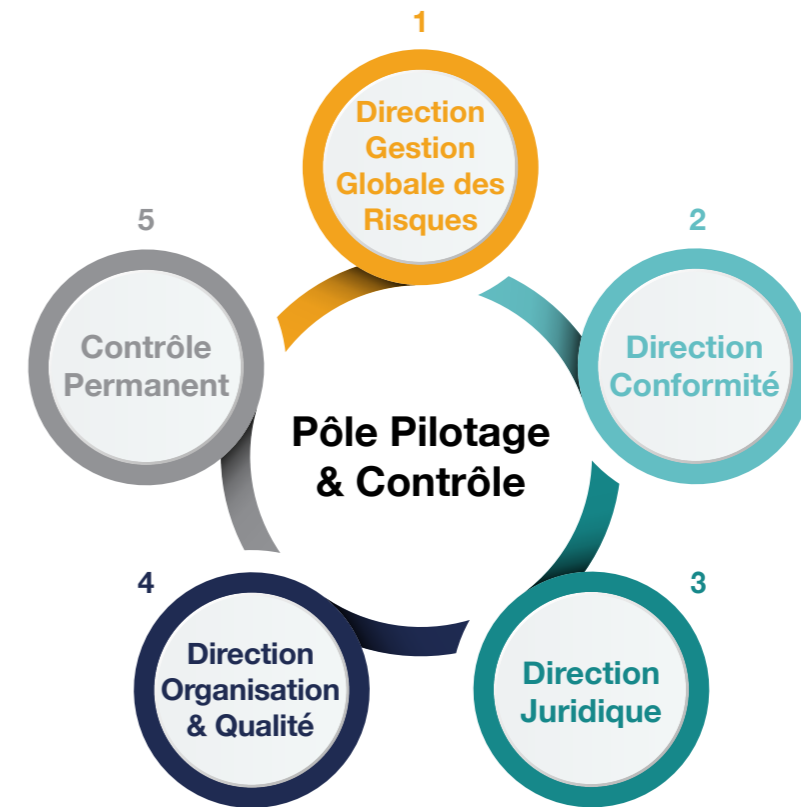
Le Comité Exécutif



1 HAMID TAWFIKI ADMISTRATEUR DIRECTEUR GÉNÉRAL **2** OUAFAE MRIOUAH DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DU PÔLE INVESTMENT MANAGEMENT **3** IITIMAD OUZZANI RESPONSABLE DU PÔLE PILOTAGE ET CONTRÔLE **4** MEHDI BOURISS DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DU PÔLE CORPORATE & INVESTMENT BANKING ET DE LA STRATÉGIE **5** FATINE DINIA DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DU PÔLE SUPPORT ET DE LA DDHDC **6** HASSAN LAAZIRI RESPONSABLE DU PÔLE ALTERNATIVE INVESTMENT

MAITRISE DES RISQUES

Pôle Pilotage et Contrôle, une mission articulée autour de la transversalité, la maîtrise des risques et l'excellence opérationnelle de la Banque.....



1. Prévenir CDG Capital contre les risques financiers et les risques subis

3. Préserver les intérêts et les droits de CDG Capital

5. Contrôler les risques subis (risques opérationnels, risques juridiques et risques de non-conformité)

2. Veiller au respect des dispositions réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques, et des normes internes

4. Veiller à la cohérence du référentiel organisationnel et piloter le système qualité Banque

RENCONTRE AVEC ITIMAD OUAZZANI RESPONSABLE DU PÔLE PILOTAGE ET CONTRÔLE

1. Quels sont les composants clés du dispositif de gestion des risques de CDG Capital ?

CDG Capital accorde une importance particulière à la mise en œuvre d'un dispositif robuste visant la surveillance et la gestion des risques. Ce dispositif repose sur une gouvernance, une organisation, des référentiels normatifs et des process dédiés.

Le dispositif de gestion des risques qui est piloté au plus haut niveau, se déploie dans le respect de normes applicables et des bonnes pratiques bancaires. Il s'inscrit également dans une approche de gestion intégrée, axée autour d'une gestion proactive des risques et d'un accompagnement des activités dans le développement et l'optimisation de leur rentabilité.

Les risques sont identifiés, analysés et gérés à travers différents travaux et analyses menés par la Fonction Risques. L'appétence et les approches d'encadrement sont validées par la Direction Générale et approuvées par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'Audit et des Risques.

La gestion des risques s'articule autour des principales catégories suivantes :

- **les risques de liquidité et de financement** : le risque de liquidité se définit comme l'incapacité de la Banque à faire face à ses obligations financières à un coût raisonnable. Afin de renforcer son dispositif de pilotage de liquidité basé sur les stress tests, la réserve et les ratios de liquidité, CDG Capital a mis en place en 2017 un cadre basé sur de nouveaux indicateurs, des limites absolues et relatives visant à s'assurer du refinancement des différentes activités à un coût optimal.
- **le risque de taux global d'intérêt** : le risque structurel de taux d'intérêt correspond au risque de pertes ou de dépréciations sur les actifs en cas de variation sur les taux d'intérêt. Les risques de taux sont appréhendés sous forme d'impasses de taux



qui mesurent sur chaque période future, les déséquilibres potentiels entre les actifs et passifs pour leur caractéristique de taux. Dans les impasses, les effets optionnels, liés en particulier aux options comportementales, sont intégrés sur la base d'une étude statistique de l'écoulement.

- **le risque de crédit et de contrepartie** : Il s'agit du risque de pertes résultant de l'incapacité des clients, d'émetteurs ou d'autres contreparties à faire face à leurs engagements financiers. Pour encadrer ce risque, CDG Capital a défini un dispositif de contrôle et de surveillance reposant sur la politique risque de crédit, le système de notation interne ainsi qu'un ensemble de procédures et de notices techniques.

En 2017, CDG Capital a initié également un suivi structuré des créances sensibles en anticipation du projet de refonte de la circulaire 19/G.

- **le risque de marché** : il correspond au risque de perte de valeur d'instruments financiers, résultant de variations de paramètres de marché et de corrélations entre ces derniers. Les risques inhérents aux activités de marché font l'objet d'un encadrement strict à travers la mise en place de limites suivant une batterie d'indicateurs, notamment la Value at Risk, les sensibilités et les stress tests.

Par ailleurs, CDG Capital bénéficie depuis 2013 de l'homologation de Bank Al Maghrib lui permettant d'adopter ses modèles internes pour le calcul des besoins en fonds propres selon la Value at Risk.

- **les risques opérationnels** : ils sont définis comme étant les risques de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes d'information ou d'événements extérieurs. Ils comprennent notamment les risques de non-conformité et les risques de réputation. Inspirée de l'approche avancée, CDG Capital a mis en place une démarche décentralisée visant à impliquer davantage les métiers dans la gestion des risques opérationnels inhérents à leurs activités via une auto-identification et évaluation encadrée par la Fonction Risque. Il en découle un cadre organisé autour de l'appétence de risques définie par le Conseil d'Administration et l'élaboration d'un dispositif de maîtrise de risque agile et efficient.

- **Le risque de modèle** : la Banque a recours à des modèles dans le cadre de ses activités. Le choix d'un modèle et le calibrage des paramètres associés constituent une simplification de la réalité et peuvent conduire à une estimation incorrecte des risques. CDG Capital a mis en place une entité dédiée aux méthodologies et normes avec pour mission principale la validation et le test de la performance des méthodes mises en œuvre et le conseil méthodologique au sein de la fonction risque ainsi que pour toutes les entités de la Banque.

2. Comment s'articule les dispositifs de gestion et de contrôle des risques ?

La surveillance et la gestion des risques s'appuient sur un dispositif de contrôle orienté risque en tenant compte du niveau d'appétence défini au sein de la Banque. Ce dispositif est encadré par les instances de gouvernance de la Banque. Conforme aux exigences réglementaires et inspirée des normes et meilleures pratiques internationales, l'organisation du dispositif de contrôle est articulée autour de trois lignes de maîtrise :

- **le management opérationnel** qui veille au bon fonctionnement et déploiement du dispositif de contrôle de premier niveau de la Banque.
- **le contrôle permanent** qui veille à la bonne conception et au correct déploiement du dispositif de contrôle permanent en s'appuyant sur les travaux de cartographie des risques de non-conformité et opérationnels. Il s'appuie également sur les travaux liés à l'organisation et la qualité, la sécurité de l'information, et la conformité aux lois et règlements dans cet exercice.
- **l'audit interne** qui apporte une évaluation indépendante et des revues transverses dans un but d'améliorer le dispositif de contrôle en place.

Cette organisation permet l'adoption d'un référentiel partagé de gestion des risques et de contrôle interne, la coordination de l'ensemble des activités liées à la maîtrise des risques conjuguées à la mise en œuvre d'un modèle de gouvernance partagé entre la Direction Générale, le Comité d'Audit et Risques et le Conseil d'Administration de la Banque. Le dispositif de contrôle s'appuie également sur un référentiel standardisé en vue de donner une assurance raisonnable quant à la maîtrise des risques opérationnels et de non-conformité. La filière contrôle permanent est pilotée par l'entité contrôle permanent. Elle veille à son amélioration continue.

À ce titre en 2017, plusieurs actions structurantes ont été lancées, notamment :

- la refonte et mise à jour des manuels de contrôle afin de tenir compte des évolutions survenues ;
- la mise en place d'un système d'information permettant le pilotage du suivi du déploiement des contrôles ;
- la mise en place d'actions de coordination et de synergie entre les différents acteurs du dispositif à savoir, la fonction risques, le contrôle permanent, la conformité et l'audit interne.

3. Comment se positionne le Pôle Pilotage et Contrôle dans le dispositif de gestion et de contrôle des risques ?

Tout d'abord, le Pôle Pilotage et Contrôle a une mission transversale qui vise la maîtrise des risques et l'excellence opérationnelle. Son organisation s'articule autour de cinq structures ayant des contributions complémentaires :

- **Direction Conformité** : veiller sur le respect des dispositions réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques et des normes internes.
- **Direction Juridique** : préserver les intérêts et les droits de CDG Capital.
- **Direction Gestion Globale des Risques** : prémunir CDG Capital contre les risques financiers et les risques subis.
- **Contrôle Permanent** : contrôler les risques subis, à savoir les risques opérationnels de tout type, les risques juridiques et les risques de non-conformité réglementaire.
- **Direction Organisation et Qualité** : veiller sur la cohérence du référentiel organisationnel et piloter le système qualité Banque.

Pour réaliser sa mission d'une manière optimale, le PPC a conçu en 2017 une chaîne de valeur intégrée, proactive et agile privilégiant le pilotage par le risque et par la qualité. Cette chaîne de valeur se base sur cinq briques itératives et intégrées inspirées des normes internationales de l'amélioration continue et qui sont déclinées au niveau de chaque structure du PPC.

Il s'agit de la surveillance, la modélisation, le déploiement, le pilotage et l'ajustement.

• Surveillance

Son objectif est de renforcer notre capacité à anticiper les impacts des évolutions externes et internes sur l'organisation et les process de la Banque. A titre d'exemple, la surveillance via :

- la veille juridique, réglementaire et normative et les études de leurs impacts sur CDG Capital ;
- les études d'impact des nouvelles stratégies, nouvelles activités, nouveaux produits et des changements organisationnels ;

• Modélisation

Les activités relevant de cette brique consistent à développer des modèles visant à standardiser et à renforcer les méthodologies de travail. A titre d'exemple, nous pouvons citer l'élaboration des manuels de contrôle, le développement de modèle de notation des clients, l'élaboration des cadres référentiels en matière de conformité, le cadre du système qualité de la Banque ou encore les modèles contractuels.

• Déploiement

Les modèles adoptés sont mis en œuvre et intégrés dans les process de la Banque. Pour l'illustrer, les dossiers de crédits sont déroulés selon la procédure Financement et tenant compte de la notation découlant du modèle de notation. Il en est de même pour l'ensemble des activités du Pôle.

• Pilotage

Le pilotage couvre plusieurs niveaux :

- le déroulement des process à travers un reporting trimestriel intégrant des KPI mesurant le degré de mise en œuvre des activités courantes (taux de réalisation des contrôles ou respect des fréquences de tenue des comités, taux de réalisation des reportings prévus) ;
- les résultats des process à travers des reportings dédiés (risque opérationnel, taux de non-conformité, risque crédit, risque marché ...) ;
- le portefeuille projet du Pôle à travers un reporting trimestriel dédié (taux de réalisation et arbitrage opérés).

• Ajustement

Cette dernière brique constitue le baromètre de la chaîne de valeur. En effet, la robustesse et la fiabilité de son fonctionnement, en particulier l'étape de modélisation sont testées à posteriori sur la base de données empiriques qui mesurent le degré d'adéquation des méthodes adoptées. Ce qui permet d'ajuster la chaîne et d'améliorer son fonctionnement en conséquence. À titre d'exemple, nous pouvons citer la base des incidents qui permettent d'ajuster les cartographies des risques opérationnels.

Chapitre 3
Bridging the gaps
Fostering Sustainable Capital Markets

**CDG CAPITAL,
UN ACTEUR CLÉ
DANS LA STRUCTURATION
DU MARCHÉ DE CAPITAUX**

LES MARCHÉS DE CAPITAUX AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU ROYAUME



« La rencontre des besoins des investisseurs et des émetteurs passe inévitablement par un marché désintermédié. Le développement du marché de capitaux devient donc un enjeu majeur pour la durabilité du financement de l'économie. »

Hamid Tawfiki.

A l'image de l'évolution de l'économie nationale, la structure de financement de l'économie se décentralise progressivement, se rapprochant des schémas désintermédiés de pays plus avancés. Les Marchés des Capitaux jouent de ce fait un rôle premier, et ce à plusieurs niveaux. Rappelons tout d'abord que la raison d'être des Marchés des Capitaux est une macro-allocation optimale des ressources d'une économie donnée. Les projets ou entreprises les plus robustes auront naturellement accès à de meilleures conditions de financements. De par ces mécanismes, les marchés soutiendront les entreprises les plus efficaces, suscitant une émulation saine. Il devra en résulter une modernisation et un développement du tissu économique. Ceci s'entend dans un contexte idéal de marché équitable et transparent, suffisamment doté en opérateurs et instruments et encadré par une supervision évolutive et crédible.

En outre, les programmes d'investissement nécessitent des besoins de financement accrus, que les circuits bancaires traditionnels et les financements directs des institutions internationales ne sauront combler à eux seuls. Le développement des Marchés de Capitaux devient dès lors plus pressant que jamais, en tant que prérequis de notre développement futur. Si d'importants progrès ont été réalisés, il nous reste à relever plusieurs défis que nous identifions comme suit :

Elargir la poche d'épargne mobilisable pour le financement des entreprises et des projets nationaux. Cela requiert, d'une part, la création de nouveaux instruments supports adaptés à l'épargnant marocain et, d'autre part, la revue réglementaire des investissements issus des institutionnels nationaux.

Ouvrir les marchés des capitaux à des besoins nouveaux à l'image de l'élargissement du cadre de la titrisation opéré ces dernières années. Pour poursuivre ces avancées majeures, nous devons nous atteler à identifier les lacunes de l'arsenal actuel et à concevoir une offre dédiée à nos besoins.

Développer une infrastructure juridique, réglementaire et fiscale à même de faciliter le développement d'outils de transfert de risques sur le marché de capitaux. C'est la condition d'une concordance entre les besoins des émetteurs et ceux des investisseurs.

Poursuivre les efforts de construction d'un cadre de supervision crédible, à même de rassurer les différents acteurs quant à l'intégrité des marchés, leur surveillance et les mécanismes de correction.

Ceux sont l'ensemble de ces conditions réunies qui feront du marché de capitaux un véritable relais de financement de l'économie marocaine. Face aux investisseurs étrangers, la place casablancaise pourra se prévaloir alors d'un positionnement compétitif durable n'ayant rien à envier aux autres pays émergents.

CDG CAPITAL, UN CONSEILLER FINANCIER INSPIRANT AU CŒUR DE L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE CAPITAUX

“CDG Capital a joué un rôle très important dans les différentes évolutions du marché de capitaux, en étant une force de proposition, contribuant ainsi au développement de la structuration des marchés de capitaux en cours.”

Hamid Tawfiki.

En effet, plusieurs actions ont été réalisées afin d'accompagner le corpus des réformes en cours de conception ou de déploiement, couvrant l'essentiel des maillons de la chaîne, allant du cadre législatif et réglementaire, en passant par l'infrastructure du marché et bien sûr par l'élargissement de l'offre et de la demande de produits.

CDG Capital s'est ainsi mobilisée via ses principaux pôles d'expertises :

CORPORATE ET INVESTMENT BANKING



Change :

CDG Capital a été un acteur de la réforme du marché des changes, en participant activement aux différents ateliers et réunions de travail animés par Bank Al Maghrib qui ont permis d'aboutir à la mise en place du régime de change flexible. Ce passage vers le nouveau régime s'est opéré en douceur suite notamment à une phase de préparation minutieuse des équipes de la salle des marchés, qui ont mis en place une infrastructure de trading efficiente et appropriée. CDG Capital consolide ainsi son rôle de teneur de marché, en obtenant notamment un statut officiel de Market Maker auprès des autorités de tutelle, et en augmentant continuellement sa contribution à la liquidité interbancaire.

De par son ADN et son expérience avérée, CDG Capital se retrouve au cœur des concertations avec les instances de gouvernance de l'espace public, et se positionne naturellement comme conseiller de premier plan sur les problématiques de gestion des risques de change à long terme. Suite à la hausse de la dette en devises des différents acteurs économiques marocains (publics et privés), CDG Capital a été force de proposition afin d'offrir des solutions de couverture innovantes et adaptées au contexte.

CDG Capital a accompagné plusieurs offices et organismes dans ce sens, en mettant à leur disposition la technicité nécessaire ainsi qu'un panorama complet des marchés internationaux. CDG Capital propose un service personnalisé qui va du diagnostic préliminaire jusqu'à l'exécution, et propose des instruments de couverture en adéquation avec le cadre légal et réglementaire marocain, notamment en terme de comptabilité.



Taux :

L'expertise de CDG Capital sur le marché de taux, son leadership en tant qu'IVT, et la relation privilégiée qu'elle entretient avec le Trésor, lui ont permis d'accompagner ce dernier sur plusieurs réflexions.

CDG Capital a ainsi participé activement au projet de refonte de la courbe des taux initié par le Trésor et a toujours soutenu le passage à une courbe traduisant fidèlement le marché sans être impactée par les effets techniques.

Pour ce fait, CDG Capital a proposé l'utilisation des cotations de la plateforme électronique E-Bond comme nouvelle source de construction de la courbe des taux. C'est dans cette optique que CDG Capital s'est engagée à promouvoir E-bond auprès des différents intervenants du marché et des instances de tutelles.

En sensibilisant sa clientèle sur l'importance de l'utilisation de la plateforme électronique pour les transactions sur le marché secondaire OTC et en poursuivant ses actions auprès des IVTs afin d'améliorer la pertinence des cotations E-Bonds, CDG Capital participe de manière active à la légitimation de E-bond et aide à préparer le terrain pour la concrétisation du projet de refonte de la courbe.

Dans cette dynamique d'innovation, CDG Capital est force de proposition. Notre Banque est très active en termes de solutions « sur mesure » destinées à une clientèle avertie désirant couvrir ses risques. Dans ce contexte, CDG Capital intervient dans la conciliation entre les différents profils de risques des clients participant ainsi à la dynamisation du marché des dérivés.



Placement :

CDG Capital est un acteur incontournable du placement de dette privée sur le marché marocain, en témoigne les 14 milliards de dirhams placés au cours de l'année. En effet, en 2017, CDG Capital, en tant que chef de file, co-chef de file ou membre d'un syndicat de placement, a réussi à placer différents produits de dettes (bons de société de financement, certificats de dépôts, titres obligataires ordinaires et/ou subordonnés, échange de titres obligataires ...) émanant d'émetteurs au profil hétéroclite, auprès d'un panel d'investisseurs variés (OPCVM, caisse de retraite, Assureurs, CDG..).

CDG Capital s'inscrit dans une dynamique de « win-win » en plaçant des produits qui répondent, à la fois, aux besoins de financement des émetteurs et aux besoins d'investissement des différents acteurs du marché.

Pour assurer le succès d'une émission de placement de dette privée, l'équipe commerciale veille à impliquer toutes les parties prenantes dans le processus de réflexion de la structuration de l'offre (de la proposition du type d'instrument, au choix des maturités, la détermination des fourchettes de spread et les méthodes d'allocation optimales). CDG Capital, à travers l'engagement de ses équipes œuvre pour la convergence des intérêts des émetteurs et des investisseurs.

Au regard de ses efforts pédagogiques, son track record, la relation privilégiée construite avec ses clients, CDG Capital est un acteur incontournable de la dette privée.



Convention cadre de mobilisation des créances de TVA :

CDG Capital a été impliquée sur le sujet des financements des créances de TVA depuis sa genèse avec le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et les différents opérateurs publics. En effet, les différents mécanismes de refinancement, à travers le secteur bancaire ou à travers le marché de capitaux (en titrisation notamment), ont été étudiés et définis par CDG Capital et les différents acteurs (MEF, DEPP, opérateurs publics).

CDG Capital, a contribué à la réflexion et la mise en place de la convention cadre de mobilisation des créances TVA visant à assurer le refinancement des créances de TVA via le secteur bancaire.

Titrisation

- Maghreb Titrisation a été mandatée en avril 2017 par le Ministère de l'Economie et des Finances, en tant qu'arrangeur exclusif et gestionnaire du Programme d'émissions de certificats de Sukuk souverains sur le marché domestique. Ce mandat confirme ainsi le leadership de Maghreb Titrisation sur son marché et consolide davantage son positionnement en tant que référence en matière d'innovation.
- Participation aux côtés du MEF à l'élaboration de la loi n°69-17 modifiant et complétant la loi 33.06 relative à la titrisation des actifs. La nouvelle loi prévoit plusieurs modifications et compléments relatifs aux émissions de certificats de sukuk et ce dans le but d'offrir au marché financier participatif un cadre juridique favorable à son développement et de permettre de répondre aux attentes et aux besoins en financements des institutions financières participatives. Ces amendements visent notamment à :

Elargir la définition des certificats de sukuk et la possibilité d'émission de plusieurs catégories de ces titres;

Faciliter le processus des émissions des certificats de sukuk souverains;

Préciser les nouvelles obligations de l'établissement gestionnaire quant à la gestion des certificats de sukuk en termes de documentation, reporting et de conformité;

Harmoniser certaines notions juridiques avec le cadre de la finance participative.

- Accompagnement du MEF et la DGI pour l'introduction d'amendements au niveau de la loi de finances 2017 afin d'aligner le traitement fiscal des produits générés par les certificats de sukuk souverains avec celui déjà en place pour les Bons du Trésor :

Etendre la neutralité en matière d'imposition des opérations de prêts de titres aux certificats de sukuk émis par les FPCT, lorsque l'État est l'initiateur ;

Exonération de la TVA appliquée aux flux des FPCT quand l'Etat est l'établissement initiateur ;

Introduction de la notion de neutralité fiscale pour les opérations de cession de tous les éléments d'actifs éligibles à la titrisation (y compris les stocks) et non uniquement les actifs immobilisés.

- Structuration de nouvelles catégories de Fonds, notamment un Fonds dédié aux crédits à la consommation qui vient renforcer les autres catégories de sous-jacents à savoir les créances hypothécaires, les créances commerciales et les actifs immobiliers,

INVESTMENT MANAGEMENT

L'année 2017 a été marquée par une mobilisation importante des intervenants sur le marché de la gestion d'actifs dans l'objectif de faire aboutir plusieurs chantiers de réforme du cadre réglementaire de leur profession. En effet, le marché de la gestion d'actifs a évolué de manière significative ces dernières années du fait que les investisseurs ont relevé le niveau de leurs profession.

En effet, le marché de la gestion d'actifs a évolué de manière significative ces dernières années du fait que les investisseurs ont relevé le niveau de leurs exigences, en termes de contraintes et objectifs, vis-à-vis des gestionnaires. Par conséquent, les services et produits qui leur sont offerts sont devenus de plus en plus sophistiqués, et les problématiques y afférentes ont gagné en complexité. Dans ce contexte, CDG Capital a joué un rôle moteur dans l'avancement de plusieurs projets de loi et autres textes réglementaires structurants pour le développement de la gestion d'actifs et ce, tant au niveau des associations professionnelles, telle que l'ASFIM, qu'au sein des comités instaurés par les autorités de tutelle, Trésor...



Amendement de la loi relative aux OPCVM

Le projet de loi a pour objectif de mettre à jour le dispositif réglementaire de la gestion des OPCVM et apporter plus de sécurité et de flexibilité pour épargnants et gestionnaires. Il y est prévu notamment l'obligation, pour les établissements de gestion, d'obtenir des agréments préalablement à l'exercice de leurs activités, la présente loi exigeant uniquement des agréments pour les fonds, et, en outre, l'introduction des OPCVM RFA (à Règles de Fonctionnement Allégées) pour répondre aux besoins spécifiques des investisseurs qualifiés. Les catégories d'OPCVM, ainsi que la composition de leurs actifs, vont également être revues pour tenir compte des nouveaux instruments financiers et stratégies d'investissement qui sont apparus sur le marché ces dernières années.

Par ailleurs, ce projet de loi devrait consacrer les OPCVM cotés en bourse (ETFs ou Exchange-Traded Funds) et mettre en place les préalables nécessaires à leur création, ce qui constituera un levier majeur pour le développement de la Bourse de Casablanca.

Consciente de ces enjeux, CDG Capital a mis à profit son expertise et sa connaissance profonde des meilleures pratiques de gestion d'actifs à l'international pour apporter une valeur ajoutée certaine lors des nombreux comités et ateliers de travail, qui se sont tenus tout au long de l'année.



Projet de loi relatif à la gestion de portefeuilles pour le compte de tiers

Ce projet de loi revêt une importance particulière dans la mesure où il vise à doter la gestion de portefeuille pour le compte de tiers d'un cadre réglementaire qui lui est propre, et combler ainsi le vide actuellement observé. A cet effet, le projet fait entrer ce compartiment de la gestion d'actifs sous la supervision de l'Autorité Marocaine des Marchés de Capitaux et, ce faisant, renforce la confiance entre mandats et mandataires. Il est prévu, à titre d'exemple, que le niveau des exigences pour les établissements de gestion pour le compte de tiers soit aligné à celui des établissements de gestion des OPCVMs, en imposant, entre autres, l'obtention de l'agrément de l'AMMC pour exercer cette activité.

CDG Capital, forte de sa position de leader de la gestion sous mandat, a contribué de manière significative aux propositions du marché à ce projet de loi, et continue d'œuvrer avec les différents intervenants pour harmoniser ces deux textes de Loi qui vont encadrer la gestion collective et la gestion pour le compte de tiers, respectivement.



Les textes d'application de la loi sur les OPCI

Les Organismes de Placement Collectif Immobilier constituent un axe de développement stratégique pour le secteur immobilier au Maroc. L'année dernière a été marquée par des concertations intenses entre autorités de tutelle et intervenants sur le marché de la gestion immobilière afin d'avancer sur le chantier d'adoption des textes d'application de la loi relative à ces instruments financiers, et notamment les circulaires détaillant les préalables nécessaires à la création des OPCI et de leurs sociétés de gestion.

CDG Capital, qui jouit d'une expérience éprouvée dans la gestion d'actifs immobiliers, a activement participé à ce chantier à travers, d'une part, une série de propositions qu'elle a faites pour enrichir les projets de textes réglementaires et, d'autre part, une forte implication lors des différents ateliers de travail sur ce sujet.



Courbe de Taux :

Parallèlement à ses diverses contributions pour l'amélioration du cadre réglementaire des marchés de capitaux, CDG Capital a poursuivi ses efforts pour faire aboutir le projet de place de refondre le modèle de courbe de taux actuel. Cette refonte est une priorité stratégique car elle constitue un préalable nécessaire au développement des marchés de capitaux, de manière générale, et du marché à terme, en particulier.

Il est à rappeler que CDG Capital a été pionnière pour proposer au marché un modèle de taux qui répond aux meilleurs standards internationaux, en l'occurrence le modèle de Nelson Siegel. Durant l'année précédente, la Banque a maintenu cette dynamique notamment au sein d'associations professionnelles, telle que l'ASFIM, et lors des réunions avec le Trésor afin de faire converger les différents points de vue tant sur les détails techniques du modèle à choisir que sur les aspects organisationnels (périmètre des données de marché éligibles, agent de calcul de la courbe...).

RÉFORME DU MARCHÉ DE CAPITAUX : LA BOURSE, COLONNE VERTÉBRALE DU MARCHÉ DE CAPITAUX

Les collaborateurs de CDG Capital au service du développement des Marchés de Capitaux : Monsieur Hamid Tawfiki, en tant que Président de la Bourse de Casablanca S.A a œuvré pour la mise en œuvre d'une nouvelle feuille de route, initiant ainsi une grande réforme du marché de capitaux Marocain.

"AMBITION 2021 est le fruit d'une réflexion commune et partagée entre tous les acteurs de la place financière. Cette feuille de route trace une voie claire qui mobilise toutes les parties prenantes. Elle va permettre de doter le marché d'une plate-forme intégrée, solide, ouverte, attractive et aux meilleurs standards internationaux. Elle mobilisera l'épargne locale et attirera l'épargne étrangère en vue de libérer le potentiel du marché et d'assurer un meilleur financement de l'économie du Maroc et de l'Afrique."

a déclaré **M. Hamid Tawfiki, Président du Conseil d'Administration de la Bourse de Casablanca S.A. et Directeur Général de CDG Capital**



INTERVIEW DE M. HAMID TAWFIKI (extrait)

Réforme des marchés de capitaux, M. Tawfiki, vous présidez le Conseil de la Bourse et menez une grande réforme du marché de capitaux dont vous avez annoncé la feuille de route hier.

Pouvez-vous nous préciser, avant de rentrer dans le vif du sujet, le rôle du Comité du marché de capitaux créé par décret en octobre 2017 et dont la première réunion s'est tenue lundi dernier sous la présidence du Ministre des Finances ?

Le Comité du marché de capitaux (CMC) figurait dans la loi de la Bourse de Casablanca, il était donc prévu avant l'arrêt publié au bulletin officiel en octobre 2017, qui l'a instauré.

Le CMC est un organe de concertation et d'échange où les autorités publiques et les intervenants peuvent réfléchir ensemble sur les questions et thématiques qui vont forger les orientations stratégiques de la place. Le CMC a été institué par la loi sur la Bourse, ses prérogatives couvrent toutes les questions liées au marché de capitaux.

Le CMC va s'atteler particulièrement aux questions en relation avec le développement du marché et de ses institutions. Son rôle est certainement de réunir l'ensemble des acteurs de ce marché pour instaurer une concertation harmonieuse entre eux afin que le développement du marché se décline de façon effective.

De ce fait, le Comité du marché de capitaux intègre les acteurs, les opérateurs, les émetteurs, les investisseurs, et les différentes autorités concernées. La Bourse de Casablanca n'est qu'un acteur parmi tant d'autres dans l'espace du marché de capitaux.

Le comité du marché de capitaux, ainsi constitué, va marquer un réel tournant dans la redynamisation du marché en question qui n'est autre que le second canal de financement de l'économie après le crédit bancaire.

La première réunion était dédiée à (i) la présentation de la feuille de route de la Bourse et (ii) la création de groupes de travail thématiques au sein du comité conformément à la législation qui le régit.

Quel est le lien entre la démutualisation de la Bourse de Casablanca et la réforme annoncée du marché de capitaux ?

Pour bien vous expliquer, je vais situer la démutualisation dans une juste perspective.

La première réforme du marché de capitaux s'est attachée en 1993 à la modernisation de la bourse de Casablanca, la création de sociétés de bourse et des organismes de placements collectifs en valeurs mobilières (OPCVM), ainsi que l'instauration d'une entité de contrôle, le Contrôle déontologique des valeurs mobilières (CDVM). La réforme de la bourse de Casablanca a coïncidé en 1996 avec l'informatisation du système de cotation, la dématérialisation des titres et la création d'un dépositaire central, MAROCLEAR ainsi que la création d'un fonds de garantie pour les clients.

En 2006 et 2007, les réformes introduites ont pour objectif de renforcer la transparence des OPCVM et les pouvoirs de contrôle du CDVM ainsi que d'améliorer le système de sécurité des transactions. La libéralisation des changes entamée en 1993 a connu des développements, avec l'ouverture grandissante et l'intégration progressive de l'économie nationale dans son espace régional et international.

En 2007, il y a eu l'adoption de nouvelles mesures. Comme par exemple : l'assouplissement des conditions de placement des banques marocaines à l'étranger, la libéralisation des placements hors Maroc pour les OPCVM à hauteur de 10 % de leurs portefeuilles, la suppression de l'autorisation préalable pour le placement par les compagnies d'assurance de 5 % de leurs actifs à l'étranger.

C'est ainsi que notre marché boursier s'est construit et s'est développé. Des sociétés publiques et privées ont été introduites en bourse. Le marché de la dette privée s'est développé. La titrisation a vu le jour et a réussi à répondre à des besoins bien spécifiques en offrant des alternatives de financement.

Ce passé fut donc une période très riche et importante qui a permis à l'État, aux banques (qui représentent 37% de la capitalisation boursière), et à des entreprises de se financer. On ne doit donc pas ignorer ce chemin parcouru et le développement réalisé depuis.

Cependant, depuis les 5-6 dernières années on a commencé à constater que la mécanique commençait à faiblir : une forte baisse des volumes de transactions boursières, une forte baisse des introductions en bourse, un marché de dette privée ankylosé, une faible liquidité s'installe, des investisseurs particuliers tétanisés, une confiance diminuée, une anémie s'est installée...

Toutes les parties prenantes s'accordaient à dire que notre marché avait besoin d'un nouveau souffle, d'une relance voire d'une importante réforme pour le porter à un niveau supérieur.

À l'aube de son 25^{ème} anniversaire en tant qu'entreprise privée, la Bourse de Casablanca s'apprête ainsi à vivre une des plus importantes réformes de son histoire, tout aussi importante que celle de 1993. La Démutualisation de la Bourse devrait dans un sens marquer un vrai tournant dans le développement du marché.

En quoi consiste la démutualisation ?

La démutualisation de la Bourse de Casablanca SA est intervenue le 17 juin 2016 sous l'emblème d'une grande réforme et s'accompagne d'une série de changements.

Tout d'abord, un nouveau tour de table. Le changement d'actionnaires qui a consisté à remplacer les sociétés de bourse, SDB, par les parties prenantes du marché de capitaux que sont les banques, les sociétés d'assurance, la CDG et CFCA. Ces nouveaux actionnaires ne sont autres que les acteurs financiers, opérateurs et intervenants du marché boursier. La composition de ce nouveau tour de table tient compte de la nécessité d'impliquer les acteurs concernés capables de contribuer au développement du marché. La démutualisation a introduit un nouveau cahier de charges qui a donné de nouvelles missions à la Bourse de Casablanca et a ainsi élargi

son champ d'actions. Elle doit maintenant assurer :

1. la gestion de l'ensemble des entités constitutives de l'infrastructure du marché organisés sous forme de Holding dans le respect des lois et réglementations régissant ces institutions ;
2. le développement de l'infrastructure du marché, nécessaire à la bonne exécution, à la compensation et au dénouement des transactions sur Instruments financiers ;
3. la contribution au développement du marché boursier à travers notamment la structuration d'instruments financiers à admettre sur le marché boursier et de façon plus globale, l'enrichissement continu de l'offre de produits et services relevant de l'objet social de la société et ce, dans les meilleures conditions de coût et de qualité ;
4. le développement et le déploiement d'une stratégie globale, cohérente, commune aux différentes composantes du marché boursier tant sur le plan national, régional, qu'international.

Ces nouvelles missions avec le nouveau tour de table s'accompagnent de la mise en place d'une Nouvelle Gouvernance qui se reflète dans la séniorité des nouveaux administrateurs couplée avec l'introduction d'administrateur indépendants qui allient « indépendance/compétence » et la création de trois comités issus du Conseil d'administration (Stratégie, Gouvernance, Audit & Risques).

Enfin, une nouvelle vision pour la Bourse Casablanca a été définie. Il s'agit pour celle-ci d'être une plateforme intégrée, solide, ouverte, attractive, aux meilleurs standards internationaux de marché, qui mobilise l'épargne locale et attire l'épargne étrangère, et ce pour assurer un meilleur financement de l'économie du Maroc et de l'Afrique.

Cette vision vise à réaliser les objectifs stratégiques suivants :

- Construire** une infrastructure de Marché performante ;
- Contribuer** au financement de l'économie ;
- Réussir** un rayonnement national, régional et international.

En conclusion la démutualisation permet ainsi à la Bourse d'être de facto la colonne vertébrale du marché de capitaux !

Chapitre 4

Beyond the headlines, Sustainable development is our motto

**RESPONSABILITÉ
ET DÉVELOPPEMENT
DURABLE AU CŒUR
DE NOS PRÉOCCUPATIONS**

L'INNOVATION, UN ÉTAT D'ESPRIT ANCRÉ DANS NOTRE STRATÉGIE

Changement climatique, raréfaction des ressources naturelles, inégalités croissantes et crises économiques sont autant de grands défis auxquels l'innovation durable doit être la réponse. Le développement durable est, en effet, ce par quoi les modèles économiques pourront se réinventer dans le but d'adresser ces grands défis de l'humanité, décrits dans les Objectifs de développement durable de l'ONU. L'innovation se situe au-delà de la technologie et doit générer de la valeur sociale et environnementale et de ce fait, ne peut être que durable.

Mais comment favorise-t-on cette innovation durable ? Nous sommes convaincus qu'elle relève d'un état d'esprit, de la culture d'un pays ou d'une entreprise et ne peut être réduite à une fonction R&D ou encore aux entreprises technologiques. Chez CDG Capital, nous sommes parfaitement conscients de cette nécessité d'intégrer l'innovation durable dans notre conduite du changement, dans notre fonctionnement propre et dans nos produits. Il faut pour cela instaurer les conditions de l'expérimentation, du « penser différemment » et rechercher auprès de nos parties prenantes et de notre écosystème l'inspiration et la co-création dans une logique de complémentarité et de confrontation des idées.

La durabilité irrigue notre stratégie jusqu'à nos offres. En effet, avec des offres éco-innovantes qui feront le marché sans attendre que le marché ne les réclame, CDG Capital se positionne en pionnier de la finance durable sur le marché marocain.



UNE DIRECTION DÉDIÉE

Partant de ces convictions, nous nous sommes dotés en 2017 d'une Direction dédiée au développement durable et au changement climatique. Cette nouvelle gouvernance de notre responsabilité sociétale est la suite logique de notre participation, lors de la COP 22, à l'élaboration de la feuille de route du secteur financier pour le développement durable. L'obtention de l'accréditation du Green Climate Fund (GCF) a été portée par cette nouvelle Direction, dont les prérogatives sont les suivantes :

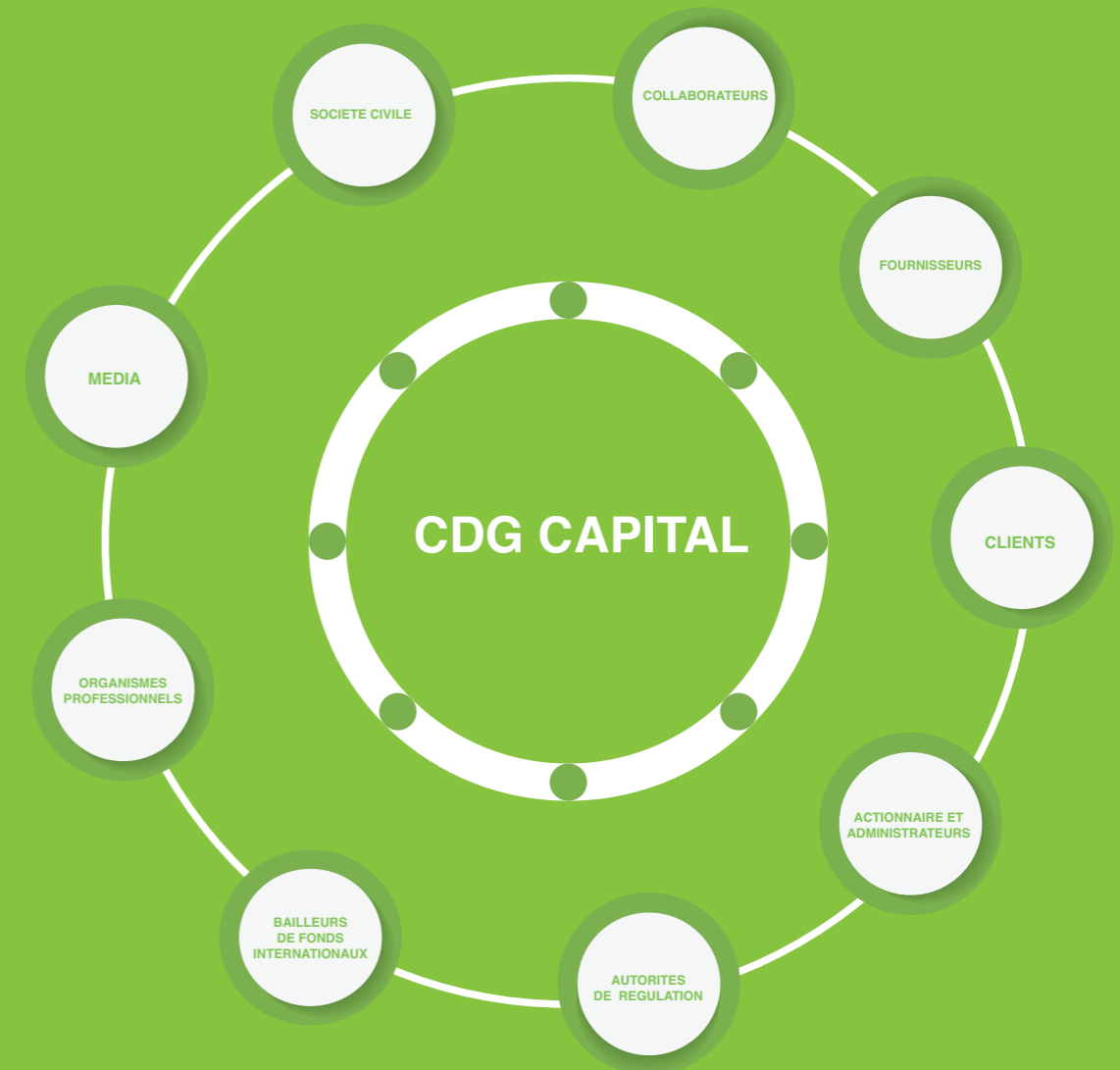
- développer le financement de projets climat au Maroc, en bénéficiant de l'accompagnement technique et financier de GCF ;
- diffuser les outils de développement durable aux différents métiers de la Banque, à l'instar de la prise en compte des critères ESG & Genre dans le cycle de vie d'un projet, et renforcer les capacités des collaborateurs sur ces sujets ;
- promouvoir le positionnement durable de la Banque au niveau national et international, notamment par la participation active à des clubs et coalitions, composés d'acteurs financiers de premier plan, engagés en faveur du climat (IDFC /Mainstreaming) ;
- engager un dialogue avec les parties prenantes pour la co-construction de notre politique RSE et une gouvernance élargie à ces sujets.

15 ENGAGEMENTS POUR UNE CROISSANCE DURABLE



Pour un dialogue constructif avec nos parties prenantes

1



Dans le cadre de notre politique RSE, nous nous inscrivons, dans une démarche de dialogue constructif avec nos parties prenantes. Ce dialogue, inhérent à toute stratégie RSE, veillera à préciser davantage les attentes spécifiques des différentes parties et à affiner les canaux et outils de communication actuels. De ce fait, il irriguera de manière transversale nos 4 axes d'engagements - définis précédemment -, et viendra nourrir notre plan d'actions.

Pour un modèle de financement durable

Etre une Banque responsable, c'est d'abord l'être par ses activités financières. C'est en effet par un exercice responsable de notre cœur de métier que nous impacterons significativement le développement durable de notre pays.



Soutenir les initiatives nationales de développement

2

Le Maroc s'est doté d'un certain nombre de plans sectoriels, à même de porter la croissance économique et de créer des richesses. Dans le même temps, il a adopté une Stratégie Nationale de Développement Durable ambitieuse, visant à répondre aux impératifs écologiques et sociaux. Aussi, nous nous attelons à apporter notre concours à la réalisation de ces stratégies à travers des financements pensés en relais au marché de capitaux. En effet, nous œuvrons, au côté de partenaires publics et privés, à l'accompagnement, sur toutes les étapes clés et sur l'ensemble du cycle d'investissement, de projets d'envergure, innovants et structurants pour l'économie nationale.



S'engager dans la lutte contre le changement climatique

3

Nous sommes conscients que le changement climatique constitue un défi majeur pour le Maroc, et que les impacts associés au climat peuvent compromettre son bien-être économique et social ainsi que ses efforts de développement. C'est pour cela que nous nous engageons, notamment grâce à l'appui du GCF, à financer des projets d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques, en ligne avec la NDC (National Determined Contribution) du Maroc. Nous poursuivons cet objectif en utilisant et en développant des instruments financiers pertinents, tout en alignant notre intervention sur les secteurs prioritaires du pays. Ces secteurs concernent principalement les domaines de l'eau, l'énergie, la forêt, l'agriculture, les villes, le transport et la gestion des déchets solides.



Tenir compte des critères Environnementaux, Sociaux et Genre dans nos processus décisionnels

4

Nous sommes conscients de l'importance de la prise en compte des critères environnementaux et sociaux dans nos décisions de financement. Nous mettons en œuvre des diligences s'appuyant sur un processus rigoureux d'évaluation des risques, de mesure et de suivi des impacts environnementaux et sociaux tout au long du cycle de vie du projet. Ces diligences nous permettent d'éviter, de réduire et, le cas échéant, de compenser les effets négatifs des projets sur les populations et l'environnement. Nous reconnaissons également l'importance de l'intégration de l'approche genre dans ces procédures, pour une meilleure équité socio-économique entre les hommes et les femmes au niveau des projets financés.

Pour une conduite exemplaire de nos affaires

La confiance de nos parties prenantes et notre pérennité sont intimement liées à la façon dont on régit nos relations d'affaires. Nous entendons par relations d'affaires, nos relations avec nos clients, nos fournisseurs, l'actionnaire, les autorités de régulation et les bailleurs de fonds. En tant qu'organisme financier, nous sommes conscients que les sujets d'éthique, de gouvernance et de transparence sont primordiaux.



Consolider nos pratiques de gouvernance

5

Les meilleures pratiques internationales en termes de gouvernance nous dictent d'aller encore plus loin dans l'indépendance de notre conseil d'administration et l'intégration de la RSE à l'ordre du jour des différents conseils et comités. La performance de nos dirigeants, garants de notre démarche, s'appréciera à l'aune de critères globaux, à la fois financiers et extra-financiers. Plus spécifiquement, notre gouvernance de la RSE devra être précisée et affinée dans la continuité du Comité Projet constitué à l'occasion de notre étude de matérialité. C'est là une des conditions d'un déploiement opérationnel réussi de notre politique RSE.



Garantir la loyauté de nos pratiques au quotidien

Nous faisons preuve au quotidien de la plus grande vigilance en termes d'éthique et de déontologie. Notre métier de banquier nous appelle à être particulièrement précautionneux au sujet des possibles conflits d'intérêts, des délits d'initiés et du blanchiment d'argent. La protection des données personnelles de nos parties prenantes, la corruption active et passive ainsi que la concurrence déloyale sont autant de risques dont on se préserve par les procédures les plus strictes en la matière.

6



Adopter une posture de communication responsable

Au-delà de nos informations financières que nous publions régulièrement, nous nous engageons à informer nos parties prenantes sur notre performance extra-financière. Conformément aux standards internationaux, nous communiquerons de manière transparente sur nos sujets matériels, y compris sur notre gouvernance et sur les dilemmes que nous pouvons rencontrer. Nos progrès seront étayés par des indicateurs dédiés. A travers un discours pédagogique et accessible au plus grand nombre, nous valoriserons nos réussites et expliquerons pourquoi certains objectifs n'auront été que partiellement atteints. Dans un souci de cohérence et pour une large diffusion, nous privilégierons les supports dématérialisés.

7



Préserver la confiance de nos clients

Nous attachons une importance particulière à la qualité de notre relation client. Aussi, nous continuerons à les conseiller et les orienter vers les produits et services idoines répondant à leurs besoins, et ce de manière totalement indépendante et dénuée de conflit d'intérêt. Nous adopterons une démarche plus proactive dans notre communication des nouveautés réglementaires et nous comptons fluidifier davantage nos échanges de documents par de nouveaux outils digitaux sécurisés.

Par ailleurs, préserver la confiance de nos clients c'est aussi porter une attention particulière au traitement de leurs réclamations tout en préservant la confidentialité de leurs données.

Ainsi, des études de satisfaction régulières nous permettent d'évaluer la qualité de la relation et de procéder à des ajustements le cas échéant.

8

Pour des collaborateurs au cœur de notre démarche

Nous plaçons nos collaborateurs au cœur de notre responsabilité sociétale, parce qu'ils sont impactés au premier plan par nos agissements et que leur mobilisation nous est précieuse. Nous souhaitons faire vivre notre démarche au quotidien par et pour nos collaborateurs.



Favoriser un dialogue social de qualité

9

Nous avons réussi à instaurer un véritable dialogue avec nos parties prenantes, en particulier avec les représentants du personnel. Il s'agit pour nous d'aller au-delà des obligations réglementaires, en favorisant des échanges de qualité qui répondent aux intérêts des différentes parties. Ces dernières années, de tels échanges ont permis de compléter notre arsenal d'avantages sociaux à la faveur d'un climat social stable.



Asseoir notre politique de rémunération et d'évolution sur des principes équitables

10

En matière de rémunération et d'évolution, nous poursuivons l'équité interne sans discrimination de quelque nature que ce soit, avec une attention particulière à l'égalité homme / femme.

Lors des recrutements, nous appuyons nos offres salariales sur une grille définie en fonction du marché, du niveau d'études et des compétences. Tout au long de la carrière, nous veillons à renforcer les liens entre performance et rémunération en basant notre politique de rétribution fixe et variable sur l'atteinte des objectifs.

Au-delà des aspects financiers, reconnaître la performance c'est aussi offrir des perspectives d'évolution et encourager la mobilité interne. Nous sommes assurés que la fidélisation de nos collaborateurs ne s'en trouvera que renforcée, impactant positivement notre performance.



S'engager en faveur de la diversité et de l'égalité des chances

La diversité de notre Capital Humain est multidimensionnelle et s'apprécie particulièrement en termes de genre, de profil académique, et d'âge. L'ensemble des processus de gestion de notre capital humain (recrutement, rémunération, promotion...) se fonde sur des critères objectifs.

Nous sommes conscients que nous avons un rôle à jouer dans l'insertion professionnelle des jeunes diplômés ainsi que dans l'accès à l'emploi des personnes issues de milieux défavorisés et des personnes handicapées.

11



Offrir un environnement de travail favorable à la santé et à l'équilibre

Ergonomie des postes de travail, risques psycho-sociaux, et équilibre des temps de vie sont autant de sujets qui nous préoccupent. Nous tâchons d'être à l'écoute à tous les niveaux de management et déployons des actions de sensibilisation. L'accompagnement de la charge de travail et de la parentalité demeure un vrai sujet, qui nécessitent d'introduire de nouvelles actions, tout en favorisant une culture managériale respectueuse de la vie privée.

12



Valoriser et développer les talents

Dans une démarche prospective, il nous semble important d'anticiper l'évolution de nos métiers et de préparer les futurs managers par le développement des compétences. Un plan de formation annuel ambitieux comprend un large spectre de sujets allant des compétences métier au développement personnel.

La mobilité interne est, en outre, un véritable levier de valorisation des potentialités et de développement de la transversalité, aptitude nécessaire à nos futurs managers et dirigeants.

Ces éléments nourrissent tout naturellement l'employabilité de nos salariés et améliorent ainsi leurs perspectives de carrières.

13

Pour un soutien de nos communautés et une préservation de l'environnement

Nous impactons quotidiennement notre environnement et les communautés qui nous entourent. Minimiser notre impact environnemental et accroître notre impact sociétal est de notre devoir.



S'engager pour nos communautés locales

Mécène des arts et soutien financier de Fondations, nous aspirons à co-développer des programmes pour le développement de nos communautés locales. De tels programmes sont à définir selon les enjeux qui nous semblent pertinents pour ces communautés, et en synergie avec nos activités. Aussi, nous ambitionnons d'être pleinement acteurs de ces initiatives, afin d'en mesurer l'impact et de les pérenniser.

14



Mesurer et alléger notre empreinte environnementale

Bien que notre fonctionnement propre n'ait pas d'impact majeur sur l'environnement, nous demeurons solidaires de l'effort national de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de 42% à l'horizon 2030. C'est dans ce cadre que la mesure de notre empreinte carbone nous permettra d'évaluer l'impact de notre fonctionnement sur le climat et de prendre les mesures nécessaires pour réduire nos émissions et les compenser.

Aussi, nous considérerons l'optimisation des ressources et le recyclage comme d'importants leviers de diminution de notre empreinte environnementale.

15

PREMIÈRE BANQUE DE LA RÉGION MENA À ÊTRE ACCRÉDITÉE GCF

En juillet 2017, CDG Capital devient la première Banque de la région MENA à obtenir l'accréditation du Green Climate Fund (GCF), en tant qu'intermédiaire au service de la mise en œuvre de financements verts. Le Fonds Vert pour le Climat s'est assuré, à travers une due diligence, de notre capacité à garantir une gestion professionnelle, responsable et transparente de ses fonds, qui s'élèvent aujourd'hui à plus de 10 milliards USD et sont amenés à atteindre les 100 milliards USD selon l'objectif annoncé. Nos procédures et notre expérience en termes de financement de projets verts ont su convaincre.



Cette accréditation se traduit par notre habilité à présenter au GCF, en vue d'un co-financement ou d'un co-investissement, des projets nationaux de développement durable dans une enveloppe pouvant s'élever à 250 millions USD par projet.

La reconnaissance induite par l'accréditation, confère à notre Banque l'accès direct aux financements du Fonds pour les projets approuvés par ce dernier.

Cette accréditation permettra à CDG Capital de canaliser des financements climatiques additionnels vers le Maroc et ainsi devenir l'institution incontournable pour la mise en œuvre de projets d'atténuation et d'adaptation au changement climatique dans le Royaume.

Cette accréditation vient couronner les efforts de CDG Capital en matière de responsabilité environnementale et de lutte contre le réchauffement climatique, confortant ainsi son positionnement de conseiller financier éclairé sur la thématique de la Finance Climat.



*“Notre objectif n’était pas de quémander une certification mais de convaincre les différentes parties prenantes du Fonds que **CDG Capital** peut apporter de la valeur au GCF en ancrant durablement le financement climat dans le marché local des capitaux.”*

Hamid Tawfiki.

RENCONTRE AVEC M. HAMID TAWFIKI

Tout d'abord, pouvez-vous nous rappeler, Monsieur Tawfiki, le rôle du Green Climate Fund (GCF) et le processus de l'accréditation ?

Le GCF est un organisme financier de l'ONU dont la création a été décidée lors de la COP15 à Copenhague en 2009, a été lancé officiellement en 2011 lors de la COP17, a été l'objet de toutes les attentions lors de la COP 21 à Paris et a été au centre des débats sur le financement vert lors de la COP22 à Marrakech.

Le GCF vise à faciliter l'adaptation des pays du Sud et le lancement de projets d'atténuation des conséquences du changement climatique. Il s'agit concrètement de réaliser des transferts de fonds des pays les plus avancés vers ceux plus vulnérables. Ces transferts doivent suivre un processus extrêmement bien encadré et bien déterminé et les bénéficiaires doivent se conformer rigoureusement à une série de procédures et de normes.

Le GCF a ainsi pour but d'assurer le financement des projets verts à travers un réseau d'institutions engagées, dotées d'expertises éprouvées, bien établies – nationales et internationales – et offrant un éventail d'instruments financiers (prêts, obligations, fonds d'investissement, garanties, subventions). Ces institutions doivent s'aligner sur les objectifs de GCF et répondre à ses normes fiduciaires et à ses politiques de sauvegarde environnementale et sociale à travers un processus exigeant d'accréditation.

Votre institution, CDG Capital vient d'être accrédité par le GCF : concrètement qu'est-ce que cela représente pour le Maroc ?

Effectivement, CDG Capital a décroché son accréditation auprès du GCF. Ce fût un long chemin de Sisyphe car le processus est très exigeant. Notre objectif n'était pas de quémander une certification mais de convaincre les différentes parties prenantes du Fonds que CDG Capital peut apporter de la valeur au GCF en ancrant durablement le financement climat dans le marché local des capitaux.

Cette accréditation vient couronner les efforts de notre institution en matière de responsabilité environnementale et de lutte contre le réchauffement climatique, confortant ainsi notre positionnement de conseiller financier éclairé sur la thématique de la Finance Climat. Par ailleurs, nous avons l'occasion de puiser dans notre expertise sur la finance durable, pour apporter une contribution utile lors des préparatifs de la COP22 et lors des échanges dans les différents groupes de travail sur la Finance Climat mises en place par l'IDFC ces 5 dernières années.

Comme vous le savez, le Maroc s'est engagé à rendre son territoire plus résilient face au changement climatique tout en assurant une transition rapide vers une économie sobre en carbone. Pour relever ce défi, le Maroc a identifié dans le cadre de sa stratégie nationale de développement durable les secteurs d'investissement prioritaires ainsi que les besoins en financements y afférents.

La reconnaissance induite par l'accréditation confère à notre Banque l'accès direct aux financements auprès du GCF, sur la base de projets approuvés par le Fonds. La taille de ces projets peut atteindre jusqu'à 250 millions de USD par projet. Cette accréditation permettra à CDG Capital de canaliser des financements climatiques additionnels sur le Maroc et ainsi devenir l'institution incontournable pour la mise en œuvre de projets d'atténuation et d'adaptation au changement climatique sur le Maroc.

Comment CDG Capital compte utiliser cette accréditation pour innover et créer de la valeur pour un meilleur financement de l'économie ?

Acteur responsable dans un marché financier en cours de mutation, CDG Capital s'attelle au travers de ses différents métiers à assurer, à l'économie nationale un financement durable et adapté.

Notre conviction est que la pérennité de la finance climatique passe par le développement, à terme, de marchés financiers locaux complets (i.e. couvrant à terme, l'ensemble des profils de risques et sur

« ***Cette accréditation vient couronner les efforts de notre institution en matière de responsabilité environnementale et de lutte contre le réchauffement climatique, confortant ainsi notre positionnement de conseiller financier éclairé sur la thématique de la Finance Climat*** »



l'ensemble du cycle d'investissement). Cette montée en charge passe par un développement de la capacité locale de structuration financière de projets industriels, par des schémas de co-financement de manière à créer des alternatives commercialement viables aux acteurs locaux, par une capacité augmentée d'appréciation des risques industriels et par une lisibilité sur les prix et sur les évolutions des projets.

L'approche innovante de CDG Capital renforcée par l'accréditation du GCF nous positionne comme un partenaire financier pertinent et responsable de choix pour les partenaires publics et industriels. La particularité de notre business model est d'être intégré, fondé sur une pertinence sectorielle, pensé en relais vers les marchés de capitaux et couvrant l'ensemble des maillons clés (structuration pertinente, financement et investissement ciblé et crédible, distribution efficiente). Ce faisant, notre firme compte jouer un rôle de catalyseur, d'initiateur de nouvelles structurations de financement durable permettant la cohabitation de bailleurs de fonds différents ayant des appétits de risques différents.

En guise d'exemple, on peut citer la structuration financière, à laquelle a contribué CDG Capital, de la plus grande station de dessalement dans le monde en matière de capacité (capacité de production de 400.000 m³/j à terme, pour l'irrigation et l'eau potable) située à environ 40 km au Sud d'Agadir. À travers ce projet, CDG Capital a démontré sa capacité à prendre part à des projets de grande envergure, innovants et structurants pour l'économie marocaine.

Quels sont les critères d'investissement du GCF qu'il faudra respecter ?

Le Green Climate Fund est un des instruments pour opérationnaliser l'Accord de Paris visant à maintenir le réchauffement planétaire en dessous de 2°C. GCF a recueilli des promesses d'un montant de 10,3 milliards de USD. Ces fonds proviennent principalement de pays développés (États), mais aussi de certains pays en développement, régions et une ville (Paris).

Au travers de ces fonds, le GCF cherche à financer des projets qui répondent à plusieurs critères. D'une part, le projet doit participer au changement de paradigme, à savoir être structuré de telle sorte qu'il soit répliqué facilement. D'autre part, le projet proposé doit réduire les émissions de gaz à effet de serre et/ou améliorer la résilience des populations au changement climatique. Le GCF prend également en considération le potentiel de développement durable, ie les co-bénéfices sociaux économiques et environnementaux créés par le projet, dont la prise en compte de l'approche genre.

Le GCF s'assure que le projet soit en ligne avec la stratégie climatique nationale du pays tout en tenant compte des besoins du bénéficiaire final, notamment son niveau de vulnérabilité face au changement climatique. Enfin, le GCF tient compte, dans son analyse, de la solidité économique et financière du projet.

Avez-vous des projets dans le pipe ? De quel type ?

CDG Capital envisage d'étudier/structurer/financer des projets définis dans la lignée de la SNDD (Stratégie Nationale de Développement Durable) et des NDCs (National Determined Contributions) actés, qui sont souvent portés par des opérateurs privés dans un schéma sécurisé par l'Etat, les régions et les opérateurs publics. Les secteurs y afférant, incluent, sans s'y limiter, les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, la transition énergétique, le secteur de l'eau, les transports verts,....

Par ailleurs, dans notre lutte contre le réchauffement climatique, CDG Capital tentera de couvrir l'ensemble du spectre de la finance climat, en touchant aussi des projets d'infrastructures des petites et moyennes entreprises, dont la source de financement la plus adaptée est celle du capital investissement.

VERS UNE EMPREINTE CARBONE TOUJOURS PLUS RÉDUITE

Conscient de l'enjeu climatique majeur et fidèle à ses engagements en matière de développement durable, CDG Capital a franchi une nouvelle étape dans la mise en œuvre de sa démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) en réalisant, sur une base volontaire, le bilan des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) engendrées par le fonctionnement interne de ses services. Ce projet vient également s'inscrire dans le cadre des engagements pris par le Groupe CDG, lors de la COP 22, de réduire ses émissions CO2 de 20% d'ici 2020.

Ce Bilan des émissions de GES a été réalisé en totale cohérence avec les exigences des Normes ISO 14064 et 14069 et en s'appuyant sur l'Outil de Calcul développé par la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement et compatible avec la Méthode Bilan Carbone de l'Agence de l'Environnement et de Maîtrise de l'Energie de France (ADEME).

L'objectif de ce Bilan étant de rapporter l'intégralité des émissions générées par les biens et activités exploités par CDG Capital et l'ensemble de ses filiales sur le territoire national pour l'année de référence 2016 et de mettre en place des actions d'atténuation de ses émissions.

En conformité avec la norme ISO 14069, le périmètre retenu englobe le siège de CDG Capital, CDG Capital Gestion, CDG Capital Private Equity, CDG Capital Infrastructures, CDG CAPITAL Bourse et Maghreb Titrisation. Les postes d'émissions retenus sont ceux considérés ayant un impact significatif sur les émissions de GES générées par l'activité de CDG Capital et notamment ; l'énergie, les déplacements professionnels et domicile-travail, l'ensemble des intrants (services, papier, fournitures, etc...), les immobilisations (immeubles, informatique, mobilier) et les déchets. Afin d'obtenir un découpage plus fin des mesures et développer des plans d'actions de réduction des émissions de GES, le Reporting a été réalisé par entité.

Malgré la faiblesse de ses émissions de GES, CDG Capital, en tant qu'entreprise citoyenne et responsable, a décidé d'agir sur deux voies, avec d'une part, la mise en œuvre d'un plan d'actions de réduction de ses émissions orientées principalement vers l'économie de l'énergie, l'efficacité énergétique et l'optimisation des ressources et d'autre part, la poursuite de sa contribution au programme de compensation volontaire carbone mené par la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement pour neutraliser partiellement ses émissions incompressibles. Ces actions permettront de baisser l'empreinte carbone globale de CDG Capital à l'horizon 2020, qui est évaluée à 4,55 TCO2e par collaborateur pour l'année de référence.

Par ailleurs et en tant que membre du réseau de Banques de l'International Development Finance Club (IDFC) et organisme accrédité du Fonds Vert Climat, CDG Capital voudrait, à l'instar du réseau de Banques internationales, aller plus loin dans son engagement afin que la stratégie d'intégration du changement climatique et des risques qui lui sont liés soit au cœur de ses préoccupations et de ses métiers.

Cette stratégie, compatible avec la feuille de route du secteur financier lancée en marge de la COP22 en 2016 à Marrakech, contribuera à une véritable réorientation des investissements pour les rendre cohérents avec une économie bas carbone et résiliente face aux conséquences du changement climatique.

LEAD WITH IDEAS

Agir pour le climat et une économie bas carbone

CDG Capital, membre actif de l'International Development Finance Club (IDFC)



L'IDFC est un réseau de 23 institutions financières de développement, nationales, régionales et internationales leaders, dont le Groupe CDG est un des membres fondateurs. Les membres du réseau s'activent, à travers toute la planète, en faveur de la finance durable, en comblant les principales lacunes de financement de projets et programmes de développement durable. C'est ainsi que ces grandes institutions catalysent les investissements dans de nouveaux secteurs économiques, sociaux et environnementaux et développement avec les gouvernements, le secteur privé et la société civile des environnements politiques et de réglementation favorables. Ces réalisations s'appuient sur un renforcement des compétences techniques et des institutions et ont pour preuve des expériences réussies, aux résultats mesurables, en matière d'intégration des questions de changement climatique et des risques associés dans les mandats de développement. Les membres de l'IDFC sont, de ce fait, en excellente position pour contribuer à la mise en place du Fonds Vert pour le Climat qui permettra d'acheminer les ressources financières vers les programmes et projets par pays et région d'intervention.

En pratique, les membres de l'IDFC incluent les questions de gouvernance environnementale, sociale et d'entreprise dans leur processus d'investissement, promeuvent un avenir à faible teneur en carbone et résilient face aux changements climatiques, où la pauvreté sera constamment réduite et où les économies se développeront dans une conception juste et équitable de l'économie mondialisée. C'est dans cette optique que les membres du réseau s'activent à soutenir davantage et à encourager l'intégration nécessaire des préoccupations climatiques au sein de la communauté financière et des marchés aux niveaux national, international et régional. Le rôle de CDG Capital dans le réseau est prépondérant, comme en témoigne sa contribution à la réflexion globale menée par le club, en collaboration avec les banques de développement multilatérales et les Nations-Unies (conférence sur les changements climatiques-COP), afin de mettre en place des mécanismes de financement innovants en matière de développement durable. De nombreux événements, auxquels a naturellement pris part CDG Capital, abritent ces réflexions.

IDFC Sherpa Meeting Antalya

Le 11^{ème} Sherpa Meeting de l'IDFC s'est tenu les 27 et 28 février 2017 à Antalya, en Turquie. Il a permis une revue des actions menées par les membres et défini les événements et actions pour l'année en cours.

IDFC Steering Group Meeting

Notre Directeur Général, Monsieur Hamid Tawfiki, a pris part, le 8 mai 2017 à Tokyo, au 12^{ème} IDFC Steering Groupe meeting. Cette réunion a été l'occasion d'une rétrospective des réalisations du club depuis sa création en 2011, et de la finalisation du plan d'actions 2017 – 2019.

IDFC Sherpa Meeting Zagreb

Lors de ce colloque tenu les 11 et 12 Septembre 2017 à Zagreb, en Croatie, a été arrêtée la feuille de route du club pour les prochaines années. CDG Capital y a présenté l'état d'avancement de l'étude Green Mapping dont elle est co-sponsor aux côtés de l'ICD.

6^{ème} Réunion annuelle de l'International Development Finance Club (IDFC)

Monsieur Hamid Tawfiki a présenté les résultats préliminaires du rapport Green Mapping lors de cette réunion qui s'est déroulée à Washington, le 15 octobre 2017. A cette même occasion, le point a été fait sur les nouveaux axes stratégiques du club dont (i) la quête d'une meilleure reconnaissance sur le plan international du rôle des banques nationales et régionales (ii) le maintien du changement climatique en tant que thème phare du club; (iii) l'élargissement du travail sur la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable et (iv) l'apport de meilleurs services aux membres. C'est dans ce cadre que CDG Capital s'est engagée, aux côtés de l'AFD, à coordonner la réalisation en 2018, d'une étude approfondie traitant du rôle des banques de développement dans le financement de l'économie, en particulier les banques nationales de développement.

NOTRE PARTICIPATION ACTIVE À DES ÉVÈNEMENTS CLIMATS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

En tant qu'acteur central du marché financier marocain, CDG Capital a pris part en 2017 à un grand nombre d'événements nationaux et internationaux, traitant de thématiques « finance climat », aussi bien en tant qu'intervenant que participant.

The Innovate4Climate Finance & Market Week « Unlocking the Trillions Summit »



Les 24 et 25 Mai 2017, Monsieur Hamid Tawfiki s'est rendu à l'Innovate4Climate Finance & Market week, qui s'est tenu à Barcelone sous le thème « Unlocking the Trillions Summit ». Cette conférence a rassemblé des décideurs, experts et professionnels qui ont pu débattre des solutions susceptibles d'accélérer les investissements axés sur le climat, et des questions liées à la mobilisation et à l'accès au financement vert. M. Tawfiki est intervenu dans le cadre du panel « Scaling up Climate Action : Turning NDCs into Investment Plans », lors duquel il a traité des opportunités d'investissement des NDCs (Nationally Determined Contributions), et du rôle des ministères des Finances. Il a également partagé l'expérience du Maroc dans le domaine des énergies renouvelables, des transports, tout en rappelant l'engagement du secteur privé dans le domaine.

Sommet Climate Chance



Monsieur Hamid Tawfiki, a pris part au Sommet Climate Chance, ayant eu lieu à Agadir du 11 au 13 septembre 2017, sur la thématique « Comment aligner les flux de financements pour une action climatique locale ? ». La session s'est structurée autour des trois recommandations formulées en 2016 par la coalition Financements de Climate Chance : (i) créer un environnement favorable au financement de l'action climatique locale et infranationale ; (ii) identifier, structurer et planifier les besoins d'investissement, concevoir des projets climato-compatibles adaptés ; (iii) développer une panoplie large de financements qui réponde à la diversité des acteurs, des besoins et des contextes de développement.

Conférence sur les métriques de l'adaptation



CDG Capital a participé, les 6 et 7 octobre 2017 à Benguerir, au panel finance climat de la Conférence sur les métriques d'adaptation, aux côtés de la BAD (Banque Africaine de Développement), de l'ADA (Agence pour le Développement Agricole) et de l'experte finance climat du Comité scientifique de la COP 22.

Opportunités et défis liés au financement des projets d'adaptation ont été abordés lors de cet événement. CDG Capital a, d'une part, rappelé que son accréditation par le GCF lui ouvrait de nouvelles perspectives en termes de financement des projets d'adaptation et, d'autre part, partagé son expérience concrète en termes d'adaptation, à travers l'exemple du financement de projet de dessalement d'Agadir dont les facteurs clés de succès ont été exposés. Par ailleurs, CDG Capital a suggéré de travailler de concert avec des partenaires financiers accordant des dons, en vue de minimiser les risques des projets d'adaptation. Enfin, elle a appuyé les efforts de la conférence de développer des méthodologies de métriques d'adaptation afin d'encourager les investisseurs à financer ce type de projets.

Séminaire de haut niveau sur le thème : Climat-Action : de la COP22 à la COP23

Monsieur Hamid Tawfiki, a contribué aux travaux du Séminaire de haut niveau sur le thème « Climat-Action : de la COP22 à la COP23 », organisé le 10 octobre 2017 au siège de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à Paris. Ce séminaire s'est appuyé sur les résultats de plusieurs processus internationaux et régionaux, sur l'avancée et la gouvernance de l'agenda climatique. Il a mis en avant les progrès enregistrés sous la présidence de la COP22, en soutien aux prochains agendas de l'action climatique et du développement durable dont ceux de la COP23.

Conférence Internationale des Instituts des Finances Publiques d'Afrique



CDG Capital a pris part au panel « Développement Durable et finance climat » de la 2ème édition de la Conférence Internationale des Instituts des Finances Publiques d'Afrique, qui s'est déroulée du 21 au 23 novembre 2017 à Marrakech. CDG Capital y a présenté un exemple concret de mécanisme de mobilisation des ressources internationales en faveur de la finance climat, à travers le cas de son accréditation par le Green Climate Fund (GCF).

NOTRE PARTICIPATION À LA RÉFLEXION SUR L'ANALYSE DES RISQUES PHYSIQUES

Conférence de presse de lancement du projet CRIS (Climate Risk Impact Screening)

Le 8 novembre 2017, CDG Capital était présente à la conférence de presse du lancement du projet Climate Risk Impact Screening (CRIS), dans les locaux de Carbone 4 à Paris. La méthode CRIS vise à fournir, au niveau émetteur et au niveau portefeuille, des indices de risque physique basés sur 7 aléas climatiques directs et 9 aléas climatiques indirects, 60 profils de vulnérabilité sectorielle et 210 profils de vulnérabilité souveraine. Elle s'applique aux portefeuilles d'investissements multi-actifs (actions et obligations corporate, infrastructures, et obligations souveraines). CDG Capital a sponsorisé le développement de cette méthode, aux côtés de l'Agence Française de Développement (AFD), la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), le Fonds de Réserve pour les Retraites (FRR), Natixis-Mirova, la Caisse Centrale de Réassurance (CCR), l'Établissement de Retraite Additionnelle de la Fonction Publique (ERAFF), Electricité de France (EDF) et BNP Paribas.

Un projet innovant

CRIS (Climate Risk Impact Screening) est un projet innovant qui vise à élaborer une méthode et des outils, qui permettent d'analyser l'exposition des portefeuilles multi-lignes d'actifs corporate, souverains et infrastructure aux risques physiques. On entend par risques physiques, ceux découlant de l'exposition des actifs aux conséquences du changement climatique (élévation du niveau de la mer, sécheresse, inondations, etc...). Ces impacts peuvent conduire à des dommages physiques ou accentuer les risques opérationnels, financiers, réglementaires et de réputation. Ainsi, le nombre d'événements ayant causé des pertes économiques a triplé dans le monde entre 1980 et 2014. En 2016, 1900 événements ayant engendré des pertes sont survenus, représentant des dégâts estimés de l'ordre de 175 milliards USD.

Il est important de noter que 93% de ces événements étaient liés aux conséquences du changement climatique, qui impacteront de plus en plus fortement la valeur des portefeuilles d'investissement. Dans ce contexte, CRIS s'attèlera à aider les gestionnaires d'actifs à connaître le niveau de risque de leur portefeuille pour pouvoir le gérer au mieux, le suivre dans le temps et engager un dialogue avec les entreprises sous-jacentes sur leur vulnérabilité au changement climatique.

Une méthodologie robuste

Pour mener ces analyses, CRIS s'appuie en données d'entrée sur des informations financières descriptives des activités de l'actif étudié, y compris la répartition des revenus ou des actifs tangibles par pays et par secteur. Ces informations sont ensuite combinées avec des données scientifiques sur les aléas climatiques et les vulnérabilités sectorielles et souveraines. Les données de sortie de l'analyse permettent d'évaluer le risque de l'actif selon les trois scénarios climatiques du GIEC et selon deux périodes (2050 et 2100). Les notes de risque allant de 0 à 99 sont présentées pour les 7 aléas climatiques directs. Les notations de risque peuvent être fournies aux niveaux de l'actif et du portefeuille. En novembre 2017, un guide méthodologique a été rendu public.

Une contribution financière et technique

Développé par le cabinet Carbon4, le projet a bénéficié de la contribution financière et méthodologique des sponsors tout au long de l'année 2017. En outre, le développement de la méthode CRIS a reçu l'appui d'un conseil scientifique de haut niveau. Ainsi, CDG Capital a participé aux comités techniques et aux comités de pilotage en vue (i) d'affiner les principes méthodologiques de l'outil ; (ii) de questionner les usages potentiels de l'outil ; (iii) de sélectionner l'échantillon test et (iv) d'améliorer la qualité des livrables de sortie de l'outil. En décembre 2017, CDG Capital a tenu une session de formations de deux jours visant à renforcer les capacités de ses collaborateurs sur l'outil.

Chapitre 5

MÉMOIRES 2017

TRANSFORMATION DIGITALE EN MARCHÉ :

RENCONTRE AVEC MME FATINE DINIA

Directeur Général Adjoint en charge du pôle support et de la DDHDC



CDG Capital est engagée dans un vaste programme de transformation stratégique, à l'horizon 2022, et la mutation digitale en est l'un des principaux leviers. Fatine Dinia, Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Support et de la Direction du Développement Humain & Durable et de la Communication explique les principes clés de cette transformation.

1. Quelles sont les fondements de votre stratégie digitale ? Et quels en sont les principaux enjeux ?

Nous assistons aujourd'hui à un profond bouleversement de l'écosystème des entreprises et des habitudes des consommateurs. Les banques, tout comme d'autres industries, voient leur business model être fortement impacté.

La transformation digitale est une opportunité offerte aux entreprises pour se réinventer et engager un changement profond. Pour notre Banque, cette transformation est un levier pour faire face aux anciens et nouveaux défis, et notamment l'arrivée de nouveaux acteurs, et les nouvelles exigences des clients et des collaborateurs. Le but ultime, en effet, est de toujours mieux servir et satisfaire les clients de manière rentable.

Notre Banque doit se réinventer et engager une transformation profonde. Elle ne doit pas se contenter d'une digitalisation restreinte à l'offre mais elle doit repositionner le client au centre de sa stratégie pour toute la chaîne de valeur. Le point de départ, et étape cruciale, consiste à cerner les contours et l'ampleur de la problématique et ses enjeux.

La transformation digitale permettra à notre banque de se transformer en une entreprise CIAS (connectée, intelligente, agile et sociale), de répondre plus efficacement à tous les nouveaux besoins, et d'accroître sa célérité et son rythme de développement.

« Quand systèmes d'information et forces vives de l'entreprise travaillent en synergie pour accompagner la transformation digitale de la Banque. »

Quant au succès de notre transformation digitale, nous sommes tous désormais convaincus que cela dépendra de notre engagement et notre capacité à :

- nous aligner sur une vision claire et transformatrice ;
- établir une gouvernance transversale forte, garantie d'un investissement intelligent ;
- orchestrer des initiatives digitales agiles, générant de la valeur, ou le cas échéant sources d'enseignements voire même de sagesse ;
- ancrer une culture digitale forte, encourageant la collaboration, le partage et la prise d'initiative.

2. Quelles sont les différentes étapes programmées et celles qui ont déjà eu lieu ?

L'approche que nous avons adoptée est inspirée de travaux de recherches menés ces dernières années par des organismes dont l'expertise et la contribution dans le domaine du numérique sont largement reconnus. Notre trajectoire digitale sera ainsi aiguillée par une boussole en quatre principales étapes :

1. Élaborer le challenge digital :
 - Sensibilisation expérimentale
 - Alignement sur une vision transformatrice et partagée
 - Déclinaison en objectifs stratégiques
2. Investir intelligemment :
 - Alignement sur le point de départ
 - Définir la feuille de route
 - Mise en place de la gouvernance
 - Financement de la transformation
3. Mobiliser l'organisation :
 - Communication des ambitions et bénéfiques
 - Création d'un élan digital
 - Encouragement des pratiques digitales
4. Soutenir la transition digitale :
 - Développement des compétences digitales
 - Proximité IT - Métiers
 - Alignement des incitations sur les objectifs stratégiques
 - Monitoring de la transition

3. La transformation digitale est-elle perçue comme un vecteur d'efficacité opérationnelle ?

En effet, en mettant le client au cœur de la stratégie, les deux défis majeurs que sont l'excellence opérationnelle et l'agilité émergent.

L'excellence opérationnelle permet de maximiser la performance et l'efficacité. Par ailleurs dans le nouveau monde numérique, les stratégies et les priorités changent très rapidement. Par conséquent, il est vital de transformer notre potentiel d'agilité en un actif stratégique. Il faudra explorer ainsi les principes du lean start-up, mais aussi simplifier nos process et aligner nos objectifs avec une perspective d'amélioration de la chaîne de valeur.

Les nouvelles approches et technologies digitales permettent d'adresser les contraintes traditionnelles dans les opérations et d'en finir avec les paradoxes managériaux de l'âge pré-digital. Notre Banque aura ainsi un avantage concurrentiel caché, ce qui n'est pas forcément le cas en ce qui concerne l'expérience client.

4. Le levier des ressources humaines est une composante importante de la transformation digitale : comment l'appréhender ?

Le Capital Humain est au cœur de la transformation digitale des entreprises. L'ensemble de l'organisation doit contribuer à la transformation des entreprises vers des organisations plus agiles qui pourront mieux anticiper et répondre plus rapidement aux évolutions des clients, du marché, de l'environnement concurrentiel, réglementaire ou encore technologique.

Pour être en capacité d'évoluer et de réussir notre transformation digitale, CDG Capital devra embarquer l'ensemble de son capital humain, en impulsant une transformation culturelle profonde de son fonctionnement. L'autonomisation, la responsabilisation des salariés, et le management par la confiance sont les ingrédients clés.

5. La nouvelle référence de la relation client aujourd'hui est le digital : comment accompagner cette transformation ?

L'expérience client est un enjeu vital pour toute entreprise, elle devient un facteur de différenciation concurrentielle et un produit en soi. Le digital informe et amplifie les attentes des clients, qui se repositionnent dorénavant en « consom'acteurs ». Cependant, et contrairement aux start-ups, qui changent la logique d'offres et de services en logique d'expérience client, peu d'entreprises savent écouter et nouer un dialogue avec le client.

Notre démarche est articulée autour de quatre axes principaux :

- mobiliser notre intelligence collective pour analyser profondément et repenser l'expérience que nous souhaitons offrir à nos clients ;
- rendre les interactions avec nos clients fluides, intuitives et attractives ;
- personnaliser les messages, l'offre, et les services, pour se mettre en capacité d'enchanter nos clients pour installer une relation de confiance et s'assurer de leur fidélité dans la durée ;
- investir tous les supports et veiller à la cohérence des interactions sur l'ensemble.

DES ÉVÉNEMENTS FINANCIERS POUR GUIDER LE MARCHÉ NATIONAL VERS LES MEILLEURS STANDARDS

Investment Management Forum : Les nouvelles solutions d'investissement face aux défis de la gestion institutionnelle

CDG Capital a lancé le 22 novembre un séminaire dédié à la clientèle institutionnelle autour de la thématique « les nouvelles solutions d'investissement face aux défis de la gestion institutionnelle ». La conférence de lancement a gravité autour de la gestion LDI (Liability Driven Investment). Une matinée riche en informations, avec des retours d'expériences internationales et surtout des échanges et des interactions fructueuses.

Dans un contexte marqué par de nombreux défis pour les investisseurs institutionnels, la gestion LDI s'impose aux enjeux de la gestion financière comme élément de réponse innovant.

La gestion LDI (Liability Driven Investing) est une stratégie de gestion multi-asset sous contrainte du passif. Le but de cette gestion est d'assurer un taux de financement cible du passif grâce aux flux dégagés par l'actif. Ce mode de gestion trouve un écho grandissant non seulement auprès des caisses de retraite, mais également auprès des compagnies d'assurance, des mutuelles et des fonds institutionnels, dans un souci d'optimisation de leurs placements financiers.

La gestion LDI s'est progressivement imposée depuis une dizaine d'années, comme un standard de marché auprès de nombreux investisseurs institutionnels internationaux, en raison de la valeur ajoutée réelle et quantifiable qu'elle permet de dégager.



INTERVIEW MME OUAFAE MRIOUAH - L'ECONOMISTE- NOVEMBRE 2017

1. Comment décririez-vous le contexte dans lequel évoluent les investisseurs institutionnels marocains ?

Les investisseurs institutionnels marocains sont des acteurs clés dans le financement de l'économie nationale. En témoigne la taille des actifs drainés par les Fonds de retraite et les compagnies d'assurances qui, gèrent à eux seuls, plus de 400 Gdh, soit 40% de notre PIB.

Les investisseurs institutionnels sont confrontés à de nombreux défis. Le premier à mon sens est la pression provenant de leurs engagements inscrits au passif ; c'est le cas des fonds de retraite dont l'enjeu d'équilibre financier et pérennité sont aujourd'hui connus de tous, et c'est également le cas des compagnies d'assurances qui devront faire face à des changements réglementaires majeurs à l'avenir. Le second enjeu consiste à dépasser et gérer le manque de profondeur et de liquidité des marchés financiers. Alors que les besoins de placement sont importants, l'offre de titres s'avère insuffisante aussi bien en termes de volumes que de diversité. Enfin, le dernier défi que j'évoquerais est lié à l'inclusion des enjeux de développement durable, dans les politiques de placement et d'investissement des investisseurs institutionnels. Des engagements forts, fermes, et irréversibles, ont été pris par l'ensemble du secteur financier national lors de la COP22.

2. Comment la gestion financière peut apporter des réponses aux défis des institutionnels ?

La gestion financière ne peut être la réponse à tous les défis, mais elle peut contribuer à l'articulation de solutions globales et intégrées.

De par notre positionnement historique, CDG Capital a toujours été proche des institutionnels marocains, ce qui lui a permis de bien comprendre leurs problématiques et concevoir des solutions adaptées.

Je citerais à titre d'exemple la gestion LDI, ou Liability Driven Investing, qui aide les institutionnels à faire face à une gestion optimale du passif. Nous avons développé chez CDG Capital au fil des années, un modèle de gestion financière stable, soutenable, et responsable.



3. Cette gestion LDI en quoi est-elle différente des autres démarches de gestion ?

Il s'agit d'une démarche de gestion financière, applicable aux portefeuilles institutionnels, mais également tout investisseur ayant des engagements futurs, matérialisés par un passif.

La gestion LDI amène un changement profond de paradigme. Au lieu de piloter leurs portefeuilles dans une optique classique du couple risque / rentabilité focalisée sur l'actif, le LDI définit un objectif de gestion lié au niveau de couverture des engagements du fonds par ses ressources actuelles et futures. C'est ce niveau de couverture mesuré par le « ratio de financement » qui remplace les indicateurs de performance absolue ou relative, utilisés dans le cadre d'une gestion active standard. Cette stratégie s'applique aussi bien aux caisses de retraites, qu'aux compagnies d'assurance, aux mutuelles, et aux fonds institutionnels. Elle commence même à gagner de l'intérêt auprès de personnes physiques, pour la gestion de leur épargne longue en fonction de leurs besoins futurs anticipés, comme la scolarité de leurs enfants.

4. La gestion LDI est-elle devenue un standard de marché ?

A l'étranger cela est clairement le cas. Les gestionnaires de fonds de retraite ont, durant plusieurs années, focalisé leurs stratégies autour du couple rendement/risque de l'actif. Dès lors que des inquiétudes sont apparues autour de l'équilibre actif passif au début des années 2000 suite au ralentissement économique, la prise en compte de la valeur du passif est devenue incontournable. L'approche LDI est justement basée sur une maîtrise du risque de fluctuation de la valeur marché du passif, liée à des facteurs démographiques comme la longévité mais également à des facteurs de marché comme les taux d'intérêt et l'inflation. Chez plusieurs institutionnels, la crise de 2008 et la mise en péril du service de leur passif qui s'en est suivie, a accéléré la transition vers le LDI. Au Royaume-Uni, pays pionnier en la matière, le LDI est déjà utilisé pour gérer 908 milliards de livres sterling, ce qui représente 42% du passif total du système des fonds de pension.

Au Maroc, quelques modèles de gestion financière chez les institutionnels se basent sur des modèles ALM qui se rapprochent des fondamentaux du LDI, mais ils gagneraient sans aucun doute à être renchérissés par la sophistication du modèle LDI tel que nous l'avons développé chez CDG Capital depuis une dizaine d'années.

5. Quelle démarche à suivre par les institutionnels qui souhaitent adopter une gestion LDI ? Ne s'agit-il pas d'une démarche trop complexe ?

Le LDI est une démarche globale de gestion financière qui commence par l'analyse et la modélisation du passif pour donner lieu à une structure de portefeuille adaptée. Il est à signaler que plusieurs institutionnels prennent en compte le profil de leur passif pour l'établissement de leurs stratégies d'investissements. Je fais référence aux études ALM périodiques menées par les assureurs et les caisses de retraites. Mais le LDI suppose une gestion financière guidée en permanence par l'objectif de couverture, lui-même influencé par les paramètres de marché.

La démarche à suivre ne peut ainsi être que graduelle, tenant compte de l'avancement déjà atteint dans la modélisation du passif et son suivi. Ensuite, le passage vers le LDI ne doit pas forcément concerner la totalité du bilan, les institutionnels peuvent faire basculer en LDI, seulement un compartiment de leur bilan. Par expérience, cela permet un dimensionnement de la stratégie appropriée, et permet également de faire face aux appréhensions qui sont parfaitement compréhensibles.

Enfin, la mise en place du LDI permet une refonte globale, du cadre de suivi des risques financiers portés par l'institutionnel, qui en ressort avec une segmentation plus fine des risques qu'il porte sur son bilan. C'est un processus d'accompagnement qui prend du temps, et à la fin duquel les institutionnels ressortent avec une meilleure connaissance d'eux même puisqu'ils prennent le temps de quantifier et de calibrer des modèles financiers qui diagnostiquent en profondeur leurs spécificités.

Titrisation au Maroc : Enjeux & Perspectives

Maghreb Titrisation et CDG Capital ont organisé conjointement, le 13 décembre 2017 au Sofitel Casablanca un évènement sous le thème « Titrisation au Maroc : Enjeux & Perspectives ».

Ce sont plus de 190 participants, composés principalement d'établissements initiateurs (établissements publics, institutions financières -conventionnelles et participatives- et corporates), d'investisseurs institutionnels et de conseillers externes qui étaient présents à la matinée d'échange, qui a dressé un diagnostic du marché de la titrisation au niveau national, offrant aux personnes présentes des débats de qualité sur les avancées réalisées ces dernières années en matière de réglementation ainsi que les perspectives d'évolution du cadre légal actuel, les opportunités qu'offre la Titrisation aux opérateurs économiques et aux investisseurs, ainsi que les défis auxquels elle fait face.

Sous forme de plateau TV, l'évènement a réuni l'ensemble des intervenants de l'écosystème de la titrisation au Maroc.

La parole a été donnée aux intervenants, sous forme de quatre panels, qui ont répondu aussi bien aux questions de l'animateur qu'à celles adressées par l'audience à travers le site web dédié à l'évènement.

Les questions et débats se sont articulés autour des rôles et interventions des différentes parties prenantes dans l'écosystème, qui ont partagé leurs retours d'expériences en matière de titrisation.



INTERVIEW MME HOUDA CHAFIL - L'ECONOMISTE 23 OCTOBRE 2017

1. Faites nous un topo de la situation de la titrisation après l'entrée en vigueur de la loi.

Le marché de la titrisation au Maroc est passé par trois phases de développement très différentes l'une de l'autre depuis la fin des années 90, et plus précisément en 1999, l'année de la promulgation de la première loi 10-98 qui n'autorisait que des titrisations des créances hypothécaires octroyées par des banques marocaines pour l'acquisition de logements principaux.

Depuis cette date et jusqu'en 2010, seules trois opérations de titrisation de créances hypothécaires ont été réalisées par Maghreb Titrisation au Maroc en faveur du CIH pour un montant global de MAD 3 milliards et qui ont eu un impact très structurant pour la banque dans un contexte de marché très particulier. Maghreb Titrisation a également réalisé deux opérations de titrisation de créances hypothécaires en Tunisie en 2006 et en 2007 pour un montant totalisant MAD 700 millions.

La deuxième phase qui s'est étalée d'octobre 2010 à septembre 2013 a coïncidé avec l'abrogation de la loi 10-98 et la promulgation de la loi 33-06, qui a permis à d'autres établissements initiateurs, autres que les banques, de se financer par la titrisation et élargir les actifs éligibles aux opérations de titrisation aux créances nées et futures. C'est ainsi que sur cette période, Maghreb Titrisation a pu réaliser la première opération de titrisation de créances commerciales au Maroc en faveur de l'ONEE pour un montant de MAD 1 milliard en juin 2013 ainsi que la première opération de titrisation de créances hypothécaires en faveur du Groupe Banque Populaire de MAD 1 milliard en janvier 2012.

Viendra ensuite la troisième phase de développement du marché de la titrisation à partir de septembre 2013, à travers l'amendement de la loi 33-06 qui a désormais ouvert la titrisation à tous types d'établissements initiateurs et a élargi considérablement le périmètre des actifs éligibles aux opérations de titrisation (créances, actifs immobiliers/ mobiliers, stocks, titres de participation...) ainsi que celui des titres pouvant être émis par les Fonds de titrisation, notamment les Certificats de Sukuk.



2. Quelles sont concrètement les nouveautés survenues depuis la promulgation de la loi sur la titrisation en 2013 ?

Plusieurs nouveautés ont marqué le marché de la titrisation depuis l'amendement de la loi sur la titrisation en 2013. D'abord en termes d'actifs sous-jacents (ou actifs titrisés), on est passé des créances hypothécaires aux créances nées et futures puis aux actifs immobiliers ainsi qu'aux créances de crédits à la consommation. En ce qui concerne les établissements initiateurs, on est passé des banques aux établissements publics et aux opérateurs privés qui ont recours de plus en plus à ce mécanisme. La diversité des maturités des Fonds structurés (court, moyen et long terme) constitue également un élément structurant pour le marché dès lors qu'il permet de répondre aux exigences des différentes catégories d'investisseurs.

En termes de titres émis, là aussi des nouveautés sont en cours de préparation puisque la première génération de fonds de titrisation participatif verra le jour dans les mois à venir à travers l'émission des certificats de sukuk pour répondre aux besoins des acteurs de la finance participative au Maroc. La fiscalité des opérations de titrisation a été également revue en 2013 pour accompagner cette mutation réglementaire et assurer la neutralité fiscale des opérations de titrisation qui constitue un élément fondamental pour le développement de notre marché.

C'est ainsi que nous avons pu structurer sur les quatre dernières années et depuis la promulgation de la loi sur la titrisation environ MAD 11 milliards en faveur de différents établissements initiateurs avec des actifs sous-jacents très diversifiés.

3. Quel est le profil des émetteurs concernés par les opérations de titrisation? Y'a-t-il un élargissement aux opérateurs privés ?

Avant de parler du profil des émetteurs je souhaite faire un rappel rapide sur la finalité de toutes ces émissions, qui est quasiment la même pour tous les émetteurs à savoir l'allègement et la monétisation de leurs bilans, la diversification des sources de financement par le recours au marché de capitaux sans oublier bien évidemment une optimisation des coûts de financement.

Les émetteurs qui peuvent recourir à la titrisation peuvent être aussi bien des banques, des établissements publics que des entreprises privées. D'ailleurs, nous avons structuré la première opération de titrisation en faveur d'un opérateur privé en 2014, juste après l'amendement de la loi.

4. Pourquoi les émetteurs sont-ils encore frileux à s'essayer à la titrisation? Et pourquoi la technique n'arrive-t-elle toujours pas à prendre son envol ?

Soyons clairs, la titrisation n'a été accessible, de par la loi, aux établissements publics qu'à partir de 2011 et à l'État et aux opérateurs privés qu'à partir de septembre 2013, soit à peine quatre ans ! Et sur les quatre années, 10 milliards ont été levés à fin 2016 sans compter les émissions en cours pour 2017. Comparée à des mécanismes de financement tels

que les crédits bancaires classiques ou les emprunts obligataires qui existent au Maroc depuis plusieurs années, voire des décennies, je pense que le bilan est plus que positif pour la titrisation et même encourageant pour les années à venir. Mais, qu'on le veuille ou pas, la titrisation reste pour beaucoup d'opérateurs économiques une technique nouvelle et complexe comparée aux financements classiques. L'accès facile au financement bancaire, au marché de capitaux (pour certaines signatures), les habitudes de financement, parfois la simple méconnaissance des avantages de la titrisation n'encourage malheureusement pas certains opérateurs à recourir à ce mécanisme. Heureusement, grâce aux efforts pédagogiques déployés par Maghreb Titrisation sur les dernières années, l'intérêt grandissant des investisseurs pour le papier titrisation conforté par le succès des opérations réalisées, la volonté de certains opérateurs publics et privés de sortir des sentiers battus et tester des financements innovants, la titrisation intéresse désormais de plus en plus d'émetteurs qui l'intègrent progressivement dans leurs stratégies de financement futur.

5. A quoi doit-on s'attendre dans l'avenir en la matière? Quel avenir pour la Titrisation au Maroc ?

L'innovation continue et maîtrisée dans les montages que nous proposons au marché est notre leitmotiv à Maghreb Titrisation. Nous continuerons à proposer des montages innovants tout en restant vigilants et prudents sur les niveaux de risques des structures proposées au marché.

Je suis confiante que la titrisation finira par trouver sa place naturelle dans le bouquet de financement des opérateurs économiques publics et privés, d'autant plus que les investisseurs sont de plus en plus à la recherche de financements sécurisés comme la titrisation. Je suis également certaine que le développement des activités des banques participatives et des futures compagnies takaful participera indéniablement au développement des émissions des certificats de sukuk par les fonds de titrisation et qui constitueront un pilier très important pour le marché de la finance participative au Maroc.

UN RAYONNEMENT NATIONAL ET INTERNATIONAL TOUT AU LONG DE L'ANNÉE

2^{ème} édition du Morocco Capital Markets Days à Londres



Organisé en partenariat avec le London Stock Exchange Group, la 2^{ème} édition du Morocco Capital Markets Days s'est tenue au London Stock Exchange les 24 et 25 avril 2017. Sponsorisé par CDG Capital Bourse, l'association professionnelle des sociétés de bourse (APSB) et d'autres banques de la place, cet événement a eu pour objectif de promouvoir la place financière marocaine à l'international à travers une conférence plénière pour présenter l'environnement économique et financier marocain ainsi que les potentialités de son marché de capitaux, ainsi que des rencontres « one to one » entre les investisseurs étrangers et les sociétés cotées à la Bourse de Casablanca.

Cette 2^{ème} édition du «Morocco Capital Markets Days» a connu un franc succès avec la participation d'une trentaine d'investisseurs de renom, et avec plus de 150 rencontres B-to-B.

Maghreb Titrisation :
participation à la 1^{ère} édition de l'IFN Forum Morocco 2017



Le 9 Mai 2017, Maghreb Titrisation a participé à la première édition de l'« IFN Forum Morocco 2017 » qui s'est tenue à Casablanca. Organisé par RedMoney, en partenariat avec Umnia Bank, cet événement international a rassemblé différents acteurs de l'écosystème participatif au Maroc.

Cette édition a connu la participation de Mme Houda Chafil, DG de Maghreb Titrisation, qui a pris part à l'un des panels de discussions autour du thème « How participative finance is going to help the revitalization of Capital Markets in Morocco ».

Lors de son intervention, Mme Chafil a donné un aperçu du cadre légal et fiscal mis en place par le législateur depuis l'amendement de la loi 33-06 en 2013, et qui permet l'émission des certificats de Sukuk, afin d'accompagner le développement du marché de la finance participative au Maroc.

IDB Member Countries Sovereign Investments Forum



M. Hamid Tawfiki a pris part au 3ème IDB Member Countries Sovereign Investments Forum qui s'est tenu à Bali, du 10 au 12 avril dernier.

Lors de cette manifestation, M. Tawfiki est intervenu lors du panel « Role of Sovereign Investment Funds in Achieving SDGs », durant lequel il a débattu de plusieurs sujets tels que : la possibilité de conjuguer rendement et développement durable, ainsi que l'impact des enjeux du développement durable sur la répartition stratégique des actifs.

Assemblées annuelles du Groupe de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International (FMI)



Les Assemblées annuelles du Groupe Banque Mondiale ont réuni en 2017, à Washington, un grand nombre de responsables et d'experts internationaux du monde de la Finance.

CDG Capital a également participé à plusieurs séminaires qui se sont tenus en marge des assemblées, dont celui du Bretton Woods Committee et de l'AFG (Advisory Finance Group).

M. Tawfiki a pris part à un atelier de l'AFG (Advisory Finance Group) aux côtés de représentants de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), de la Banque Mondiale (BM), de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) et de la Banque de développement d'Afrique du Sud (DBSA). L'objet de ce groupe de travail est de soutenir la réflexion autour des politiques publiques les plus favorables pour attirer les fonds nécessaires au financement de secteurs structurants de l'économie tels l'énergie, le transport et l'agriculture.

Forum international de l'infrastructure organisé par EUROPLACE (Paris, France)



Le 16 Octobre 2017, M. Hamid Tawfiki a participé au forum international de l'infrastructure organisé par Europlace à Paris.

Lors de cette conférence, M. Tawfiki a pris part à une table ronde, autour du thème "Le financement des infrastructures en Afrique et dans les pays émergents".

Plusieurs points ont ainsi pu être débattus : besoins en termes de financement en Afrique et dans les pays émergents, opportunités et défis d'investissement en infrastructures dans ces régions.

RÉSULTATS ANNUELS CONSOLIDÉS

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ 31 DÉCEMBRE 2017

ACTIF	En milliers de DH	
	31/12/2017	31/12/2016
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	287 021	32 148
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4 602 179	2 339 866
Instruments dérivés de couverture		
Actifs financiers disponibles à la vente	2 817 487	1 522 525
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés	624 045	242 749
Prêts et créances sur la clientèle	387 137	706 248
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux		
Placements détenus jusqu'à leur échéance		
Actifs d'impôt exigible	74 766	60 065
Actifs d'impôt différé	-	1 350
Comptes de régularisation et autres actifs	656 766	648 796
Actifs non courants destinés à être cédés		
Participations dans des entreprises mises en équivalence		
Immeubles de placement		
Immobilisations corporelles	41 418	38 355
Immobilisations incorporelles	47 385	41 666
Ecarts d'acquisition	98 235	98 235
TOTAL ACTIF	9 636 438	5 732 003

PASSIF	En milliers de DH	
	31/12/2017	31/12/2016
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux		
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	30 382	51 259
Instruments dérivés de couverture		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	2 066 007	536 860
Dettes envers la clientèle	3 368 472	1 600 521
Titres de créance émis	1 502 947	547 328
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux		
Passifs d'impôt exigible	42 845	69 206
Passifs d'impôt différé	2 668	8 795
Comptes de régularisation et autres passifs	1 395 779	1 609 478
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		
Provisions techniques des contrats d'assurance		
Provisions	3 642	6 795
Subventions et fonds assimilés		
Dettes subordonnées et fonds spéciaux de garantie		
Capitaux propres	1 223 695	1 301 760
Capitaux propres part du groupe	1 223 695	1 301 760
Capital et réserves liées	500 000	500 000
Réserves consolidées	595 608	613 168
Gains ou pertes latents ou différés	6 185	7 407
Résultat de l'exercice	121 901	181 185
Intérêts minoritaires	-	-
TOTAL PASSIF	9 636 438	5 732 003

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ 31 DÉCEMBRE 2017

En milliers de DH

	31/12/2017	31/12/2016
+ Intérêts et produits assimilés	120 176	109 681
- Intérêts et charges assimilées	(128 770)	(94 116)
MARGE D'INTERET	(8 593)	15 565
+ Commissions (produits)	214 184	204 934
- Commissions (charges)	(7 180)	(5 536)
MARGE SUR COMMISSIONS	207 004	199 398
+/- Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	62 785	75 709
+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	7 375	66 363
+ Produits des autres activités	143 727	159 001
- Charges des autres activités	(23 938)	(20 880)
PRODUIT NET BANCAIRE	388 360	495 156
- Charges générales d'exploitation	(188 280)	(180 007)
- Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	(14 400)	(13 262)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	185 680	301 887
Coût du risque	1 540	(28 567)
RESULTAT D'EXPLOITATION	187 220	273 320
+/- Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		
+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs	179	(20)
+/- Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-
RESULTAT AVANT IMPÔT	187 399	273 300
- Impôt sur les résultats	(65 497)	(92 114)
+/- Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		-
RESULTAT NET	121 901	181 185
Intérêts minoritaires	-	-
RESULTAT NET - PART DU GROUPE	121 901	181 185
Résultat de base par action (en dirhams)	24.38	36.24
Résultat dilué par action (en dirhams)	24.38	36.24

	31/12/2017	31/12/2016
RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		
RESULTAT NET	121 901	181 185
Écarts de conversion		
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	(1 221)	4 338
Réévaluation des instruments dérivés de couverture		
Réévaluation des immobilisations		
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies		
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entreprises mises en équivalence		
Impôts		
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	(1 221)	4 338
RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES EN CAPITAUX PROPRES	120 680	185 523
Dont Part du Groupe	120 680	185 523
Dont Part des minoritaires	-	-

PÉRIMÈTRE

Dénomination sociale	31/12/2017		31/12/2016		Méthode de consolidation
	% Intérêt	% Contrôle	% Intérêt	% Contrôle	
CDG Capital	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Consolidante
CDG Capital Gestion	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Intégration Globale
CDG Capital Bourse	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Intégration Globale
CDG Capital Private Equity	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Intégration Globale
CDG Capital Real Estate	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Intégration Globale
CDG Capital Infrastructures	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Intégration Globale

CONTACT

CDG Capital

Tour Mamounia, Place Moulay El Hassan,
Rabat, Maroc
Tél. : +212 5 37 66 52 52
Fax : +212 5 37 66 52 80

101, Boulevard Al Massira El Khadra,
2ème étage, Casablanca, Maroc
Tél. : +212 5 22 23 97 12
Fax : +212 5 22 23 97 10

Web : www.cdgcapital.ma

CDG Capital Bourse

9, Boulevard Kennedy, Anfa, Casablanca, Maroc
Tél. : +212 5 22 79 01 69
+212 5 22 79 01 77
Fax : +212 5 22 36 78 78

Web : www.cdgcapitalbourse.ma

CDG Capital Gestion

101, Boulevard Al Massira Al Khadra,
3ème étage, Casablanca, Maroc
Tél. : +212 5 22 92 31 00
Fax : +212 5 22 92 31 50

Web : www.cdgcapitalgestion.ma

CDG Capital Infrastructures

101, Boulevard Al Massira El Khadra,
2ème étage, Casablanca, Maroc
Tél. : +212 5 22 23 97 12
Fax : +212 5 22 23 97 10

Web : www.cdgcapital.ma

CDG Capital Private Equity

101, Boulevard Al Massira El Khadra,
1er étage, Casablanca, Maroc
Tél. : +212 5 22 98 13 91
Fax : +212 5 22 98 95 66

Web : www.cdgcapital-pe.ma



TOUR MAMOUNIA, PLACE MOULAY EL HASSAN,
RABAT, MAROC
TÉL. : +212 5 37 66 52 52
FAX : +212 5 37 66 52 00
E-MAIL : cdgcapital@cdgcapital.ma
WEB : www.cdgcapital.ma