



ENTREZ...

RAPPORT ANNUEL 2013

RAWBANK

is my bank.

République démocratique du Congo



RAWBANK

is my bank.

ENTREZ...

vous êtes chez vous

Nous disons, avec des mots simples, que nous mettons notre offre de services à la disposition des Congolaises et des Congolais qui veulent utiliser les outils financiers les plus modernes. Il ne s'agit pas d'encombrer inutilement les guichets bancaires, encore moins de perdre du temps en files d'attentes interminables... Il importe, pour chacune et chacun de nos clients et futurs clients, d'exploiter, à leur avantage et à leur profit, les technologies que nous mettons à leur disposition. Dans un marché bancaire devenu très concurrentiel, nous affirmons donc aux personnes qui ne connaîtraient pas encore nos services :

« Nous vous accueillons ».

Et à nos fidèles clients : *« En 2013, nous avons accompli un travail d'analyse et d'écoute en profondeur. Nous nous sommes posé beaucoup de questions quant à l'optimisation de notre fonctionnement afin de définir une stratégie d'excellence. Ce nouveau plan stratégique porte, dans un premier temps, sur les exercices 2014 à 2016. Il place le client au centre de nos préoccupations, comme vous le découvrirez tout au long de ce rapport annuel avec le repère visuel qui signe cette préface. »*

avantage
Client

SOMMAIRE

du rapport annuel 2013

01 — RAWBANK 2013 EN PERSPECTIVE

- La lettre du président du conseil d'administration _____ 6
« Portez votre regard sur la RDC ! »
- L'analyse du président du comité de direction _____ 7
- Les chiffres-clés sur 5 ans _____ 9

02 — REPÈRES STRATÉGIQUES

- **CONJONCTURE**
 - Regard synthétique sur les faits qui ont influencé l'économie en RDC _____ 12
 - Aperçu du secteur bancaire en RDC _____ 13
- **RÉSEAU**
 - Une stratégie de réseau adaptée à l'émergence économique _____ 14
- **MÉTIERES ET ORGANISATION COMMERCIALE**
 - Une stratégie de lignes d'activités en phase avec une segmentation actualisée du marché _____ 15
 - Une direction commerciale adaptée et une nouvelle dynamique de croissance _____ 15
- **PRODUITS**
 - A la recherche permanente de l'innovation _____ 18
- **DÉVELOPPEMENTS ORGANISATIONNELS**
 - Faits et projets en phase avec la stratégie _____ 21

03 — UNE STRATÉGIE DE PROGRÈS

- « **AVANTAGE CLIENT** »
 - Les grands axes du nouveau plan stratégique 2014 – 2016 _____ 26

04 — LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

- Les organes d'administration et de gestion _____ 30
- Les normes de la gouvernance RAWBANK _____ 36

05 — LA MAÎTRISE DES RISQUES

— Le risque de crédit	40
— La gestion actif-passif	42
— Le risque de liquidité	42
— Le risque de marché	44
— Le risque opérationnel	45

06 — LA RESPONSABILITE SOCIÉTALE

— Le développement de l'Académie RAWBANK	48
— Le bilan social 2013	50
— La banque au cœur de la vie sociale	52

07 — LE RAPPORT FINANCIER

— Les bilans comparés 2013 / 2012	58
— Les comptes de profits et pertes comparés 2013 / 2012	60
— L'état de variations des capitaux propres en 2013	61
— Les tableaux des flux de trésorerie 2013 / 2012	62
— Le rapport du commissaire aux comptes	63
— Les notes sur les états financiers	64

08 — LES RÉSEAUX RAWBANK

— Le réseau des banquiers correspondants	84
— Le bureau de représentation de Bruxelles	84
— Le réseau d'agences en RDC	85

01

RAWBANK 2013 EN PERSPECTIVE

p6_ La lettre du président du conseil d'administration
« *Portez votre regard sur la RDC!* »

p7_ L'analyse du président du comité de direction

p9_ Les chiffres-clés sur 5 ans



RAWBANK poursuit son travail de construction d'un réseau solide, fiable et de qualité. Cette photo prise en février 2014 montre l'avancement des travaux du nouveau siège de la banque à Kinshasa dont l'inauguration est prévue vers le milieu du 1^{er} semestre de 2015. ▲



LA LETTRE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Confiance et optimisme: tels sont les deux mots clés qui expriment actuellement le mieux mon état d'esprit d'homme d'affaires et de dirigeant de banque dont la famille vit en relation intime avec les populations de ce pays depuis trois générations.

Notre banque se porte bien, son bilan est sain, solide et équilibré. La croissance de notre portefeuille de crédit témoigne du renforcement de notre engagement dans l'économie congolaise qui poursuit son développement et dont les conditions d'émergence n'ont jamais été aussi favorables qu'actuellement.

Des difficultés ? Depuis notre création en 2002, nous en avons rencontrées... Nous les avons transformées en opportunités.

Comment ? En écoutant le marché et en communiquant avec nos clients.

Nous cherchons constamment à avoir une parfaite connaissance des activités et des attentes du marché. Nous sommes présents en permanence aux côtés de nos clients, sur le terrain et pas dans nos bureaux, pour les écouter, les conseiller et les accompagner sur le chemin de la croissance. Et ce, toujours dans le strict respect des exigences légales, réglementaires et déontologiques, ainsi que des valeurs qui constituent le credo de notre entreprise. Nous cherchons sans cesse à améliorer notre démarche de professionnels de l'industrie bancaire.

PORTEZ VOTRE REGARD SUR LA RDC ; IL Y A BEAUCOUP DE PLACE POUR ENTREPRENDRE.

A l'attention des hommes d'affaires et entrepreneurs internationaux: il y a un véritable intérêt à porter votre regard sur le Congo ! Les infrastructures indispensables à un bon fonctionnement de l'économie reprennent bonne forme, les besoins d'investissements et de consommation sont énormes... et encore loin d'être satisfaits. Il y a donc beaucoup de place pour entreprendre.

Dans ce contexte, RAWBANK est et restera l'artère principale pour les flux financiers en RDC.

Notre banque est congolaise, nous connaissons, comprenons, apprécions et aimons ce pays.

Plus que jamais, « le client est au cœur de nos préoccupations ».

En parcourant ce rapport annuel, une fois de plus vous comprendrez le sens de cette formule qui fonde notre ADN.

Cordialement vôtre,



— Mazhar Rawji

L'ANALYSE DU PRÉSIDENT DU COMITÉ DE DIRECTION



▲ **Thierry Taeymans,**
président du comité de direction

Le pays est en transformation, peut-être à l'aube du vrai développement économique attendu depuis si longtemps en République démocratique du Congo.

- La guerre à l'Est semble être résolue.
- La production de cuivre s'est hissée au 1^{er} rang du continent dépassant pour la première fois celle de la Zambie.
- La RDC a obtenu sa première notation souveraine en septembre 2013.
- Pour la première fois dans l'histoire du pays, une prévision de croissance du FMI dépasse le seuil symbolique de 10% en 2014.
- Le secteur bancaire est en ébullition. En cinq ans, le nombre de banques a triplé. La croissance des dépôts, bien que ralentie en 2013 pour cause de gel de dépenses publiques, a connu une forte hausse au cours des quatre dernières années, atteignant une croissance moyenne annuelle de plus de 30%.

Le secteur bancaire se professionnalise, la clientèle gagne en sophistication et en exigences, la classe moyenne et les fonctionnaires se bancarisent, et recruter les meilleurs professionnels dans les banques devient un vrai défi.

A l'avant-garde de cette vague qui a déferlé au cours des dernières années, RAWBANK reprend son souffle. La banque a mis à profit l'exercice 2013 pour consolider ses atouts afin de mieux repartir à l'assaut de la croissance dans une optique toujours renforcée d'un service optimal au Client.

RAWBANK doit rester la meilleure banque en République démocratique du Congo, celle qui offre aux Congolais un mix de produits et une qualité de service identiques à ce que le reste du monde a l'habitude de recevoir.



▲ **A lire:**
« Une stratégie de progrès », en page 26.

C'est dans l'optique d'atteindre ces objectifs de qualité et de croissance que l'exercice 2013 a été mis à profit pour préparer un nouveau plan stratégique 2014 – 2016, ambitieux mais réaliste, véritable carte routière comprenant toutes les initiatives, projets et actions qui devront être accomplis afin de mener la banque à bon port.

Pour piloter ce projet, une nouvelle direction du Développement stratégique a été mise en place en septembre 2013.

Un leitmotiv irrigue toutes les propositions d'actions de ce plan stratégique: LE CLIENT, raison pour laquelle le logo « *Avantage Client* » a été conçu et sera un des principaux signes distinctifs de la banque dans les mois et années à venir.

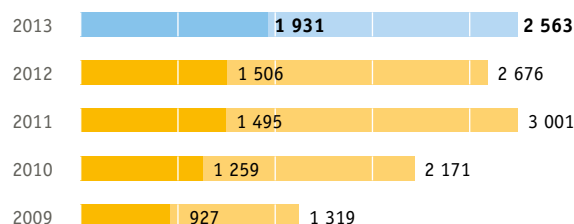
LES CHIFFRES CLÉS

SUR 5 ANS

SITUATIONS AUX 31 DÉCEMBRE	En milliers de francs congolais (CDF)					En milliers USD	
	2013	2012	2011	2010	2009	2013/2012	2013
Total du bilan	667 327 172	605 516 240	480 626 904	348 450 204	274 304 585	+ 10,21%	725 356
Capitaux permanents (*)	87 234 253	77 912 795	53 566 493	39 099 154	28 512 453	+ 11,96%	94 820
Dépôts	511 554 734	448 571 827	367 242 839	272 136 473	212 076 329	+ 14,04%	556 038
Crédits à décaissements	266 141 935	207 909 408	141 143 791	88 450 665	88 376 247	+28,00%	289 285
Produit net bancaire	58 281 213	53 590 363	38 838 533	28 888 649	20 305 933	+ 8,75%	63 349
Charges générales d'exploitation	37 857 798	31 605 585	26 050 741	20 759 890	12 470 477	+19,78 %	41 150
Dotations aux amortissements et provisions	10 199 894	8 948 780	3 295 036	2 358 532	3 671 947	+ 13,98%	11 087
Résultat net	5 164 384	7 391 700	6 253 394	5 182 810	2 793 123	- 30,00%	5 613
• Coefficient d'exploitation (C.I.R.)	64,96%	58,97%	67,07%	71,86%	61,41%		
• Ratio de rentabilité financière (R.O.E.)	5,92%	9,49%	11,67%	13,26%	9,80%		
• Ratio de rendement (R.O.A.)	0,77%	1,22%	1,30%	1,48%	1,02%		
(*) inclus emprunts subordonnés							
Cours indicatifs de change CDF/USD aux 31/12	920	905,00	900,498	905,044	890,208		
Cours indicatifs de change CDF/EUR aux 31/12	1 238,86	1 175,426	1 141,154	1 174,730	1 251,315		

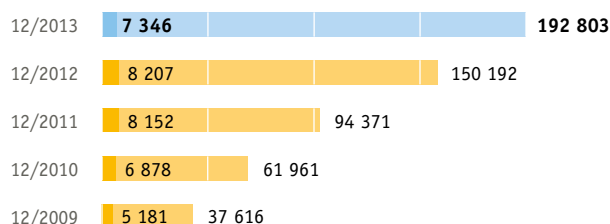
TRANSFERTS EXTÉRIEURS

(en USD millions hors transferts entre banques en RDC)



Flux sortants
Flux entrants

NOMBRE DE COMPTES

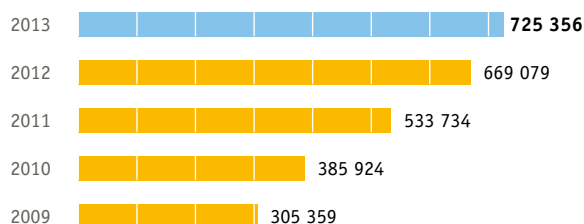


Entreprises privées et publiques
Particuliers et commerçants

GRAPHIQUES EN CONTRE-VALEUR USD

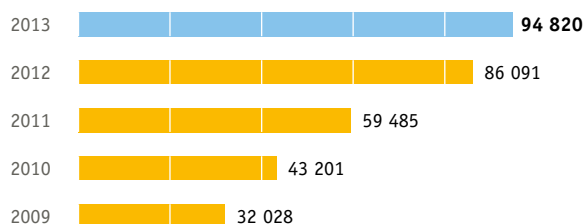
Chiffres en milliers, calculés sur base des taux de change CDF/USD aux 31 décembre.

TOTAL DU BILAN

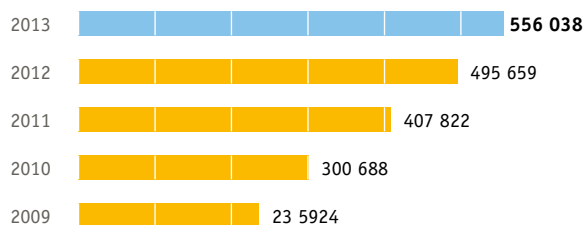


CAPITAUX PERMANENTS

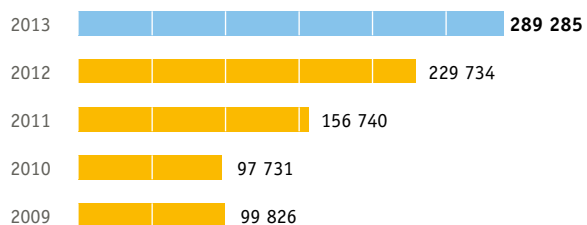
(inclus emprunts subordonnés)



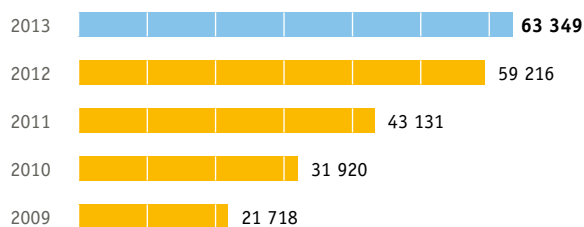
DÉPÔTS



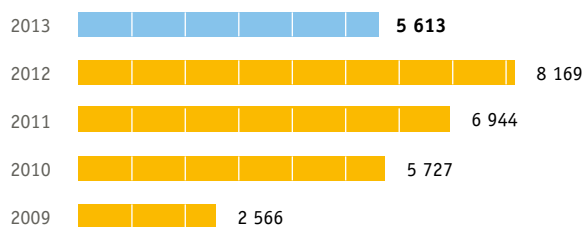
CRÉDITS À DÉCAISSEMENTS



PRODUIT NET BANCAIRE



RÉSULTAT NET



02

REPÈRES STRATÉGIQUES

CONJONCTURE

p12 _ Regard synthétique sur les faits qui ont influencé l'économie en RDC

p13 _ Aperçu du secteur bancaire en RDC

RÉSEAU

p14 _ Une stratégie de réseau adaptée à l'émergence économique

MÉTIERS ET ORGANISATION COMMERCIALE

p15 _ Une stratégie de lignes d'activités en phase avec une segmentation actualisée du marché

p15 _ Une direction commerciale adaptée et une nouvelle dynamique de croissance

PRODUITS

p18 _ A la recherche permanente de l'innovation

DÉVELOPPEMENTS ORGANISATIONNELS

p21 _ Faits et projets en phase avec la stratégie



Le style architectural, tant extérieur qu'intérieur (voir photo en page 14) caractérise les agences RAWBANK. Sur cette photo, la petite agence de quartier à Kitambo (Kinshasa). 



REPÈRES STRATÉGIQUES

CONJONCTURE

(Ce chapitre est rédigé à partir de l'analyse et du regroupement d'informations établis par la direction du Développement stratégique en introduction du plan stratégique Rawbank 2014-2016.)

Regard synthétique sur les faits qui ont influencé l'économie en RDC

L'actualité de 2013 a été riche en événements. Quelques faits ont particulièrement marqué l'actualité durant les derniers mois de l'année.

- Suite aux pressions de la communauté internationale, à l'appui militaire de la brigade d'intervention de la Monusco et au soutien de certains pays africains, la rébellion a été défaite dans l'Est de la RDC. Cela pourrait signifier une période de stabilisation de la sécurité à l'Est du pays ainsi qu'une impulsion positive pour les activités économiques.
- La création de la Cour constitutionnelle confirme la promesse du président de la République et est un nouveau gage de stabilité politique.
- Mi-novembre 2013, le taux directeur de la Banque Centrale du Congo a été ramené à 2%, son plus bas historique. Les effets de cette baisse sont toutefois marginaux étant donné que 80% des prêts en RDC sont libellés en dollars et que seuls actuellement 7% des entreprises se financent grâce au secteur bancaire, selon une étude de la Banque Mondiale, les seuls grands emprunteurs en monnaie locale étant les entités étatiques.
- L'inflation est contenue à moins de 2% en glissement annuel en 2013, et le taux de change, hormis une petite surchauffe en octobre, reste stable pour la quatrième année consécutive.
- En septembre 2013, le pays a obtenu sa première notation souveraine. La société Moody's a donné une note B3 au pays, avec perspective stable¹. Cette note correspond certes à la catégorie « hautement spéculative » mais permet au pays d'entrevoir une éventuelle entrée sur les marchés internationaux des capitaux.

Malgré les bonnes nouvelles précédentes, la croissance pour l'année 2013 a été revue à la baisse par rapport aux prévisions initiales, suite à une production minière inférieure aux attentes ayant pour causes l'insuffisance d'électricité au Katanga et le retard dans la mise en route de certains projets agricoles. Le FMI a ainsi estimé la croissance pour 2013 à 6,2%, mais revu à la hausse les prévisions pour 2014 à 10,5%.

Pour l'ensemble des observateurs de l'économie congolaise, les principaux challenges restent le défi énergétique pour soutenir la croissance du secteur minier, l'évolution du cours des matières premières exportées par le pays, les investissements dans les infrastructures, ainsi que la poursuite de l'amélioration du climat des affaires.

Au niveau des opportunités, une plus forte croissance est attendue dans le secteur agricole qui bénéficie d'une amélioration des infrastructures de transport, et le projet INGA 3 de plus de 4000 MW dont la pose de la première pierre est prévue pour septembre 2015, suscite d'énormes espoirs, pour autant que puissent se profiler des solutions de financement.

¹ La perspective stable de la notation de la RDC traduit le fait que Moody's table sur une poursuite solide de la croissance économique dans le sillage du développement soutenu du secteur minier et de l'amélioration des finances publiques. Ces facteurs sont cependant dépendants des besoins de financement élevés de l'Etat en vue de reconstruire les infrastructures et de la nécessité de poursuivre la mise en place de réformes. La perspective stable traduit également les attentes de Moody's selon lesquelles la dette et les réserves externes devraient progresser à un rythme modéré.

Le renforcement des institutions, le développement des infrastructures ainsi que l'amélioration du climat des affaires restent pour l'ensemble des observateurs et analystes les principaux leviers qui pourront faire décoller le pays et le transformer en véritable marché émergent.

Aperçu du secteur bancaire en RDC

Le taux de croissance dans le secteur bancaire en RDC a été extrêmement élevé durant les dernières années, le total des actifs de l'ensemble des banques étant passé d'USD 300 millions en 2002 à USD 4,1 milliards à fin 2013.

Entre 2009 et 2013, la croissance moyenne des dépôts du secteur a été de 33% par an, le total des dépôts passant d'USD 0,97 milliard à USD 3,06 milliards.

Cette croissance a été principalement nourrie par un renouveau économique, le pays ayant retrouvé un taux de croissance du PIB autour de 7% après la pause de 2008, année au cours de laquelle la chute du cours du cuivre et la contraction de l'économie mondiale a fait baisser le taux de croissance à 2,8%.

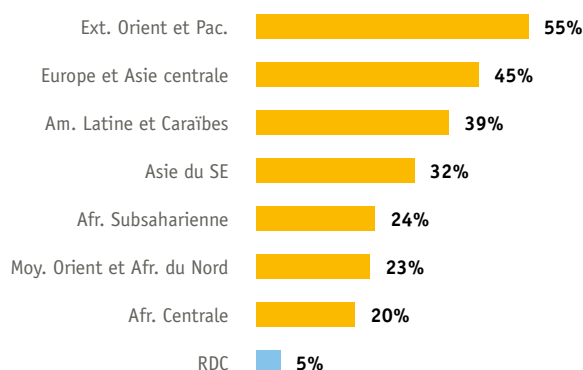
D'autres facteurs ont également contribué à cette renaissance du secteur bancaire, notamment :

- le déploiement des banques dans les provinces,
- la bancarisation de la classe moyenne, qui commence progressivement à reprendre confiance dans le secteur bancaire,
- la bancarisation des fonctionnaires et agents de l'Etat qui a véritablement fait exploser le nombre de clients bancaires dans le pays à près de 1,2 million de clients pour 1,8 million de comptes bancaires à fin 2012,
- la conversion progressive vers l'économie formelle de nombreuses PME,

- l'arrivée de nouveaux acteurs bancaires panafricains, ce qui a contribué à dynamiser le secteur et forcé l'ensemble des acteurs à développer fortement leurs offres de produits et services ainsi que l'étendue de leurs réseaux d'agences.

Le nombre de banques actives en RDC est désormais de dix-huit. Il est estimé que plus de la moitié des dépôts sont concentrés dans la ville de Kinshasa.

Le taux comparé de bancarisation de la population laisse entrevoir en RDC des perspectives de développement significatif du secteur bancaire dans les prochaines années par la poursuite de l'inclusion financière.



Source : Rapport Moody's "Sub-Saharan Africa Banking Overview", Juin 2013.

Dans ce marché bancaire arrivé trop rapidement à un nombre de banques que le niveau actuel de l'activité économique ne justifie pas, RAWBANK conserve le leadership avec une part de marché moyenne de l'ordre de 19%.

Le plan stratégique dont les fondamentaux sont présentés dans le chapitre 3, vise à conforter ce leadership par le renforcement de l'efficacité organisationnelle et d'une offre commerciale de haute qualité.

**avantage
Client**



Le design intérieur et la façade caractérisent les agences RAWBANK. Ici la nouvelle petite agence de Kitambo à Kinshasa.

RÉSEAU

Une stratégie de réseau adaptée à l'émersion économique

RAWBANK a développé un réseau d'agences significatif au cours des dernières années, densifiant sa présence dans les grands centres urbains de Kinshasa et Lubumbashi et poursuivant son installation dans les centres économiques de plusieurs provinces.

La banque compte actuellement 36 agences auxquelles s'ajoutent 12 guichets avancés (7 à Kinshasa, 1 à Matadi, 1 à Boma, 2 à Lubumbashi et 1 dans l'Est du pays). Ce service de réseau est complété par des caisses avancées dans l'enceinte de quelques grandes entreprises clientes, dans une démarche de proximité au service des entreprises et de leur personnel.

Les guichets avancés permettent aux clients d'ouvrir des comptes et d'effectuer les opérations bancaires de base. Ils seront progressivement transformés en agences à part entière en fonction de l'évolution des besoins du marché.

Le plan stratégique 2014 – 2016 prévoit de porter à environ 80 le nombre d'agences bancaires pour couvrir l'ensemble des besoins du marché dans toutes les provinces du pays.

Faits marquants de l'exercice 2013 :

- l'ouverture de 5 nouvelles agences :
 - Beni au Nord-Kivu,
 - Watsa dans la Province Orientale,
 - Sakania au Katanga,
 - Kinsuka et Kintambo à Kinshasa ;
- le déménagement de l'agence de Goma dans un nouveau bâtiment ;
- l'ouverture de 4 guichets avancés à Kinshasa : le guichet unique «Création Entreprise», Maison Communale, Hasson & Frères et hôtel du Fleuve Congo ;
- l'ouverture de 1 guichet avancé à l'Université de Kisangani.

Perspectives 2014 :

- l'ouverture prévue dans le courant du 2^e semestre de 5 nouvelles agences dont 3 à Kinshasa et 2 à l'intérieur du pays ;
- l'ouverture prévue au 1^{er} semestre de 3 nouveaux guichets avancés dont 1 à Kinshasa et 2 à l'intérieur du pays.

MÉTIER ET ORGANISATION COMMERCIALE

Une stratégie de lignes d'activités en phase avec une segmentation actualisée du marché

Connaître le Client, répondre à ses attentes et à ses besoins par un service bancaire de qualité, personnalisé et ciblé : telle est la démarche commerciale de RAWBANK depuis plusieurs années.

avantage Client

Cette approche du marché est renforcée par une vision dynamique du Client afin de l'accompagner dans son évolution et dans son développement.

A cet effet, la banque affine et renforce progressivement son organisation commerciale par marchés de clientèles selon des normes redéfinies fin 2013, correspondant aux réalités actuelles du terrain et à l'évolution du portefeuille de clients.

- Le marché Corporate & Institutional Banking regroupe les grandes entreprises et les institutions actives sur le territoire de la RDC.
- Le marché Commercial Banking, nouvellement constitué, regroupe les moyennes entreprises, les petites entreprises et institutions selon de nouveaux critères et de nouvelles méthodes de travail, sous la direction d'un nouveau manager national désigné en 2014.
- Le marché Private Banking est simplifié, regroupant deux segments « Elite » et « Hautes Personnalités » pour lesquels une offre de service à valeur ajoutée renforcée est en phase finale d'élaboration.



Directeur régional zone Katanga pendant 3 ans, **Didier Tilman** est, depuis début 2014, directeur commercial de la banque, membre du comité de direction.

- Le marché Retail Banking structure son organisation commerciale par une segmentation affinée, caractérisée entre autres par un ciblage précis de clients particuliers constituant la nouvelle classe moyenne émergente.

Une direction commerciale adaptée et une nouvelle dynamique de croissance

Dans le contexte de la croissance rapide de la banque, et dans un objectif d'efficacité du service aux clients, la direction commerciale de la banque a été adaptée pour mieux coller aux nouvelles réalités locales de terrain.

LES DIRECTEURS RÉGIONAUX (Bas-Congo, Centre, Est et Katanga) voient leur rôle commercial renforcé dans une démarche de service de haut niveau.

SUR LE MARCHÉ CORPORATE & INSTITUTIONAL BANKING, des chargés de clientèle senior seront appelés à gérer un portefeuille limité de grands comptes, entreprises d'une part, institutionnels d'autre part, afin de pouvoir fournir une offre de services de haut niveau, avec des produits adaptés aux nouveaux besoins nés du développement de ces clients dans le contexte de croissance économique renforcée.

LE NOUVEAU MARCHÉ COMMERCIAL BANKING regroupe les petites et moyennes entreprises, ainsi que les institutions de petite taille, selon de nouveaux critères et de nouvelles méthodes de travail.

A cet effet, une convention a été signée avec Proparco et la Frankfurt School of Finance & Management. L'ambition porte sur une nouvelle approche de terrain des petites et moyennes entreprises afin de pouvoir rencontrer de manière très concrète les besoins d'accès aux services bancaires de base de cette clientèle en plein développement.

**LA NOUVELLE CONVENTION SIGNÉE
AVEC PROPARCO ET LA FRANKFURT
SCHOOL OF FINANCE & MANAGEMENT
COMPLÈTE IDÉALEMENT CELLES
PRÉALABLEMENT CONCLUES
– ET TOUJOURS EN COURS – AVEC LA
SFI, LA BEI, L'AFD ET PROPARCO.**

Dans ce projet, la Frankfurt School of Finance & Management apporte son expertise en matière d'organisation et de formation.

Lady's first

En parallèle, le projet Lady's First poursuit activement son programme de développement du segment des femmes entrepreneurs.

RAWBANK est la seule banque en RDC à proposer une telle offre globale à destination des femmes entrepreneurs. La banque fait à ce titre partie, depuis 2013, du consortium international Global Banking Alliance for Women.

LE MARCHÉ DE LA CLIENTÈLE PRIVÉE fait l'objet d'une attention particulière par une approche personnalisée initiée voici six ans déjà. RAWBANK innovait à l'époque en RDC avec la création d'une ligne d'activité PrivateBanking, et poursuit dans cette démarche.

En 2013, la banque a inauguré deux nouveaux espaces d'accueil dédiés à la clientèle privée : l'un à l'étage de l'agence Couronne à Kinshasa, l'autre à l'agence Golf de Lubumbashi. Des gestionnaires strictement sélectionnés et formés y accueillent les clients en toute confidentialité. L'offre de services qu'ils proposent est modulable en fonction du degré d'implication que souhaite avoir le client dans la gestion de ses comptes.

S'y ajoute, depuis 2013, la PRIVATE PASS, une carte personnalisée, unique en RDC (lire en page 20).

L'ACTIVITÉ DE BANQUE DE DÉTAIL se développe fort en RDC depuis trois ans et conserve un potentiel impressionnant de croissance au vu du faible taux de bancarisation actuel.

Avec près de 200.000 clients particuliers (dont 70.000 agents de l'Etat bancarisés en 2012 et 2013), des dépôts et des crédits à la consommation en croissance, RAWBANK connaît un bon succès sur ce segment de clientèle grâce entre autres à son réseau d'agences et au déploiement d'une offre complète de produits et services de qualité. Le succès est également au rendez-vous de la démarche de la banque entreprise auprès des jeunes avec le compte Academia et ses services et produits annexes.

La ligne d'activité Retail Banking trouve efficacement sa place au sein de l'organisation commerciale de la banque. Le plan stratégique 2014 – 2016 prévoit un accroissement de la part Retail Banking dans le total du bilan de la banque.

A cet effet, une nouvelle organisation commerciale est mise en place en ce début 2014 pour renforcer l'offre de la banque sur le segment de la classe moyenne en forte croissance dans les centres urbains. Elle se voit proposer des packages de services bancaires adaptés à ses revenus et à ses besoins de consommation.

avantage
Client



PRODUITS

A la recherche permanente de l'innovation

Le rapport annuel 2012 affichait en titre: INNOVER.

L'innovation fait partie de l'ADN de RAWBANK depuis sa création en 2002. Souvent copiée, jamais imitée, la banque poursuit en 2013 avec succès dans cette démarche de progrès au service de tous ses clients. Le plan stratégique 2014 – 2016 y attache une grande importance, principalement dans le cadre de l'optimisation de la qualité de l'offre bancaire.

Quelques faits marquants de l'exercice 2013 et début 2014 sont à relever à cet effet.

Le développement de l'offre des canaux alternatifs

► CARTES BANCAIRES, GAB ET TPE

Le réseau des guichets automatiques bancaires (GAB) continue à se développer dans toutes les villes où la banque est présente. Fin 2013, le réseau des GAB RAWBANK est le plus important en RDC et continue

de se développer. Selon les appareils et en fonction des besoins locaux, des GAB distributeurs de francs congolais sont installés à côté de GAB distributeurs de dollars. En parallèle, des cartes bancaires en CDF ont été mises au point, principalement pour les salariés de l'Etat et des entreprises privées titulaires d'un compte salaire. La formule rencontre le succès attendu et permet de désengorger les guichets au profit du service à la clientèle.

Le nombre de terminaux de paiement électronique (TPE) est en forte croissance chez les commerçants. Quelques problèmes de télécoms rencontrés en 2013 avec un opérateur ont abouti à des solutions qui rendent désormais les TPE RAWBANK des plus performants en termes de fiabilité et de rapidité, à la grande satisfaction des utilisateurs et des commerçants.

L'offre de cartes bancaires est complète avec une gamme de cartes de débit et de crédit, tant privatives qu'internationales Visa et MasterCard. En 2013, les cartes MasterCard ont été certifiées EMV, le standard international de sécurité des cartes à puce. Les cartes Visa de RAWBANK l'étaient déjà depuis quelques années. La grande majorité des clients est équipée de cartes de banque.

Grande nouveauté de fin 2013 : après une phase test concluante à l'agence Hôtel de Ville (Kinshasa), les cartes seront directement remises en agence au client le jour où il en introduit la demande. La carte sera ensuite activée endéans un court délai. Cette nouvelle formule de distribution est destinée dans un premier temps aux agents de l'Etat; elle sera progressivement étendue à toute la clientèle, sur l'ensemble du réseau.

**avantage
Client**

► SMS BANKING

L'offre SMS Banking lancée en 2007 est appréciée par la clientèle pour sa facilité à recevoir des avis de débit et de crédit en compte ou questionner le solde du compte. Le succès de ce produit est croissant.

► RAWBANKONLINE

Le nombre de clients abonnés au service d'Internet Banking est en hausse constante.

Nouveautés développées en 2013 :

- le virement de masse et
- le téléchargement de fichiers.

Dans les deux cas, il s'agit d'une simplification importante pour la clientèle des grandes entreprises et des institutions qui traitent un nombre important de virements comme, par exemple, la paie des salaires et de fournisseurs. La première formule permet d'effectuer jusqu'à quelques centaines de virements en une opération ; la deuxième, par la procédure de téléchargement de fichiers, permet d'effectuer jusqu'à plusieurs milliers de paiements en une seule opération.

► MOBILE BANKING

La version de RawbankOnline sur Smartphone et tablettes permettra aux clients ne disposant pas de connexion Internet via PC de se connecter via les réseaux mobiles. Sachant que moins de 6% de la population ont accès à Internet, ce sera une étape importante que franchira RAWBANK vers la fin de 2014.

D'autres projets sont à l'étude.

Bienvenue dans la Bancassurance

En 2013, RAWBANK a lancé le premier produit de bancassurance présenté sur le marché congolais : TRAVELIA, une assurance liée à ses cartes bancaires internationales Rapidos Visa, MasterCard et MasterCard Traveler's.

D'autres produits de bancassurance sont à l'étude.



RAWBANK

la banque moderne qui innove en RDC

RAWBANK crée TRAVELIA, une assurance liée à ses cartes bancaires internationales Rapidos Visa, MasterCard et MasterCard Traveler's.



CHINA UNION PAY

► COMPTES ET CARTES EN RENMINBI

En 2012, RAWBANK innovait une fois de plus sur le marché en donnant à ses clients, particuliers comme entreprises, la possibilité d'ouvrir des comptes en renminbi. La monnaie chinoise est également disponible aux guichets de la banque.

Pour compléter cette offre, la banque met à la disposition de ses clients, en ce début 2014, la carte China Union Pay. Pratique pour les Chinois travaillant en RDC, elle permet également aux commerçants congolais de payer leurs achats en Chine. La carte est prépayée.

Ce faisant, RAWBANK a fortement développé ses relations bancaires en Chine dans le cadre des relations économiques, commerciales et financières qu'entretiennent la Chine et la RDC.

Des relations étroites ont été nouées avec Bank of China et Union Pay International.

De nouvelles formules de crédit à la consommation

► CRÉDIT AUTO

Un nouveau produit: le crédit auto pour les salariés des entreprises bien connues de la banque.

Etudié et développé en 2013 le nouveau crédit auto est lancé sur le marché en ce début 2014. Il est destiné à la clientèle des salariés pour financer l'achat d'un véhicule neuf auprès d'un concessionnaire agréé.

Le salaire doit être domicilié à la banque, le financement peut atteindre 85% de la valeur du véhicule, le crédit porte sur une durée de 36, 48 ou 60 mois et le montant de la mensualité ne peut pas dépasser 35% du salaire mensuel net.

► EASYSHOP

Un accord a été signé avec Airtel pour permettre aux clients de la banque de financer sur 12 mois l'achat, auprès de l'opérateur télécom, de Smartphones et tablettes. C'est une variante de la formule de crédit Easyshop développée antérieurement par la banque.



PrivatePass

Lancée en 2013, la Private Pass est une carte personnalisée, unique en RDC, qui permet au client Private Banking de bénéficier de plusieurs avantages au sein du réseau des agences RAWBANK, ainsi qu'un accès VIP auprès d'un nombre de plus en plus élevé de partenaires de la banque en RDC et en Europe (hôtels, restaurants, commerces...).

Une boîte à outils à l'attention des PME

En 2002, la Société Financière Internationale (SFI, groupe de la Banque Mondiale) crée «SMEToolkit» avec l'appui technique d'IBM.

Cette «boîte à outil» en ligne offre aux PME un programme de formation sur l'amélioration des pratiques de gestion et la performance globale des entreprises. L'outil est disponible et accessible en 17 langues, dans plus de 40 pays à travers le monde.

En décembre 2013, le programme SME Toolkit de la RDC a été mis en place grâce aux efforts conjugués de la SFI et d'un consortium constitué par la FEC (Fédération des entreprises du Congo), l'AFAD (le Bureau d'étude Antenne de Formation à Distance) et RAWBANK.

Les trois membres du consortium ont été choisis par la SFI pour leur rôle primordial dans le développement du secteur privé national.

La version RDC est accessible sur le site web local **www.rdc.smetoolkit.org**.

Les PME peuvent y accéder gratuitement et y trouver différentes ressources susceptibles de les aider à améliorer leurs performances, entre autres :

- des informations sur l'environnement économique, fiscal et financier ;
- de formations dans divers domaines de la gestion ainsi que des outils de gestion téléchargeables et immédiatement utilisables ;



- de facilités pour la création des pages web ;
- de facilités pour le réseautage susceptibles de promouvoir l'accès aux services financiers et au marché.

Les grandes entreprises, les universités, les bailleurs de fonds, tout comme l'ensemble des opérateurs économiques y trouveront également des ressources riches susceptibles de favoriser un meilleur accès à l'information et aux PME.

DÉVELOPPEMENTS ORGANISATIONNELS

Faits et projets en phase avec la stratégie

Informatique, Moyens, Opérations... autant de directions qui ont évolué en 2013 et sont parties prenantes au plan stratégique 2014 – 2016.

Dans les deux pages suivantes, quelques faits marquants illustrent cette dynamique entrepreneuriale interne au service du client final.



Parmi les grands projets logistiques, la construction du futur siège de la banque, démarrée en 2013, sera achevée au début de 2015.

Ci-dessus, la maquette du bâtiment – 8000 m² sur 9 niveaux.

LES MOYENS

La direction des Moyens regroupe cinq départements pour mettre à la disposition de toutes les directions de la banque, et de manière coordonnée, tout ce qui, de manière tangible ou intangible, leur permet de fonctionner de manière efficiente :

- le développement du réseau sur le plan des infrastructures,
- les services généraux en charge de la logistique dans tous ses aspects,
- l'organisation comme développeur et gestionnaire des procédures et de la documentation bancaire,
- la gestion de projets avec mission de piloter ou d'accompagner les initiatives de développement de la banque,
- les Ressources Humaines.

Le département RH a intégré la direction des Moyens en mai 2013 afin d'en optimiser la gestion de manière transversale au bénéfice de toutes les directions de la banque. (Lire chapitre 6)

Le département Gestion de projets prend une place centrale au cœur de la mise en œuvre du plan stratégique 2014 – 2016 ; une vingtaine de projets d'automatisation et de fluidité des process ont été validés par le conseil d'administration et le comité de direction en 2013. L'équipe de six personnes en charge de la mise en application de ces projets sera prochainement renforcée par quatre collègues.

Tous ces projets sont « orientés client », tant interne qu'externe.

Ils portent, entre autres et à titre d'exemples, sur l'accélération des procédures d'octroi de crédits aux particuliers, de remise des cartes bancaires en agence au moment même de la demande faite par le client, de virements de masse via RawbankOnline pour les grandes entreprises, etc.

**avantage
Client**

Ces projets sont bien entendu traités en étroite collaboration et complémentarité avec la direction Informatique et la direction des Opérations.

LES OPÉRATIONS

Compte tenu du développement rapide de la banque, du nombre croissant d'opérations traitées quotidiennement tant pour les particuliers que pour les entreprises, de l'augmentation rapide du nombre d'opérations documentaires, et de l'importance que RAWBANK attache depuis toujours à la qualité, la fiabilité et la rapidité du service au client, une direction, au sein du comité de direction, a été spécialement dédiée à la gestion des opérations. Y est rattachée la sécurité des personnes et des biens.

La direction des Opérations a deux missions prioritaires : l'automatisation complète du traitement des opérations et la centralisation des enregistrements pour éviter la multiplication de tâches similaires dans le réseau tout en réduisant autant que faire se peut les temps de traitement.

Deux avantages sont ainsi clairement identifiés : l'optimisation du service au client et la maîtrise des coûts de traitement des opérations.

Dans cette démarche d'efficience, la relation est évidente entre les directions Opérations, Moyens et Informatique.



Arvind Kumar, directeur IT : « Nous ne nous considérons pas comme un département mais comme des vendeurs de services au business ».

L'INFORMATIQUE

Plusieurs faits et développements utiles sont à relever pour l'exercice 2013. Ils visent tous l'optimisation permanente de la qualité du service au client.

**avantage
Client**

- Le développement accéléré du réseau de guichets automatiques bancaires ; une centaine de machines sont opérationnelles dont une trentaine en francs congolais ;
- la certification EMV de la MasterCard Rawbank ;
- le crédit en compte des commerçants le jour même du paiement par leurs clients via les terminaux de paiement électronique ;
- la migration sur la version 7.0.7 de Swift Alliance Access pour l'enregistrement des transactions internationales ;
- l'installation de Swift sanction Screening pour la détection et le blocage d'opérations potentiellement non conformes, dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ;
- les virements de masse et le téléchargement de fichiers pour les utilisateurs de RawbankOnline ;
- l'augmentation de la capacité des processeurs de 32 à 64 bits, avec l'adaptation à cet effet du système d'exploitation et des logiciels d'application ;
- le déménagement du serveur back-up dans un site mieux adapté aux nouveaux besoins, dans le cadre du plan de continuité des activités ;

- la mise à niveau de VSAT pour, dès à présent, pouvoir gérer de manière optimale les télécommunications au sein d'un réseau d'une soixantaine d'agences ;
- le renforcement du monitoring de l'ensemble du réseau 24h/24 (voir photo).

Trois mots clés sont à relever dans cette démarche de qualité : l'efficacité, l'efficience et la sécurité.

Le département emploie 31 personnes dont quatre à Lubumbashi, une à Matadi et une à Goma.

LA TRÉSORERIE

Centre financier névralgique, la trésorerie veille à l'optimisation de la liquidité, traite les opérations de change de la clientèle en étroite relation avec les banquiers correspondants et gère le portefeuille des obligations de la banque.



De gauche à droite : **Mark Temple**, responsable du trading bonds, **Antoine Kiala Ndombele**, trésorier général et **Zain Rawji**, trésorier de l'agence 30 Juin à Kinshasa.

03

UNE STRATÉGIE DE PROGRÈS

« AVANTAGE CLIENT »

p26_ Les grands axes du
nouveau plan stratégique
2014 – 2016

avantage
Client

AVANTAGE CLIENT : LA SYNTHÈSE DES GRANDS AXES DU PLAN STRATÉGIQUE 2014 - 2016

La force et le positionnement actuels de notre banque résulte d'une stratégie essentiellement basée sur la différenciation. RAWBANK a toujours été innovante par les produits qu'elle offre, par la qualité de l'accueil réservé à sa clientèle et par son marketing. Il est essentiel d'intensifier nos efforts de différenciation si nous voulons conserver une position dominante sur le marché bancaire en République démocratique du Congo.

Le plan 2014-2016, préparé par la direction du Développement stratégique, est le fruit de réflexions avec de nombreux collaborateurs. Il a été discuté et débattu au sein du comité de direction et approuvé par le conseil d'administration.

Thierry Taeymans
Président du comité de direction

avantage Client

QUATRE AXES de base constituent la charpente du plan stratégique et impliquent directement l'ensemble des directions et départements de la banque dans une même démarche orientée Client illustrée par le pictogramme «avantage Client».

1. Un axe commercial

- Affiner la segmentation des différents types de clientèle;
- Adapter l'offre et les canaux de distribution en tenant compte des spécificités et besoins de chaque segment;
- Faire correspondre à cette démarche les méthodes de travail, les compétences et les objectifs des agents en contact quotidien avec la clientèle.

2. Un axe relationnel

- Consolider les complémentarités de compétences et l'harmonie des relations entre les agents au contact de la clientèle et ceux des fonctions supports.

3. Un axe organisationnel

- Renforcer les process et adopter les meilleures pratiques et méthodes de travail dans toutes les veines de l'organisation.

4. Un axe institutionnel

- Institutionnaliser la banque afin de lui donner un rayonnement international et de la positionner comme institution bancaire de premier choix en RDC.



Directeur du Développement stratégique, **Mustafa Rawji** (à gauche sur la photo) travaille en binôme avec **Kashama Pascal Nyangombe** à l'analyse, la rédaction, la mise en place et le suivi du plan stratégique 2014 – 2016. Ce dernier a rejoint RAWBANK en septembre 2013. Il était auparavant directeur commercial de la Banque Internationale de Crédit².

**UN SEUL FIL CONDUCTEUR GUIDE CE PLAN DE MANIÈRE TRANSVERSALE :
LA SATISFACTION DU CLIENT PAR LA QUALITÉ DU SERVICE, L'INNOVATION ET
LA CRÉATIVITÉ AINSI QUE LA COUVERTURE OPTIMALE DU RÉSEAU D'AGENCES.**

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Pour être « la meilleure banque en RDC » au bénéfice de toutes ses parties prenantes, le plan stratégique RAWBANK vise quatre objectifs précis :

- Préserver la solvabilité et la liquidité
 - Ratio de solvabilité > 20%
 - Ratio de liquidité > 100%
 - Ratio dépôts/crédits < 50%
- Développer l'expertise et les compétences humaines
 - Renforcer les moyens d'actions de l'Académie Rawbank
 - Ce faisant, attirer, conserver et renforcer les meilleurs talents
 - Affiner le plan de gestion des carrières
 - Optimiser l'efficacité de chaque poste
- Maîtriser les risques de chaque métier
 - Maintenir le taux des crédits non performants sous la barre des 3%
 - Viser l'efficacité du contrôle interne
- Délivrer une rentabilité optimale
 - RoE (Return on Equity) > 10%
 - CIR (Cost Income Ratio) < 70%

RAWBANK
is my bank.

² . Kashama Pascal Nyangombe est diplômé en sciences économiques de l'Université de Strasbourg. Il entame sa carrière de banquier en 2001 chez UBS. Son parcours dans la banque suisse le mène à Zurich, Genève, New York et au Moyen Orient, en travaillant dans les domaines de la stratégie et du développement, de la finance d'entreprise et de la gestion de fortune. En 2010, il rejoint la Banque Internationale de Crédit en RDC. Après un passage au Katanga, il en devient directeur commercial, membre du comité de gestion en 2011.

04

LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

- p30_ Les organes
d'administration
et de gestion
- p36_ Les normes de la
gouvernance RAWBANK



Index

La netteté des guichets d'accueil cadre avec la qualité
des règles de gouvernance qui dictent la conduite
des agents de la banque au service du Client. 



LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Les exigences liées à la gouvernance ont considérablement évolué ces dernières années. RAWBANK suit de près les développements en la matière et continue, si nécessaire, de renforcer sa structure de gouvernance.

La gouvernance d'entreprise relève d'un ensemble d'options de gestion et de comportements tant des actionnaires et des administrateurs que des dirigeants de la banque. Elle postule la compétence et l'intégrité des membres du conseil d'administration et du comité de direction, une vision stratégique, la recherche de valeur ajoutée et la circulation fluide de l'information entre les parties prenantes.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les missions du conseil d'administration sont détaillées dans le memorandum de bonne gouvernance. Les principales sont résumées ci-dessous.

- Déterminer les valeurs de l'entreprise et s'assurer que le management exécutif veille à leur respect ainsi qu'au respect de la conformité légale par l'ensemble du personnel de la banque.
- Déterminer les orientations stratégiques de la banque, idéalement en collégialité avec le management exécutif, veiller à leur mise en œuvre et à leur suivi.
- Déterminer le niveau de risques que la banque peut accepter de prendre et assurer un leadership entrepreneurial.
- Prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité des états financiers de la banque.
- Proposer à l'assemblée générale la désignation d'administrateurs indépendants compétents.
- Désigner les membres de la direction générale et s'assurer qu'ils assument leurs responsabilités avec compétence et loyauté en se conformant à la politique définie par le conseil.
- Procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et veiller à la fiabilité des informations financières fournies aux actionnaires.
- Définir et faire respecter une claire hiérarchie des responsabilités à tous les niveaux de la banque.
- Veiller à l'indépendance des fonctions de gestion des risques, de conformité, de déontologie et d'audit interne et superviser l'évaluation des dispositifs mis en place par ces fonctions.
- S'assurer que les auditeurs externes respectent les normes et pratiques professionnelles applicables à leur fonction.
- Agir au travers de comités spécialisés, tels que le comité d'audit, le comité de conformité et le comité de gestion des risques.
- Approuver les rémunérations des membres de la direction générale et du personnel clé, en conformité avec la culture d'entreprise, les objectifs et la stratégie à long terme ainsi que la structure de contrôle de la banque.

LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(au 31/03/2014)

Président

- Mazhar RAWJI

Administrateurs exécutifs

- Thierry TAEYMANS, administrateur délégué
- Mustafa RAWJI
- Mutuale MUKADI MPAKA

Administrateurs indépendants

- Michel DECUYPERE, président du comité d'audit
- Michel NOTEBAERT, membre du comité d'audit
- Alain BOUCHER, membre du comité d'audit

LE COMITÉ D'AUDIT

Le comité d'audit, présidé par un administrateur indépendant, rapporte directement au conseil d'administration. Il appuie le conseil d'administration en matière de surveillance et intervient dans les domaines suivants: la finalisation des comptes, la gestion et le contrôle des risques, le système de contrôle interne de la conformité, les activités d'audit externe et interne.

LE COMITÉ DE DIRECTION

L'administrateur délégué et le comité de direction constituent le management exécutif de la banque.

L'administrateur délégué est chargé de la gestion journalière de la banque et de sa représentation en ce qui concerne cette gestion.

Le comité de direction assiste l'administrateur délégué dans la préparation des propositions stratégiques à soumettre au conseil d'administration, dans la supervision des activités opérationnelles de la banque et dans l'analyse des performances de cette dernière.

Président

Thierry TAEYMANS, administrateur délégué

Thierry Taeymans est ingénieur commercial diplômé de l'Institut Supérieur de Commerce St Louis à Bruxelles. Son expérience bancaire débute en 1982 à la banque Belgolaise à Bruxelles où il évolue dans diverses fonctions au sein du département des crédits. Il effectue plusieurs missions en Afrique et rejoint en 1994 la Banque Commerciale Zaïroise (BCZ aujourd'hui BCDC). Retour à Bruxelles en 1999. En 2001, Mazhar Rawji l'appelle pour participer à la création de RAWBANK dont il devient administrateur délégué. Vice-président de l'Association congolaise des banques en 2008, Thierry Taeymans est secrétaire de la Chambre de Commerce belgo-congolaise et administrateur de la Fédération des Entreprises du Congo (FEC).



Vice-président



Mustafa RAWJI, directeur du développement stratégique

Kinois de naissance, Mustafa Rawji effectue ses études secondaires à Londres et acquiert une maîtrise en finances à Boston. Il accompagne la création de RAWBANK en 2002. Deux ans plus tard, il prend l'initiative d'acquérir

une expérience bancaire internationale et entre au service de HSBC à Dubaï où il exerce durant 5 ans des fonctions de cadre commercial au département Corporate Banking. En septembre 2009, il rejoint RAWBANK au titre de secrétaire général adjoint. Il préside le comité des crédits, dirige le département Marketing & Communication et préside le comité Qualité. Fin 2013, il est nommé directeur du développement stratégique.

Pierre GAUBE, directeur des moyens

Ingénieur commercial diplômé de l'Université de Mons-Hainaut (Belgique) en 1995, Pierre Gaube fait carrière au sein de Dexia jusqu'en novembre 2011. Attaché au département Planification stratégique puis au département Marketing clientèle publique de Dexia Banque

(désormais Belfius Banque), il passe ensuite au département Planification stratégique et Information de gestion de Dexia Holding puis au département Stratégie et Développement, pour devenir ensuite conseiller au département Public Affairs de Dexia Banque. En décembre 2011 il intègre RAWBANK à Kinshasa au titre de Retail manager national, devient responsable du département Organisation en octobre 2012 et, en août 2013, est nommé directeur des Moyens, membre du comité de direction.



Membres

(par ordre alphabétique)



Nadeem AKHTAR, risk manager

Nadeem Akhtar est titulaire d'une maîtrise en Finance & Contrôle acquise à New Delhi. Il compte 13 années d'expérience dans le secteur bancaire, dans un premier temps au titre de credit officer d'une banque indienne à New Delhi. Il rejoint RAWBANK en 2004 au titre de responsable

Crédits et entre au comité de direction en 2007, dans la fonction élargie de risk manager.

Christian KAMANZI, directeur des opérations

Christian Kamanzi Muhindo est licencié en sciences économiques appliquées et revisor comptable, diplômé de la FUCAM à Mons (Belgique). Il acquiert une première expérience professionnelle en tant qu'auditeur junior à DRT-Cabinet Michel Vaes à Bruxelles (aujourd'hui

Deloitte & Touche.) En 1993, il rejoint Kinshasa où il occupe la fonction d'assistant trésorier à Citibank. En 1996, il devient vice-président en charge des opérations et du commercial à la Banque de Commerce et de Développement à Kinshasa. Retour en 2002 à Citibank dont il est nommé directeur de la trésorerie jusqu'en 2004 quand il prend les fonctions de directeur général de l'Union des Banques Congolaises. En 2007 il entre à RAWBANK au titre de directeur, membre du comité de direction.





Arvind KUMAR,
chief technology officer

Master PGDCA (diplôme supérieur en applications informatiques), Arvind Kumar étudie également les Sciences informatiques et l'ingénierie à Mumbai. Il entame sa carrière en 1994 comme programmeur informatique pour évoluer ensuite comme analyste de systèmes dédiés aux solutions

bancaires. Un peu plus tard, il est nommé directeur d'équipe chez Infrasoftware Technology Ltd., consultant pour la Banque centrale indienne dans le cadre de l'automatisation du système bancaire. Fort de cette expérience, il est recruté par RAWBANK en 2004. Il est membre du comité de direction depuis mars 2012.

Balaji PRABAKAR,
directeur financier

Diplômé en 1993 de «The Institute of Chartered Accountants of India» à New Delhi, Balaji PRABAKAR est expert-comptable et possède également un diplôme de «Bachelor of Commerce» de l'université de Chennai en Inde. Après 8 années d'expérience dans différents secteurs (construction, audit, consulting, hôtellerie), il vient en RDC en décembre 2001 comme comptable de Beltexco. En 2004, il rejoint RAWBANK au titre d'adjoint responsable Comptabilité. Il est nommé, en 2008, contrôleur de gestion et, en janvier 2013, directeur financier.



Jean-Pierre MUTUALE,
secrétaire général
administrateur exécutif

Jean-Pierre Mutuale est licencié en sciences commerciales et financières de l'Université de Kinshasa. En 1973 il entre à la Banque Commerciale Zaïroise (BCZ aujourd'hui BCDC) où il exerce successivement les fonctions de directeur d'agence, responsable des

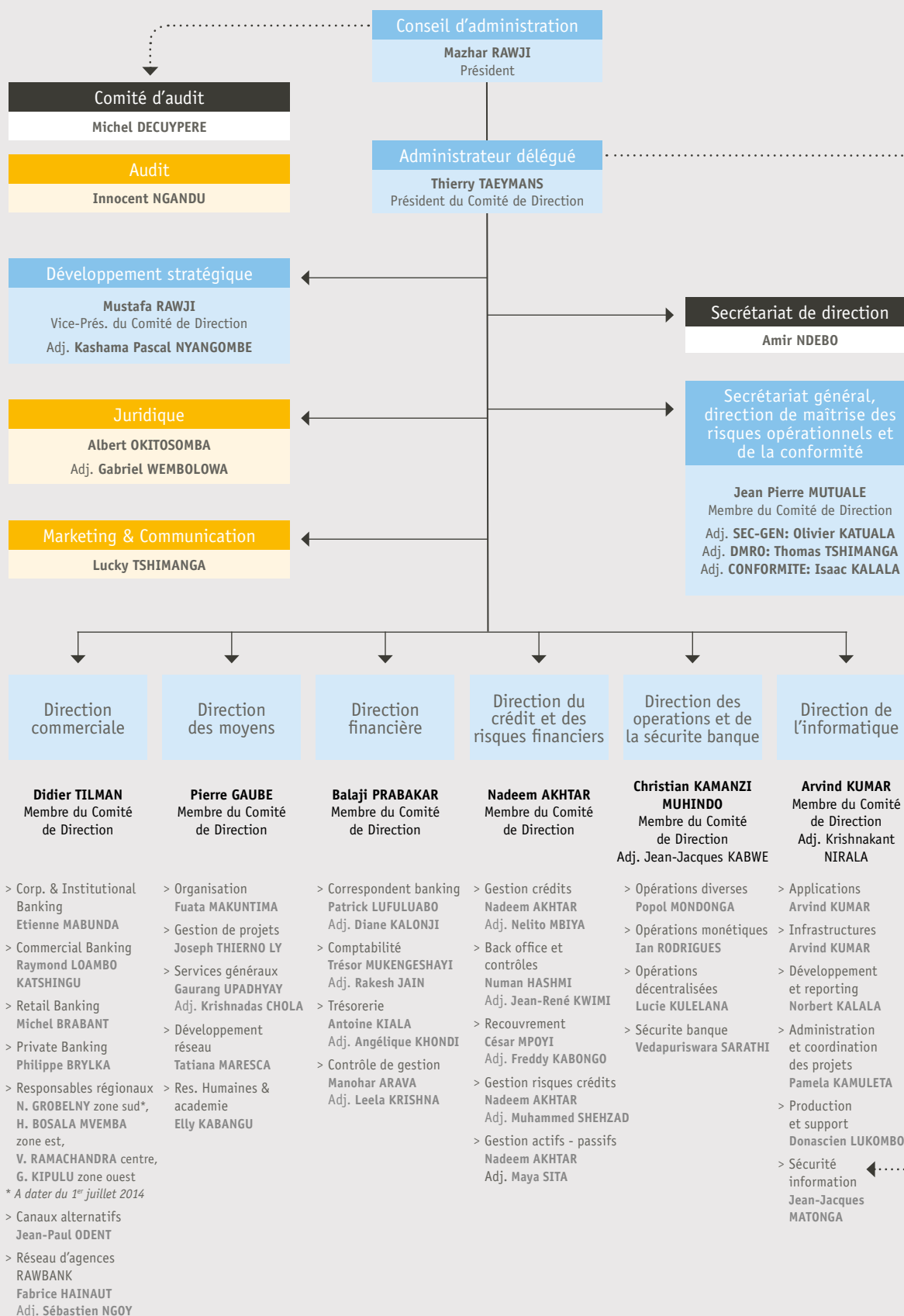
départements de l'administration centrale et directeur de la Gestion (organisation & informatique). Dès 2001, il participe activement aux différentes étapes de la création de RAWBANK dont il devient membre du comité de direction en charge d'abord de l'organisation, de l'informatique et des ressources humaines. Depuis fin 2009 il est secrétaire général et, complémentirement, depuis 2012, directeur en charge de la maîtrise des risques opérationnels (contrôle interne).

Didier TILMAN,
directeur commercial

Didier Tilman rejoint RAWBANK en septembre 2009 après une carrière internationale au sein du groupe Fortis, entre autres à la banque Belgoise. Entré en 1990 à la Générale de Banque (devenue ensuite Fortis Banque) en tant que stagiaire universitaire, il y exerce ensuite des activités commerciales puis assume des responsabilités au département des crédits. Son parcours professionnel le conduit 3 ans au Nigeria, 3 ans en Espagne et 3 ans à Hong Kong. Entre-temps il aura assouvi sa passion de globe-trotter en parcourant le monde à pieds entre 1994 et 1997. Banquier international, il prend en main les destinées de la banque au Katanga fin 2009 et rejoint le siège de la banque à Kinshasa au début de 2014.



L'ORGANIGRAMME DE LA BANQUE



LES COMITÉS SPÉCIFIQUES RATTACHÉS AU COMITÉ DE DIRECTION

Des comités spécifiques sont rattachés au comité de direction qui, en accord avec le conseil d'administration, en définit l'organisation, les objectifs et les modalités de fonctionnement. Ils ont pour objectif d'assurer un fonctionnement optimal de tous les services et départements de la banque, dans une démarche de qualité et de sécurité. Ces comités se réunissent régulièrement, chacun selon un rythme préétabli. La banque compte une vingtaine de comités spécifiques :

1. Le comité commercial présidé par le directeur commercial se réunit 2 fois par mois.
2. Le comité crédits présidé par le directeur du développement stratégique se réunit 1 fois par semaine.
3. Le comité budgétaire présidé par le directeur financier se réunit 2 fois par mois.
4. Le comité conformité présidé par le responsable de la fonction conformité se réunit 1 fois par mois.
5. Le comité trésorerie et placements présidé par le directeur financier se réunit 3 fois par semaine.
6. Le comité informatique présidé par le directeur informatique se réunit 1 fois par mois.
7. Le comité ressources humaines présidé par le directeur des moyens se réunit 1 fois par mois.
8. Le comité marketing & communication présidé par la responsable marketing se réunit 2 fois par mois.
9. Le comité qualité présidé par le directeur des moyens ; il se réunit 2 fois par mois.
10. Le comité maîtrise des risques opérationnels présidé par le secrétaire général se réunit une fois par mois.
11. Le comité sécurité des biens et des personnes présidé par le directeur des opérations et de la sécurité banque se réunit 1 fois par mois.
12. Le comité développement réseau piloté par le directeur des moyens se réunit 2 fois par mois.
13. Le comité réseau d'agences présidé par le responsable du réseau d'agences se réunit 2 fois par mois.
14. Le comité sécurité du système de l'information présidé par le responsable de la sécurité du système d'information se réunit 1 fois par mois.
15. Le comité optimisation du réseau GAB et TPE présidé par le responsable du réseau monétique se réunit 2 fois par mois.
16. Le comité recouvrement présidé par le directeur des crédits se réunit 2 fois par mois.
17. Le comité gestion actif-passif (ALCO – Assets & Liabilities Committee) présidé par le directeur du crédit se réunit 1 fois par mois.
18. Le comité investissements présidé par l'administrateur délégué se réunit 1 fois par mois.
19. Le comité opérations présidé par le directeur des opérations et de la sécurité banque se réunit 1 fois par mois.
20. Le comité des petits crédits présidé par le directeur des crédits se réunit 1 fois par semaine.
21. Le comité veille technologique présidé par le directeur de l'informatique se réunit 1 fois par mois.

Au sein de chaque agence, des comités sont également organisés selon des processus bien définis et tenant compte de la catégorie d'agence. L'objectif est d'assurer un fonctionnement optimal de chaque entité, d'en maîtriser les risques, de renforcer la qualité du service et de promouvoir le développement commercial au profit des différentes cibles bien définies de la clientèle. Des procès-verbaux de chaque réunion remontent vers la direction du siège.

Des réunions de services sont également organisées dans chaque département du siège, selon des procédures et un rythme bien définis afin d'optimiser le fonctionnement de tous les rouages de la banque.

LES NORMES DE LA GOUVERNANCE RAWBANK

La gouvernance est décrite dans plusieurs chartes qui régissent le fonctionnement du conseil d'administration et du comité de direction.

Au niveau du conseil d'administration :

- le mémorandum de bonne gouvernance
- la charte du conseil d'administration
- la charte du comité d'audit

Au niveau du comité de direction :

- la charte du management exécutif,
- la charte de déontologie,
- la charte de conformité,
- la charte du contrôle interne,
- la charte de l'audit interne,
- la politique de gestion des risques sociaux et environnementaux.

Ces normes de gouvernance sont conformes aux instructions de la Banque Centrale du Congo (instructions 15, 17 et 22) et répondent aux critères de gestion bancaire internationalement reconnus.

(Ces documents sont disponibles sur simple demande adressée au secrétariat général de la banque ou en PDF sur www.rawbank.cd)

Voici 7 ans déjà, **le président du conseil d'administration** écrivait un message toujours d'actualité.



La pérennité de la banque présuppose le respect des normes les plus strictes en matière d'éthique, de déontologie, de transparence et de conformité aux normes et règlements nationaux et internationaux relatifs à l'exercice du métier de banquier.

Dès la création de la banque en 2002, nous avons clairement affiché nos ambitions : exceller dans les métiers de la banque et de la finance en République démocratique du Congo. Concrètement, le conseil d'administration de RAWBANK a opté pour une démarche de service et de qualité à la hauteur des attentes et des besoins des opérateurs économiques actifs en RDC. Trois mots clés illustrent le fil rouge de notre stratégie : solvabilité, flexibilité et rapidité.

A cet effet, la tolérance zéro prévaut en matière de risques opérationnels.

05

LA MAÎTRISE DES RISQUES

p40_ Le risque de crédit

p42_ La gestion actif-passif

p42_ Le risque de liquidité

p44_ Le risque de marché

p45_ Le risque opérationnel



Au regard de la taille que prend RAWBANK en RDC, la vigilance est plus que jamais de mise en matière de gestion et de maîtrise des risques qui caractérisent la pratique des métiers bancaires. ▲

LA MAÎTRISE DES RISQUES

LA GESTION DU RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est défini comme la possibilité de pertes associées avec la diminution de la qualité du crédit des emprunteurs ou de contreparties. Dans le portefeuille de la banque, les pertes découlent de défauts en raison de l'incapacité ou du refus d'un client ou d'une contrepartie de répondre à leurs engagements.

La direction du crédit, centralisée au niveau du siège social, gère le risque crédit de la banque. Elle est principalement responsable de la mise en œuvre de la stratégie de gestion des risques approuvée par le conseil d'administration, du développement des procédures et des systèmes de gestion des risques, de l'évaluation indépendante du risque de crédit et de la surveillance de la composition et de la qualité du portefeuille.

Processus de crédit

La banque satisfait les besoins de ses clients tout en conservant un portefeuille sain et équilibré. Les expositions de crédit sont gérées sur la base d'une identification des marchés ciblés, d'un choix de processus de crédit approprié, et d'une mise en place de systèmes adaptés de surveillance des crédits après décaissement.

La banque a adopté deux méthodes différentes de processus de crédits adaptées aux produits de crédits structurés d'une part, aux crédits transactionnels d'autre part.

- Pour les produits de crédits structurés, la banque fixe le plafond maximal pour l'exposition au risque de crédit pour un ensemble de clients avec des caractéristiques, profils et/ou produits similaires, avec des critères, termes et conditions standards

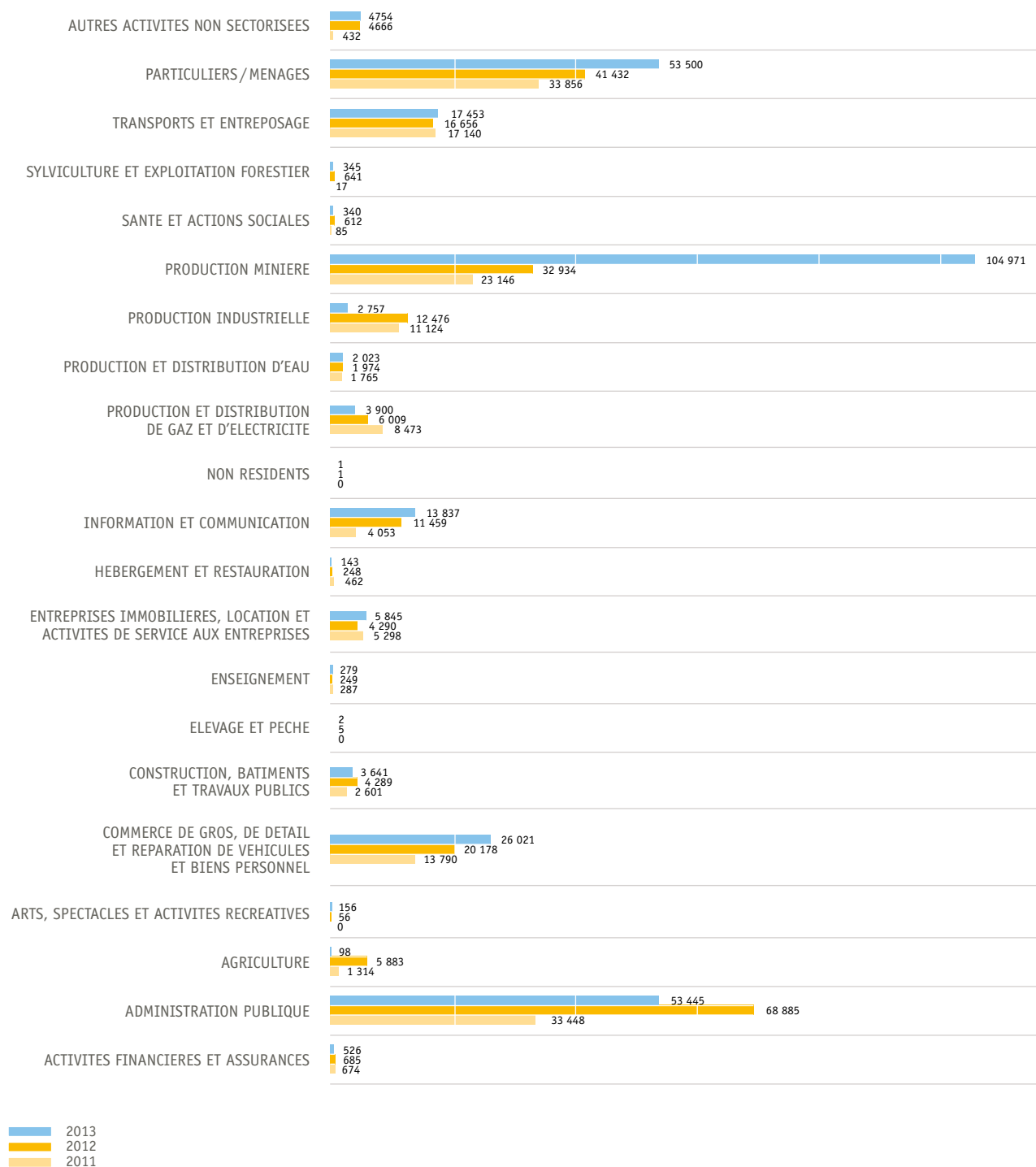
clairement définis. C'est une approche économique de la gestion des crédits dans les cas où les risques de crédit et les rendements attendus se prêtent à un modèle d'approche prévisible. Compte tenu du grand nombre des dossiers traités, le suivi et le reporting automatisés sont importants pour identifier la tendance du portefeuille de crédit afin d'initier à temps les actions correctives à prendre.

- Dans le cas de crédits transactionnels, l'accent est placé sur la qualité du client emprunteur et sur l'expérience du crédit. Le processus d'approbation est basé sur l'analyse détaillée et l'expérience du comité de crédit.

La politique de crédit de la banque couvre différents aspects notamment les marchés ciblés et la segmentation de la clientèle, les paramètres pour l'évaluation qualitative et quantitative, la composition du portefeuille, les plafonds pour l'exposition de crédit, les limites de concentration, la structure des limites, les pouvoirs d'approbation, les classifications des crédits et les provisionnements des crédits. Elle tient compte également des normes prudentielles, des exigences réglementaires, de la nature et de la complexité des activités de la banque, des dynamiques du marché.

Pour assurer une diversification du risque, la banque a fixé des plafonds selon différentes dimensions de risque, en termes d'emprunteur, de groupe d'emprunteurs, de secteur d'activité économique ou industrielle, etc.

La banque identifie les crédits non performants et constitue de provisions adéquates conformément aux instructions établies par la Banque Centrale du Congo.



Faits marquants de l'année 2013

Le portefeuille de crédits a augmenté en 2013 de 26% et s'établit à USD 294 millions avec une part accrue des crédits aux PME et aux particuliers.

Le taux d'impayés bruts a diminué de 2,66% à 2,51%. Le taux d'impayés nets (après déduction des provisions) reste acceptable à hauteur de 1,07%.

Les crédits à décaissements et de signature octroyés aux sociétés du groupe Rawji s'élèvent respectivement à USD 0,70 million et USD 9,91 millions au 31/12/2013. Les entreprises du groupe sont libres du choix de leurs banques.

La diversification du portefeuille entre les secteurs de l'économie est illustrée ci-dessus. Les chiffres (en USD 000) indiquent la situation en fin d'années.

LA GESTION ACTIF-PASSIF

La banque a instauré en août 2012 un comité pour la gestion actif-passif «ALCO – Assets & Liabilities Committee» pour gérer les risques financiers, protéger la valeur du bilan de la banque et rendre cohérentes la politique financière et la stratégie commerciale.

Le rôle de l'ALCO comprend les éléments suivants :

- approuver la tarification pour les dépôts et les avances ;
- assurer le suivi et faire les recommandations sur la maturité et la composition des actifs et passifs ;
- faire les recommandations sur la politique de financement et la politique de placement ;
- assurer le respect des limites fixées par le conseil d'administration, le respect des ratios prudentiels et les conditions de financements externes ;
- prendre les décisions sur la politique de fixation de prix de cession interne des fonds ;
- gérer le risque de liquidité et le risque du taux d'intérêt de la banque.

Fonctionnement

Le comité est composé de cinq membres attentifs à l'évolution de l'information et de l'environnement pour une gestion efficace du bilan de la banque. Ces membres sont le directeur financier, le trésorier, le directeur commercial et le directeur du développement stratégique, sous la présidence du risk manager.

Il se réunit une fois par mois, mais également à la demande d'un de ses membres en cas d'urgence.

L'ALCO fait rapport trimestriellement au conseil d'administration sur les différents indicateurs des risques.

LA GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité traduit la capacité, pour une banque, de financer des augmentations d'actifs et de faire face à ses engagements lorsqu'ils arrivent à échéance, sans subir de pertes inacceptables.

Ce risque est mesuré efficacement par la banque à travers l'outil «impasses de liquidité» ou «*liquidity gaps*», suivant l'instruction n°14 de la Banque Centrale du Congo.

RAWBANK maintient en permanence un ratio de liquidité de 100% entre ses disponibilités et ses ressources à un mois au plus. Ce ratio se présente sous trois formes : calculé exclusivement en monnaie nationale, calculé exclusivement en devises étrangères et calculé sur base de toutes devises confondues.

Les entrées et sorties de liquidité sont réparties suivant les durées restantes à courir et présentées comme suit : moins de 1 mois, 1 à 3 mois, 3 à 6 mois, 6 à 9 mois, 9 à 12 mois, 1 an à 2 ans, 2 à 3 ans, 3 à 5 ans, plus de 5 ans.

Concernant les dépôts sans échéance, les hypothèses retenues sont celles de la Banque Centrale du Congo :

- comptes à vue : 75% à échéance < 1 mois et 25% à échéance 1-2 ans
- épargne : 30% < 1 mois et 70% à échéances 1-2 ans

DETAILS	Montants venant à échéance au cours de cette période (Tous les montants sont en '000 USD)									Total
	< 1 mois	1 - 3 mois	3 - 6 mois	6 - 9 mois	9 Mois - 1 an	1 - 2 ans	2 - 3 ans	3 - 5 ans	>5 ans	
Total actif	511.081	67.738	80.715	28.186	16.827	81.579	3.593	2.615	1.048	793.382
Total passif	480.197	7.996	9.004	5.957	9.805	176.190	3.360	5.878	3.320	701.707
Impasse de maturité	30.884	59.742	71.711	22.229	7.022	-94.611	233	-3.263	-2.272	91.675
Impasse de maturité cumulée	30.884	90.626	162.337	184.566	191.588	96.977	97.210	93.947	91.675	
Impasse de maturité cumulée en % des fonds propres réglementaires	34%	99%	177%	201%	209%	106%	106%	102%	100%	

La politique actuelle en matière de liquidité

La politique de la banque est d'être capable de faire face à toute demande de liquidité de la part des clients.

Pour atteindre cet objectif, le conseil d'administration a fixé une limite de 60% pour l'engagement des crédits (y compris les crédits inutilisés) par rapport au total des dépôts.

La banque a également ajouté la norme sur les ratios actifs liquides par rapport au total actifs qui doit être supérieur à 35 %. Pour ce ratio, seul les actifs suivants sont considérés comme liquide :

- le cash,
- l'excédent des réserves obligatoires détenues par la Banque Centrale du Congo ;
- les investissements en obligations et billets de trésorerie réalisables endéans trois mois ;
- les dépôts avec les banques correspondantes ayant une durée restante à courir de moins de trois mois.

En global, à fin décembre 2013, les actifs ont une durée moyenne de 0,33 année contre une durée moyenne de 1,16 année pour les passifs.

LA GESTION DU RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché est le risque de perte qui peut résulter des fluctuations des prix des instruments financiers qui composent le portefeuille de la banque. Il peut porter entre autres sur les taux d'intérêts, les taux de change, les cours de matières premières.

Le risque de taux d'intérêt

Les taux d'intérêts pratiqués par la banque sur les opérations avec la clientèle (dépôts et crédits) sont influencés marginalement par les taux d'intérêts sur les marchés financiers internationaux notamment le taux Libor.

Par contre, il existe un risque de taux d'intérêt au niveau du placement des liquidités excédentaires auprès des banques correspondantes. En cas d'augmentation du taux Libor sur les marchés financiers internationaux, le rendement de ces liquidités excédentaires est amélioré.

Le risque de change

La banque mesure son risque de change en termes de position nette entre ses ressources et ses emplois par devises.

Suivant l'instruction n°14 de la Banque Centrale du Congo, la banque est tenue de respecter :

- un rapport maximum de 5% entre le montant de ses positions longues ou courtes dans chaque devise étrangère et le montant de ses fonds propres réglementaires. Pour les devises les plus utilisées dans le pays notamment le dollar américain, le maximum prévu pour ce ratio est porté à 15% ;
- un rapport maximum de 15% entre le montant de ses positions longues ou courtes dans l'ensemble des devises et le montant de ses fonds propres réglementaires.

LES PRINCIPAUX INDICATEURS DE GESTION DES RISQUES

INDICATEURS	Références / Limites	31-déc.-09	31-déc.-10	31-déc.-11	31-déc.-12	31-déc.-13
Ratio prêts / dépôts	50%	42,38%	32,50%	38,73%	46,40%	52,90%
Ratio de solvabilité du noyau dur (Tier I Capital Adequacy Ratio)	7%	9,55%	12,24%	15,81%	19,77%	17,92%
Ratio de solvabilité (Total Capital Adequacy Ratio)	10%	18,39%	22,44%	25,09%	27,59%	25,61%
Ratio du risque de change	15%	4,12%	8,98%	0,62%	9,82%	1,68%
Ratio actifs liquides sur actifs totaux	35%	58,80%	65,59%	59,24%	43,00%	42,00%
Fonds propres / Total bilan	5%	10,39%	11,19%	11,15%	11,30%	11,55%
Liquidité à court terme en monnaie nationale	100%			127,38%	160,98%	181,95%
Liquidité à court terme en devises étrangères	100%			111,49%	113,17%	103,04%
Liquidité à court terme en toutes devises confondues	100%			157,25%	115,20%	110,34%

LE RISQUE OPÉRATIONNEL

Le risque opérationnel est le risque de pertes directes ou indirectes dues à une inadéquation ou à une défaillance des procédures de la banque (contrôle absent ou incomplet, procédure non sécurisée), de son personnel (erreur, malveillance ou fraude), des systèmes internes (panne informatique...) ou à des risques externes (inondation, incendie...).

La direction « Maitrise des risques opérationnels » est responsable de la mise en place et de la maintenance du dispositif d'identification, de mesure et de contrôle des risques opérationnels (cartographie des risques, contrôle permanent, indicateurs clés de risque, gestion de crise et plan de continuité).

Le contrôle interne porte sur le processus mis en œuvre par la banque, à tous les niveaux opérationnels et fonctionnels, destiné à donner, en permanence, une assurance raisonnable que :

- les opérations sont réalisées et sécurisées de manière optimale et permettent à la banque d'atteindre ses objectifs de base, de performance, de protection du patrimoine et des valeurs ;
- les informations exploitées et diffusées par la banque sont fiables ;
- les dispositions légales et réglementaires, instructions ou toutes autres directives sont respectées.

Au titre de la mesure et la prévention des risques opérationnels, les missions de la direction Maitrise des risques opérationnels sont entre autres de :

- former et sensibiliser les collaborateurs à identifier, mesurer et prévenir les risques opérationnels auxquels leurs activités respectives sont exposées ;
- réaliser une cartographie annuelle des risques et mettre en place des mesures préventives sur les risques majeurs identifiés ;
- réaliser des missions de contrôle permanent de deuxième niveau au sein de toutes les entités opérationnelles et fonctionnelles de la banque (le contrôle à réception des pièces comptables y étant inclus) ;
- évaluer régulièrement les indicateurs clés de risques et en concevoir des nouveaux ;
- analyser les résultats du contrôle permanent (1^{er} et 2^e niveaux) et faire évoluer les contrôles ;
- faire évoluer le dispositif de gestion de crise et de plan de continuité d'activité.

La direction Maitrise des risques opérationnels relève du secrétariat général de la banque. Ce dernier anime le comité des risques opérationnels. Il veille, à ce titre, à faire respecter les normes et les pratiques généralement reconnues, notamment au niveau international.

06

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

p48_ Le développement de l'Académie RAWBANK

p50_ Le bilan social 2013

p52_ La banque au cœur de la vie sociale



LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE



Le savoir n'est pas un pouvoir, c'est un trésor qu'il faut savoir partager

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ACADÉMIE RAWBANK

C'est en août 2010 que RAWBANK innove en RDC avec la création d'une Académie destinée à professionnaliser les membres de son personnel et l'intégration des nouveaux engagés.

La création de l'Académie Rawbank résultait donc d'une vision proactive des dirigeants de la banque, considérant qu'il s'agissait là d'un investissement stratégique sur le long terme, aux objectifs radicalement nouveaux visant le renforcement de la qualité des talents au sein de la banque et, partant, la performance et l'efficacité de l'organisation.

« L'ACADÉMIE RAWBANK DOIT FAIRE DE NOTRE BANQUE UN PÔLE D'EXCELLENCE DANS LE SYSTÈME BANCAIRE CONGOLAIS. »

Thierry Taeymans
Président du comité de direction

Faits marquants du développement en 2013

En 2013 et début 2014, l'Académie Rawbank connaît une nouvelle étape de son développement illustrée par plusieurs faits marquants.

- L'Académie a adapté sa structure et scindé son activité en deux types de formations :
 - 1. Une formation de base à l'attention des nouveaux engagés et des jeunes recrues universitaires en particulier. Ces derniers bénéficient désormais d'une formation initiale de trois mois en alternance théorie-pratique, suivie d'une période deux mois sur le terrain. Au terme de cette formation initiale, les apprenants sont soumis à des tests d'évaluation.
 - 2. Des formations permanentes à l'attention de tous les membres du personnel, concentrées sur les produits et les outils de la banque, l'offre de services, les nouveautés et les campagnes en cours, ainsi que les techniques de management.
- En 2013, les formations permanentes ont fait l'objet de 102 séminaires organisés par l'Académie Rawbank dont 85 localement et 17 en externe, au bénéfice de 2052 agents formés pour 4636 heures de formations.



(De gauche à droite) Mike Mutombo et Elodie Coupard

- L'élaboration d'un plan global de formations 2014 a été établie sur base de l'expression des besoins recueillis auprès de toutes les directions de la banque. Ce plan contient 132 thèmes de formations et comprend 7222 heures de formations, soit 10755 jours de formations cumulés.
- L'organisation de l'académie a été renforcée par l'engagement d'un responsable expérimenté, Mike Mutombo (à gauche sur la photo), ancien dirigeant d'entreprise au profil international et, depuis 2010, actif dans le monde de la formation. Il a pris en charge la direction de l'académie en juillet 2013 en collaboration avec Elodie Coupard (à droite sur la photo) active depuis 2012 au sein de l'Académie Rawbank.
- L'Académie Rawbank a emménagé, en février 2014, dans de nouveaux espaces situés à l'étage de l'agence Victoire à Kinshasa. Les salles de cours sont équipées des outils pédagogiques les plus modernes. Il est également prévu d'organiser des cours en vidéoconférence afin de toucher plus facilement et plus régulièrement les agents dans les différentes zones régionales.
- La création d'un « passeport formation » informatisé pour chacun des agents de la banque permet de retracer l'historique des formations dont a bénéficié chacun des membres du personnel.

Des atouts pour l'organisation de la banque

Ce faisant, l'académie, en tant que centre de formation professionnelle, apporte des réponses opérationnelles à des missions telles que le renforcement de la culture d'entreprise, l'accompagnement du changement par une adaptation rapide face à la concurrence, la valorisation et l'échange des savoirs entre agents par l'organisation de « bouillons de culture », la diffusion de bonnes pratiques.

Le contenu des programmes de l'Académie Rawbank se situe au-delà des domaines traditionnels de la formation professionnelle.

L'Académie vise en effet plusieurs objectifs :

- développer l'organisation et accompagner le changement en optimisant le savoir-faire de chacun de ses membres et, ce faisant, rentabiliser l'investissement « formation » ;
- fidéliser le personnel, entre autres par la diffusion d'une culture d'entreprise commune et un sentiment d'appartenance à une communauté d'intérêts partagés ;
- former au travers d'actions de haut niveau par une dynamique de mise à disposition et de production de connaissances, en adéquation avec les enjeux stratégiques de la banque ;

- informer le personnel sur des thèmes d'actualités professionnelles, sociales et économiques et développer une vision élargie des problématiques rencontrées par la banque ;
- développer les échanges pour favoriser le partage des connaissances et le brassage des expériences ;
- assurer la meilleure intégration possible pour les nouveaux engagés par une formation aux techniques de base, à l'éthique et aux valeurs du métier de banquier ;
- veiller à la maîtrise optimale des outils, produits, services et techniques bancaires pour promouvoir la qualité ;
- créer une chaîne d'approvisionnement des talents ;
- enfin, optimiser les performances globales de la banque.
- Dans cette démarche, l'Académie Rawbank travaille désormais en collaboration avec des grandes écoles et des universités, des cabinets conseil et des centres de formation de renom.

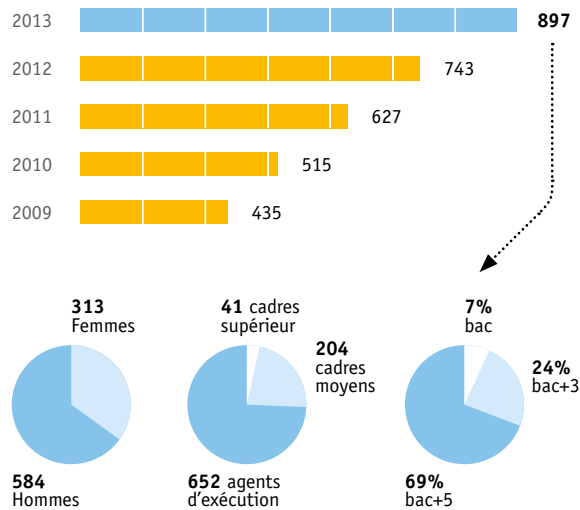
LE BILAN SOCIAL 2013

**avantage
Client**

Au cours des quatre dernières années, le nombre d'emplois s'est vu multiplié par deux. Cette croissance est liée au développement rapide de la banque et à la volonté d'accompagner cette évolution par un service de qualité au bénéfice des clients. Le rôle de l'Académie Rawbank est significatif à cet égard.

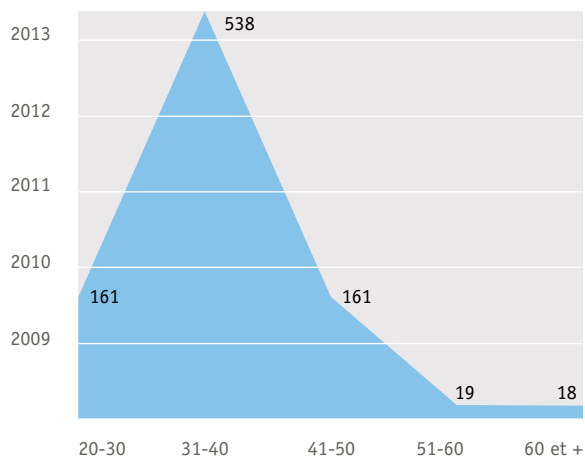
L'évolution et la répartition des emplois

Au 31 décembre 2013, RAWBANK compte 897 personnes sous contrat d'emploi, en augmentation de 154 en un an.



La pyramide des âges

La pyramide des âges est conforme à la jeunesse de la banque qui clôture en 2013 son douzième exercice social.





La démarche de proximité fait partie intégrante de la culture d'entreprise depuis la création de la banque en 2002. Elle implique également, et en premier lieu, tous les dirigeants (au centre sur la photo, [Mazhar Rawji](#), président du conseil d'administration, en prise directe avec les clients).

La forme de la pyramide des âges reflète également la jeunesse du personnel liée à la nécessité d'engager de nombreux jeunes universitaires pour accompagner le développement rapide de la banque.

Le multiculturalisme

En 2013, neuf nationalités se côtoient au sein de la banque : congolaise, chinoise, libanaise, indienne, belge, française, pakistanaise, américaine et britannique.

Ce multiculturalisme est un atout indéniable pour la banque et ses clients, dans un pays de plus en plus ouvert sur le monde.

Les atouts humains de RAWBANK

La banque dispose de nombreux atouts pour attirer et conserver les meilleurs talents :

- la réputation de sérieux et de compétence de la banque,
- la force de la marque RAWBANK sur le marché,
- la mise en place d'un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,
- la valorisation des talents par le développement et le succès de l'Académie Rawbank,
- le partage d'une culture d'entreprise jeune et dynamique centrée sur l'intégration des personnes et la complémentarité des compétences.

Tous, au cœur de l'entreprise, sont concernés par le développement et le succès de la banque au service du client. Si une part importante du travail est naturellement enregistrée dans les bureaux, une part essentielle de l'activité se fait sur le terrain, au contact du marché et en relation de proximité avec les clients.

LA BANQUE AU CŒUR DE LA VIE SOCIALE

RAWBANK est impliquée dans la vie sociale de la RDC, que ce soit à travers la promotion d'activités culturelles et artistiques ou dans le soutien d'associations qui œuvrent au mieux-être des populations et au respect de la nature. La banque est intervenue dans plusieurs projets en 2013.

RAWBANK sponsorise une soirée musicale au profit des drépanocytaires



Dans le cadre de ses activités philanthropiques, **Kin Accueil**, une asbl qui réunit des dames de différentes nationalités, s'est penchée sur la situation des drépanocytaires en organisant « un concert musical exceptionnel », dont les recettes permettront d'acheter un échographe qui fera avancer le diagnostic des malades.

Donnant des détails sur les risques de cette maladie dégénérative et la nécessité d'un diagnostic précoce, le Père Henri de la Kethulle de Ryhove, coordonnateur de la Croisade nationale, a rappelé que la drépanocytose est une maladie génétique et héréditaire la plus répandue sur la planète, mais qui sévit gravement en Afrique.



▲ La *Clinique Ngaliema* à Kinshasa

Dans les pays plombés par la pauvreté comme la RDC, 50% des drépanocytaires meurent avant leur cinquième anniversaire. Kinshasa compte près de 80 000 drépanocytaires homozygotes-SS.

RAWBANK s'est jointe aux sociétés Grand Hôtel Kinshasa, Engen, Orange, Brussels Airlines, Graphic System, Bralima, Vlisco et Bracongo pour permettre l'organisation de cette soirée.

RAWBANK soutient l'asbl CHIRPA

Depuis 2011, les ONG Chaîne de l'Espoir – Belgique et R.D. Congo ainsi que l'asbl Espoir de Vie, réunies au sein de CHIRPA ASBL, se mobilisent pour permettre le développement durable d'une unité de chirurgie et de soins intensifs pédiatriques aux normes d'hygiène et de sécurité strictes sur le site de **la Clinique Ngaliema à Kinshasa**.

Cette unité recueille des enfants nécessitant une intervention médicale ou chirurgicale spécialisée qui n'est pas (ou plus) pratiquée dans le pays à ce jour. Plusieurs dizaines de milliers d'enfants sont concernés. Elle accueille plusieurs missions médico-chirurgicales internationales par an et permet également aux équipes médicales congolaises de pratiquer certaines interventions de manière autonome.



Ces missions ont pour vocation l'autonomisation d'une **équipe pluridisciplinaire** congolaise.

Depuis 2003, 22 missions médico-chirurgicales cardiaques et urologiques ont déjà été réalisées par les Chaîne de l'Espoir – Belgique et R.D. Congo au sein de la Clinique Ngaliema et de l'Hôpital Universitaire UNIKIN à Kinshasa. Outre le soin apporté aux enfants souffrant de pathologies lourdes, ces missions ont pour vocation la formation d'une équipe pluridisciplinaire congolaise à travers un transfert de technologies Nord-Sud ; 96 enfants cardiaques et 27 enfants souffrant de malformation du petit bassin ont déjà été opérés depuis le début des missions, et 847 consultations de cardiologie ont été effectuées.

La construction du pavillon qui abritera cette unité médico-chirurgicale a démarré et est financée par le gouvernement congolais qui a répondu positivement au plaidoyer mené par tous les partenaires depuis plusieurs années.

CHIRPA asbl a défini un programme d'intervention complémentaire à la réalisation de ce chantier, qui se décline selon cinq axes :

- perfectionner la formation du personnel technique, médical et para médical congolais impliqué dans le projet (cofinancement de la coopération belge – demande en cours d'évaluation) ;
- renforcer le plateau technique de la Clinique Ngaliema (financement de la coopération française – démarrage opérationnel fixé à novembre 2013 – et fonds propres CHIRPA asbl) ;
- sécuriser l'environnement technique et sanitaire de l'infrastructure (financement de la coopération française) ;
- améliorer les compétences et les pratiques de gestion au sein de la clinique (financement des coopérations française et belge) ;
- faciliter l'accès aux soins spécialisés (urologie et cardiologie dans un premier temps) au plus grand nombre d'enfants, particulièrement au plus démunis (financements mixtes).

La quinzaine des enfants en situation de rue

Avec d'autres organismes, RAWBANK a soutenu la Quinzaine des enfants en situation de rue organisée en novembre 2013 par le Réseau des Educateurs des Enfants et Jeunes de la Rue (REEJER) et par le Collectif des Organisations Internationales pour la Protection des Enfants en Rupture Familiale sur la ville province de Kinshasa (COPERF).

Plus de 20 000 enfants, souvent nommés « Shégués », sont en situation de rue à Kinshasa.

Du 15 au 30 novembre, plusieurs activités étaient organisées : des débats, des portes ouvertes dans une cinquantaine de centres d'accueil, des projections, une journée de réflexion rassemblant les 24 bourgmestres de la capitale et les 5 présidents-juges des tribunaux pour enfants, un dîner des ambassadeurs, un colloque, une table ronde, etc. Les 67 chefs de quartiers des communes de Masina et Kinbanseke ont également été rassemblés et sensibilisés aux problématiques de protection de l'enfant.

Le Parc marin des Mangroves

RAWBANK intervient dans le projet de soutien à la préservation et aux activités touristiques au Parc marin des Mangroves.

L'Institut Congolais pour la Conservation de la Nature (ICCN) a clairement exprimé sa volonté de sécuriser cet écotone¹ unique de la RDC et entend accompagner ce projet par des appuis financiers conséquents. Les grandes sociétés privées commencent à s'engager dans l'œuvre de préservation de la nature en RDC.

Cette situation heureuse devrait trouver un encouragement auprès des autorités gouvernementales, particulièrement celles impliquées dans la préservation de l'environnement.

De manière globale, d'importants efforts portent sur la lutte contre les menaces résumées en quatre points : l'envahissement du parc par la spoliation des terres,

la déforestation, la pollution et le braconnage. Concernant ce dernier point, de nombreuses patrouilles ont pu être organisées avec succès en 2013 grâce à l'appui financier de RAWBANK.

A cet effet, de nombreuses mesures ont été prises et doivent être mises en œuvre dans le cadre du strict respect des lois en la matière. Par ailleurs, ces dispositions doivent être accompagnées d'une vulgarisation permanente de la législation en matière de protection de la nature et le rappel des engagements de la RDC au niveau international.

Le printemps des arts

Le 7 juin, RAWBANK organisait une journée artistique d'exception au Théâtre de Verdure, Mont Ngaliema, à Kinshasa.



1. Zone de transition écologique entre deux écosystèmes



▲ Accueil de *S.A.R. la Princesse de Hanovre*

Au programme, devant un millier de personnes : une démonstration des danseurs et musiciens du groupe folklorique Super Mbonda, une prestation de l'association Jeunesse 2000, la projection du reportage de l'Orchestre Symphonique Kibanguiste à Monaco, les performances du Quatuor à cordes de Monaco, des sélections de l'Orchestre Symphonique Kimbanguiste dont un concerto avec le violoncelliste Audibert, professeur à l'académie de musique Rainier III de Monaco.

Cet événement était rehaussé de la présence de Son Altesse Royale La Princesse de Hanovre.

En soirée, au Roméo Golf à Kinshasa, le cocktail d'accueil était animé par le groupe Super Mbonda et, vers 23h00, la soirée fut clôturée par une prestation du ballet Kiese Na Kiese. Cette soirée de prestige était également rehaussée de la présence de S.A.R. La Princesse de Hanovre.

La Fondation Rawji

Institution d'utilité publique, apolitique, non gouvernementale et non confessionnelle, la fondation RAWJI a officiellement vu le jour le 4 décembre 2004 à Kinshasa dans le cadre de la loi n°004/2001 du 20 juillet 2001 relative aux associations sans but lucratif et aux établissements d'utilité publique.

Les co-fondateurs sont Messieurs Mushtaque RAWJI, Mazhar RAWJI, Zahir RAWJI, Sirazali H. HEMRAJ, Aslam RAWJI et Murtaza RAWJI.

L'objectif de la fondation est de contribuer à la formation de la jeunesse congolaise et de favoriser le développement en RDC notamment par :

- la création d'écoles,
- la création d'hôpitaux,
- la création de centres récréatifs,
- la création de chaînes de radio et de télévision,
- la création d'hospices pour les vieillards,
- l'aménagement des sources d'eau potable,
- la prise en charge d'étudiants par l'octroi des bourses d'études,
- l'assistance scolaire aux enfants des agents du groupe Rawji.

Les ressources de la fondation proviennent des co-fondateurs, des subventions de l'Etat, des organismes bienfaiteurs, des dons et legs ainsi que des contributions volontaires.

07

LE RAPPORT FINANCIER

- p58_ Les bilans comparés
2013 / 2012
- p60_ Les comptes de profits
et pertes comparés
2013 / 2012
- p61_ L'état de variations des
capitaux propres en 2013
- p62_ Les tableaux des flux de
trésorerie 2013 / 2012
- p63_ Le rapport du
commissaire aux comptes
- p64_ Les notes sur les
états financiers



*Dans les nouveaux locaux de l'Académie Rawbank
inaugurés en 2014, la banque forme les financiers
qui concourront au futur de la RDC.*



LE BILAN

BILANS AUX 31 DECEMBRE 2013 ET 2012

(Exprimés en milliers de Francs Congolais - FC)

ACTIF	Note	31/12/2013	31/12/2012
Trésorerie et opérations interbancaires			
Caisses et Banque Centrale du Congo	4	136 442 032	110 925 579
Correspondants bancaires à vue	5	153 183 931	206 305 494
Portefeuille de placement	6	38 056 000	11 606 331
		327 681 963	328 837 404
Opérations avec la clientèle			
Portefeuille effets commerciaux	7	27 550 947	7 309 324
Crédits à la clientèle	8	238 590 988	200 600 084
		266 141 935	207 909 408
Comptes des tiers et de régularisation			
Comptes de régularisation de l'actif	9	20 747 519	25 748 991
Divers actifs	10	8 355 908	4 051 362
		29 103 427	29 800 353
Valeurs immobilisées			
Immobilisations corporelles nettes	11	44 399 847	38 969 075
		44 399 847	38 969 075
TOTAL ACTIF		667 327 172	605 516 240

COMPTE D'ORDRE

Engagements donnés	35	81 097 561	96 938 204
Engagements reçus	36	245 911 875	199 391 453
Opérations de change à terme	37	36 325 000	36 025 000
Engagements internes	38	465 000	7 305 064
TOTAL COMPTE D'ORDRE		363 799 436	339 659 721

Les notes 1 à 38 font partie intégrante des états financiers.

BILANS AUX 31 DECEMBRE 2013 ET 2012

(Exprimés en milliers de Francs Congolais - FC)

PASSIF	Note	31/12/2013	31/12/2012
Trésorerie et opérations interbancaires			
Banque Centrale du Congo		1 799 873	-
Comptes à vue des correspondants	12	2 184 488	5 018 222
		3 984 361	5 018 222
Opérations avec la clientèle			
Dépôts et comptes courant à vue	13	464 266 800	421 925 374
Dépôts à terme	14	47 287 934	26 646 453
		511 554 734	448 571 827
Comptes des tiers et de régularisation			
Comptes de régularisation du passif	15	23 227 391	31 260 363
Divers passifs	16	28 906 433	29 268 533
		52 133 824	60 528 896
CAPITAUX PERMANENTS			
Fonds propres			
Capital	17	53 167 598	46 515 068
Réserves légales		2 700 622	1 929 472
Report à nouveau		-	-
Bénéfice de l'exercice		5 164 384	7 391 700
Plus-value de réévaluation		8 251 501	8 108 679
		69 284 105	63 944 919
Provisions générales	18	8 750 148	4 917 876
Autres ressources permanentes			
Emprunt subordonné	19	9 200 000	9 050 000
Emprunt Proparco	20	9 200 000	9 050 000
Emprunt SFI	21	3 220 000	4 434 500
		21 620 000	22 534 500
		99 654 253	91 397 295
TOTAL PASSIF		667 327 172	605 516 240

Les notes 1 à 38 font partie intégrante des états financiers.

COMPTES DE PROFITS ET PERTES POUR LES EXERCICES CLOS AUX 31 DECEMBRE 2013 ET 2012

(Exprimés en milliers de Francs Congolais - FC)

	Note	31/12/2013	31/12/2012
Produits sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	22	1 097 526	2 544 141
Produits sur opérations avec la clientèle	23	36 686 776	30 814 536
Charges sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	24	(1 109 735)	(885 183)
Charges sur opérations avec la clientèle	25	(4 316 145)	(2 965 688)
Marge d'intermédiation		32 358 422	29 507 806
Produits sur opérations bancaires diverses	26	27 428 220	25 211 919
Charges sur opérations bancaires diverses		(1 505 429)	(1 129 362)
Produit net bancaire		58 281 213	53 590 363
Produits accessoires	27	6 175 547	3 361 697
Charges générales d'exploitation	28	(29 304 797)	(24 823 219)
Charges de personnel	29	(8 553 001)	(6 782 366)
Impôts et taxes		(1 139 841)	(1 124 283)
Autres charges bancaires	30	(1 810 615)	(1 457 137)
Résultat brut d'exploitation		23 648 506	22 765 055
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(5 529 569)	(4 467 025)
Reprises sur amortissements et provisions	31	10 514 088	9 403 298
Résultat courant avant impôt et exceptionnel		28 633 025	27 701 328
Dotations aux provisions et pertes sur créances	32	(15 165 749)	(13 664 256)
Résultat exceptionnel	33	(4 188 423)	(3 148 959)
Résultat courant avant impôt		9 278 853	10 888 113
Impôts sur le bénéfice et profit	34	(4 114 469)	(3 496 413)
BENEFICE DE L'EXERCICE		5 164 384	7 391 700

Les notes 1 à 38 font partie intégrante des états financiers.

ETAT DE VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES AUX 31 DECEMBRE 2013 ET 2012

(Exprimé en milliers de Francs Congolais - FC)

	Solde au 01/01/2013	MOUVEMENT DE L'ANNÉE		Actualisation	Solde au 31/12/2013
		↗ Augmentation	↘ Diminution		
Capital	46 515 068	6 652 530	-	-	53 167 598
Réserves légales	1 929 472	739 170	-	31 980	2 700 622
Résultats non distribués	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	7 391 700	5 164 384	(7 391 700)	-	5 164 384
Plus-value de réévaluation	8 108 679	142 822	-	-	8 251 501
	63 944 919	12 698 906	(7 391 700)	31 980	69 284 105

TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE CLOS AUX 31 DECEMBRE 2013 ET 2012

(Exprimés en milliers de Francs Congolais - FC)

	31/12/2013	31/12/2012
Activités d'exploitation		
Produits d'exploitation bancaire encaissés	70 549 748	61 932 293
Charges d'exploitation bancaires décaissées	(39 186 562)	(35 533 831)
Dépôts \ Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers	(1 272 075)	(6 953 640)
Prêts et avances \ Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle	38 894 392	(76 131 708)
Dépôts \ Retraits de dépôts auprès de la clientèle	62 982 906	81 328 988
Sommes versées au personnel et créditeurs divers	(8 553 001)	(6 782 366)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	(107 903 203)	8 013 818
Impôt sur le bénéfice	(4 114 469)	(3 496 413)
Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	11 397 736	22 377 141
Activités d'investissement		
Régularisation		(902 075)
Acquisitions \ Cessions sur immobilisations	(11 638 677)	(16 647 421)
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	(11 638 677)	(17 549 496)
Activités de financement		
Emission d'action	-	27 270 016
Emission d'emprunts	-	7 856 391
Remboursement d'emprunts	(914 500)	-
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	(914 500)	35 126 407
Variations nettes de liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice	(1 155 441)	39 954 052
Liquidités et équivalents de liquidités au début de l'exercice	328 837 404	288 883 352
Liquidités et équivalents de liquidités en fin de l'exercice	327 681 963	328 837 404

RAPPORT DU COMMISSAIRE

AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS

EXERCICE COMPTABLE 2013

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints, exprimés en francs congolais, de RAWBANK s.a.r.l. au 31 décembre 2013 qui comprennent le bilan, le compte de profits et pertes, l'état de variations des capitaux propres, le tableau de flux de trésorerie clos à cette date, ainsi que des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

1. RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION POUR LES ÉTATS FINANCIERS

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation fidèle de ces états financiers, conformément aux principes généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire et aux instructions de la Banque Centrale, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'elle considère nécessaire pour permettre la préparation des états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

2. RESPONSABILITÉ DE L'AUDITEUR

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes Internationales d'Audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des

risques que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

3. OPINION

A notre avis, les états financiers présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs la situation financière au 31 décembre 2013, ainsi que la performance financière et les flux de trésorerie conformément aux principes comptables généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire, aux recommandations et instructions de la Banque Centrale du Congo.

Le 14 mars 2014

PricewaterhouseCoopers

République démocratique du Congo

NOTES SUR LES ETATS FINANCIERS AU 31 DECEMBRE 2013

1. ACTIVITES

La RAWBANK s.a.r.l, est une société par actions à responsabilité limitée autorisée à se constituer par le décret présidentiel n° 040/2001 du 8 août 2001.

Elle est établie selon la législation bancaire de la République Démocratique du Congo telle que stipulée par l'Ordonnance-Loi n° 72/004 du 14 janvier 1972 relative à la protection de l'épargne et au contrôle des intermédiaires financiers telle que modifiée par la loi 003/2002 du 2 février 2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit.

A sa création, la banque a obtenu le bénéfice des avantages du Code des Investissements par l'Arrêté Interministériel n° 003 du 31 décembre 2001. Elle a bénéficié ainsi d'une exemption de l'Impôt sur le Bénéfice jusqu'à la clôture de l'exercice 2004. Cette exonération a été prorogée en 2005 en vertu des Arrêtés Interministériels n°029/CAB/MIN/PLAN/2003 et n°027/CAB/MIN/FIN/2003 du 22 mars 2003 portant approbation de l'agrément du projet d'investissement de la RAWBANK. En 2012, l'exonération n'a été que partielle. Elle porte sur l'Impôt sur le Bénéfice de sociétés conformément à la lettre de notification de la Direction Générale des Impôts du 22 février 2013.

2. PRINCIPALES REGLES COMPTABLES APPLIQUEES

2.1. Présentation des états financiers

Les états financiers sont préparés, à l'exception de la réévaluation des immobilisations, selon la méthode conventionnelle du coût historique et conformément aux principes comptables généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire, aux recommandations et instructions de la Banque Centrale du Congo.

2.2. Conversion des transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en monnaie nationale au taux de change approchant ceux applicables par le système bancaire à la date de la transaction.

Les gains ou pertes de changes réalisés en cours d'exercice sur les opérations commerciales sont enregistrés dans le compte de résultat.

Les actifs et les passifs monétaires sont convertis en monnaie nationale au taux de change en vigueur à la date du bilan.

L'ajustement sur position de change découlant de la conversion au taux de clôture des actifs et passifs en devises est reconnu en compte de résultat.

2.3. Immobilisations

Les immobilisations sont enregistrées à leur coût d'acquisition corrigé par l'application des dispositions de l'Ordonnance-Loi n° 89/017 du 18 février 1989 sur la réévaluation obligatoire de l'actif immobilisé des entreprises en République Démocratique du Congo. Pour permettre aux entreprises de procéder à la réévaluation des immobilisations, le Ministère des Finances ou l'Administration Fiscale publie des coefficients légaux applicables à la clôture de chaque exercice comptable.

Les amortissements sont calculés linéairement sur la valeur comptable des immobilisations selon un taux annuel en fonction de la durée de vie utile estimée.

La banque a retenu pour ses principaux actifs immobilisés les durées de vie ci-après :

	DURÉE DE VIE (Année)
Immeubles	20
Matériel et mobilier	10
Matériel roulant	4
Matériel informatique	5

2.4. Provision pour la reconstitution du capital social

Selon l'article 3 du Décret n° 04/049 du 20 mai 2004 complétant l'Ordonnance-Loi n° 77-332 du 20 novembre 1977 fixant les modalités d'application obligatoire du Plan Comptable Général Congolais, il est institué une provision réglementée dénommée « Provision pour Reconstitution du Capital social » en vue de préserver les Fonds Propres des Etablissements de Crédit et de Micro-Finances.

Le montant de la dotation au titre de cette provision est déterminé sur base de la contre-valeur en Francs Congolais du capital social exprimé en une monnaie étrangère de référence.

Ce montant représente la différence négative entre la contre-valeur aux taux de change de clôture et celle à l'ouverture après prise en compte de la plus-value de réévaluation dégagée pendant l'exercice comptable.

En cas d'augmentation du capital social en cours d'exercice, les taux de change applicables seront ceux de la date de l'augmentation du capital et de la clôture de la période considérée.

Cette provision est fiscalement déductible et ne peut-être utilisée que pour augmenter le capital social à ces conditions :

- La provision doit être certifiée par un Commissaire aux Comptes ;
- Elle doit faire l'objet d'une déclaration au même titre que les revenus.

2.5. Comptabilisation en monnaies étrangères des éléments de fonds propres

La Banque Centrale du Congo a autorisé les banques à comptabiliser en monnaie étrangère la provision pour reconstitution du capital, les résultats reportés, le résultat du dernier exercice en attente d'affectation et les réserves en vue de la préservation de leurs fonds propres. L'ajustement monétaire qui en découle est reconnu dans le résultat de l'exercice.

3. TAUX DE CONVERSION

Les taux de conversion aux 31 décembre 2013 et 2012 s'établissent comme suit :

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
1 EURO	1 238,8600	1 175,4263
1 USD	920,0000	905,0000

4. CAISSES ET BANQUE CENTRALE DU CONGO

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Caisses en monnaies étrangères	81 654 805	79 282 098
Caisses en monnaie locale	11 790 482	9 296 748
Banque Centrale du Congo	42 996 745	22 346 733
	136 442 032	110 925 579

5. CORRESPONDANTS BANCAIRES A VUE

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Correspondants étrangers placements	(a)	63 759 793	108 872 615
Comptes ordinaires étrangers en devises	(b)	85 722 717	92 685 552
Couverture crédits documentaires	(c)	1 837 038	2 552 565
Provisions correspondants garanties	(d)	1 187 140	2 083 311
Correspondants locaux à vue		677 243	111 451
		152 945 717	206 305 494

- (a) Les « correspondants étrangers placements » comprennent essentiellement les placements de USD 20 millions auprès de ICICI Bank, USD 13,70 millions auprès de ING Bank, USD 10 millions auprès de Standard Bank, USD 9,20 millions et EUR 2 million auprès de Byblos Bank, USD 5,10 millions auprès de Commerzbank, USD 5 millions auprès de la Société Générale et USD 2 millions auprès de BCP Geneva.
- (b) Les avoirs en banques auprès des correspondants sont principalement logés auprès de Habib American Bank New York, ING Bank, Société Générale, Standard Bank South Africa, Citibank London, Citibank New York, Bank of China, Commerzbank, Crédit Suisse et ICBC New York. Ils sont essentiellement détenus en Dollars américains et en Euros pour respectivement USD 79,23 millions et Euros 8,42 millions.
- (c) Les « couvertures crédits documentaires » comprennent essentiellement les couvertures des engagements sur crédits documentaires constitués par la banque auprès de Bank of China de USD 0,76 million, Citibank New York de USD 0,73 million et Citibank London de EUR 0,3 million (Notes 15.b)
- (d) Les « provisions correspondants garanties » comprennent essentiellement un montant de USD 1,03 million représentant la garantie déposée pour l'utilisation de Visa Card.

6. PORTEFEUILLE DE PLACEMENT

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Billets de trésorerie Banque Centrale du Congo	20 116 000	-
Bons de Trésor Américain	10 120 000	11 606 331
Obligations et bons assimilés	7 820 000	-
	38 056 000	11 606 331

7. PORTEFEUILLE EFFETS COMMERCIAUX

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Effets commerciaux réescomptables	26 032 672	6 900 941
Effets escomptés en recouvrement	1 304 950	36 663
Effets commerciaux réescomptables à LT	167 613	164 880
Effets commerciaux réescomptables à MT	45 712	206 840
	27 550 947	7 309 324

8. CREDITS A LA CLIENTELE

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Avances à moyen terme	(a)	39 997 455	64 283 149
Crédits et avances aux sociétés (découverts)	(b)	75 302 814	56 376 188
Avances aux organismes publics non financiers	(c)	69 397 603	44 981 062
Autres avances	(d)	53 643 968	33 530 611
Avances aux particuliers		4 676 846	4 953 284
Provision pour créances douteuses		(4 427 698)	(3 524 210)
		238 590 988	200 600 084

(a) Les avances à moyen terme comprennent les avances à terme fixe accordées aux divers clients en monnaie nationale pour FC 1,56 milliard et en devises pour USD 41,9 millions.

(b) Les crédits et avances aux sociétés sont constitués essentiellement de découverts en comptes courant des sociétés en monnaie nationale pour FC 4,11 milliards et en devise pour FC 71 milliards (constitués principalement de USD 77 millions).

(c) Les avances aux organismes publics non financiers comprennent essentiellement les avances à court terme et moyen terme en monnaie nationale pour FC 9,19 milliards et en devises pour FC 37 milliards (constitués de USD 40 millions).

(d) Les autres avances comprennent essentiellement des avances en comptes clients aux établissements publics financiers à terme fixe octroyées pour FC 36 milliards, les crédits au personnel pour FC 3,84 milliards, les crédits échus impayés, douteux et contentieux pour FC 5,3 milliards.

9. COMPTES DE REGULARISATION DE L'ACTIF

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Suspens débit à régulariser		6 235 536	7 430 634
Acomptes	(a)	3 334 689	11 905 029
Stock économat des imprimés et autres	(b)	7 283 292	4 063 260
Charges à étaler	(c)	2 971 040	2 057 147
Autres		922 962	292 921
		20 747 518	25 748 991

(a) Le solde des « Acomptes » comprend au débit, des dépenses engagées pour divers travaux dans les agences en cours de lancement pour FC 3,7 milliards, les avances sur achats d'équipements et matériels pour FC 1,7 milliard. Au crédit, les acomptes ont enregistré une avance de FC 1,84 milliard faite par le Gouvernement au titre de remboursement du prix d'acquisition de l'immeuble LAC, objet de conflit foncier.

(b) Le stock économat des imprimés et autres est constitué du stock d'imprimés sécurisés et de cartes bancaires pour FC 1,44 milliard ainsi que du stock de diverses fournitures pour FC 5,84 milliards.

(c) Le solde du compte « Charges à étaler » est constitué principalement des dépenses liées aux travaux de réfection des bâtiments abritant les agences à étaler sur une période de 5 ans.

10. DIVERS ACTIFS

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Cessionnaires chèques et effets à l'encaissement	(a)	6 762 316	3 268 506
Correspondants clients effets remdoc		210 357	429 735
Valeurs à recouvrer		2 844	40 735
Autres		1 380 391	138 339
		8 355 909	3 489 715

(a) Les effets à l'encaissement ne sont portés dans les comptes des bénéficiaires qu'après la bonne fin de chaque opération. Ils sont ainsi enregistrés dans les comptes en contrepartie des valeurs à recouvrer (Note 16d).

11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES

	Immeubles et terrains FC	Matériels roulant FC	Matériels informatique FC	Matériels et mobiliers FC	Agencements FC	Immos en cours FC	Total FC
Au 1 ^{er} janvier 2013	25 314 645	4 053 793	10 728 567	12 836 167	456 637	-	53 389 809
Acquisitions	4 812 692	1 907 188	-	5 756 272	-	846	12 476 998
Cessions	-	(806 307)	-	(32 013)	-	-	(838 321)
Régularisations	-	-	(956 972)	-	(456 637)	-	(1 413 609)
Au 31 décembre 2013	30 127 337	5 154 674	9 771 595	18 560 426	-	846	63 614 878

Amortissements cumulés							
Au 1 ^{er} janvier 2013	2 282 597	2 646 336	4 551 463	4 940 338	-	-	14 420 734
Dotations	920 815	933 805	936 860	2 738 089	-	-	5 529 569
Régularisations	-	(756 564)	-	(30 795)	-	-	(787 359)
Réévaluation	-	50 049	-	2 037	-	-	52 086
Au 31 décembre 2013	3 203 412	2 873 627	5 488 323	7 649 670	-	-	19 215 031

Valeurs nettes							
Au 31 décembre 2013	26 923 925	2 281 047	4 283 272	10 910 756	-	846	44 399 847
Au 31 décembre 2012	23 032 048	1 407 457	6 177 104	7 895 829	456 637	-	38 969 075

12. COMPTES A VUE DES CORRESPONDANTS

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Autres institutions financières	(a)	1 938 525	2 591 265
Banquiers à vue	(b)	245 963	2 426 957
		2 184 488	5 018 222

(a) Les autres institutions financières sont constituées principalement des avoirs de la Standard Bank RDC dans les livres de la Rawbank pour FC 1,31 milliard (USD 1,43 million).

(b) Les banquiers à vue comprennent essentiellement les avoirs de Attijariwafa Bank Paris de FC 181 millions (EUR 0,15 million).

13. DEPOTS ET COMPTES COURANT A VUE

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Comptes courant des sociétés	(a)	209 399 614	190 066 214
Comptes courant des particuliers	(b)	123 743 900	118 718 564
Comptes courant organismes et établissements publics		41 661 860	43 367 934
Comptes Fidélité		84 496 780	66 282 450
Comptes Academia		4 837 078	3 490 212
Comptes Avantages		121 037	-
Comptes Renaissance		6 531	-
		464 266 800	421 925 374

(a) Le poste « comptes courants sociétés » est constitué de dépôts en monnaie locale pour FC 35,92 milliards et en devises étrangères pour la contre-valeur en monnaie locale de FC 171,08 milliards dont FC 163,41 milliards représentent la contre-valeur des dépôts reçus en Dollars américains (USD 177,62 millions).

(b) Les comptes courant particuliers comprennent les dépôts en monnaie locale de FC 12,59 milliards et en devises étrangères pour la contre-valeur en monnaie locale de FC 111,04 milliards dont FC 105,20 milliards représentent la contre-valeur des dépôts en Dollars américains (USD 114,34 millions).

14. DEPOTS A TERME

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Dépôts à terme de 60 jours maximum		679 000	99 730
Dépôts à terme de 3 mois		214 818	770 272
Dépôts à terme de 6 mois		4 537 255	4 843 885
Dépôts à terme d'un an et plus		38 980 414	20 828 941
Renaissance à 2 ans		236 443	-
Renaissance à 3 ans		461	-
Renaissance à 5 ans		2 053 480	46 798
Renaissance à 10 ans		586 063	56 827
		47 287 934	26 646 453

15. COMPTES DE REGULARISATION DU PASSIF

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Suspens opérations	(a)	10 171 341	8 087 690
Provisions crédoc et cautionnement	(b)	7 946 199	17 944 611
Suspens comptabilité	-	-	1 363 053
Couverture avances accordées	(c)	2 934 600	2 667 849
Autres		2 175 251	1 197 160
		23 227 391	31 260 363

- a) Les suspens opérations comprennent essentiellement la provision de l'impôt sur le bénéfice à payer de FC 4,204 milliards, les crédits reçus de la Banque Centrale du Congo pour la paie des agents de l'Etat de FC 3,904 milliards et la provision frais de contrôle BCC pour FC 2,716 milliards.
- b) Les provisions crédoc et cautionnement se rapportent à la couverture en monnaies étrangères des crédits documentaires et au cautionnement en force au 31 décembre 2013 (Note 5c).
- c) La couverture des avances accordées comprend des provisions sur les comptes des clients en couverture des avances à terme fixe octroyées par la banque (principalement Office Congolais de Contrôle pour FC 2,8 milliards).

16. DIVERS PASSIFS

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Provisions OCC/BIVAC		7 869 401	8 615 422
Sommes à verser aux régies financières	(a)	6 916 364	7 642 901
Provisions Mastercard	(b)	6 232 609	6 301 298
Banques crédit chèques à l'encaissement	(c)	5 929 092	1 603 382
Valeur à recouvrer clients créditeurs	(d)	1 209 378	1 967 627
Valeurs à payer paie agents de l'Etat		463 613	2 552 133
Autres passifs		285 976	585 770
		28 906 433	29 268 533

a) Les sommes à verser aux régies financières se détaillent de la manière suivante :

		31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Sommes à verser à la DGDA		5 188 133	4 662 186
Sommes à verser à la DGI		490 949	2 651 116
Sommes à verser à la DGRAD		150 990	-
Sommes à verser à la DGRK		22 170	3 143
Sommes à verser à la DRKAT		534 885	207 960
Autres régies		529 237	118 496
		6 916 364	7 642 901

b) Les provisions Mastercard représentent les provisions en garantie constituées par les clients utilisateurs des cartes de crédit Mastercard.

c) Les banques crédit chèques à l'encaissement comprennent les chèques tirés sur les autres banques locales et déposés par les clients pour leur encaissement.

d) Au 31 décembre 2013, les « Valeurs à recouvrer clients créditeurs » représentent principalement des effets à l'encaissement et des engagements pour remises documentaires (Note 10a).

17. CAPITAL

Le capital de la banque est représenté par 700 actions sans désignation de valeur dont 694 actions sont détenues par RAWHOLDING S.A. qui est une société de droit luxembourgeois à la suite d'une acquisition d'actions intervenue le 14 septembre 2002 approuvée au préalable par la Banque Centrale le 5 août 2002.

Au 31 décembre 2013, le capital de la banque se détaille de la manière suivante :

	Montant FC
Montant du capital libéré	1 208 786
Incorporation de la plus-value de réévaluation des exercices antérieurs à l'année 2009	441 520
Incorporation des résultats reportés antérieurs	2 187 379
Incorporation provision pour reconstitution du capital en 2004	232 160
Incorporation du résultat reporté de l'exercice 2007	996 161
Augmentation du capital suivant AGE du 24 octobre 2008	2 929 822
Incorporation provision pour reconstitution du capital en 2008	600 022
Incorporation du résultat reporté de l'exercice 2008	1 217 650
Incorporation provision pour reconstitution du capital en 2009	252 509
Augmentation du capital en septembre 2010	4 470 084
Augmentation du capital en juillet 2011	4 577 115
Effet d'actualisation 2011	(1 291)
Augmentation du capital suivant AGE du 28 janvier 2012	5 504 477
Incorporation de résultat reporté de l'exercice 2009	2 535 983
Incorporation de résultat reporté de l'exercice 2010	4 551 501
Incorporation de résultat reporté de l'exercice 2011	5 628 054
Augmentation du capital suivant AGE du 28 décembre 2012	9 050 000
Incorporation de résultat reporté de l'exercice 2012	6 652 530
Effet d'actualisation	133 136
Capital au 31 décembre 2013	53 167 598

18. PROVISIONS GENERALES

Les provisions générales comprennent la provision sur les créances saines constituée conformément à l'instruction n°16 de la Banque Centrale du Congo pour FC 6,91 millions et la provision pour charges et pertes diverses relative au dysfonctionnement dans le système de traitement des achats et aux anomalies dans les imputations entre le stock et les charges pour FC 1,84 million.

19. EMPRUNT SUBORDONNE

L'emprunt subordonné comprend un montant de USD 10 millions, obtenu de B. Systems and Technology (BST), remboursable suivant la capacité de la banque.

20. EMPRUNT PROPARCO

L'emprunt Proparco comprend un montant de USD 10 millions, obtenu de cette institution, remboursable jusqu'au 31 janvier 2020. Cet emprunt est remboursable les 31 janvier et 31 juillet de chaque année, avec une première échéance le 31 janvier 2015.

21. EMPRUNT SFI

Cette rubrique est constituée du solde à payer (USD 3,5 millions) de l'emprunt obtenu de la Société Financière Internationale pour un montant de USD 7 millions. Cet emprunt est remboursable semestriellement.

22. PRODUITS SUR OPERATIONS DE TRESORERIE ET OPERATIONS INTERBANCAIRES

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Intérêts perçus sur BTR	423 664	1 569 963
Intérêts perçus sur prêts et compte à terme	622 132	933 802
Intérêts perçus sur prêts au jour le jour	336	4 028
Intérêts perçus sur comptes à vue auprès des établissements de crédit	51 394	36 348
	1 097 526	2 544 141

23. PRODUITS SUR OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE

	2013 FC	2012 FC
Intérêts sur crédits à court terme	15 913 860	13 953 273
Intérêts sur crédits à moyen terme	12 352 926	9 594 912
Commissions sur découverts de caisse	6 127 821	4 853 705
Produits sur paiement en faveur des régies financières	1 418 187	1 688 113
Commissions ouverture crédoc import	573 822	335 531
Autres	300 160	389 002
	36 686 776	30 814 536

24. CHARGES SUR OPERATIONS DE TRESORERIE ET OPERATIONS INTERBANCAIRES

	2013 FC	2012 FC
Agios payés aux correspondants étrangers	887 910	525 198
Agios payés aux correspondants sur découverts crédits documentaires	202 491	219 443
Agios de trésorerie BCC	4	-
Intérêts dus sur emprunts au jour le jour	-	15 415
Autres	19 330	125 127
Autres	300 160	389 002
	1 109 735	885 183

25. CHARGES SUR OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE

	2013 FC	2012 FC
Intérêts dus sur les comptes ordinaires créditeurs	2 273 193	1 763 300
Intérêts dus sur les dépôts à terme reçus	1 305 835	686 167
Intérêts dus sur renaissance	55 195	375
Agios sur cartes de crédit	678 082	515 846
Intérêts payés sur BTR des clients	3 840	-
	4 316 145	2 965 688

26. PRODUITS SUR OPERATIONS BANCAIRES DIVERS

	2013 FC	2012 FC
Commissions sur transferts étranger	5 140 545	5 658 745
Frais de tenue des comptes	4 245 083	3 652 941
Commissions et profits sur opérations de change	2 833 520	2 330 502
Commissions sur transferts autres places	2 478 123	2 590 866
Commissions sur transferts autres banques	2 749 669	3 261 446
Commissions sur cautions garanties	1 398 413	1 265 936
Commissions sur validation licences	328 036	360 284
Commissions sur cartes bancaires	250 362	1 439 958
Frais sur retraits DAB/TPE	5 569 676	3 950 250
Autres	2 434 793	700 991
	27 428 220	25 211 919

27. PRODUITS ACCESSOIRES

	2013 FC	2012 FC
Commissions sur opérations MoneyGram	1 827 409	1 579 490
Produits sur imprimés BCC et Rawbank	1 265 520	1 049 292
Produits sur paie fonctionnaires	-	-
Produits sur SMS banking	556 045	457 204
Autres	2 526 573	275 711
	6 175 547	3 361 697

28. CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION

	2013 FC	2012 FC
Publicité	3 386 985	3 588 437
Frais de sous-traitance	2 761 034	2 240 115
Frais de voyage intérieur et extérieur	2 730 646	1 939 862
Imprimés et fournitures	766 485	1 945 040
Télécommunication	1 901 153	1 696 286
Frais de contrôle BCC	2 716 637	1 900 742
Poste et colis	2 539 145	1 639 691
Entretien et maintenance bâtiments	2 694 759	1 349 923
Assurances	572 550	1 115 018
Loyers	1 598 748	1 288 868
Gardiennage	1 274 014	878 573
Fournitures et maintenance informatique	1 233 268	776 122
Honoraires avocats et consultants	703 486	433 941
Carburant automobiles et groupes électrogènes	1 237 480	845 895
Eau et électricité	510 385	493 265
Représentation et réceptions	385 051	356 893
Frais d'obtention documents légaux	797 915	560 981
Frais d'entretien et maintenance véhicules	349 004	347 216
Inspection, audit et recouvrement	31 135	82 296
Dons et libéralités	243 008	128 591
Redevance télé-compensation	369 270	266 869
Autres	502 639	948 595
	29 304 797	24 823 219

29. CHARGES DE PERSONNEL

	2013 FC	2012 FC
Traitements et salaires	4 000 452	3 330 622
Indemnités de transport	2 820 921	2 103 007
Soins médicaux et pharmaceutiques	702 004	513 064
Frais de formation	441 875	413 218
Autres charges de personnel	587 749	422 455
	8 553 001	6 782 366

30. AUTRES CHARGES BANCAIRES

	2013 FC	2012 FC
Agios sur emprunt BST	1 112 235	1 096 150
Agios payés à SFI	141 878	194 004
Frais de dossier BEI	-	14 389
Agios payés à Proparco	556 502	152 594
	1 810 615	1 457 137

31. REPRISES SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

	2013 FC	2012 FC
Reprises sur amortissements crédits douteux	5 577 916	4 901 905
Reprises sur crédits amortis	18 664	220 797
Reprises sur provisions générales	4 917 508	4 280 596
	10 514 088	9 403 298

32. DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES

	2013 FC	2012 FC
Dotations aux provisions générales	6 876 694	7 273 485
Dotations aux provisions créances douteuses	6 449 055	6 390 771
Dotations aux provisions sur stock fournitures diverses	1 840 000	-
	15 165 749	13 664 256

33. RESULTAT EXCEPTIONNEL

	2013 FC	2012 FC
Crédits impayés amortis	-	-
Pertes diverses opérations	994 279	1 204 913
Amendes et pénalités fiscales	1 972 469	1 138 081
Intérêts et frais de tenue de comptes non récupérés	1 299 746	805 965
Amendes et pénalités BCC	-	-
Moins-value sur cession d'immobilisations	(78 071)	-
Autres	-	-
	4 188 423	3 148 959

34. PASSIF EVENTUEL

La Direction de la banque estime que la provision pour Impôt sur le Bénéfice de FC 1,05 milliard constituée en fin d'exercice 2013 a été évaluée pour tenir compte des dispositions légales existantes en la matière. Néanmoins, il existe des questions sur lesquelles leur interprétation par l'Administration fiscale pourrait être divergente.

35. ENGAGEMENTS DONNES

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Confirmation crédits documentaires	4 699 526	5 353 156
Acceptations de payer	13 944 435	7 772 064
Engagements sur crédits documentaires import	7 222 901	13 682 240
Plafonds des crédits disponibles	37 162 410	42 206 596
Cautions et avals	18 068 106	26 847 475
Autres engagements	183	1 076 673
	81 097 561	96 938 204

36. ENGAGEMENTS RECUS

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Hypothèques et nantissement fonds de commerce	244 588 734	198 519 219
Agios réservés	1 323 141	872 234
	245 911 875	199 391 453

37. OPERATIONS DE CHANGE A TERME

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Monnaie locale vendue à terme non encore livrée	17 925 000	17 925 000
Devises achetées à terme non encore reçues	18 400 000	18 100 000
	36 325 000	36 025 000

38. ENGAGEMENTS INTERNES

	31/12/2013 FC	31/12/2012 FC
Billets de trésorerie souscrits par la clientèle	-	-
Billets de trésorerie souscrits par la clientèle nantis	465 000	412 000
Conservation existences	-	6 893 064
	465 000	7 305 064

08

LES RÉSEAUX RAWBANK

p84_ Le réseau des banquiers
correspondants

p84_ Le bureau de
représentation
de Bruxelles

p85_ Le réseau d'agences
en RDC



LES RÉSEAUX RAWBANK

LE RÉSEAU DES BANQUIERS CORRESPONDANTS

USA

- Citibank NA, New York
- Habib American Bank, New York
- Industrial and Commercial Bank of China (ICBC) New York
- Société Générale, New York

EUROPE

- AktifYatirimBankasi
- Attijariwaffa Bank (Paris)
- BNP Paribas Fortis, Brussels
- Byblos Bank Europe SA, Brussels
- Crédit Suisse, Zurich
- Citibank NA, London
- Commerzbank AG, Frankfurt am Main
- FBN Bank UK Ltd (Paris)
- ING Belgium, Brussels
- KBC Bank NV, Brussels
- Société Générale, Paris

AFRIQUE

- Absa Bank Ltd, Johannesburg
- Bank of China (Johannesburg)
- Diamond Trust Bank (Uganda)
- First National Bank (Johannesburg)
- Mauritius Commercial Bank
- The Standard Bank of South Africa Ltd

CHINE

- Bank of China, Beijing
- ICBC

LE BUREAU DE REPRÉSENTATION DE BRUXELLES

Bastion Tower

Place du Champs de Mars (21^e étage)
B.1050 Bruxelles - Belgique



Directeur: Christian Rousseau
christian.rousseau@reprawbank.com
Tél.: +32.2. 550 35 32
Mobile: +32.478 82 29 11

Le bureau est ouvert du lundi au vendredi de 9h00 à 17h00 et le samedi de 9h00 à 12h00.

LE RÉSEAU D'AGENCES RAWBANK EN RDC

SIÈGE SOCIAL

3487, Bld du 30 Juin (Gombe)

KINSHASA

+243 81 98 32 000

+243 98 01 00 01

KINSHASA

Responsable commercial régional:
Vishwanath (Vishy)

Agences de Kinshasa

30 Juin: 3487, Boulevard du 30 Juin (Gombe)

Nicolas GROBELNY

+243 82 4191 358

nicolas.grobelny@rawbank.cd

■ Guichet CEEC:

3989, Avenue de Cliniques C/GOMBE

+243 81 20 32 109

■ Guichet Hasson et Frères:

2, avenue Citronniers C/GOMBE

(derrière Sozacom)

Couronne: 21, avenue Bandundu (Gombe)

Samuel KABANGALA

+243 81 71 51 036

samuel.kabangala@rawbank.cd

■ Guichet Minafet:

1, Place de l'Indépendance C/GOMBE

+243 81 71 51 036

■ Guichet Fleuve Hotel:

119, Colonel TSHATSHI (Ex. Imm. CCIC) C/GOMBE

+243 82 41 91 358

Hôtel de Ville: Av. du Marché N°09 C/GOMBE

Serge DJAMANY LOBANDO

+243 970034453

Serge.Djamany@rawbank.cd

Kinsuka: 1, Av. de l'école, Commune Ngaliema

Manguy MAYAKA

+243 992001686

manguy.mayaka@rawbank.cd

Kintambo: 121, Av. Jean Bolemba Q/ Babylone

Commune de Kintambo

Mamie-Florence LEMBA

+243 825652487

Lemba.Ngwala@rawbank.cd

Limete: 7e Rue, Bld Lumumba

Andy TSHIBWABWA

+243 81 88 70 017

andy.tshibwabwa@rawbank.cd

N'Djili: 28, Avenue Mazi / Bld Lumumba –

Kinshasa C/Njili

Clarisse NDANGI

+243 817109734

ndangi@rawbank.cd

■ Guichet KIN-AERO:

Aéroport International de N'Djili C/MASINA

+243 81 71 09 734

Ngaba: 2, Av. de la Foire, C/LEMBA

Judith FATAKI

+243 81 98 32 001

judith.fataki@rawbank.cd

St Luc: avenue Nguma, Réf Eglise St Luc (Ngaliema)

Lucie MPUTU

+243 81 88 70 015

lucie.mputu@rawbank.cd

Guichet Monishop:

14, Avenue KASA VUBU C/KINTAMBO
+243 97 10 111 72

UPC: Croisement Avenues de la Libération et
Victoire C/Lingwala
Tanya BILE
+243 99 80 15 924
tanya.bile@rawbank.cd

UPN: 999, Av. L.D. Kabila (ex route de Matadi), C/
Ngalima
Rosalie MUNGA
+243 81 71 59 008
munga.rosaly@rawbank.cd

Utex: 374, avenue Colonel Mundjiba(Ngaliema)
Bernie MANGWELE
+243 99 99 49 430
Bernie.Mangwele@rawbank.cd

Guichet Shoprite:

11628, Avenue OUA C/KINTAMBO
+243 82 13 39 303

Victoire: 01, Avenue Eyala – Kinshasa C/KasaVubu
Blaise BASENGE
+243 817109461
basenge.wenge@rawbank.cd

KATANGA

Responsable commercial régional: Didier TILMAN

Agences de Lubumbashi

Lubumbashi: 91, avenue Sendwe
Gabriel MALOBA
+243 99 5239 101
gabriel.malobakashama@rawbank.cd

Guichet Consulat:

84, avenue Sendwe C/LUMBUMBASHI
+243 99 10 01 945

Guichet Luano:

Aéroport de LUANO C/LUMBUMBASHI
+243 97 00 11 838

Bel-Air: 1669, Ch. de Kasenga, Commune Kapemba
Blanchard MATUVANGA MAYALA
+243 99 100 41 87
blanchard.mayala@rawbank.cd

DGI: 12, avenue Sendwe
Marie-Hélène ILUNGA
+243 99 100 41 86
marie.heleneilungamakonga@rawbank.cd

Golf: 1, Avenue des Roches
Joelle KABAYO
+243 99 525 83 30
joelle.kabayo@rawbank.cd

Kisanga: 598, route de Kasumbalesa
Q/Kisanga C/Annexe croisement Kasumbalesa et
Kipushi
Mireille MONGA NGOIE
+243 99 100 41 88
mireille.monga@rawbank.cd

UNILU: rez de chaussée, Home 10, cité
universitaire, Route Kassapa
Jean-Hubert TSHIBAMBE ILUNGA
+243 99 100 41 85
tshibambe.ilunga@rawbank.cd

Agences du Katanga

Fungurume

Concession TenkeFungurume
Rica MUHIMA SADIKI
+243 99 100 4184
Rica.Muhima@rawbank.cd

Kakanda

Av. des Usines, Quartier Nsele, Cité Kakanda
Henry MANGITUKA
+243 99 80 15 903
mangituka.makiese@rawbank.cd

Kasumbalesa

Site Guichet Unique DGDA
Jacques NGUDIA MUYA
+243 99 100 41 81
Ngudia.Muya@rawbank.cd

Kolwezi

58, avenue Kamba
Irène KANIKI
+243 99 523 9100
irene.kaniki@rawbank.cd

Likasi

27, Avenue LUMUMBA
Marcel MWANJI KANDE
+243 81 71 59002
marcel.mwanji@rawbank.cd

Sakania

N° 45 route KISHIBA SAKANIA-RDC,
Eric CILUMBA NGELEKA
+243 97 600 02 06
Eric.Cilumba@rawbank.cd

BAS-CONGO

Responsable commercial régional:
Gancho KIPULU-BAYA

Agences du Bas-Congo**Matadi**

13, avenue Major Vangu
Florent MATUSU ZAU
+243 81 29 47 387
matusu.zauflorent@rawbank.cd

Boma

34, Avenue Mankuntima Q/CODITRA, C/Nzadi
(Centre-ville)
Henri KILANDI
+243 99200 1616
kilandi.diate@rawbank.cd

Moanda

4, avenue du 30 Juin
Patricia BENGI MASENGA
+243 99 80 15920
Bengi.MasengaPatricia@rawbank.cd

EST

Responsable commercial
régional: Hugues BOSALA

Agences de l'Est**Goma**

23/09, Avenue- Boulevard Kanyamuhanga
Joseph HERI
+243 99 861 13 24
mutambala.heri@rawbank.cd

Beni

8506, Q/Residentiel C/Bungulu
Jignesh.Thaker
+243 819068039
jignesh.thaker@rawbank.cd

Bukavu

89, Avenue Patrice Emery Lumumba
Rodrigues BIGIRINAMA
+243 99 922 98 56
rodrigues.bigirinama@rawbank.cd

Bunia

5, Avenue Ituri, Q/ Lumumba
Edouard EBOSIRI
+243 99 89 16522
edouard.ebosiri@rawbank.cd

■ **Guichet MONGBWALU:**

Concession AGK Q. KILO-MOTO Cité
de MONGBWALU
District de l'ITURI
+243 97 29 79 969 / +243 81 01 80 896

Butembo

9472, Av. Président de la République, Q/ Kambali,
C/ Vulumba.
Muleky KIPASA MBWALALA
+243 97 10 111 69
muleky.kipasa@rawbank.cd

Kindu

Av. du 4 Janvier, C/Kasuku
Constantin TSHIBASU
+243 97 00 34 457
Tshibusu.constantin@rawbank.cd

Kisangani

11, Avenue Victime de la Rébellion
Olivier Tsasa Tsasa
+243 81 318 88 37
Tsasa.tsasa@rawbank.cd

■ **Guichet UNIKIS:**

Université de Kisangani

Watsa

Quartier résidentiel Cité de Watsa,
District de haut Uélé
Aimé ILUNGA KAFUTWA
+243 971011150
Aime.ilungakafutwa@rawbank.cd



WWW.RAWBANK.CD

RAWBANK



is my bank.

RAWBANK SARL
3487, Boulevard du 30 juin
BP 2499 – Kinshasa 1 – RD Congo
NRC KIN 52579
NAT. ID N° : 01-610-N39036T
Central Bank N° : 5100
Tél : +243 998 32 0000 – Fax : +33 4 89 24 02 24
SWIFT : RAWBCDKI
contact@drawbank.cd

Editeur :
RAWBANK – BP 2499 – Kinshasa 1
République démocratique du Congo

Conception et production :
M&C.M sprl - www.mcmanagement.be

Graphisme et mise en page :
une collaboration M&C.M et De Visu
www.devisu.com

Imprimé en mai 2014.
(Imprimerie Hayez)

Rédaction et photos :
Marc-F. Everaert (M&C.M sprl)
info@mcmanagement.be
avec l'aimable collaboration
des cadres et dirigeants de RAWBANK.

WWW.RAWBANK.CD

RAWBANK

is my bank.