

**进取  
与分享**

2016 年度报告摘要

**RAWBANK**

is my bank.

刚果民主共和国

# 目录

本文件为2016年度报告摘要  
完整报告有法文及英文版本。

04	<b>执委会主席提艾利·塔艾玛(Thierry Taeymans)细数2016年概况</b>
07	<b>市场份额与业务范围持续增长</b>
11	<b>分行网络：区域战略网络系统</b>
13	<b>高效组织的完美进取</b>
13	副总裁的年度分析
15	<b>可靠高效的管理层</b>
16	合规状况
18	<b>董事会</b>
19	审计与合规委员会
19	董事会的组成，截至2017年3月31日
20	<b>执行委员会</b>
21	<b>RAWBANK风险管理发展蓝图</b>
23	<b>促进进取与分享的人才资本</b>
24	<b>稽查报告 - 2016年12月31日年度财务报告</b>
26	<b>资产负债表，截至2016年及2015年12月31日</b>
28	<b>财年损益帐，截至2016年及2015年12月31日</b>
29	<b>股权变动表，截至2016年及2015年12月31日</b>
29	<b>现金流量表，截至2016年及2015年12月31日</b>
30	<b>RAWBANK的网络</b>

## 出版社

RAWBANK 银行总部  
BP 2499 - Kinshasa 1  
République démocratique du Congo

## 编辑

Philippe Fourny 与 Marc-F. Everaert 共同参与，感谢RAWBANK银行领导层的积极合作

## 排版

De Visu Digital Document Design S.A.  
www.devisu.com

## 图片

封面：Istock 与 Fotolia  
其他图片：Catherine Trautes  
与 Rudy Dejong

## 印刷

Imprimerie Artoos | Hayez - Belgique  
© 2017年6月



# 前言

« 倘若没有分享，就无法进取。  
倘若不进取，也无从谈分享。 »

尊敬的客户和读者们，

对于各位对我行长年的信赖，我想表达诚挚的感谢。

我行的先驱落户刚果民主共和国已有一百余年了。在我之前的几代人不仅传承了锐意进取的志向，更是传递了创业的责任。正因如此，Rawbank是一家服务于刚果经济发展、与这个国家息息相生的创业家银行。

在竞争激烈的经济形势下，Rawbank在占据的份额仍在持续增加。当然，银行并非没有受到危机的波及：2015年铜价下跌、2016年的波动以及经济和政治的动荡都给我行带来了影响，但我们一直懂得如何脱颖而出，通过商业雄战能力和从实际出发的创新化组织来缓解危机。

我行的业务发展是从实际出发，为刚果的顾客和公司服务。实用主义是我们的特色，让我们在市场竞争中脱颖而出。

每年我都会去分行实地考察，甚至是一些偏远地区的分行，在那里亲自拜访合作者和客户。每年我也会和我的团队一起去拜访中国、马来西亚或澳大利亚的重要客户。

2016年我们继续开设分行，增加市场份额，同时实现多元化，控制风险。

金融时报认可了我们的运作成就，并且授予我们“2016年年度最佳银行奖”，这是我行第四次荣获这个奖项。

我们的血液里流淌着创业家的基因。我们也意识到，倘若没有分享，就没有收获。没有收获，也无从谈分享。我计划将我行在当地的扎根和发展深入下去，而这一发展离不开刚果企业和我们的合作者。

我行深厚的资历和进取的精神督促我们筹谋中长期发展的宏图伟业。

此外，董事会已经通过了新的三年战略规划，这是Rawbank一百多位工作人员通力合作的成果，我们将这一规划命名为“创梦当下，展望未来”。理想是Rawbank前进的动力。2017-2019年规划指引我们前行，准备迎接未来的挑战，更好地为我们的客户服务。

当然，我们将继续监督和恪守审慎标准。2017年，我们将着重保护银行资本免受刚果法郎和美元之间汇率波动所带来的影响。

Rawbank以创业家的思维去思考问题。也就是说，我们会以批判的视角去审视银行组织结构使其优化而最具效率，因而能满足市场和客户的需求。这也是展望未来。

银行的成熟发展让我们得以客观审视组织结构，以期优化和提高效率。这些优势结合着我们的主动性和创新性，让我们能为客户持续不断地提供与日俱增的附加值。

为了做到这一点，我们必须时刻关注，而我也会全情投入，确保缔造成就的合作者们同样也能从中获得回报。

秉持着这种鼓舞人心的创业精神，我相信刚果民主共和国经济周期和经济波动对于懂得抓住机会的聪明投资者来说是很好的商机。Rawbank是一个非常扎实的机构，稳固地扎根在刚果民主共和国，拥有充足的资金，谨慎管理数据优于标准水平。而我行所属的集团落户在刚果已有四代之久，此后还会一直扎根在这里。

这些也在整体上有利于我们的客户、合作伙伴、公司员工以及刚果全社会。我们对刚果的经济满怀信心，希望同刚果经济在互惠关系中共同发展。

这就是“进取和分享”的全部意义。

此致敬礼。

**马扎·若吉(Mazhar Rawji)**  
董事会主席

# 关键数据

5年

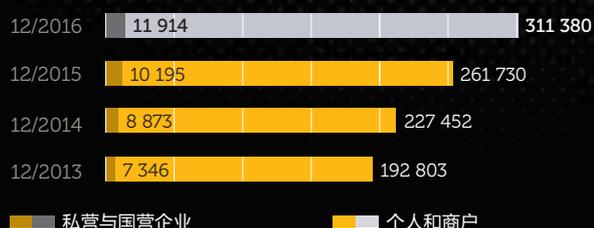
截至 12月31日	以千刚果法郎为单位 (CDF)					以千美元 为单位	
	2016	2015	2014	2013	2012	2016/2015	2016
总资产额	1 314 691 692	999 213 599	871 993 047	667 327 172	605 516 240	+32%	1 095 576
永久股权	150 759 960	127 519 336	103 675 783	87 234 253	77 912 795	+18%	125 633
存款	837 511 516	674 621 112	634 634 523	511 554 734	448 571 827	+24%	697 926
支付信贷	543 393 751	408 791 813	310 233 944	266 141 935	207 909 408	+33%	452 828
银行净收益	99 419 442	84 907 637	73 459 441	58 281 213	53 590 363	+17%	82 850
营业支出	73 993 897	58 542 075	54 042 136	37 857 798	31 605 585	+26%	61 662
折旧与准备金分摊	8 252 580	9 681 100	10 004 781	10 199 894	8 948 780	-15%	6 877
净利润	1 120 109	8 325 964	5 381 916	5 614 384	7 391 700	-87%	933
• 经营系数 (以研发费抵税)	74,43%	68,95%	73,57%	64,96%	58,98%		
• 资产回报率 (股东收益回报)	0,74%	6,53%	5,19%	6,44%	9,49%		
• 回报率(资产回报比率)	0,09%	0,83%	0,62%	0,84%	1,22%		
• 偿付能力比率(负债能力比率)	26,32%	26,40%	25,60%	27,09%	24,26%		
12月31日刚果法郎/美金 外汇兑换指示牌价	1 200,00	920	920	905	900,5		
12月31日刚果法郎/欧元 外汇兑换指示牌价	1 279,5973	985,7	1 093,64	1 238,86	1 175,43		

## 境外转账

以百万美元为单位，不包括刚果金银行的内部转账



## 账户数

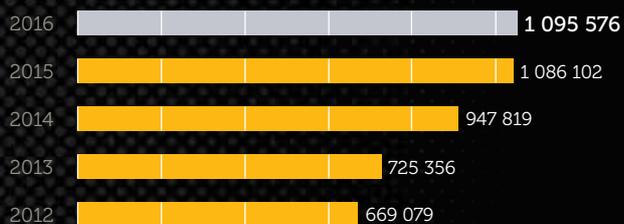


# 图表

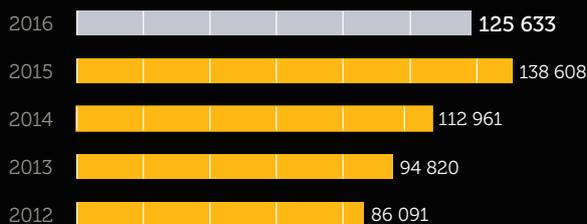
数据以对等美元为单位

图表数据以美金为单位，包含了2016年刚果法郎对美元贬值 ± 30% 的情况。

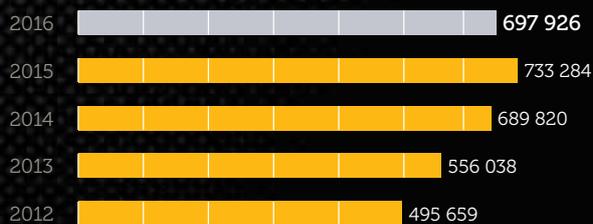
## 总资产额



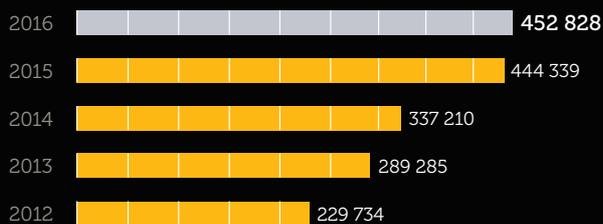
## 永久股权 包括次级贷款



## 存款



## 支付信贷



## 银行净收益



## 净利润



# 执委会主席 提艾利·塔艾玛 (THIERRY TAEYMANS) 细数2016年概况

## 2016年不稳定的经济形势并未影响Rawbank的收益

刚果2016年经济形势低迷，宏观经济指标发出危险信号：财政赤字和外汇储备下降都干扰了经济发展。

在恶化的大环境下，银行采取了防御手段。一方面通过降低信贷上限来减小风险，另一方面成功采取外汇风险对冲机制，以抵御刚果法郎相对美元贬值的风险。

尽管局势不稳、规则多变，银行的刚果法郎存款额增长了24%（转换成美元减少了5%）。我行市场份额占有率为25%，同比增长两个百分点。总体而言结果令人满意。

## 中央银行的举措可能会影响银行与经济的良好运行

为了维持刚果法郎兑换的美元价值，刚果中央银行要求设立60亿刚果法郎准备金，而2017年这笔准备金可能会大幅增加。

Rawbank近90%的信贷资产是外币。倘若不达到这一比例，银行的盈利水平会持续恶化。分子是以刚果法郎计值的股本，而分母为以外币计值的银行风险。显然，当刚果法郎贬值时，银行将无法遵循刚果法规规定的资产负债表结构。然而，增加的准备金大大削弱了损益表，它使银行股权的美元价值得以保证，避免各比率恶化，但另一方面，也有不足之处，准备金对股东而言不可分配，且国家也无法对其征税。

## 2017年的愿景是 稳定发展、缓慢复苏

2016年底与2017年初宏观经济指标明显攀升，这主要归功于原材料价格的上涨，尤其是铜价从2016年每吨4600美元上涨至2017年初每吨6000美元左右。加丹加的企业已经重新营业投资。KCC就是其中一家。

在歇业18个月更新生产工具后，KCC在2017年初重新营业。从中我们可以观察到经济活动正在逐步复苏，而由于复苏的渐进性，刚果经济在短期内不会大力回弹，但其积极影响将会在2017年第四季度得以显现。

此外，美国新任总统对多德弗兰克法案的废除极有可能带动北美在刚果的投资。

中央银行的这些举措是可以理解的，因为它们旨在整顿刚果银行市场，然而我们仍有理由希望这些调整是切实可行且分阶段进行的，否则刚果银行体系的稳定性将会面临风险。

### Rawbank坚定不移的进取决心



尽管形势恶劣，我行在2016年继续推进分支网络的发展和扩张，但鉴于2016年底的政治事件，其节奏与往年相比更为缓慢。我们在投资决策方面也更为谨慎，放缓了速度。

但这些都影响Rawbank以积极乐观的心态开展2017年的业务，新的总部计划在今年年底落成，我们也加快了在刚果新省份开设分行的步伐。当然，这些分行不会立即盈利，它们将融入2016年政府新创立的26个新省份，并能够借此连接整个国家，让各省份更好地实现决策和财务上的自主权。这与之前的分裂格局形成强烈的对比，此前国家只有11个省份，地域过于辽阔，无法得到高效率的统筹治理，导致重点放在了金沙萨市，而损害了国家其他地区的发展。

“但这些都影响Rawbank以积极乐观的心态开展2017年的业务。”



2017年的另一项重大创举是我们将推出移动银行业务，这将限制实体网络的发展。我们推出移动业务是为了将Rawbank网络全面覆盖到刚果领土上，以满足企业银行业务、贵宾银行业务和零售银行业务。将移动业务覆盖刚果领土还可以让Rawbank创造其他收入来源，为所有刚果人提供高质量的银行服务，尽管此举会影响盈利。

**一项新的战略计划：  
三年内跻身于非洲最好的银行之列。**



在银行内部，继2014-2016年度“客户利益”战略计划完成后，我们成立了

# “面临2019年的挑战，需牢记三个关键词：现代化、专业化和创新。”

工作与研讨小组，启动2017-2019年新战略计划。Rawbank未来三年的目标是从2017年到2019年底，通过四个渐进阶段实现变革，从而“跻身成为非洲最好的银行之一”。



充分**发挥**专业知识和盈利市场的增长潜力，



**加强**标杆银行的形象: 贴近客户、靠实力赢得青睐、遵循国际合规标准、创新、拥有高质量且敬业的团队，



将Rawbank**改造成**现代银行，大幅度提高运营效率，



通过示范和反思来**提升**管理水平和人员绩效。

面临2019年的挑战，需牢记三个关键词：现代化、专业化和创新。这些都是为了提供优质的服务。正是在这种形势下，银行必须实现四个常规性目标，从而保证企业的可持续发展：

- 维持偿付能力和流动资金，保证偿付能力比率>20%（股权/银行风险）、流动资金比率>100%（现金资源/支出）、贷款/存款比率<50%；
- 通过增加Rawbank学院的资源、吸引且留住及培养最优秀的人才、完善职业生涯管理计划并最大限度地发挥每个职位的效率，来大力培养专业性和人力技能；
- 通过提高内部控制效率，将不良贷款比率维持在低于3%的水平以控制风险。

我们2016年的基本构想与目标是：  
在新地域扩张分行网络、争得客户及市场。与此同时，与刚果全社会以及我们的合作伙伴共同分享扩张的成果。

# 市场份额与业务范围 持续增长

截至2016年12月31日，Rawbank的存款总额占刚果市场25%的份额，贷款总额占19%，彰显了我行的领导地位及其客户的信赖度。

Rawbank的商务部门由四大业务组成：

- **企业与机构银行**，即大型企业（最低贷方帐户流动达100万美元和/或最低营业额达1000万美元）和私人或公共机构；
- **商业银行**，由中小企业组成，其标准低于大型公司标准；
- **零售银行或私人银行市场**；
- **贵宾银行**，为高收入人士专设的私人银行。

它还涵盖了五个地理区域：

东部地区、南部地区、西部地区、北部地区和金沙萨市。

每个市场和地区都有各自的负责人，均向Rawbank的商务总监迪迪尔·提尔曼(Didier Tilman)汇报工作。我行拥有80个分行网络，其中最重要的两家分行是6月30日在金沙萨成立的分行与上加丹加省卢本巴希的分行。

## 在四大业务市场、五大地区蓬勃发展的Rawbank，其优势在于懂得优化支付链和价值链

截至2016年9月，整体经济状况比较令人满意，存款额达9.6亿美元，眼看即将超过10亿。不幸的是，由于政治经济形势的干扰，最后一个季度未能兑现这一预期。

在此背景下，2016年以8.5亿美元的存款额收尾，比2015年增长1.7%，占市场份额的25%，比2015年增长2%。在这一恶化的环境中，Rawbank在同业者中脱颖而出，行业整体存款额平均减少了8%。然而应该注意的是，包括Rawbank在内的两家泛非洲主义银行鹤立鸡群，意味着刚果银行业务的重新洗牌。银行业发展放缓主要是由于第四季度大公司的经营活动明显减少，勘探业务大量缩减，进而影响了其进口量和存款额。

然而我们可以注意到2017年初，一些大型企业正在逐渐复苏。

Rawbank在创立之初就以其旺盛的商业活力为特色，它在刚果经济艰难转型期间的表现也印证了这一点。改革时机似乎已经到来，我们可以通过简化程序使流程和管理更为合理化，同时推行自动化和问责制。

在四大市场、五大地区蓬勃发展的Rawbank，其优势在于懂得优化支付链和价值链，尤其是在刚果缺乏票据交换所的情况下。通常，“大账户”开设企业银行账户后，从方便角度考虑，将其员工账户落户在零售银行处。因为对银行提供的服务非常满意，大企业客户还会将商业银行业务推荐给分包商们，鼓励他们以个人名义开设贵宾银行业务。所以说，通过Rawbank任意四大市场都可以进入业务循环，也正因如此，优化四大市场的协同效应显得尤为重要。

Rawbank的这种良性循环最大限度地吸纳了存款额。

尽管2016年经济状况不佳，银行还是抓住了一些机遇。

比如说，Rawbank铺开了边境国家的过境点运营网络（过境费和称重税）。我们于2015年在下刚果省铺开运营网，2016年又在加丹加扩大运营，分别是中国经营的TFM铜钴矿场或菲律宾集团开发的马塔迪港。Rawbank就近工地或勘探基地建立分支机构，明确了银行的定位。

“富有创业精神的股东们要求我们亲临现场会晤客户，这也是Rawbank的品牌价值之一。”

Didier Tilman, 商务总监

再举一例，对于哈萨克斯坦的ERG集团（曾名ENRG），银行每月都会按照字母顺序排列准备工资信封，并逐个分发到每一个工地。我们的竞争对手没有任何一家会提供这项服务。这项举措毫无疑问受到大客户们的大嘉赞赏，即便员工在银行落户后，可能不再需要这项服务。因此，我们在萨卡尼亚和卡钢达省的就近分行仍然保留，这是至关重要的。尤其因为Rawbank是唯一入驻这些地区的银行。对于在科尔韦齐的中国投资者，我们的做法也是如此。

为了加强与当地建立的联系、提高认知度、确保Rawbank的稳固地位，银行的董事与领导层每年会两到三次出差去中国、澳大利亚和马来西亚，拜访母公司管理层及中转行，此举大受赞赏认可。



这家扎根当地百余年之久的家族集团，与国际货币基金组织或欧洲投资银行等国际机构建立了合作关系，吸引了众多国际重要客户，为其提供保障。基于这一理念，Rawji董事长和数位总裁于2016年参加了世界矿业会谈，即南非的INDABA矿业研讨会（7000-12000名与会者），在此期间，Rawbank还赞助了刚果风味早餐。这是一次非常好的机会，可以将Rawbank的竞争优势呈现给对刚果感兴趣的母公司决策者。借此契机，加拿大IVANHOE集团总裁和Mazhar Rawji董事长建立了特殊的联系。该集团将开发刚果最重要的露天铜矿场（相当于整个伦敦市），可以说是世纪之矿，因此是我行的下一个一级客户，目前我们已经计划为此项目开放两个柜台。

同年，Rawbank推出了新的线上平台，然而对于商务管理层来说，领头项目仍然是移动银行业务，因而我们推迟了它2016年的市场投放，以期改善产品体验。随之而来的推广业务是代理银行，计划将于2017年开始投放。这使RAWBANK能够通过其他分销渠道扩大网络。

信贷主导产品在2016年并未经过真正动荡，仅仅是修改了营销资料，如Easy Shop，以方便汽车或摩托车贷款者在授权店面购买产品。产品内容基本保持一致，只有营销资料根据银行希望达到的目标客户群而产生了变化。

### **目前关键在于，与国际机构如世界银行通力合作，为中小企业提供融资，是它们支撑起了国家的经济构架**

刚果的存款总额约为40亿美元，这个数值和其他国家相比是非常少的。通常而言，银行会将总存款额的50%用于贷款，即刚果18家银行共计20亿美元。然而，举例来说，一些大型的采矿投资就可以迅速动用掉30亿美元投资，换言之，刚果整个银行业都无法为这些项目提供资金。

这就是为什么目前关键在于，与国际机构如世界银行通力合作，为中小企业提供融资，是它们支撑起了国家的经济构架。当然也不能疏忽了零售银行。正是这些行动保证了刚果经济的活跃发展，这也是Rawbank所希望并积极推动的。最有代表性的是我们的“Lady's First”项目，它满足经济和社会层面的双重要求，是Rawbank计划为值得嘉奖的刚果青年而重启的项目。

基于同一精神，2016年我们与法兰克福财经管理学院签署了一个合作培养协议，内容包括实地培训80%的销售人员，在学术层面上提高他们的财务评估能力和对于非正规客户偿付担保的评估。这种方法的局限性主要在于担保的不稳定性，在违约情况下，在刚果比在其他地方更难确保担保的价值。

**“在2016年，Rawbank推出了新的线上平台，然而对于商务管理层来说，领头项目仍然是移动银行业务，因而我们推迟了它2016年的市场投放，以期改善产品体验。”**

总计1300万信贷款已经预留出来，平均单个贷款可达20000至25000美元，但在2017年，考虑到违约和结构性成本，这一额度将会缩减。

在刚果最偏远的、大如欧洲的广袤地区开设分行，体现了银行对国家经济发展的参与。

此外，区域行政当局在过境点征收的税款或通行费也被部分用于当地的集体项目融资，如道路和体育场馆建设。金沙萨机场也是如此，银行收取税款，然后再投资于基础设施建设。这一互利共赢的交流原则也在别处盛行，刚果政府将CICOMINE转让给了外国投资者，作为交换，投资者承诺建立大型基础设施网络。作为本地代理人，Rawbank和多家国际银行合作，赢得了这一融资项目。2016年，我们为坐落在刚果中心地区的CIMKO水泥厂也提供了同样的融资方案。

2016年同样还见证了Multipay系统的业务开展，这是基于四家刚果银行合作协议的体系，使得Rawbank、ProCredit Bank、BCDC和FBM Bank四家银行之间的跨行支付和取款成为可能，预示着此后合作的加强。

### **Rawbank的地方网络系统为其吸收了约95000名公职人员客户，计划在2017年将该数字上升至150000名**

在这一背景下，Rawbank的愿望是在26个新省份，尤其是Lodja的中部地区建立分行。2014年，政府要求公务人员必须落户银行，此举正是为了响应这一政策。地方网状系统吸收了约95000名公职人员客户，银行计划在2017年将该数字上升至150000名。这为用户提供了舒适和实质的优惠，避免了可能长达3天的旅行时间以及费用支付。

另一方面，2016年，所有销售人员都接受过CRM（客户关系管理）培训，以便优化2017年Rawbank的30万客户管理。银行系统将访问报告纳入考量，这构成了营销和商业开发的重大潜力。

此外，通过增加自动化的功能与范围，这一战略计划将在未来三年内提高支持服务的合理化，减少程序，加强合作者问责制，进入电子货币和数字化潮流。

金融时报于2016年第四次授予Rawbank“年度最佳银行奖”，这一奖项对我们的机构客户产生了毋庸置疑的积极影响。正如穆迪公司所评价的那样，它是最稳定的一家银行，有良好的偿付能力和现金流，而一些竞争对手却在这样低迷的经济环境中举步艰难。



**“金融时报于2016年第四次授予Rawbank“年度最佳银行奖”，这一奖项对我们的机构客户产生了毋庸置疑的积极影响。”**

# 分行网络：区域战略网络系统

**2010年建立的分行网络行政部是为了协调分行与总部各部门或总部各部门与分行之间的关系。该部门最初归商务部管辖，以后向总秘书汇报工作。**

部门负责人法布里斯·海诺（Fabrice Hainaut）（照片右侧）的主要工作是确保分行网络遵守银行规定、管控运营风险并对行政及后勤计划进行优化管理。基于此，他需要对费用支出情况进行监测以便管理分行总体费用。从某个角度上来说，他是RAWBANK银行的协调人，协调、优化并润滑各组织之间的非商务关系。另外，他也会关注审计意见，并在需要时提出审计要求。

以360度的视角来看，“分行网络行政”负责人是一个可以鉴别异常情况（失误、延误及舞弊等）的特殊职位，因此他甚至可以就纠错方案提出建议以便对分行网络的运行进行优化。

**优化后台管理系统，以协助商务部提高客户忠实度，并不断开拓进取**

法布里斯·海诺（Fabrice Hainaut）及其助理的日常工作是接收大量邮件及各分行管理委员会周报、审计报告和自己所属的国家各类委员会报告（安全委员会、人力资源委员会、内部支持与服务委员会）。他们致力于优化后台管理系统，以协助商务部提高客户忠实度，并不断开拓进取。

2016年，部门没有经历重要变更，然而，分行网络却明显得到扩张：金萨沙新增的4家分行—班达尔（Bandal）分行、巴亚卡（Bayaka）分行、本玛歇（Bon Marché）分行和马代特（Matété）分行，金萨沙的5家D类分行—Premier Shopping Mall、Station Engen Masanga-Mbila、Station Engen Salongo、Station Engen Debonhomme、Station Engen Kimpwanza，以及位于中刚果省马塔迪（Matadi）（在国际集装箱码头服务股份公司内部）及姆邦扎·恩哥古（Mbanza Ngungu）的同为D类的2家分行。

**“2016年扩建分行网络，今年又开设了一些新的分行。”**

**2017年，多增加了20多个销售网点**

2017年新增加的20多个销售网点表明商业攻势有增无减。

2017年上半年，比如东部，布达（Buta）分行、马哈吉（Mahagi）分行、卡山迪（Kasindi）分行和布卡沃卡多图（Bukavu-Kadutu）分行；金萨沙的CTC柜台、立迈特（Limete）分行、于勒里（Huilerie）分行和SCTP柜台（前Onatra）；加丹加（Katanga）的卡勒米（Kalémie）分行；开赛（Kasai）的卡南加（Kananga）分行和邦敦杜（Bandundu）的邦敦杜城市分行（Bandundu Ville）和吉维特（Kikwit）分行。

2017年下半年，预计要另增5家新分行：邦敦杜（Bandundu）的伊诺哥（Inongo）分行、厄瓜多尔（Equateur）的邦达卡（Mbandaka）和黎萨尔（Lisal）分行、南吉乌（Sud Kivu）的维拉（Uvira）分行及奥利昂塔尔（Oriental）的伊西洛（Isiro）分行。

# RAWBANK

is my bank.

ATM

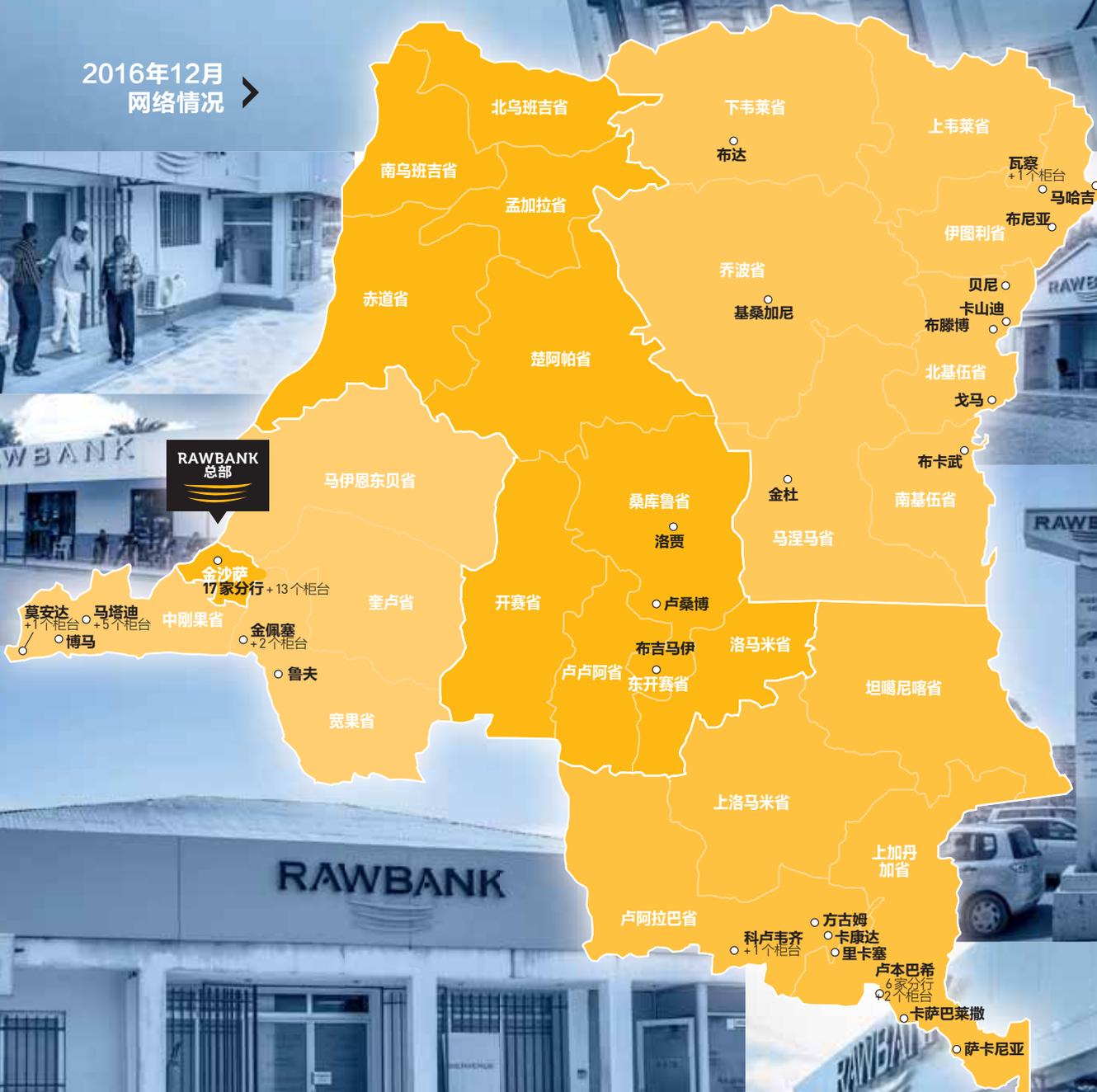
24/24  
7/7

VISA  
MasterCard

2016年12月  
网络情况 >



RAWBANK



# 高效组织的完美进取

## 副总裁的年度分析

副总裁这一岗位旨在管理和巩固那些与客户无直接接触的所有内部流程，使它们更为合理。其主要涉及后勤业务、房地产业务及组织业务，即后台管理系统。RAWBANK在过去15年内业务迅猛增长，跃居成为刚果民主共和国各银行之首，因而在两年前设立了这一职务为发展提供支持。以前，总裁一共要管理14个部门，现在这一岗位也可以减轻总裁的工作量。

副总裁这一岗位的“支持服务”属性也同样是为了优化成本和建立合理流程，以便为前台各服务部门尽可能地提供更好的支持。

Mustafa Rawji确信这些高效的支持服务可以促进商务发展。

### RAWBANK坚持不懈地进行商务拓展，且秉承“快速市场投放”的企业文化

初创公司发展10年后需要一个能适应其成熟规模的新组织结构。管理更加系统化，但各个委员会也使得架构更加臃肿。由于担心失去其灵活的特点，考虑将两个可能相矛盾的思路结合起来：即管理和商业发展。出于这样的初衷，诞生了“客户利益”战略计划，旨在始终将客户置于银行组织机构的核心位置。

实际上，银行做任何决定，都必须考虑到对客户的影响，无论是设立一处分行，还是开发一款新软件。客户利益还可通过“快速市场投放”实现，比如将银行信用卡的发放期限由20天缩短至5天。同样，银行在过去三年内将自动提款机的数量提高了4倍，并计划在2017年开通移动银行。

执行决策时，优化组织结构以更好地为客户服务势不容缓。常规操作方式确实存在风险性，可以通过项目的方式，更新需要立即执行的操作流程。

每个项目都有自己的项目经理，对项目进行横向管理、评估、修正并进行项目总结。比如，会计分析这个项目就涉及财务、管理、信息化及网络管理。同理，现场执行需要通过从区域商务经理到柜台工作人员的系列传统指令。

银行创始家族的基因是代代传承的创业精神，它被传递到RAWBANK的员工身上，以长远的眼光为银行及企业不停地赢取新客户的青睐。

Mustafa Rawji经常强调银行的资产就像一座坚实的城堡，必须始终确保清偿能力比率超过20%、现金比率超过100%、存款与信贷比率不低于50%，且不良信贷比率保持在3%以下。健康和良好的管理体现在资助员工子女学费以及秉持对融资项目的社会责任，比如坚决不资助滥伐森林的项目。

无可厚非，这是积极的社会与环境责任(RSE)措施。



## 吸引人才、挖掘人才、培养人才

因此，对于1500名银行员工来说，他们手持的合同明确表明了客户的满意度会给他们带来收益或晋升的机会。因为，在RAWBANK，精英原则可不是一句空话，所有这一切都是为了吸引人才、挖掘人才、培养人才。

副总裁的愿望是希望为每个人建立月营运报表，以便对人员情况进行评估，而不用等到年度评估（包括销售的客流情况和客户收益，以及收银员的操作次数……）。迅捷和灵活，作为银行商业法则的这两个特点也应体现在管理中。

“RAWBANK是刚果的重要企业，能和谐地捍卫客户、股东、员工及刚果社会各自的利益，并以此为豪。”

Mustafa Rawji形容说，这好比只有等到赛季结束，球员才能知道他们的进球数。简直难以想象！对于RAWBANK员工亦是如此。我们的理想目标是实现每日业绩汇报。

RAWBANK是拥有1500名员工的知名品牌，我们必须做得更好。这是责任与坚持，是Mustafa Rawji及其所辖的4大部门（资金部、信息部、运营部和组织

部）每天致力要完成的工作：这样做有利于团结协作以避免无效操作，他们每天都怀着为客户提供最好服务的愿望，同时综合考虑改善服务质量及生产力，组织起各类人才，共同行动。

每个部门都应该是一个盈利中心。这是Mustafa Rawji在2016年所制定的挑战目标，而2017年挑战仍在继续……

# 可靠高效的 管理层

**企业管理定义形成的一整套流程、规章、法律、法规和管理与行为方案，旨在调整公司管理、领导和控制所采取的方式，同时确保所有相关方面的和谐关系。**

在这方面，RAWBANK满足了刚果中央银行以及所有其他监管和控制机构的各项要求，并按照董事会所明确的战略标准进行发展。董事会特别重视职业伦理、合规、透明、独立性与责任制方面的准则，在银行内部采取行为责任制，确保持久高效的价值创造流程，达到所有相关方的期望。

在RAWBANK内部，将管理工作落到实处的是总秘书处。它是通过其管辖的三个部门实施该项工作的：

- 管理部：主要任务是企业机构司法秘书处（股东大会、董事会、执行委员会）；
- 合规部；
- 网络行政部。

**“RAWBANK满足了刚果中央银行以及所有其他监管和控制机构的各项要求。”**

2016年中央银行就管理方面颁布的条令草案若不作修改，将会对后续财年产生巨大影响。2017年，迫于各银行的压力，最重要的条令改变了股权结构，即必须纳入一家拥有国际网络的银行作为参考股东。银行也同样限定了董事和总裁4年内只能连任一次。管理委员会确保银行管理符合法规 and 法律规定。

总秘书处将在2017年建立一个能维护RAWBANK整体形象的公关部。

但是毫无疑问，最重要的是确保管理符合中央银行第21条条令之规定（股权重新分配、章程变更），以及为2017年底的董事及总裁连任做准备。按照这一思路，亚德里安·德昂皮尼（Adrien de Hemptinne）先生在审计委员会被任命为新一任的独立董事，他将与我们分享在布鲁塞尔的法国巴黎富通银行（BNP Paribas Fortis）积累的许多合规方面的经验。

这些管理标准符合刚果中央银行条令（17、18、21号条令），也符合众所周知的国际银行管理标准。

治理规范在几个章节中有所阐述，这些章节中说明了董事会和执委会各自的功能。

## 董事会

- 善政治理备忘录，
- 董事会章程，
- 审计与合规委员会章程。

## 执委会

- 执行管理章程，
- 职业伦理章程，
- 合规章程，
- 内控章程，
- 内审章程，
- 社会与环境风险管理政策。

# 合规状况



银行董事会的首要目标是安全交易与符合最高合规标准，谨防以违法犯罪为目的利用银行服务。

最近五年合规问题始终备受讨论，而2016年和2017年合规成为了全年之重，董事会打算设立符合国际标准和模式的合规职能，它主要包含以下三个目的：

- 满足财务机构规定的司法及法规要求，特别是要为反洗钱制定法规及有效的工具；
- 在国际交易中需要越来越透明的机制以保障交易的可靠性，以此增强银行领域的竞争力；
- 通过保证交易的可靠性及透明化，加强RAWBANK在其中转行和财务合伙人处的声誉及信誉。

战略方面，2016年在巩固2015年成果的同时，为刚果民主共和国发展特有的应对机制，以抗衡刚果市场的固有风险。也就是对中转行及其他财务合伙人的关系进行个性化管理，以便更好地满足各方的合规要求。

“符合国际标准和模式的合规职能。”

银行董事会去年格外关注合规性问题，且暂缓实施重要措施，特别是涉及：

- 加强合规责任人的独立自主性，并巩固其职能及其在银行内的地位；
- 加强人员的合规性文化建设，将合规要求作为银行各项决议的黄金法则；
- 聘用在合规方面有相关经验的独立董事，以加强董事会对合规职责的监管质量。

同时，需要明确指出在2017年初，银行董事会已经决定将原有的审计委员会更名为“审计与合规委员会”，由阿兰·布彻（Alain Boucher）先生管理。委员会今后将通过直接监管行使合规职能。

银行业、特别是刚果内部现存的问题与挑战包括“中转行风险”、“地理风险”、“刑事风险”的增长以及合规方面的“名义通货膨胀”。2017年3月审计与合规委员会主席将在布鲁塞尔召开重大战略会议，确定大方向及2017年合规职能的发展蓝图。

2017财年除了内部与外部审计进行的合规检查，还将按照银行的内部规定及最佳实践对合规章程进行一次单独的审计。

运营方面，2016年在工具、设施和监控（检测）方面进行了优化。实际上，银行启用了可疑交易全自动监测及追踪的系统，强调了对员工的培训，与2015年比，培训时间增加了将近53%，合规职能主要在以下方面取得了成功：

## “运营方面，2016年在对工具、设施和监控方面进行了优化。”

- 改善可疑交易处理及追踪的绩效指数；
- 增加运营实体的监控手段，同时扩大覆盖范围；
- 大大缩短处理中转行信息的平均期限。

综合来看，2017年也将致力于巩固2016年获取的全部成果，并同时加以改善，以满足所有相关方的需求。

## 环境与社会风险管理

2015年6月，RAWBANK指派两名成员参加了国际金融公司(Société financière internationale)在阿比让(Abidjan)组织的为期一周的认证培训项目，主题为社会与环境责任。这是刚果民主共和国唯一一家参加此培训的银行。

2016年，借助微型金融发展基金（FPM），RAWBANK对其环境与社会责任机制进行了评估，其中也包括环境及社会风险管理方面的内容。该举措成功地加强了部分机制，并采纳了行动计划，期于2017年开始实施。

RAWBANK已经将国际金融公司（SFI）的环境绩效标准纳入银行的操作流程。这些原则要求在作融资计划时，必须考虑社会、公司及环境标准。

# 董事会

**董事会是一个集体共治机构，在银行管理、财务、组织和商业战略制定，以及社会目标实现等方面具有最广泛的权力。它确定银行的业务方向，并确保其执行。它抓住影响银行运作的所有问题，通过商讨的方式来解决有关事宜。**

董事会的善政治理备忘录中有若干使命。

例举如下:

- 确定企业的价值（行为守则，道德规范与其他），并监督确保执行管理层和银行的所有员工都遵守合法合规。
- 最好在执行管理层的会议下，确定银行的方向，并确保其实施。
- 加强执行管理层的权力，为提供合法性和支持。
- 确定银行可以接受的风险程度，并确保企业领导力。
- 采取一切必要措施，确保银行财务报表的完整性。
- 向股东大会提议独立董事的任命。
- 任命管理层和执委会成员，确保他们按照董事会确立的政策，忠实有效地履行其职责。
- 在必要的时候进行监控和检查，确保提供给股东的财务信息其可靠性。
- 在银行各层面明确规范责任等级制度。
- 确保风险管理、合规、道德规范、内部审计的独立性，并监督其评估方法。
- 确保外部审计人员遵守其对应的职业规范。
- 通过专门委员会履行职能，如审计委员会、合规委员会和风险管理委员会。
- 批准管理层和重要员工的薪酬，确保其符合企业文化、长期目标和策略，以及银行的监控结构。
- 确保银行执行管理层政策和决议的有效性以及对战略的贯彻。

为了实现这些使命，董事会被赋予了最广泛的权力，其中不包含法律和章程明确保留给股东大会的。

## 董事会的组成 截至2017年3月31日

### 主席

Mazhar RAWJI, 贷款审核委员会主席

### 执行董事

Thierry TAEYMANS,  
总裁,  
执委会主席

Mustafa RAWJI,  
副总裁, 执委会  
副主席

Jean-Pierre MUTUALE  
总秘书长, 执委会成  
员

Antoine KIALA NDOMBELE,  
副秘书长,  
资金主管

### 非执行董事

Michel NOTEBAERT,  
审计与合规委员会成  
员, 贷款审核委员会成  
员

### 独立董事

Alain BOUCHER, 审计  
与合规委员会主席

Guy SAUVANET, 贷  
款审核委员会成员

Adrien de HEMPTINNE,  
审计与合规委员会成员

## 审计与合规委员会

审计与合规委员会协助董事会，并代表它检查银行实行的内部监控和风险管理的完整性与有效性，尤其注意财务报告的准确性。它还会督察银行为了满足法律法规条款而设立的各项程序，以及企业管理的良好执行。

委员会至少由三名非执行董事组成，其中至少两名为独立董事。他们的指定基于其金融知识和/或专业资格。审计与合规委员会主席由董事会任命。

# 执行委员会

首席执行官代表银行负责日常管理工作。执行委员会协助首席执行官向董事会进行战略提议，  
监督银行的业务活动，并分析其表现。

2016年新举措：继前任组织部经理Pierre Gaube离职后，董事会决议由资金部经理、即副总秘书长Antoine Kiala接任其职务。



**主席**  
**THIERRY TAEYMANS,**  
总裁



**副主席**  
**MUSTAFA RAWJI,**  
副总裁

---

## 成员

---



**NADEEM AKHTAR,**  
风险部经理



**CHRISTIAN KAMANZI,**  
运营部经理



**ANTOINE KIALA,**  
资金-行政执行部经理



**ARVIND KUMAR,**  
首席技术官



**JEAN-PIERRE MUTUALE,**  
总秘书长 - 执行董事



**BALAJI PRABAKAR,**  
财务经理



**DIDIER TILMAN,**  
商务部经理

# RAWBANK风险管理 发展蓝图

## 背景、使命与筹备

银行业务受多种风险影响，比如经济和政治环境风险、金融市场风险、借贷人质量风险、各种运营风险、服务质量风险。风险因素繁多，且持续发展。

风险暴露出来的特点与严重程度会随着政治经济走势、科技进步和/或出现新产品及服务而变化。为风险管理所付诸的一切努力都要从对暴露的风险进行适当的鉴别及分类开始。

RAWBANK内部秉持的风险管理哲学观和对出现的风险所展现出来的宽容程度源于董事会为银行确定的工作职责及远景规划。RAWBANK旨在投资刚果经济，支持国内新兴企业，实现长期目标，确保人才资本价值的体现和效率，达成运营效率，以便能始终提供最具竞争力的服务。

为了保证能有效地完成这些工作，专门制定了实施方法及实施程序。原则上，风险管理部会负责监测全部流程，同时以银行的标准对风险进行鉴别、评估及控制。风险管理部与其他业务部门及分行没有任何独立的业务往来，由总部直接管理。

纳迪姆·阿卡塔尔(Nadeem Akhtar),  
风险管理部经理，执委会成员：

“RAWBANK是一家健康兴旺的银行机构。偿付能力、盈利能力、信贷资产质量与流动资产这四大支柱指标一贯令人满意。”



除了合规风险，风险管理部归纳了银行业务中所有的固有风险因素。合规风险由总秘书处管理。

风险管理部由六个部门组成：

- 1 — 信贷管理部
- 2 — 信贷风险管理部
- 3 — 运营风险管理部
- 4 — 信息风险部
- 5 — 债务追索部
- 6 — 资金风险管理部

一家健康兴旺的银行具备多项基本优势。风险管理部积极参与构建且保持这些优势。

- 毫无疑问，第一个优势是偿付能力，坚实稳固的自有资产可以应对可能出现的危机情况。在刚果市场，RAWBANK以拥有最多自有资产和高达26%的偿付比率而闻名，该比率比刚果中央银行的最低要求高出16个百分点。
- 第二个优势是盈利能力，若无盈利，则会消极影响未来的贷款能力以及银行的整体形象，进而影响其客户的信心。
- 第三个优势是信贷资产质量。银行董事会规定不良贷款必须控制在1%以内，体现了RAWBANK的精益求精和严谨的企业文化。事实上，2016年的不良贷款只有0.87%。
- 第四个优势是流动资产，旨在为客户提供可用资金，但额度不能超过存款的50%。风险管理部也参与实施了这项铁律。实际上，大部分的信贷都以美元为单位，中央银行不能用其他货币进行融资，RAWBANK银行从未违反该融资原则，以建立稳健的金融气候，赢取客户极大的信心。

## 风险分类

银行业务范围内所有金融机构的风险分为以下几大类：

- 信贷风险；
  - 市场风险：
    - 兑汇风险；
    - 利率风险；
  - 资产流动性风险；
  - 运营风险；
  - 信息风险。
- 银行设立了不同的委员会对各种风险进行有效管理，主要由：
- 信贷委员会管理信贷风险；
  - 资产负债委员会管理市场风险（汇兑和利率）和资产流动性风险；
  - 运营风险管理委员会管理运营风险，包括信息风险。

# 促进进取与分享的人才资本

娜依玛·伊萨维(Naima Issawi), 人才资本部负责人

“人才资本的公正，就是公平对待所有员工，而所有员工反过来诚心对待银行。”

自2015年起，人力资源部更名为人才资本部，足以证明董事会联合所有Rawbank员工积极进取、不忘分享的意愿，他们一起分享价值、分享技能、分享目标。

正是人才资本部优化了这个才成立15年的年轻银行管理团队，其主力军为1500名同样年轻的员工，他们的平均年龄才35岁。

人才资本部的三个部门各执其职：职业生涯与招聘、负责专业培训的Académie RAWBANK、行政与薪酬。

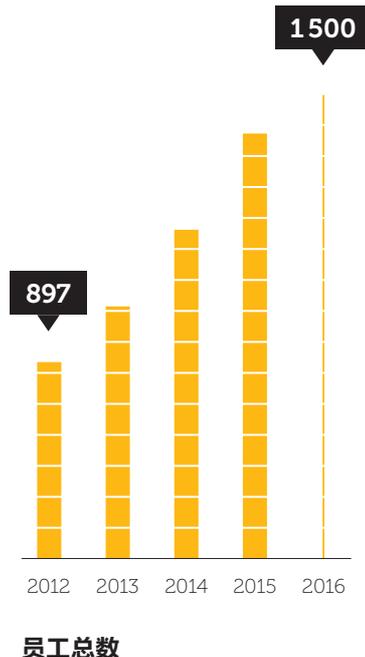
## 充满归属感的内部员工口号“RAWBANK是我们的银行。”

RAWBANK的内部沟通体现的是员工之间的多元文化价值，对外的口号是“RAWBANK是我们的银行”。银行并非只传达其所作所为，同时还要传达其立意：一家希望能与所有合作伙伴分享、有模范作用的全民银行。

此外，基于所有人的职业道德与专业能力，“RAWBANK是我们的银行”这一口号强调的归属感不仅体现在对银行的维护，还体现在改善。同样本着这种精神，还专门为员工安排了拜访孤儿院的活动，让他们发现并实际参与银行资助的慈善活动。

2017年内部宣传活动将着重于衣着与语言元素的和谐统一。

在入职的第一个月，每个RAWBANK员工除了要接受银行员工的基本培训外，还要接受RAWBANK的价值和文化培训。



# 稽查报告

## 2016年12月31日年度财务报告

RAWBANK有限责任公司股东大会 - 金沙萨/贡贝

受股东大会之托，我们特此向您提交截至2016年12月31日的以下相关报告：

- Rawbank有限责任公司年度账目的审计情况，参见报告附件；
- 法律规定的具体规定和资料。

年度账目由董事会批准。在我们的审计基础上，我们有责任对这些财务报表发表意见。

### I. 年度账目审计

#### 1. 意见

我方审计了Rawbank有限责任公司截至2016年12月31日以刚果法郎为单位的附件财务报表，其中包括资产负债表、损益表、股权变动表、流动资金表，以及主要会计方法和其他说明资料摘要。

我方认为，财务报表按照刚果民主共和国公认会计准则以及Rawbank有限责任公司的要求和指示，真实地反映了Rawbank有限责任公司截至2016年12月31日所有重要方面的财务状况，及其财务业绩和现金流量。

#### 2. 意见根据

我方审计按照国际审计准则（ISA）进行。本报告的“年度账目审计稽查责任”部分对本标准下的我方职责进行了更详细的说明。根据会计职业道德规范（IESBA规章）和稽查规定，我方独立于Rawbank有限责任公司，且符合这些规定赋予我们的其他道德责任。我方认为所收集的证据要素充分适当，能够在此基础上做出判断。

#### 3. 管理层以及财务报表相关负责人的责任

年度账目由管理层编制，经董事会批准。

管理人员有责任按照刚果民主共和国针对信贷机构公认会计准则以及Rawbank有限责任公司的补充要求，本着诚实的原则报告其财务状况。同时，管理人员也有责任实施其认为必要的内部监督，编制的财务报表不应存在由舞弊或错误导致的重大异常。

在编制年度财务报表时，管理层有责任评估机构继续经营的能力，在需要时提供业务连续性信息，除非管理层打算申请破产或停止运营，或者没有其他可行的替代方案。

管理负责人员有责任监督该机构的财务报告流程。

#### 4. 年报独立审计的责任

我们的目标是合理证明年度账目整体不包含舞弊或错误引起的重大错报。同时我们将出具一份审计师报告，表达我们的意见。

这一合理的保证是高质量的，但不能完全保证根据ISA标准执行的审计能发现任何现有的重大错报。这些异常状况可能来自欺诈或错误诱导的结果。重大异常是指，理论上单独或累计起来可能会影响年度财务报表读者的经济决策的任何情况。

#### II. 特殊核查和信息

1. 我们还根据专业标准进行了法律规定的具体验证。

对于董事会的年度管理报告中给出的财务报表以及向股东寄发的刚果商业银行有限责任公司财务状况和财务报表文件其信息的真实性和一致性，我方没有疑义。

2. 另外，依照“OHADA统一条例”第746条有关商业公司和集团权利的规定，我们检查了银行实名注册登记的存在和维护情况。我们发现银行的登记注册名字不符合第746条的规定。

2017年4月21日  
刚果普华永道单一股份公司

# 资产负债表

截至2016年及2015年12月31日

以千刚果法郎为单位

## 资产

	2016/12/31	2015/12/31
<b>流动资金与跨行业务</b>		
现金，刚果中央银行	194 963 122	190 507 240
中转银行	423 450 275	279 049 002
投资产品	55 800 000	39 873 000
	<b>674 213 397</b>	<b>509 429 242</b>
<b>客户业务操作</b>		
商业有效证券	33 548 298	14 716 139
客户信贷	509 845 453	394 075 674
	<b>543 393 751</b>	<b>408 791 813</b>
<b>第三方和调整账户</b>		
资产调整账户	32 698 858	27 734 416
其他资产	6 538 592	4 498 647
	<b>39 237 450</b>	<b>32 233 063</b>
<b>不动产</b>		
固定资产净值	56 513 066	47 872 427
抵押与保证金	1 334 028	887 054
	<b>57 847 094</b>	<b>48 759 481</b>
<b>资产合计</b>	<b>1 314 691 692</b>	<b>999 213 599</b>

## 暂记账户

	2016/12/31	2015/12/31
给付抵押	134 279 860	95 752 360
已收抵押	499 365 289	315 040 747
定期兑汇业务	196 725 000	36 325 000
内部抵押	10 205 542	3 646 909
<b>暂记账户合计</b>	<b>840 575 691</b>	<b>450 765 016</b>

## 股权与负债

	2016/12/31	2015/12/31
<b>流动资金与跨行业务</b>		
刚果中央银行	137 014 307	59 255 889
中转银行账户	4 321 172	8 885 514
	<b>141 335 479</b>	<b>68 141 403</b>
<b>流动资金与跨行业务</b>		
活期存款和账户	723 628 434	592 289 545
定期账户	113 883 082	82 331 567
	<b>837 511 516</b>	<b>674 621 112</b>
<b>流动资金与跨行业务</b>		
负债调整	117 787 775	79 285 651
其他负债	36 319 087	23 545 066
	<b>154 106 862</b>	<b>102 830 717</b>
<b>永久股权</b>		
<b>股权</b>		
股份	82 480 544	74 987 207
法定储备金	5 730 751	3 755 252
资产改组准备金	12 316 760	-
当年营业利润	1 120 109	8 325 964
未分配利润	42	-
重估增值	13 406 017	8 251 501
	<b>115 054 223</b>	<b>95 319 924</b>
一般准备金	5 705 736	9 199 412
<b>其他永久资本来源</b>		
次级贷款	30 000 000	23 000 000
法国经合促进公司(Proparco)贷款	7 636 340	7 527 254
国际金融公司(SFI)贷款	7 999 997	8 821 777
非洲住宅组织(Shelther Africa)贷款	11 741 538	9 752 000
灵活支付抵押(FPM)贷款	3 600 000	-
	<b>60 977 875</b>	<b>49 101 031</b>
<b>股权与负债合计</b>	<b>1 314 691 692</b>	<b>999 213 599</b>

# 财年损益帐

截至2016年及2015年12月31日

以千刚果法郎为单位

	2016/12/31	2015/12/31
流动资金与跨行业务操作收入	2 195 453	1 178 558
客户业务操作收入	74 565 543	56 770 679
流动资金与跨行业务操作费用	(1 066 616)	(610 215)
客户业务操作费用	(15 880 491)	(6 617 824)
<b>银行业务收益</b>	<b>59 813 889</b>	<b>50 721 198</b>
其他银行业务收入	49 169 294	38 661 271
其他银行业务费用	(3 995 368)	(1 731 773)
其他银行支出	(5 568 373)	(2 743 059)
<b>银行净收益</b>	<b>99 419 442</b>	<b>84 907 637</b>
附加收益	5 358 878	4 309 149
总营业费用	(56 074 719)	(44 277 866)
人员开支	(15 620 283)	(12 420 007)
税务	(2 298 895)	(1 844 202)
不动产折旧摊销	(6 944 216)	(6 643 812)
<b>营业毛收益</b>	<b>23 840 207</b>	<b>24 030 899</b>
设立与释放准备金	(1 308 364)	(3 037 288)
特殊损益	(6 261 812)	(8 149 595)
<b>税前利润</b>	<b>16 270 031</b>	<b>12 844 016</b>
资金改组准备金设立	(12 316 760)	-
利润税	(2 833 162)	(4 518 052)
<b>财年利润</b>	<b>1 120 109</b>	<b>8 325 964</b>

# 股权变动表

截至2016年及2015年12月31日

(以千刚果法郎为单位)

	财年变动表				截至 2016/12/31
	截至 2016/01/01	增加	减少	调整	
股份	74 987 207	7 493 337	-	-	8 2480 544
法定准备金	3 755 252	832 596	-	1 142 903	5 730 751
未分配利润	-	42	-	-	42
当年营业利润	8 325 964	1 120 109	(8 325 964)	-	1 120 109
改组准备金	-	12 316 760	-	-	12 316 760
重估增值	8 251 501	5 154 516	-	-	13 406 017
	<b>95 319 924</b>	<b>26 917 360</b>	<b>(8 325 964)</b>	<b>1 142 903</b>	<b>115 054 223</b>

# 现金流量表

截至2016年及2015年12月31日

(以千刚果法郎为单位)

	2016/12/31	2015/12/31
<b>经营活动</b>		
已进帐的银行业务收入	131 302 353	95 830 522
已支付的银行业务费用	(97 728 616)	(67 184 454)
其他金融机构的存取款	148 857 156	54 487 085
客户贷款与提前预付\还贷与提前还贷	(134 601 939)	(99 876 971)
客户的存取款	162 890 405	39 986 564
员工开支与其他债权人	(15 620 283)	(12 420 007)
其他经营活动现金流	(11 845 050)	2 319 449
利润税	(2 833 160)	(4 518 052)
<b>来自经营活动的净现金流</b>	<b>180 420 866</b>	<b>8 624 136</b>
<b>投资活动</b>		
不动产买卖	(8 642 762)	(10 119 055)
<b>来自投资活动的净现金流</b>	<b>(8 642 762)</b>	<b>(10 119 055)</b>
<b>金融活动</b>		
发行股票	(15 927 000)	-
发行债券	15 600 000	23 552 000
还贷	(6 666 949)	(3 982 969)
<b>来自金融活动的净现金流</b>	<b>(6 993 949)</b>	<b>19 569 031</b>
<b>财年现金与等值现金的净变动</b>	<b>164 784 155</b>	<b>18 074 112</b>
财年初现金和等值现金	509 429 242	491 355 130
<b>财年末现金和等值现金</b>	<b>674 213 397</b>	<b>509 429 242</b>

## 中转行网络

### 欧洲

Attijariwafa Bank Europe, 巴黎	BCMAFRPP
Banque de Commerce et de Placements SA, 日内瓦	BPCPCHGG
Citibank NA, 伦敦	CITIGB2L
Commerzbank AG, 法兰克福	COBADEFF
ING Belgium SA/NV, 布鲁塞尔	BBRUBEBB
Société Générale, 巴黎	SOGEFRPP

### 非洲

Absa Bank 约翰内斯堡	ABSAZAJJ
Bank of China, 约翰内斯堡	BKCHZAJJ
First National Bank, 约翰内斯堡	FIRNZAJJ
Mauritius Commercial Bank	MCBLMUMUXXX
The Standard Bank of South Africa Ltd	SBZAZAJJ

### 美国

Citibank Na, 纽约	CITUS33
ICBC, 纽约	ICBKUS33
Société Générale, 纽约	SOGEUS33

### 亚洲

Bank of China, 北京	BKCHCNBJ
Bank of China, 迪拜	BKCHAEAD
ICBC, 北京	ICBKCNBJ

## 布鲁塞尔代表处

### 伯斯金大厦 ( BASTION TOWER )

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

总经理: Christian Rousseau  
christian.rousseau@reprawbank.com  
电话: +32 2. 550 35 32  
手机: +32 478 82 29 11

营业时间周一至周五  
上午9点至下午17点, 周六上午9点至12点

## 北京代表处(中国)

RAWBANK(北京)代表处的筹备工作正在进行。

# 刚果分行网络\*

## 总部

3487, bld du 30 Juin (Gombe)  
KINSHASA  
+243 81 98 32 000  
+243 98 01 00 01



## 金沙萨地区

地区销售经理:  
**VISHWANATH (VISHY)**

**30 Juin** : 3487, bld du 30 Juin  
C/GOMBE  
Loïc DESCAMPS  
+243 82 137 98 19  
loic.descamps@rawbank.cd

- CEEC柜台:  
3989, av. de Cliniques C/GOMBE  
+243 81 20 32 109
- Hasson et Frères柜台:  
2, av. Citronniers C/GOMBE  
(derrière Sozacom)
- ISC(高等商学院)柜台: ISC校园
- GUCE柜台 (Guichet Unique  
Création d'Entreprises) :  
482, av. de la science
- Food Market柜台:  
160, av. Tshuapa
- KIN-NDOLO柜台:  
Aéroport National de Ndolo  
+243 89 92 89 599

**Bandal** : 5142, av. Kasa-Vubu  
C/Bandalungwa  
Serge Gloire MAKUNGA  
+243 82 978 6009  
Serge.GloireDianadiMakunga@rawbank.cd

**Bayaka** : 128, croisement av. Kasa-  
Vubu / av. Birmanie C/Kasa-Vubu  
Manguy MAYAKA  
+243 82 97 86 008  
Manguy.Mayaka@rawbank.cd

**Bon Marché** : 261, av. Flambeau  
Q/Bon Marché  
C/Barumbu  
Godelive DIELA  
+ 243 82 97 86 001  
Godelive.Diel@rawbank.cd

**Couronne** : 21, av. Bandundu  
C/GOMBE  
Fuata MAKUNTIMA  
+243 81 71 51 036  
Fuata.Makuntima@rawbank.cd

- Minaffet柜台:  
1, place de l'Indépendance  
C/GOMBE  
+243 99 87 87 861

- Fleuve Hotel柜台:  
119, Colonel Tshatshi  
(Ex. Imm. CCIC) C/GOMBE  
+243 81 710 17 49

**Hôtel de Ville** : 9, av. du Marché  
C/GOMBE  
Serge DJAMANY LOBANDO  
+243 97 00 34 453  
Serge.Djamany@rawbank.cd

**Kinsuka** : 1, av. de l'école,  
C/Ngaliema  
Manguy MAYAKA  
+243 99 20 01 686  
manguy.mayaka@rawbank.cd

**Kintambo** : 121, av. Jean Bolemba  
Q/Babylone C/Kintambo Mamie-  
Florence LEMBA  
+243 825652487  
Lemba.Ngwala@rawbank.cd

**Limete** : 7<sup>e</sup> Rue, bld Lumumba  
Andy TSHIBWABWA  
+243 81 88 70 017  
andy.tshibwabwa@rawbank.cd

**Matete** : 10749, Q/Tomba, Localité  
Sumbuka, District Mont-Amba, C/  
MATETE  
Belinda KANKU  
+243 829 779 255  
kanku@rawbank.cd

**N'Djili** : 28, av. Mazi / bld Lumumba  
Kinshasa C/Njili  
Tanya BILE  
+243 817109734  
Bile.Tanya@rawbank.cd

- KIN-AERO柜台:  
Aéroport International de N'Djili  
C/MASINA  
+243 81 33 99 116

**Ngaba** : 2, av. de la Foire C/LEMBA  
Sabrina KIBETI  
+243 81 98 32 001  
sabrina.kibeti@rawbank.cd

- Unikin柜台(金沙萨大学):  
Unikin 校园

- ISTM (医学技术高等学院)柜台:  
ISTM校园

**St Luc** : 14, av. Nguma, Réf Eglise  
St Luc C/Ngaliema  
Samuel KABANGALA  
+243 81 88 70 015  
Kabangala.Mayikadila@rawbank.cd

- Monishop柜台:  
14, av. Kasa Vubu C/KINTAMBO  
+243 97 10 111 72

**UPC** : croisement av. de la  
Libération et Victoire C/Lingwala  
Luzolo JACKSON  
+243 99 80 15 924  
Luzolo.Jackson@rawbank.cd

- Kimbanguiste柜台:  
croisement des av. Saio-Forces  
publiques C/Kasa-Vubu

**UNIKIN** : enceinte Université de  
Kinshasa (Unikin), Kinshasa  
Marie-Claire MAPANZA  
+243 99 134 73 01  
Marie.Claire@rawbank.cd

**UPN** : 999, av. L.D. Kabila (ex route  
de Matadi) C/Ngalima  
Jean Luc MOERENHOUT  
+243 81 71 59 008  
moerenhout.jean@rawbank.cd

**Utex** : 374, av. Colonel Mundjiba  
C/Ngaliema  
Bernie MANGWELE  
+243 99 99 49 430  
Bernie.Mangwele@rawbank.cd

- Shoprite柜台:  
11628, av. Oua C/KINTAMBO  
+243 81 51 51 397

**Victoire** : 1, av. Eyala  
Kinshasa C/KasaVubu  
Gisele NOMATUNGULULA  
+243 81 71 09 461  
Gisele.Nomatungulula@rawbank.cd

## 西部地区

地区销售经理:  
**Gancho KIPULU-BAYA**

**Matadi** : 13, av. Major Vangu  
Florent MATUSU ZAU  
+243 81 29 47 387  
matusu.zauflorent@rawbank.cd

- Port SCPT (前 Onatra)柜台

- Port Aidel Ticom柜台

- Inga柜台

- Kinkanda柜台

\* 截至2016年12月31日

**Inga** : enceinte Cité Inga  
 Bienvenu MATONA  
 +243 82 97 79 260  
 Bienvenu.Matona@rawbank.cd

**Boma** : 34, av. Mankuntima  
 Q/Coditra,  
 C/Nzadi (Centre-ville)  
 Henri KILANDI  
 +243 99 20 01 616  
 kilandi.diate@rawbank.cd

• Port SCPT (前Onatra)柜台

**Moanda** : 4, av. du 30 Juin  
 Patricia BENGI MASENGA  
 +243 99 80 15 920  
 Bengi.MasengaPatricia@rawbank.cd

• Yema柜台(边境):  
 刚果/安哥拉边境

**Kimpese** : 2, av. Songololo  
 Q/Masamuna 2Bis  
 Baby LOANGO KAMPUNZU  
 +243 97 33 77 778  
 baby.lwango@rawbank.cd

• Lufu柜台(边境):  
 刚果/安哥拉边境  
 (locaux DGM)  
 + 243 82 85 01 972

**Kwilu-Ngongo 糖开采场:**  
 Erick NSEKWA  
 +243 81 71 08 214  
 Eric.Nsekamabengi@rawbank.cd

## 南部地区

地区销售经理:  
**Nicolas GROBELNY**

**Mbuji-Mayi** : 42, bld LDK  
 MBUJIMAYI/DIULU  
 Ajeesh CYRIAC  
 +243 81 70 84 602  
 ajeesh.cyriac@rawbank.cd

**Lodja** : 4, bld de la Révolution,  
 Centre Commercial  
 Papy YUMA IDI  
 +243 82 55 65 765  
 Yuma.idiPapy@rawbank.cd

**Lusambo** : 1227, croisement des  
 av. du Sankuru et de la Révolution  
 Etienne KIMBULU  
 +243 82 85 01 992  
 Kimbulu.Etienne@rawbank.cd

## 东部地区

地区销售经理:  
**Hugues BOSALA**

**Goma** : 23/09, av.-bld Kanyamu-  
 hanga  
 Joseph HERI  
 +243 99 861 13 24  
 mutambala.heri@rawbank.cd

**Beni** : 8506, Q/Resid. C/Bungulu  
 Faustin LUZOLO  
 +243 82 48 53 925  
 luzolofaustin.faustin@rawbank.cd

**Bukavu** : 105, av. Patrice Emery  
 Lumumba  
 Rodrigues BIGIRINAMA  
 +243 99 92 29 856  
 rodrigues.bigirinama@rawbank.cd

**Bunia** : 5, av. Ituri, Q/Lumumba  
 Vicky KAMBALE  
 +243 99 29 00 571  
 Kambale.Nzanzu@rawbank.cd

**Buta** : av. du 4 Janvier  
 Q/Rubi Ville de Buta /Bas-Uele  
 Alain NDEZE  
 +243 81 493 1765  
 Alain.Ndeze@rawbank.cd

**Butembo** : 9472, av. Président  
 de la République,Q/Kambali  
 C/Vulumba  
 Anselme NGOHE  
 +243 97 10 11 169  
 Ngohe.Anselme@rawbank.cd

**Kasindi** : croisement des av. Le  
 Marché et Lwanzo, C/Majengo  
 Ville de Kasindi /Nord Kivu Patient  
 KAKULE  
 +243 97 260 8339  
 Kakule.MbelaPatient@rawbank.cd

**Kindu** : av. du 4 Janvier, C/Kasuku  
 Aimé Ilunga Kafutwa  
 +243 97 00 34 457  
 Aime.IlungaKafutwa@rawbank.cd

**Kikwit** : 3 av. Likasi, C/Lukolela  
 Province du Kwilu  
 Henri KILANDI  
 +243 817777716  
 Kilandi.Diatezulwa@rawbank.cd

**Kisangani** : 11, av. Victime de  
 la Rébellion  
 Constant TSHIBASU  
 +243 81 31 88 837  
 Tshibasus.Constantin@rawbank.cd

• UNIKIS柜台:  
 Université de Kisangani

**Mahagi** : 5, av. de la Jeunesse  
 Q/Angirajo, C/Mamba  
 Ville de Mahagi /ITURI  
 Reine BUJO  
 +243 81 018 08969  
 reine.bujo@rawbank.cd

**Watsa** : Quartier résidentiel Cité  
 de Watsa, District de Haut-Uélé  
 Bruce KATINDI  
 +243 97 10 11 150  
 Bruce.Mwami@rawbank.cd

• DOKO柜台:  
 Quartier Lebere, Cité de Durba

## 南部地区

地区销售经理:  
**Benoit DE CARBONNIERES**  
**Lubumbashi分行 Lubumbashi**  
 : 91, av. Sendwe Gabriel MALOBA  
 +243 99 52 39 101  
 gabriel.malobakashama@rawbank.cd

• Consulat柜台: 84, av. Sendwe C/  
 LUMBUMBASHI  
 +243 99 10 01 945

• Luano柜台: Aéroport de  
 Luano C/  
 LUMBUMBASHI +243 97  
 00 11 838

**Bel-Air** : 1669, ch. de Kasenga,  
 C/Kapemba  
 Blanchard MATUVANGA MAYALA  
 +243 99 10 04 187  
 blanchard.mayala@rawbank.cd

**DGI** : 12, av. Sendwe Marie-  
 Hélène ILUNGA  
 +243 99 10 04 186  
 marie.heleneilungamakonga@  
 rawbank.cd

**Golf** : 1, av. des Roches  
 Joelle KABAYO  
 +243 99 52 58 330  
 joelle.kabayo@rawbank.cd

**Kisanga** : 598, route de  
 Kasumbalesa Q/Kisanga C/annexe  
 croisement Kasumbalesa et Kipushi  
 Mireille MONGA NGOIE  
 +243 99 10 04 188  
 mireille.monga@rawbank.cd

**UNILU** : rez-de-chée, Home 10,  
 Cité universitaire, Route Kassapa  
 Jean-Hubert TSHIBAMBE ILUNGA  
 +243 99 10 04 185  
 tshibambe.ilunga@rawbank.cd

## 其他城市

**Fungurume** : Concession Tenke  
 Fungurume  
 Rica MUHIMA SADIKI  
 +243 99 10 04 184  
 Rica.Muhima@rawbank.cd

**Kakanda** : av. des Usines, Q/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, av. Kamba  
 Irène KANIKI  
 +243 99 52 39 100  
 irene.kaniki@rawbank.cd

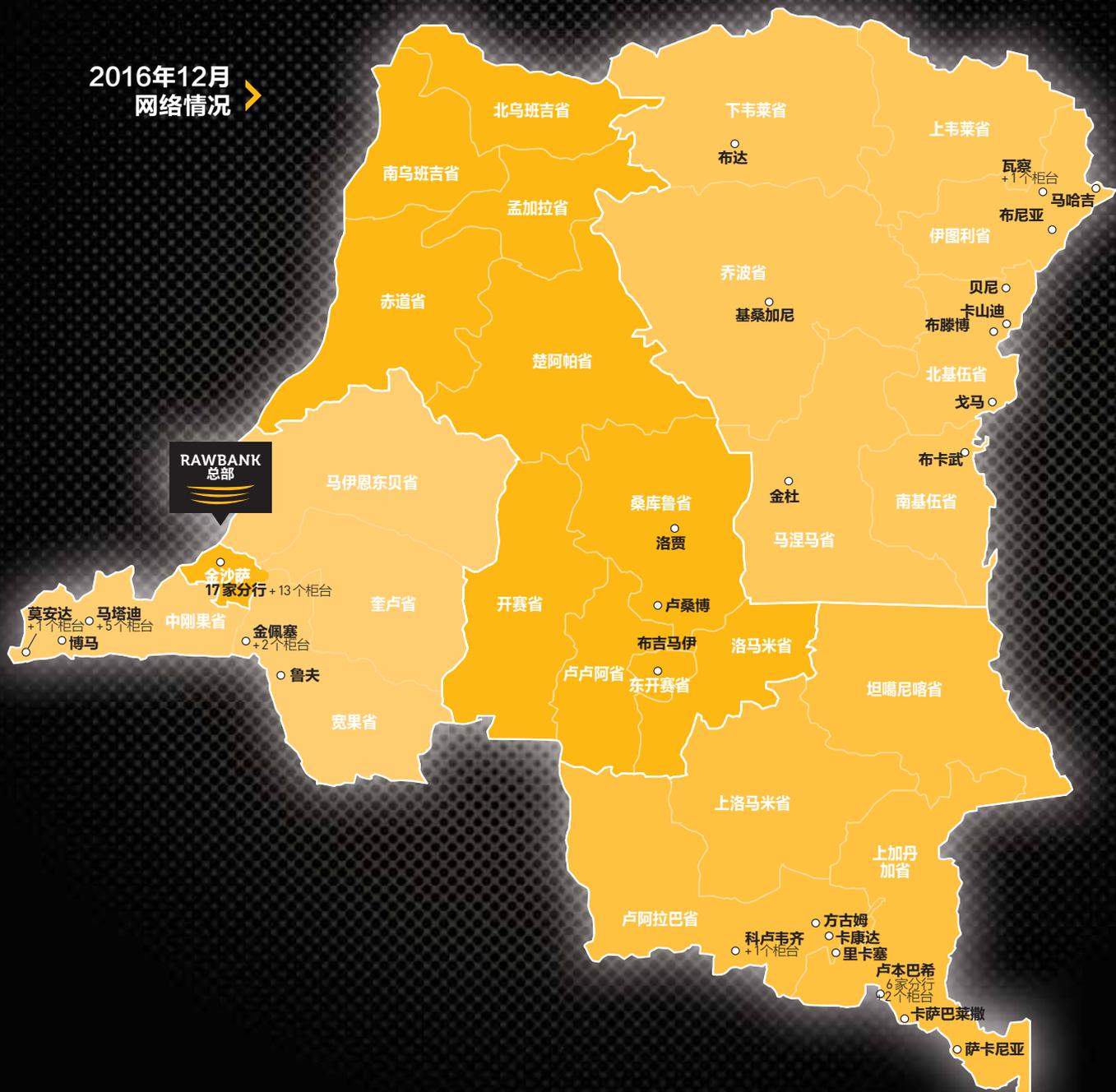
• UAC柜台: 862, av. Laurent  
 Désiré Kabila, Kolwezi

**Likasi** : 27, av. Lumumba  
 Marcel MWANJI KANDE  
 +243 81 71 59002  
 marcel.mwanji@rawbank.cd

**Sakania** : 45 route Kishiba  
 SAKANIA-RDC  
 Eric CILUMBA NGELEKA  
 +243 97 60 00 206  
 Eric.Cilumba@rawbank.cd



2016年12月  
网络情况



[WWW.RAWBANK.CD](http://WWW.RAWBANK.CD)

RAWBANK S.A. 3487, Boulevard du 30 Juin, BP 2499, Kinshasa 1, RD Congo CD/KIN/RCCM/14-  
B-2385 | NAT身份号码 : 01-610-N39036T | 税号 : A 0700225D | BCC号码 : 5100  
电话+243 99 83 20 000 | 传真 +33 4 89 24 02 24 | [contact@rawbank.cd](mailto:contact@rawbank.cd) | SWIFT : RAWBCDKI

**RAWBANK**  
  
is my bank.