



Etude sur le secteur bancaire en République Démocratique du Congo (2017)

Novembre 2018

Avant-propos



Sources de données et limitations

Les informations contenues dans cette étude proviennent des états financiers certifiés et publiés de chaque banque citée.

A cet endroit, il convient d'ores et déjà de signaler la difficulté rencontrée dans le traitement et l'analyse des états financiers mis à notre disposition, laquelle est due notamment au manque d'uniformisation dans leurs présentations par les banques. En effet, malgré le fait que toutes les banques en République Démocratique du Congo soient soumises aux mêmes règles et exigences comptables, la présentation desdits états financiers n'est pas faite de manière homogène.

Compte tenu de la situation actuelle de la Banque Internationale pour l'Afrique au Congo (BIAC), les données de l'exercice 2017 ne sont pas intégrées. Pour des besoins d'uniformisation et de comparabilité des données sur toute la période d'analyse, les informations sur cette banque ont ainsi été écartées de nos analyses.

Les chiffres dans cette édition peuvent différer de ceux repris dans les versions antérieures. De ce fait, nous vous prions de considérer les chiffres présentés dans cette édition.

Ce document vous est fourni uniquement pour votre information personnelle et ne devrait, en aucun cas, être reproduit ni vendu.

En acceptant ce rapport, vous êtes tenus par les limitations précitées. Deloitte se dégage de toute responsabilité quant à l'utilisation inappropriée ou abusive des informations contenues dans ce document.



Glossaire

AFSS	Afrique subsaharienne
ARPTC	Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications du Congo
BCC	Banque Centrale du Congo
BEI	Banque Européenne d'Investissement
BRICS	Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud (<i>South Africa</i>)
CEMAC	Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CENAREF	Cellule nationale de renseignements financiers
FinTech	Technologie financière
FMI	Fonds Monétaire International
GAFI	Groupe d'Actions Financières
IBP	Impôt sur les Bénéfices et Profits
IF	Institution Financière
IMF	Institution de Microfinance
LAB/FT	Lutte anti-blanchiment et financement du terroriste
LTD	Loan To Deposit Ratio (ratio prêt/dépôt)
ONUDC	Office des nations Unies contre la Drogue et le Crime
PDM	Part de marché
PNB	Produit Net Bancaire
ROA	Return on Asset (rentabilité des actifs ou coefficient de rendement, <i>en français</i>)
ROE	Return on Equity (rentabilité financière, <i>en français</i>)
TCAM	Taux de croissance annuel moyen
UMOA	Union Monétaire Ouest-Africaine
UNECA	United Nations Economic Commission for Africa (Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique, <i>en français</i>)
AGO	République d'Angola
BDI	République du Burundi
CMR	République du Cameroun
COD	République démocratique du Congo
COG	République du Congo
GAB	République gabonaise
NGA	République fédérale du Nigeria
RWA	République du Rwanda
SDN	République du Soudan
UGA	République d'Ouganda
WLD	World (Monde)
ZAF	République d'Afrique du Sud
ZMB	République de Zambie

Section	Page
Introduction – Mot de l'associé	05
Rappel des principales conclusions de l'étude menée sur les exercices 2015 et 2016	07
Contexte macroéconomique	10
Analyse de la performance des banques en 2017	17
Environnement réglementaire – <i>Jusqu'où ira le régulateur ?</i>	39
Enquête Client – <i>Satisfaction ? Fidélité ? Bancarisation ?</i>	48
Grands enjeux dans les années à venir	60
Synthèse	66
Annexes	68
Experts	82

Mot de l'associé

La progression continue du Produit Net Bancaire sur l'année 2018 confirme que le secteur bancaire en RDC a, sur cette période, renforcé sa capacité à créer de la richesse, mais de façon insuffisante pour contrebalancer l'augmentation de son coefficient d'exploitation et la dégradation de la qualité de son portefeuille crédits, ce qui explique la baisse très marquée du résultat net et de la rentabilité du secteur.

Nous sommes honorés de vous présenter, pour la troisième année consécutive, notre étude sur le secteur bancaire en République Démocratique du Congo relative à l'exercice 2017.

Cette étude présente notre analyse sur les performances des banques commerciales implantées en République Démocratique du Congo sur l'année 2017, les résultats de l'enquête de satisfaction menée, l'évolution des textes législatifs et réglementaires applicables au secteur bancaire et les enjeux de ce secteur pour les prochaines années.

Sans surprise, le secteur bancaire se retrouve encore confronté à une réalité économique difficile et marquée par la stagnation du taux de bancarisation et la dépréciation de la monnaie nationale.

Par ailleurs, un souffle d'innovations réglementaires pourrait entraîner de profonds changements dans le secteur, même si l'impact réel de ces mesures est encore à évaluer. Parmi ces innovations, nous notons la modification n°6 de l'instruction n°14 aux banques, relative aux normes prudentielles de gestion, qui :

- fixe le capital social minimum des banques à l'équivalent en CDF d'un montant de USD 30 millions ;
- introduit la notion de coussin de conservation des fonds propres, fixé à 2,5% de l'exposition des banques aux risques nets pondérés, avec une restriction de distribution des dividendes en cas d'insuffisance de la constitution de ce coussin ;
- maintient le ratio de solvabilité à un taux équivalent à au moins 10%, mais en limitant cette fois-ci la composante fonds propres de base de catégorie 1 au minimum de 6% des risques nets pondérés, fonds propres additionnels de catégorie 1 au maximum de 1,5% et les fonds propres de catégorie 2 pour un

maximum de 2,5% ;

- introduit les exigences en fonds propres concernant les risques opérationnel et de change.

A côté de ces instructions en force, la Banque Centrale projette de publier les modifications des instructions n°17 (portant sur les règles prudentielles en matière de contrôle interne et de conformité), n°18 (relative aux conditions d'agrément des banques et de leurs dirigeants ainsi que de modification de leurs situations statutaires), n°19 (sur le commissariat aux comptes des établissements de crédit) et les projets d'instruction portant sur les services bancaires offerts à titre gratuit, la continuité des activités ou encore la gestion des plaintes de la clientèle.

L'analyse critique de certaines de ces innovations du régulateur est présentée dans le corps de cette étude.

Pour répondre aux observations et remarques de nos lecteurs, nous avons intégré, dans cette édition, une analyse spécifique de différents agrégats retenus en dollar américain, afin de supprimer l'effet de dépréciation de la monnaie nationale face au dollar américain et ce, pour la raison principale que le bilan des banques est à plus de 80% exprimé dans cette devise. Rappelons que le franc congolais a perdu encore une fois 31% de sa valeur face au dollar américain entre 2016 et 2017.

Nous reprenons, ci-dessous, les principaux constats de notre étude :

- **Une forte dépendance à l'égard du dollar américain en termes de dépôts et de crédits.** Les dépôts sont exclusivement constitués en dollar américain : environ 85% en 2016 contre 83% en 2015, une tendance qui s'est poursuivie en 2017. De même pour les crédits dont environ 85% sont libellés en dollar américain;

- **Une activité d'octroi de crédit en plein recul :** on constate, après élimination de l'effet de dépréciation de la monnaie nationale, une baisse de 10% du volume des crédits nets sur la période alors que les chiffres en CDF ressortent une hausse apparente de 18%. La part des créances sur la clientèle dans le bilan des banques est passée de 45% en 2016 à 36% en 2017. Cette baisse est en partie expliquée par le gel de cette activité par quelques acteurs ;
- Un **secteur très liquide** en ce sens que le ratio d'intermédiation moyen du secteur n'est que de 52% et le poste « Caisses et opérations interbancaires » représente 55% du total actif du secteur en 2017 ;
- **Une domination accrue des banques locales en termes de PNB généré par le secteur.** La part du PNB généré par les banques locales passe de 49% à 52% en 2017, alors que celle des banques panafricaines a connu une baisse, passant ainsi de 41% à 38% d'une année à l'autre ;
- **Une plus faible croissance des autres agrégats sur la période sous étude, après élimination de l'effet de dépréciation de la monnaie nationale:** 14% de hausse du total bilan et 13% de croissance des dépôts ;
- **Une augmentation continue du coefficient d'exploitation.** Ce ratio est passé de 79% (en 2016) à 83% (en 2017), soit un niveau très élevé lorsqu'on le compare aux banques de la zone UEMOA (66%) ;
- **Un secteur employant plus les hommes (81%) que les femmes (19%)** et recourant de plus en plus à la mise à disposition de personnel (44%) qu'aux emplois directs (56%) ;

- **Une diminution de la pression fiscale du secteur** (52% en 2016 à 46% en 2017) justifiée principalement par la déductibilité sous certaines conditions préalables des provisions sur les crédits constituées par les banques comme reprise dans la loi de finances n° 17/005 du 23/06/2017 pour l'exercice 2017 ;
- **2017, une année chaotique au regard des résultats affichés.** Contraction des revenus mais surtout augmentation des charges générales d'exploitation et constitution des provisions, telles sont les raisons explicatives de cette chute libre. Depuis maintenant deux ans (2016 et 2017), les résultats du secteur bancaire congolais connaissent une baisse drastique. Malgré cette situation, toutes les banques locales ont réalisé des résultats positifs en 2017, comme c'était le cas en 2016 ;
- **Une faible détention des comptes bancaires** (5%) pour la catégorie de la population comprise entre 15 et 25 ans ; pourtant cette partie représente 37,4% de la population de la RDC, soit environ 15 millions d'habitants.
- Une **forte confiance des usagers vis-à-vis de leurs banques** respectives (87%), selon les résultats de notre enquête de satisfaction mais une possibilité élevée (67%) de changement de banque si la qualité de service arrivait à se détériorer ou

- si une banque concurrente innovait ;
- **Une partie de la clientèle potentielle captée par les pourvoyeurs de la monnaie électronique** (33,3%) et ne disposant pas de compte auprès des institutions bancaires ;
- Equity Bank désignée comme étant la meilleure banque selon la majorité des répondants à l'enquête (21%), suivie de la RAWBANK (20%) et la BCDC (17%).

Selon nos analyses, **la digitalisation reste un atout majeur que les banques pourraient exploiter pour augmenter le faible taux de bancarisation**, constaté dans le pays. Il existe en effet un potentiel encore inexploité lorsque l'on considère les 35 millions d'habitants en RDC qui utilisent un téléphone mobile : le taux de souscriptions actives aux services internet mobile est passé de 37,3% au 4ème trimestre 2017 à 39,5% au 1er trimestre 2018, tandis que celui des services mobile money est passé de 25,5% à 28,3% au cours de la même période en RDC. A noter que certains acteurs comme Equity Bank, RawBank et Ecobank investissent déjà dans des solutions hybrides.

Egalement, l'**Agency Banking**, stratégie qui consiste à sous-traiter certaines activités bancaires, relativement simples, à des agents tiers pouvant être des détaillants, contribuerait à améliorer l'inclusion financière en RDC, dont 65% de la population vit en milieu rural.

Pour finir, nous partageons dès à

présent notre ambition scientifique d'étoffer davantage, dans nos prochaines études, les points suivants :

- L'impact de la digitalisation sur le revenu des banques et la satisfaction de la clientèle ;
- La possibilité d'adaptation des produits bancaires pour les différentes catégories de la population ;
- La conformité des banques aux normes IFRS ;
- Les leviers de croissance et la diversification des revenus des banques, compte tenu de la situation économique du pays et de la vision du régulateur du secteur sur la gratuité des services ;
- La couverture et la gestion des risques auxquels les banques opérant en RDC font face.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont accepté de participer à notre enquête ainsi que les banques qui ont favorablement répondu à notre demande d'informations, ce geste démontre la transparence de ces banques. Il s'agit de la BCDC, d'Ecobank, de la Citibank, de SofiBanque, de Byblos, de la FBNBank, de la RawBank et d'Advans Banque.



Bob-David NZOIMBENGENE
Expert Comptable / CAMS
Associé gérant, Deloitte Services

SECTION I :

RAPPEL DES PRINCIPALES CONCLUSIONS DE
L'ÉTUDE MENÉE SUR LES EXERCICES
2015 ET 2016



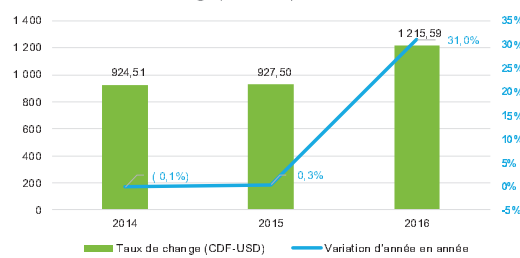
Rappel des principales conclusions de l'étude menée sur les exercices 2015 et 2016

Un cadre macroéconomique africain et congolais en proie à des difficultés

L'activité économique en Afrique subsaharienne a nettement diminué jusqu'à atteindre en 2015, son plus bas niveau. Ce ralentissement s'explique essentiellement par la forte baisse des cours des produits de base. Des prévisions projetaient que cette croissance s'améliorerait de 2017 à 2018 grâce à la hausse des cours des matières premières et à des investissements dans les infrastructures ; ce qui tirerait certains pays vers une croissance régulière bien que modérée.

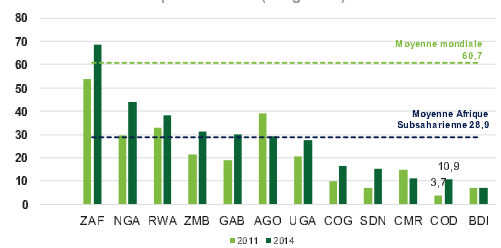
Le Franc congolais s'est fortement déprécié de 31% en 2016, partant de CDF 927,5 pour le dollar en fin 2015 à 1.215,59 en 2016, ce qui nécessite la constitution d'une provision pour reconstitution du capital assez importante pour le secteur. Si cette provision avait été constituée par toutes les banques, le résultat net du secteur serait négatif, soit CDF 6,22 milliards au lieu d'un résultat positif de CDF 5,75 milliards actuellement affiché.

Evolution du taux de change (USD/CDF)



Source: Banque Centrale du Congo

Détention d'un compte bancaire (% Age 15+)



Source: Banque Mondiale, GlobalFINDEX(2014)

Après une forte accélération autour de 9 % entre 2013 et 2014, le taux de croissance du PIB réel a ralenti à 6,9 % en 2015, pour se limiter à 2,4 % en 2016 (il devrait atteindre 2,8 % en 2017 et 3,5 % en 2018). Ce ralentissement s'explique en grande partie par la baisse des cours et de la demande mondiale des matières premières, d'une accélération de l'inflation à 5,7 % en moyenne en 2016.

Le niveau de l'inclusion financière est faible en Afrique Subsaharienne comparé à la moyenne mondiale. Quoique la population ait encore recours au secteur informel pour l'épargne, les transferts de fonds, le paiement des factures, etc., elle sollicite de plus en plus les institutions financières pour les emprunts. En République Démocratique du Congo, le manque de confiance dans les institutions financières est toujours fort. Une importante partie de la population en RDC utilise encore les méthodes informelles pour ses besoins en matière d'épargne.

Rappel des principales conclusions de l'étude menée sur les exercices 2015 et 2016

Que faut-il retenir de l'étude menée ?

01 Dépréciation de la monnaie nationale impactant négativement les indicateurs du secteur

Le franc congolais s'est fortement déprécié en 2016 (31%) masquant ainsi la contre-performance de plusieurs acteurs. Elle a aussi conduit à constituer une provision pour reconstitution du capital non négligeable pour le secteur. Si cette provision avait été constituée par toutes les banques, le résultat net du secteur serait négatif, soit 6,22 milliards de CDF au lieu d'un résultat positif de 5,75 milliards de CDF actuellement affiché.

02 Domination du secteur par les banques locales, mais sursaut d'orgueil des banques panafricaines

La grande majorité des agrégats considérés dans le cadre de cette étude sont dominés par les banques locales, du fait notamment de leur ancienneté et de leurs réseaux d'agences. Par ailleurs, les banques panafricaines commencent à consolider leurs marques trouvées en 2013 et les banques internationales se sont affirmées en 2016 avec de très belles performances, après un net ralenti en 2015.

03 Mobilisation des dépôts et octroi de crédits

Une croissance de 38% des crédits contre 23% seulement pour les dépôts. Les dépôts sont principalement à vue, induisant des crédits à court terme et des découverts bancaires généralement orientés vers les ménages et les entreprises privées. Ces dépôts et crédits sont libellés en grande majorité en dollars américains. Pour information, le LTD (ratio d'intermédiation) du secteur est de 66% en 2016 contre 57% en 2015, traduisant un excédent des dépôts dans le secteur.

04 Coefficient d'exploitation stable mais toujours élevé et timide croissance du produit net bancaire (PNB)

Le coefficient d'exploitation qui s'élève à 79% en 2016 demeure élevé, comparé à celui affiché dans plusieurs régions du continent, démontrant une difficulté des banques à maîtriser leurs charges d'exploitation. Le PNB s'est accru de 22% en 2016 mais pouvait être plus important, n'eût été le coût élevé des ressources qui sont des intrants nécessaires à la création de la richesse.

05 Environnement réglementaire : jusqu'où iront le régulateur et le législateur ?

Des modifications envisagées des normes prudentielles et de gouvernance, principalement expliquées par les crises de la BIAC et de la FiBank, tendent à solidifier le secteur. Le législateur admet la déduction fiscale des provisions, dans la loi de finances 2017.

06 2017, vers une résilience du secteur ?

Le capital minimum des banques va augmenter à partir de 2018 pour atteindre l'équivalent en CDF de 30 millions d'USD et 50 millions d'USD deux ans plus tard. Cette décision de l'Autorité de régulation vise à consolider le secteur. En revanche, le contexte actuel (crise politico-économique, dépréciation de la monnaie, inflation, etc.) ne constitue pas un gage de confiance nécessaire à la mise en place de toute réforme d'envergure.

07 Digitalisation des services

Les acteurs du marché vont investir davantage dans le digital (FinTech notamment) : la banque en ligne, les espaces libres-services, la banque mobile, la monnaie électronique... seront les enjeux digitaux de la banque de demain. La pénétration des services mobiles (40%), notamment l'internet mobile (13%) et la monnaie électronique (8%), supérieure au taux de bancarisation (6%), est un facteur incitatif vers un investissement massif dans les produits digitaux.

SECTION II :

CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE



Contexte macroéconomique

Monde

Une croissance mondiale solide, atteignant son niveau le plus élevé depuis 2011, soutenue par des politiques macroéconomiques favorables, notamment celles développées au sein des pays émergents.

L'économie mondiale avait connu une progression relativement faible (+ 2,4%) en 2016. En effet, le ralentissement noté dans le monde par rapport aux années précédentes, était expliqué par un faible rythme de l'investissement mondial, un ralentissement de la croissance du commerce mondial et par des niveaux d'endettement élevés.

Aussi, il faut mentionner le fait que les prix bas des matières premières avaient amplifié ces facteurs dans de nombreux pays exportateurs de commodities.

En 2017, la croissance économique mondiale s'est établie à plus de 3 %, représentant une hausse plus importante que celle réalisée l'année précédente. Il sied de noter que ce taux n'a plus été atteint depuis 2011 et selon les prévisions faites par la Banque Mondiale, il devrait rester stable en 2018 mais aussi en 2019.

Diverses réalités sont à la base de cette amélioration entre autres : la hausse de la production mondiale de 3,7%; le

relèvement des prix des matières premières et produits de base les plus exportés par les pays exportateurs à travers le monde mais aussi la progression du produit mondial brut (+2,7%) justifiée par une stabilisation économique à l'échelle internationale plutôt qu'à une reprise vigoureuse et soutenue de la demande mondiale.

D'autres explications relatives à cette accélération serait une croissance, contre toute attente, supérieure et plus rapide dans la zone euro, au Japon, en Chine et aux États-Unis mais aussi de plusieurs pays en développement qui, à l'instar de l'année 2016, continuent à se constituer en tant que principaux moteurs de la croissance mondiale (ces derniers y contribuant à 60%).

Les pays émergents (BRICS) ainsi que l'Asie du Sud et de l'Est poursuivront leurs croissances rapides notamment grâce à une demande intérieure forte et à des politiques macroéconomiques idoines.



Contexte macroéconomique Afrique subsaharienne (AfSS)

Les investissements couplés à une consommation soutenue des ménages ont été les principaux moteurs de la croissance en Afrique subsaharienne au cours de l'année 2017.

Bien qu'en baisse au regard des prévisions faites par la Banque Africaine de Développement (BAD), le taux de croissance du PIB de l'Afrique était de 3 % en 2017, contre 2,2 % en 2016.

En 2017, la croissance en Afrique subsaharienne a enregistré un rebond à 2,4 % après avoir enregistré un net recul chiffré à 1,3 % en 2016.

Comme pour les trois années précédentes, l'UNECA note encore que l'Afrique de l'Est a enregistré le taux de croissance le plus élevé du continent (5,5 %) en 2016, même s'il est en légère baisse ; une croissance tirée par l'Éthiopie, le Kenya, le Rwanda et la Tanzanie.

Parmi les principaux facteurs ayant stimulé la croissance dans ces pays, l'on notera :

- les **dépenses d'infrastructures** en Éthiopie ;
- le **dynamisme de la consommation des ménages et l'investissement dans les infrastructures** au Kenya (compensant une baisse de l'activité touristique due aux questions de sécurité et à des taux d'intérêt relativement élevés au début de 2016) ;
- **l'agriculture et le développement des services** (malgré la baisse des prix des produits de base notamment le café et le thé) au Rwanda ;
- ainsi que la **forte demande intérieure, la croissance des**

secteurs de services et de l'industrie manufacturière en Tanzanie.

Place longtemps occupée par l'Afrique australe, l'Afrique de l'Ouest a enregistré la croissance la plus faible du continent, passant de 4,4 % en 2015 à 0,1 % en 2016. Ce déclin a été principalement causé par la contraction économique au Nigéria, notamment due à la chute des cours du pétrole, à la baisse de la production pétrolière, aux pénuries d'énergie et aux hausses de prix, à la rareté des devises et au recul de la demande des consommateurs. En revanche, le Sénégal et la Côte d'Ivoire ont obtenu de meilleurs résultats, affichant une forte croissance de 6,3 % et 8 %.

En Afrique australe, la croissance est passée de 2,5 % en 2015 à 1 % en 2016, attestant de la forte baisse constatée en Afrique du Sud, en raison de la faiblesse des prix des produits de base, de la sécheresse et la pénurie d'électricité, du resserrement des conditions financières ainsi que de la faible confiance des entreprises et des consommateurs, et en Angola. Cependant pour cette partie de l'Afrique, l'accélération de la croissance observée en Ile Maurice (+3,6 %) et au Mozambique (+4,2 %) a été une véritable éclaircie.

Enfin, l'Afrique centrale a enregistré un recul de croissance, passant de 3,4 % en 2015 à 2,4 % en 2016. Ce recul s'explique en grande partie par la contraction observée en Guinée Équatoriale (- 4,5 %) malgré un certain

équilibre observé au Cameroun (5,3 %), en République Centrafricaine (5,1 %), au Tchad (1,1 %), au Gabon (3,2 %) et en République du Congo (1,6 %).

Contexte macroéconomique Afrique subsaharienne (AfSS)

La promesse d'une classe moyenne en devenir et une urbanisation galopante

L'Afrique connaît actuellement une croissance sans précédent de sa population qui devrait, selon les prévisions des Nations unies, atteindre près de 2 milliards à l'horizon 2040. Selon certaines de ces prévisions, d'ici à 2025, une personne sur cinq dans le monde sera originaire d'Afrique. La population africaine dépasserait ainsi celle de l'Europe et celle de l'Amérique du Sud et du Nord réunies.

Augmentation de la population, croissance du PIB, accroissement des revenus et du pouvoir d'achat des ménages font de l'Afrique un marché particulièrement attractif.

Les personnes vivant avec une somme comprise entre 2 et 20 dollars US par jour sont considérées comme faisant partie de la classe moyenne africaine. Toutefois, la définition des classes moyennes inférieures et supérieures distingue les personnes percevant respectivement des revenus compris entre 4 dollars US et 10 dollars US et entre 10 dollars US et 20 dollars US par jour.

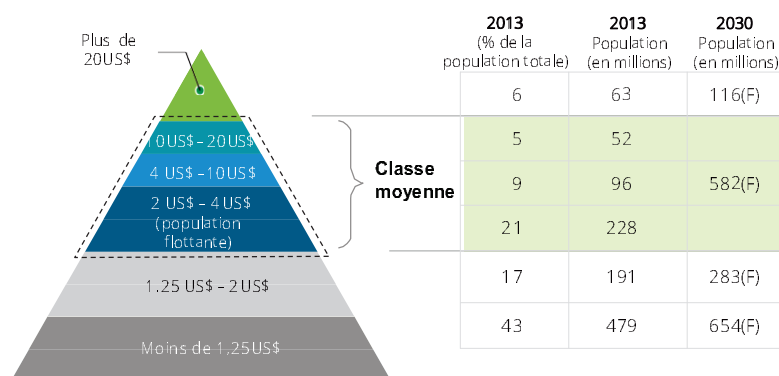
L'Afrique connaît une croissance rapide et les classes moyennes émergentes créent des marchés de consommation importants. Cependant, la tendance qui se dessine clairement est celle d'une croissance plus rapide des classes moyennes au cours de la prochaine décennie. Les marchés, affichant la croissance du PIB la plus élevée, devraient connaître une croissance de la classe moyenne supérieure à celle des autres pays.

La population africaine est de plus en plus concentrée dans de vastes centres urbains, ce qui constitue et constituera un moteur clé de l'activité économique et du commerce moderne. De nombreuses zones urbaines dépasseront les frontières nationales, ce qui aura pour effet, non seulement de relier d'importantes populations entre elles mais aussi de créer des

marchés et des opportunités commerciales non négligeables.

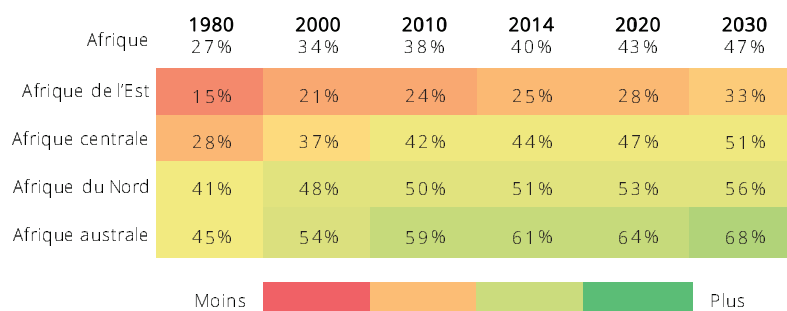
Compte tenu de la disparité entre les zones urbaines et les zones rurales, les nouvelles mégapoles pourraient être considérées comme des marchés « nationaux » à part entière, nécessitant dès lors l'adoption de stratégies spécifiques pour répondre à la demande locale.

Répartition des revenus parmi la population africaine



Sources : Organisation des Nations unies, Banque africaine de développement, Analyse Deloitte

Population urbaine africaine (en % de la population totale)



Sources : Nations unies, Perspectives de l'urbanisation mondiale : révision 2014, Analyse Deloitte.

Contexte macroéconomique

République démocratique du Congo

Un contexte politico-économique difficile et une économie toujours aussi dépendante des matières premières dont elle regorge. Cependant, l'amélioration des prix des cours a favorisé la légère croissance enregistrée entre 2016 et 2017.

Avec une population estimée à plus de 83 millions d'habitants en 2017 dont 65% vit en milieu rural, la République Démocratique du Congo est le 12ème pays le plus grand du monde et le 16ème en terme de population.

Bien que doté d'un sol scandaleusement riche en terme de ressources premières, la RDC occupait encore la 176ème place sur 188 pays, selon le dernier indice de développement humain calculé en 2015 par l'ONU, ce qui démontre le niveau de pauvreté généralisée et le dénuement dans lesquels vit la population.

Après avoir connu cinq années de croissance moyenne à 7,7%, entre 2010 et 2015, la RDC a vu sa croissance économique fortement baisser en 2016 à 2,4%. Parmi les nombreuses raisons explicatives de cette déperdition de ferveur économique, on retrouve sans surprise, la chute des cours des matières premières d'exportation du pays dont ce dernier est très tributaire, ainsi que les incertitudes relatives à la situation politique nationale.

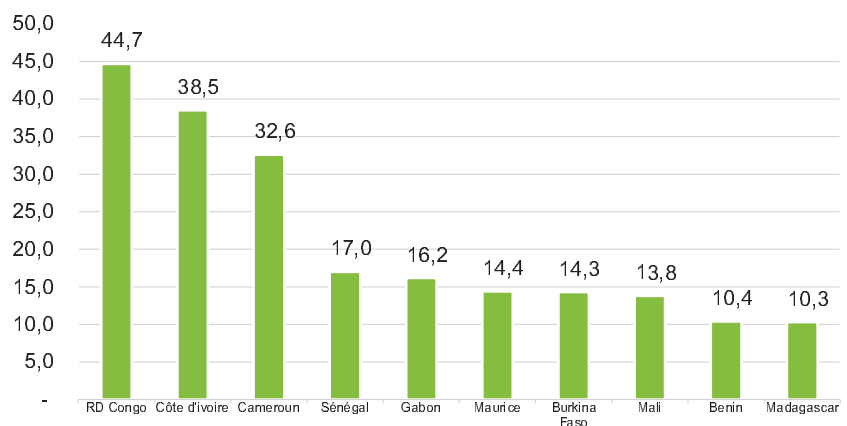
La Banque Mondiale indique dans ses données que la croissance du PIB réel de la RDC est remontée à 3,4% en 2017, après avoir chuté de 6,9% en 2015 ou encore à 2,4% en 2016

Au cours de l'année 2017, le déficit budgétaire s'est accentué passant initialement d'un déficit de 1,5% en 2016 à près de 4% en 2017. Une diminution qui s'explique par une faible captation des revenus de la part de l'Etat (USD 3.238 milliards de recettes contre USD 3.366 milliards de dépenses) et d'une inflation galopante atteignant un taux de 41,5% au terme de l'année 2017.

La monnaie nationale a, au cours de la

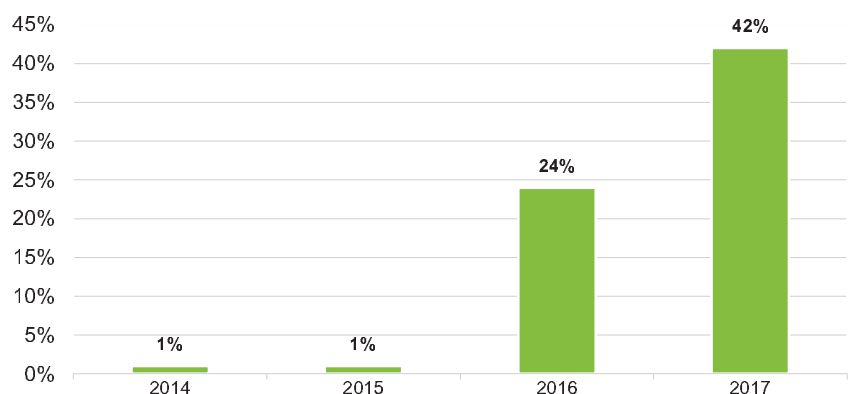
période concernée, de nouveau connu une dépréciation de sa valeur (-31%) passant de CDF 1.215,59 pour un dollar américain en 2016 à CDF 1.591,91 fin 2017.

Les pays les plus riches d'Afrique subsaharienne (en milliards de USD)



Source: Banque Mondiale

Evolution du taux d'inflation depuis 2014



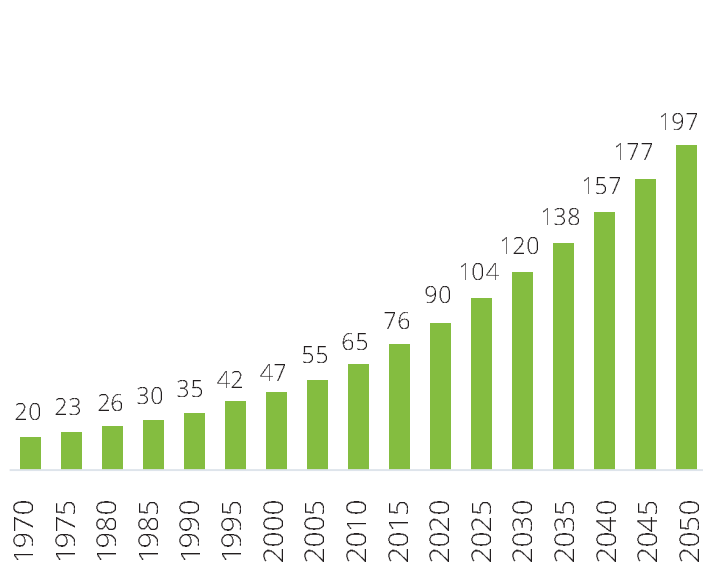
Source: Banque Centrale du Congo, The World Factbook

Contexte macroéconomique République Démocratique du Congo

En 2017, la RDC compte 83 millions d'habitants, faisant d'elle ainsi le quatrième pays le plus peuplé d'Afrique. Cette population atteindra la barre des 90 millions en 2020 déjà et 197 millions en 2050 !

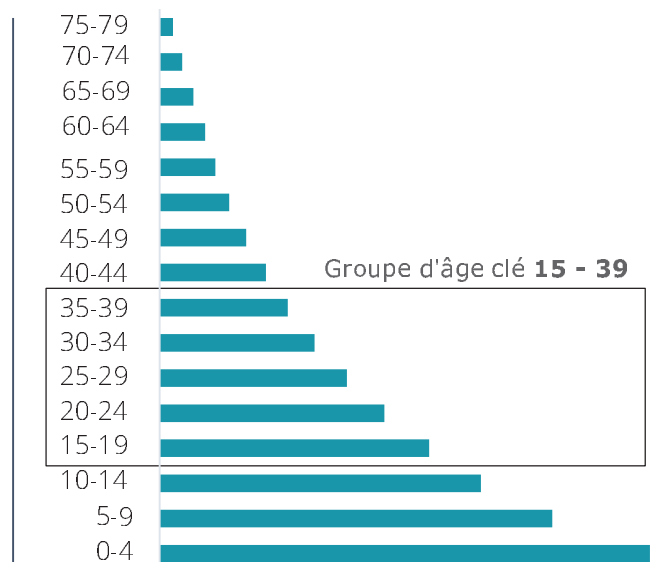
L'insécurité et le manque d'opportunités économiques dans les zones rurales ont entraîné une urbanisation rapide et désorganisée, voire anarchique.

Croissance de la population
1970 – 2050 (en million)



Croissance	Million	Pourcentage
1970 – 1990	14.6	42.2%
1990 – 2010	29.9	46.4%
2010 – 2030	55.9	46.4%
2030 – 2050	77.0	39.0%

Répartition de la population par tranche
d'âge en 2017



Gr. 15 - 39	Million	Poids
2010	~13	37%
2020	~14	37.3%
2030	~15	39.4%
2040	~16	41.2%

Source : Deloitte analysis – Banque mondiale / Datatopics
Source : Deloitte analysis – United nations DESA / Population division

Contexte macroéconomique

Inclusion financière en Afrique subsaharienne et en République Démocratique du Congo

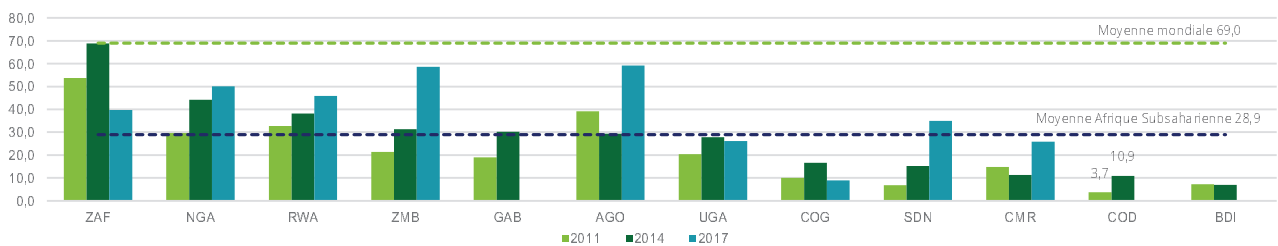
A l'échelle mondiale, le taux de détention d'un compte bancaire a connu une augmentation de 7 points de pourcentage entre 2014 et 2017, passant de 62% à 69%. Malgré que la part des adultes titulaires d'un compte bancaire soit restée au même niveau, c'est bien en Afrique Subsaharienne que l'on a enregistré la plus grande croissance de ce moteur de l'inclusion financière en l'occurrence, le compte d'argent mobile.

L'inclusion financière définit la mise en place de services financiers à des coûts abordables pour les secteurs défavorisés et à faible revenu de la société, contrairement à l'exclusion financière où ces services ne sont pas disponibles ou abordables.

L'épargne semi-formelle, auprès d'un groupe d'épargne et le recours à la famille et/ou aux amis pour emprunter de l'argent demeurent des procédés encore très répandus en Afrique subsaharienne en général et en République Démocratique du Congo en

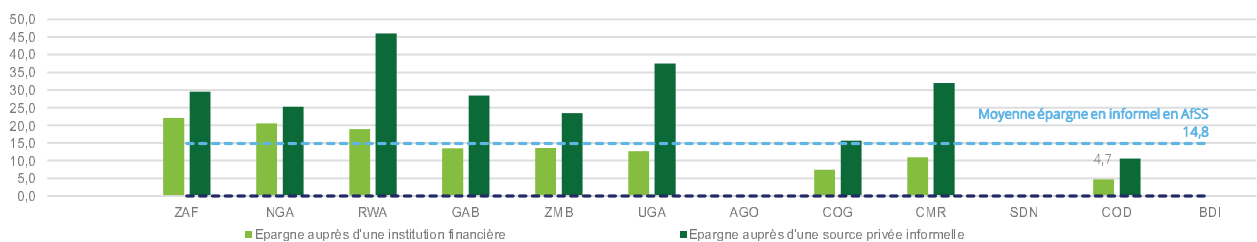
particulier. Le manque de confiance dans les institutions financières, l'accès (conditions d'éligibilités) ainsi que les taux élevés des crédits sont à priori les facteurs explicatifs de cette perpétuelle tendance.

Détention d'un compte bancaire (%Age 15+)



Source: Banque Mondiale, Global FINDEX (2017)

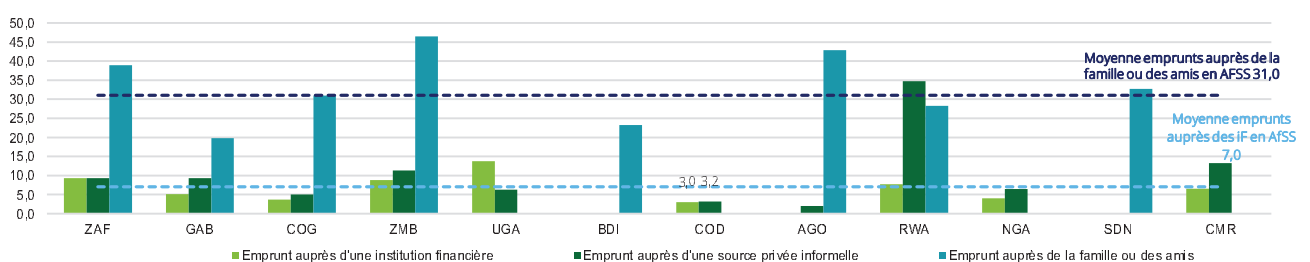
Habitudes d'épargne (%Age 15+)



Source: Banque Mondiale, Global FINDEX (2017)



Habitudes d'emprunts (%Age 15+)



Source: Banque Mondiale, Global FINDEX (2017)

SECTION III :

ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES BANQUES EN 2017



Analyse de la performance des banques en 2017

Le paysage bancaire en République Démocratique du Congo

Un paysage bancaire sévèrement secoué par un contexte économique difficile, une concentration des acteurs renforcée et un impact omniprésent de la dépréciation de la monnaie nationale depuis 2016.

Après la faillite et la liquidation de la FIBANK, la mise sous tutelle de la BIAC par la Banque Centrale du Congo et la cessation observée des activités de la banque internationale BYBLOS, quinze (15) banques commerciales sont aujourd'hui opérationnelles sur le territoire congolais.

Suivant certaines statistiques, le taux de bancarisation continue à stagner autour de 6%, soit un taux encore très faible au regard du potentiel démographique et économique du pays.

Comme c'est le cas depuis quelques années et ce malgré une situation politico-économique toujours instable, le secteur bancaire en RDC reste dominé par les banques commerciales dites locales du moins en ce qui concerne les agrégats importants du secteur, en l'occurrence: total bilan, crédits à la clientèle, mobilisation des dépôts, total des fonds propres, produit net bancaire (PNB) et résultat net.

L'ensemble des agrégats du secteur a connu en 2017, une croissance apparente comparativement à l'exercice précédent (2016), car une fois convertis en dollars américain, ces agrégats affichent soit une croissance moins importante, soit une atrophie, expliquée par un contexte économique âpre:

- le total bilan a connu une hausse de 50% entre 2016 et 2017 en CDF mais seulement de 14% une fois converti en USD;

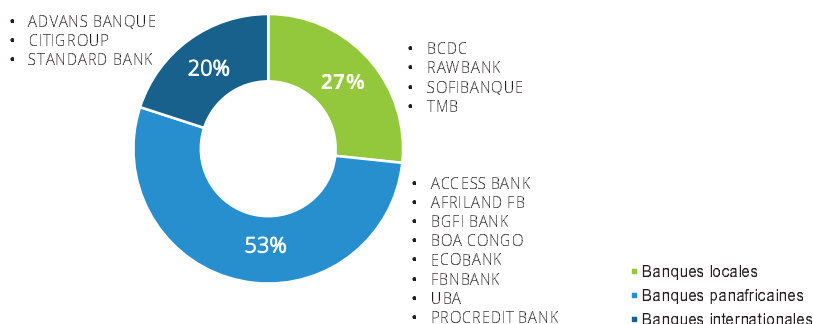
- le renforcement continu des fonds propres se poursuit. Ces derniers ont connu une croissance de 34 % entre 2016 et 2017, ce qui souligne la volonté des banques à mieux gérer les risques en répondant aux exigences réglementaires de plus en plus rigoureuses.
- les crédits accordés à la clientèle ont connu une fausse croissance de 18% en CDF mais une diminution de 10% lorsque ces derniers sont convertis en USD, en raison des provisions constituées pour palier à la mauvaise qualité du portefeuille (défaut de remboursement tributaires de la situation politique et économique que traverse le pays) et le gel des crédits observé par certains acteurs.
- les banques ont pu mobiliser 48% de dépôts de plus qu'en 2016, une performance qu'il convient de relativiser en insérant l'impact de la dépréciation du taux de change CDF/USD; car en effet, convertis en USD, les dépôts n'ont plutôt augmenté que de 13% entre 2016 et 2017;
- les revenus ne cessent de croître comme en témoigne le PNB qui a connu une hausse de 46% en 2017, contre 22% en 2016.
- Malgré toutes ces belles performances, le résultat net du secteur continue à s'éffriter drastiquement depuis 2 ans, jusqu'à être négatif en 2017.
- La rentabilité financière est négative en 2017 et se chiffre à -0,3% du fait d'un résultat net du secteur négatif alors que la rentabilité économique du secteur est positive mais faible, soit seulement 1,2%.**

Les indicateurs du secteur bancaire en RDC (2017)

Nombre de banques commerciales	15
Taux de bancarisation	6%
Rentabilité financière (ROE)	-0,3%
Rentabilité économique (ROA)	1,2%
Coefficient d'exploitation moyen	83%
Ratio moyen d'intermédiation bancaire (Crédits/Dépôts)	52%

Source: Deloitte

Catégorie de banques installées en RDC au 31-12-2017



Source: Deloitte

Principaux indicateurs (CDF milliards)	Montant						Taux de croissance			
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	2014-15	2013-14	Annuel Moyen (13-17)
Total Bilan	3 250	3 746	4 287	5 602	8 377	50%	31%	14%	15%	27%
Créances a la clientèle	1 427	1 624	1 835	2 539	3 000	18%	38%	13%	14%	20%
Dépôts de la clientèle	2 361	2 746	3 053	3 910	5 803	48%	28%	11%	16%	25%
Fonds propres	374	457	595	694	933	34%	17%	30%	22%	26%
Produit Net Bancaire	344	410	431	528	770	46%	22%	5%	19%	22%
Résultat net	25	37	44	6	(3)	(156%)	(87%)	20%	49%	n/a

Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Analyse de la performance des banques en 2017

Synthèse des principaux indicateurs

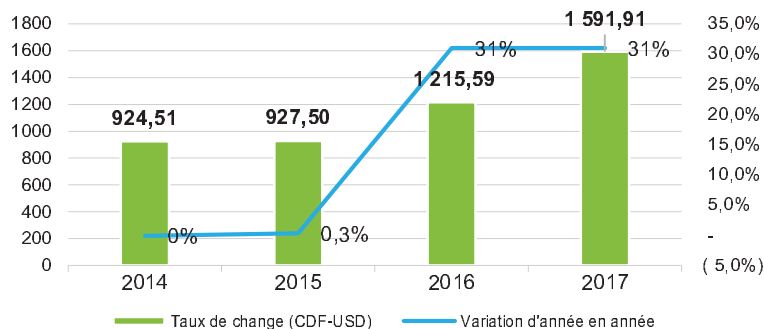
L'année 2017 a été marquée par un renforcement continu des fonds propres, une meilleure mobilisation des dépôts (+48%) sans une croissance équivalente des crédits octroyés, dû au gel de cette activité par quelques acteurs, et une augmentation des provisions pour créances douteuses (+18% seulement). Cependant le secteur a enregistré une perte abyssale au regard du résultat affiché par les banques (CDF 3,25 milliards, soit une variation négative de 156% comparée à 2016)

Comme en 2016, la monnaie nationale a continué à perdre de la valeur au profit du dollar américain, perdant au total 62% de celle-ci depuis 2015. Ainsi certaines performances inscrites au bilan des banques telles que le volume net de crédits accordés par exemple, montrent un niveau de croissance considérable.

Cependant ces progressions sont à relativiser car elles sont fortement corrélées à la dépréciation du franc congolais. En effet, 90% des crédits sont accordés en dollars, une amélioration du dollar par rapport à la monnaie nationale, entraîne ipso facto une augmentation de ces derniers étant exprimés en monnaie nationale, toute

chose étant égale par ailleurs. Les agrégats exprimés en dollars américains sont présentés en annexe de ce document et ils reflètent une réalité quelque peu différente.

Evolution du taux de change (USD/CDF)



Source: Banque Centrale du Congo

BANQUES (CDF milliards)	TOTAL ACTIF					CREANCES A LA CLIENTELE					DEPOTS DE LA CLIENTELE					FONDS PROPRES					PRODUIT NET BANCAIRE					RESULTAT NET				
	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16
ACCESS BANK	146	70	62	108%	13%	39	45	30	(12%)	48%	71	41	43	72%	9%	22	17	16	26%	6%	16	9	8	77%	18%	(0,87)	(6,76)	1,14	(87%)	(694%)
ADVANS BANQUE	89	62	42	44%	47%	63	44	33	43%	36%	43	18	15	143%	60%	15	14	12	0%	23%	20	15	10	32%	57%	(7,88)	(3,54)	1,12	123%	(415%)
AFRILAND FB	177	105	75	68%	41%	118	87	56	36%	54%	92	49	34	86%	35%	48	49	39	(2%)	26%	23	11	10	112%	12%	5,67	3,96	2,40	43%	65%
BCDC	1124	773	636	45%	22%	449	382	235	18%	62%	772	571	497	35%	17%	144	100	68	45%	47%	113	86	63	31%	37%	13,21	13,65	6,61	(3%)	107%
BGRI BANK	455	450	329	1%	37%	178	174	158	2%	10%	290	252	194	15%	30%	39	41	31	(6%)	32%	36	39	26	(7%)	51%	(11,12)	6,71	7,93	(266%)	(15%)
BOA	328	220	158	49%	39%	194	165	113	17%	46%	187	118	82	58%	44%	32	24	21	29%	15%	28	22	16	30%	39%	(6,10)	1,74	2,31	(450%)	(24%)
BYBLOS	-	42	24	(100%)	74%	-	29	16	(100%)	80%	-	9	7	(100%)	27%	-	19	14	(100%)	31%	-	4	4	(100%)	19%	-	(0,44)	0,51	(100%)	(185%)
CITIGROUP	268	136	124	97%	10%	33	48	29	(31%)	64%	119	92	90	30%	1%	32	23	20	36%	17%	21	12	12	83%	(5%)	2,47	(1,04)	0,93	(338%)	(212%)
ECOBANK	603	439	301	37%	46%	205	187	124	10%	51%	488	348	220	40%	58%	48	53	56	(8%)	(6%)	55	41	39	33%	5%	(12,42)	(0,76)	0,00	1526%	(21025%)
FBNBANK	560	405	347	38%	17%	157	178	189	(12%)	(6%)	434	342	277	27%	23%	23	21	34	7%	(39%)	55	48	51	15%	(6%)	(8,37)	(15,14)	3,99	(45%)	(480%)
EQUITY	651	372	246	75%	52%	331	205	127	61%	62%	503	275	170	83%	62%	80	55	63	45%	(13%)	68	39	29	74%	33%	4,41	2,76	1,79	60%	54%
RAWBANK	2183	1315	999	66%	32%	680	543	409	25%	33%	1486	838	675	77%	24%	170	121	105	41%	15%	162	99	85	63%	17%	9,39	1,12	8,33	739%	(87%)
SOFIBANQUE	227	207	112	10%	85%	124	118	68	5%	74%	135	129	67	5%	92%	74	44	25	67%	76%	41	25	12	61%	104%	9,50	11,04	4,50	(14%)	145%
STANDARD	453	274	213	66%	28%	78	48	25	60%	93%	295	206	148	43%	40%	67	23	17	189%	40%	34	20	15	69%	33%	(13,84)	(8,73)	(3,75)	59%	133%
TMB	1019	687	576	48%	19%	332	268	197	24%	36%	851	593	509	44%	16%	120	73	59	64%	24%	85	49	46	72%	7%	12,19	0,66	5,85	1755%	(89%)
UBA	94	47	43	100%	9%	19	17	25	10%	(31%)	38	30	25	30%	20%	20	15	13	38%	10%	14	8	7	77%	20%	0,52	0,53	0,30	(1%)	74%
Total du secteur	8377	5602	4287	50%	31%	3000	2539	1835	18%	38%	5803	3910	3053	48%	28%	933	694	595	34%	17%	770	528	431	46%	22%	(3,25)	5,75	43,96	(156%)	(87%)

Source: Etats financiers certifiés des banques

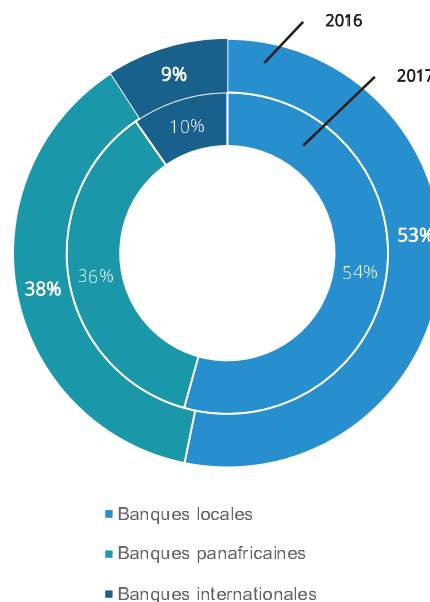
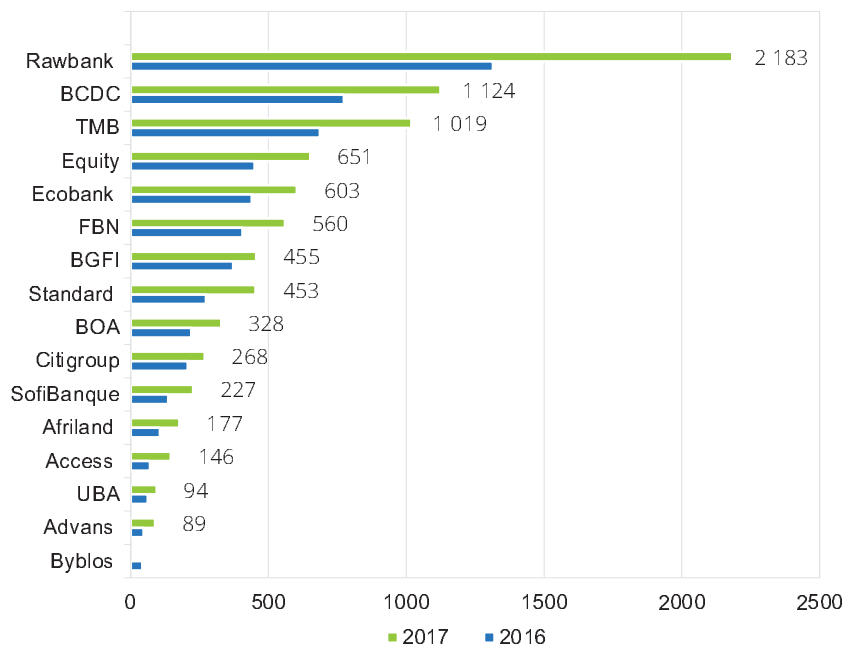
CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	TOTAL ACTIF					CREANCES A LA CLIENTELE					DEPOTS DE LA CLIENTELE					FONDS PROPRES					PRODUIT NET BANCAIRE					RESULTAT NET				
	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16
Banques locales	4552	2981	2323	53%	28%	1585	1311	909	21%	44%	3243	2130	1748	52%	22%	508	338	257	50%	31%	400	261	206	54%	26%	44,29	26,47	25,29	67%	(99%)
Banques panafricaines	3014	2109	1561	43%	35%	1242	1059	823	17%	29%	2103	1455	1045	45%	39%	311	276	275	13%	0%	295	216	184	36%	17%	(28,28)	(6,98)	19,86	306%	(101%)
Banques internationales	810	513	403	58%	27%	173	169	103	2%	65%	457	325	261	41%	25%	113	80	63	42%	27%	75	51	40	47%	26%	(19,25)	(13,74)	(1,19)	40%	(101%)
Total du secteur	8377	5602	4287	50%	31%	3000	2539	1835	18%	38%	5803	3910	3053	48%	28%	933	694	595	34%	17%	770	528	431	46%	22%	(3,25)	5,75	43,96	(156%)	(107%)

Source: Etats financiers certifiés des banques

Analyse de la performance des banques en 2017

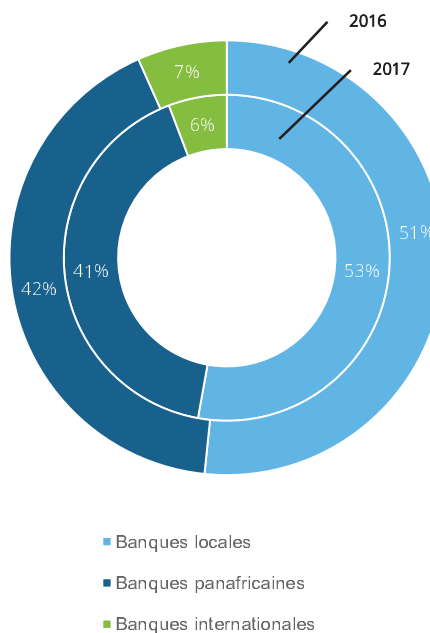
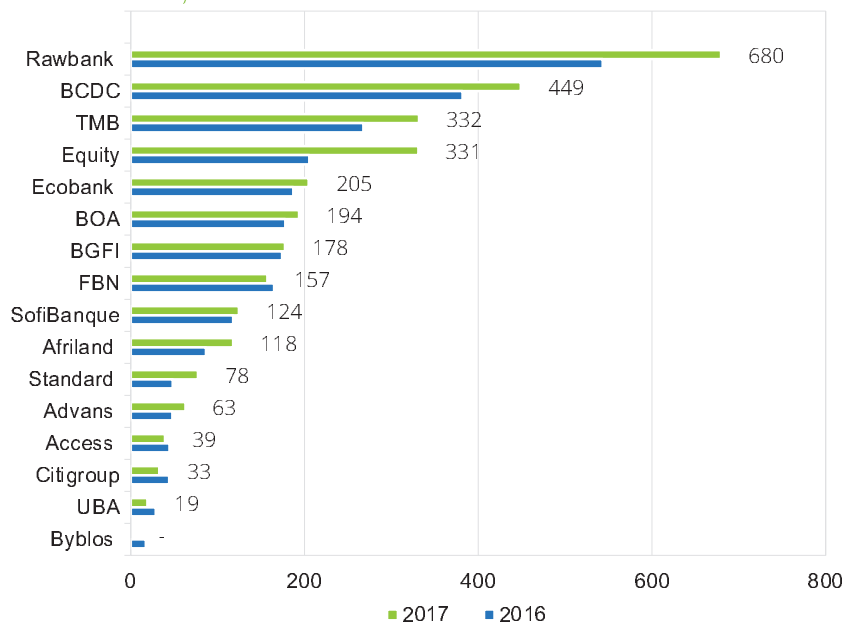
Synthèse des principaux indicateurs

Classement - Total Actifs (en milliards de CDF)



Source : États financiers certifiés des banques

Classement - Crédits à la clientèle (en milliards de CDF)

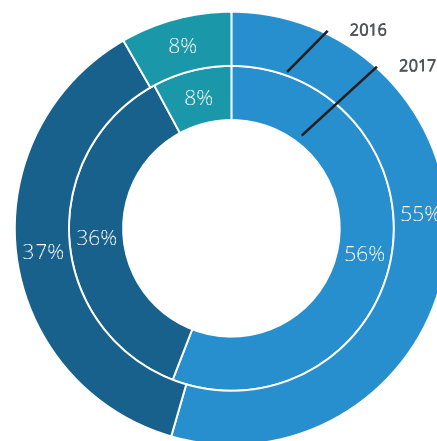
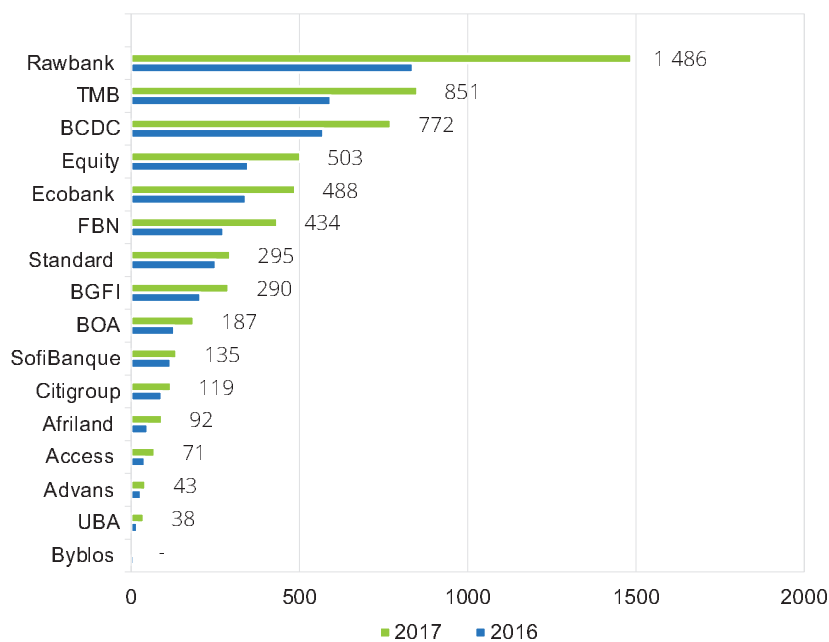


Source : États financiers certifiés des banques

Analyse de la performance des banques en 2017

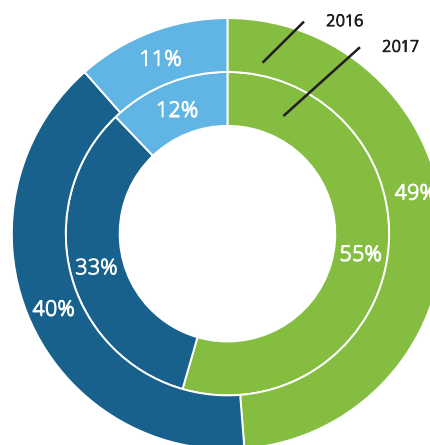
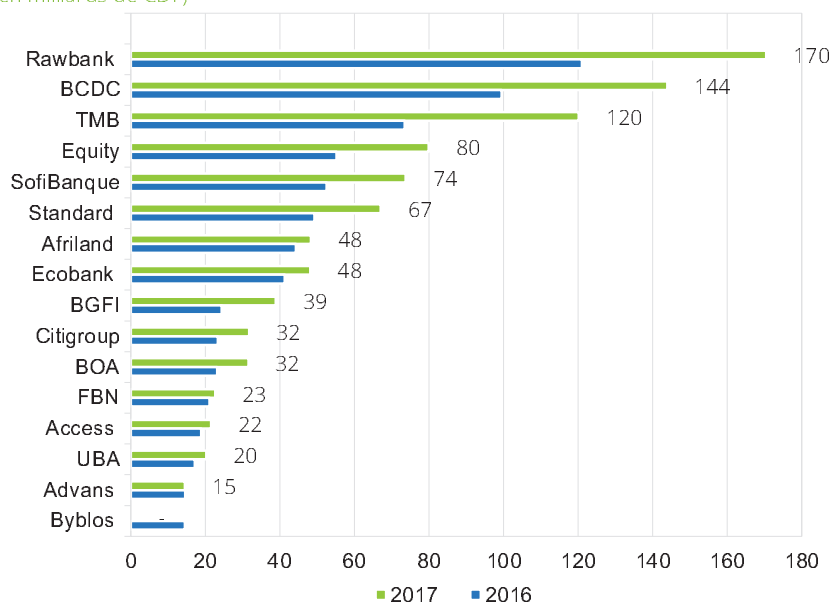
Synthèse des principaux indicateurs

Classement - Mobilisation des dépôts (en milliards de CDF)



Source: Etats financiers certifiés des banques

Classement - Fonds propres (en milliards de CDF)

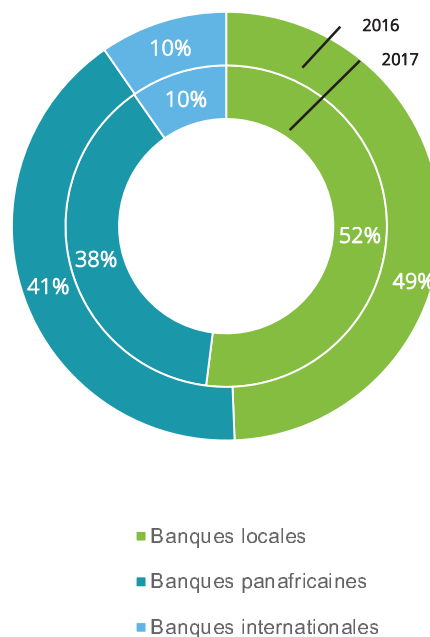
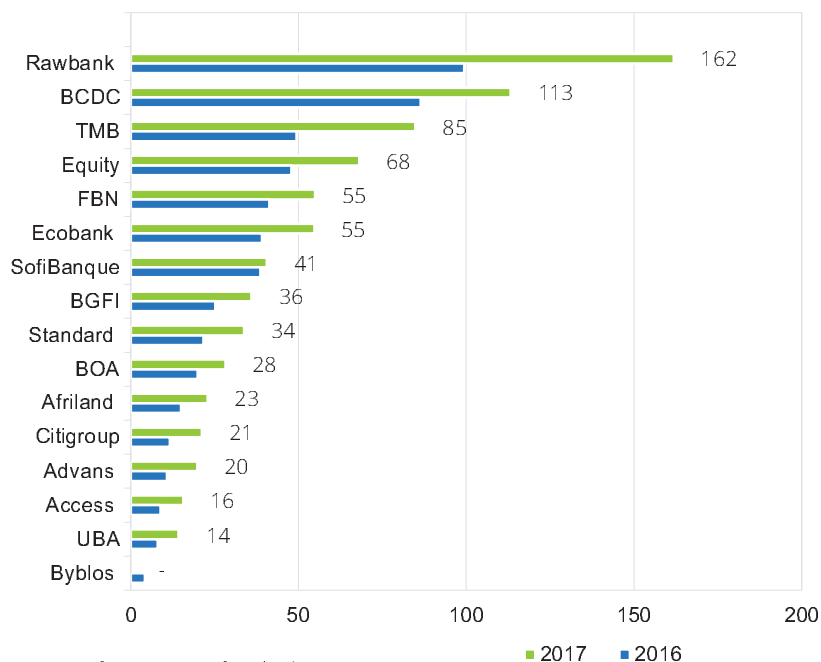


Source: Etats financiers certifiés des banques

Analyse de la performance des banques en 2017

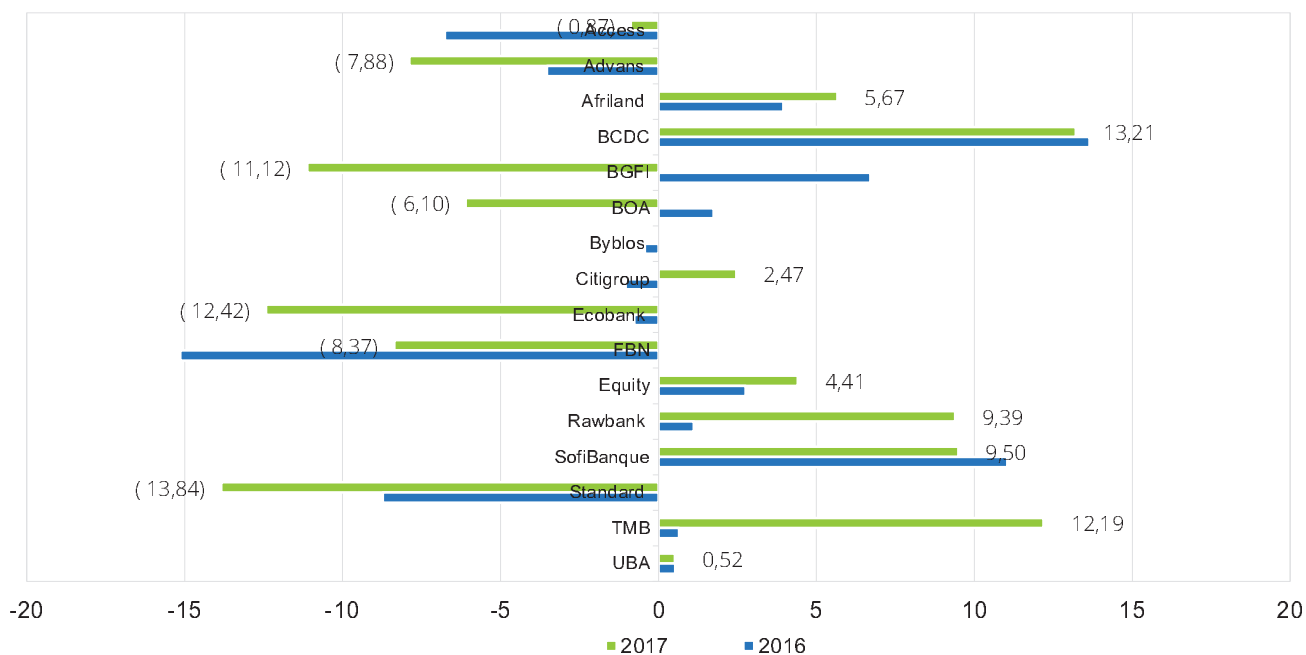
Synthèse des principaux indicateurs

Classement - Produit Net Bancaire (en milliards de CDF)



Source: Etats financiers certifiés des banques

Classement - Résultat Net (en milliards de CDF)



Source: Etats financiers certifiés des banques

Analyse de la performance des banques en 2017

Situation bilancielle

À l'instar de l'année précédente, le total bilan continue à croître, car passé de 31% de croissance entre 2015 et 2016 à 50% en 2017. Une croissance principalement expliquée par la dépréciation de la monnaie nationale mais également une meilleure mobilisation des dépôts et des investissements en immobilisations plus importants.

Affichant une progression annuelle moyenne de 27% entre 2013 et 2017, le total bilan des banques opérationnelles en RDC ne cesse d'augmenter, traduisant ainsi une volonté manifeste de mise en conformité de la part des acteurs présents aux exigences réglementaires mais aussi de continuer à impacter positivement la situation économique du pays.

Certaines banques, à l'instar de la Rawbank qui continue à accroître son total bilan (CDF 2.183 milliards en 2017 contre CDF 1.315 milliards en 2016), ont gagné des parts de marché: c'est le cas de Access Bank, Citibank et Equity.

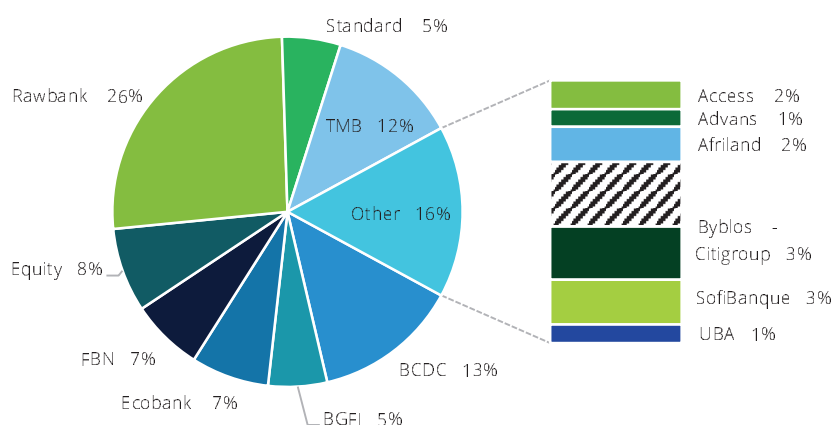
La BCDC bien qu'ayant connu un léger recul (-1%) et la TMB viennent compléter le trio mené par la Rawbank (26%), avec des parts de marché respectives de 13% et 12% en 2017.

Sur les quinze banques opérationnelles dans le secteur bancaire congolais, sept, soit près de 50% des banques ont maintenu leurs parts de marché comparé à l'année 2016 et cinq ont vu leurs parts de marché baisser.

Par ailleurs, une analyse plus affinée sur la période allant de 2013 à 2017 montre que la SofiBanque enregistre la meilleure performance avec un taux annuel moyen de croissance de 48% de son total bilan, suivie de la BOA (41%).

Avec un secteur qui évolue en moyenne de 27% chaque année, les autres acteurs qui ont connu un taux supérieur à celui du secteur sont Advans (36%), Equity (36%), Rawbank (34%), Afriland FB (28%), Ecobank (28%), Standard Bank (28%) et Access Bank (27%).

Part de marché: Total Bilan au 31 décembre 2017



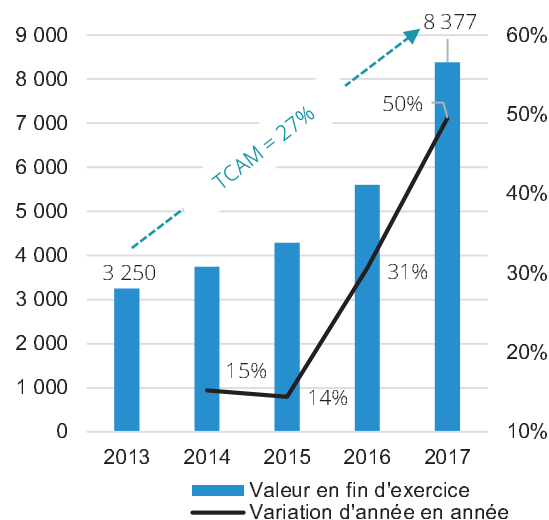
Source: Deloitte

TOTAL ACTIF

BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	Annuel Moyen (13-17)
Access	57	57	62	70	146	108%	13%	27%
Advans	26	34	42	62	89	44%	47%	36%
Afriland	66	69	75	105	177	68%	41%	28%
BCDC	538	545	636	773	1 124	45%	22%	20%
BGFI	195	245	329	450	455	1%	37%	24%
BOA	83	115	158	220	328	49%	39%	41%
Byblos	23	26	24	42	-	(100%)	74%	n/a
Citigroup	109	121	124	136	268	97%	10%	25%
Ecobank	226	266	301	439	603	37%	46%	28%
FBN	319	319	347	405	560	38%	17%	15%
Equity	189	190	246	372	651	75%	52%	36%
Rawbank	667	872	999	1 315	2 183	66%	32%	34%
SofiBanque	47	80	112	207	227	10%	85%	48%
Standard	168	215	213	274	453	66%	28%	28%
TMB	450	533	576	687	1 019	48%	19%	23%
UBA	90	61	43	47	94	100%	9%	1%
Total du secteur	3 250	3 746	4 287	5 602	8 377	50%	31%	27%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Total Bilan : Evolution du secteur de 2013 à 2017 (en milliards de CDF)



Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Situation bilancielle

Les banques locales continuent d'enregistrer les meilleures performances en termes de total bilan, surclassant ainsi les autres catégories de banques.

Avec une croissance de 43 % en 2017 contre 35% en 2016 enregistrée sur le total bilan, les banques panafricaines continuent leurs efforts afin de rattraper, sur cet indicateur, l'écart avec les banques locales même si ces dernières sont toujours confortablement à l'avance. Les banques locales enregistrent seules un taux de croissance annuel moyen supérieur à celui du secteur, soit 28%.

Bien que plusieurs banques (6/15) à l'instar de la SofiBanque (6,4%), UBA (5,4%), Afriland FB (4,4%) affichent des

taux de rentabilité de leurs actifs (ROA) supérieurs à la moyenne du secteur, la rentabilité économique du secteur s'est fortement dégradée durant les 5 dernières années, passant de 3% en 2013 à 1,21% en 2017. Cette situation est expliquée par une croissance plus rapide du total du bilan (+158%) par rapport au résultat avant les intérêts, impôt, dépréciations et amortissements (+ 39%) sur la période concernée. Seule la catégorie des banques locale qui dégage un ROA positif et supérieur à celui du secteur dans son ensemble.

Les performances enregistrées par Afriland FB sont partiellement justifiées par la récupération par elle de certains actifs sains de la FIBANK.

TOTAL ACTIF

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	Annuel Moyen (13-17)
Banques locales	1 702	2 030	2 323	2 981	4 552	53%	28%	28%
Banques panafricaines	1 223	1 321	1 561	2 109	3 014	43%	35%	25%
Banques internationales	325	395	403	513	810	58%	27%	26%
Total du secteur	3 250	3 746	4 287	5 602	8 377	50%	31%	27%

Source: Etats financiers certifiés des banques

RENTABILITE DES ACTIFS (ROA)

BANQUES	Montant				
	2017	2016	2015	2014	2013
Access	0,4%	(8,7%)	3,0%	6,5%	(15,5%)
Advans	(1,1%)	5,0%	5,4%	3,7%	(3,1%)
Afriland	4,4%	5,1%	4,0%	5,2%	4,0%
BCDC	2,3%	3,3%	2,3%	2,4%	3,3%
BGFI	(1,6%)	3,0%	3,9%	3,1%	(4,2%)
BOA	(1,1%)	1,6%	2,4%	2,1%	0,4%
Byblos	-	(0,4%)	4,6%	4,5%	5,2%
Citigroup	1,2%	(0,3%)	2,2%	67,7%	213,5%
Ecobank	(1,4%)	0,8%	1,7%	8,9%	8,4%
FBN	(0,6%)	(2,1%)	3,6%	7,1%	6,9%
Equity	3,5%	2,4%	3,2%	8,2%	8,6%
Rawbank	1,2%	1,8%	1,6%	1,8%	2,2%
SofiBanque	6,4%	7,6%	6,7%	18,4%	21,6%
Standard	(2,8%)	(2,8%)	(1,2%)	(0,6%)	2,6%
TMB	3,1%	1,7%	2,5%	3,4%	2,6%
UBA	5,4%	2,5%	2,1%	2,3%	(1,3%)
Total du secteur	1,21%	1,65%	1,72%	3,14%	3,00%

CATEGORIE DE BANQUES	2017	2016	2015	2014	2013
Banques locales	2,1%	2,6%	2,3%	2,6%	2,9%
Banques panafricaines	0,5%	1,0%	3,1%	3,0%	1,6%
Banques internationales	(1,2%)	(1,0%)	0,9%	1,4%	1,3%
Total du secteur	1,21%	1,65%	1,72%	3,14%	3,0%

Source: Analyses Deloitte

Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Situation bilancielle

Entre 2016 et 2017, la taille globale du bilan des 15 banques opérationnelles en RDC s'évalue à 8 377 CDF milliards. Toutefois, tous les postes n'ont pas évolué de manière homogène, et leur contribution au bilan a pu en être changée.

Les prêts et les créances à la clientèle ont augmenté de près de 18% entre 2016 et 2017. Cependant lorsque l'on convertit ces montants en dollars américains, aux taux de change de chaque exercice publié par la BCC, l'on constate que le secteur a plutôt enregistré une diminution de 10% pour ce poste (voir annexe 03).

Cette diminution s'explique par la frilosité qu'ont affichée les banques dans l'octroi des crédits en 2017. Le poids des prêts et créances à la clientèle dans le total de l'actif est d'ailleurs passé de 45% à 36 %.

L'augmentation la plus significative concerne le poste **Caisses et opérations interbancaires** qui a pris 10 points de pourcentage entre 2016 et 2017, et dont la contribution est passée de 45% à 55% sur la période.

Cette évolution est représentative d'un secteur qui, malgré une forte exposition

au risque de liquidité, les ressources des banques étant majoritairement constituées des dépôts à court terme (70%), reste très liquide, notamment parce que les banques n'ont pas totalement exécuté leur rôle d'intermédiation financière en convertissant les dépôts en crédits: le ratio « crédit/dépôt » est en moyenne de 52% dans le secteur.

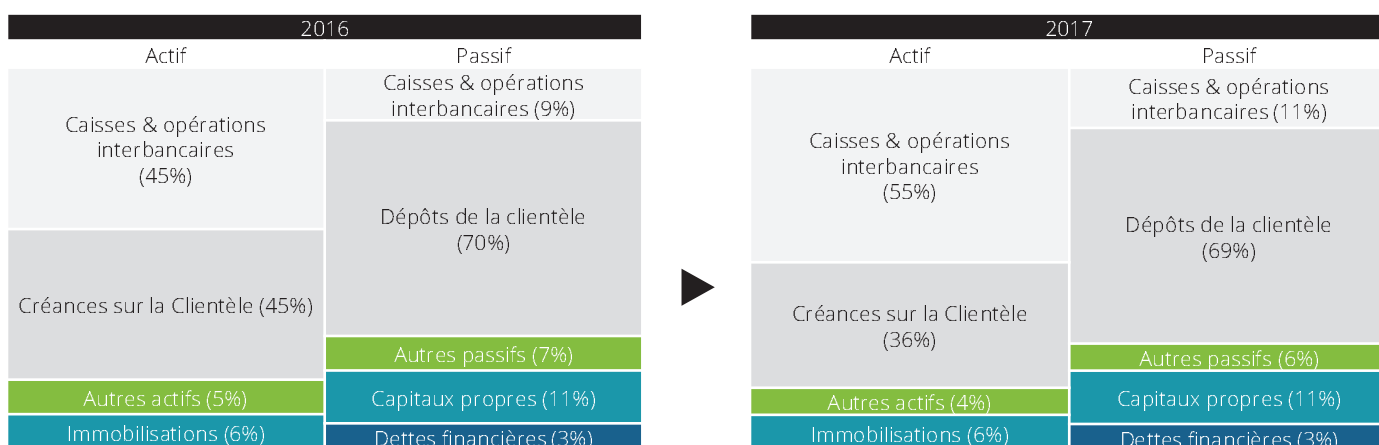
Les **dépôts de la clientèle**, en légère baisse, demeurent la principale composante du passif du bilan des banques congolaises et la première source de financement : 70% du passif en 2016 contre 69% en 2017.

Par ailleurs, il ressort que ce qui apparaît comme un renforcement de +30% des **capitaux propres** des banques (dont la contribution est restée équivalente entre 2016 et 2017 soit 11%), n'est en fait une fois de plus qu'une augmentation amplifiée par la dépréciation de la monnaie nationale.

Toutefois, ces différents postes sont en majorité en dollars américains et une analyse des chiffres convertis en USD ne ressort qu'une croissance du total bilan de 10% au lieu des 50% pour les chiffres en CDF.

Actif du secteur (CDF milliards)	Montant		Variation	Passif du secteur (CDF milliards)	Montant		Variation
	2016	2017	2016-17		2016	2017	2016-17
Caisses & opérations interbancaires	2 494	4 590	84%	Caisses & opérations interbancaires	490	892	82%
Créances sur la Clientèle	2 539	3 000	18%	Dépôts de la clientèle	3 917	5 803	48%
Autres actifs	250	299	19%	Autres passifs	377	531	41%
Immobilisations	320	488	53%	Capitaux propres	670	933	39%
				Dettes financières	148	217	46%
Total bilan du secteur	5 602	8 377	50%	Total bilan du secteur	5 602	8 377	50%

Source: Etats financiers certifiés des banques



Analyse de la performance des banques en 2017

Mobilisation des dépôts

Les banques continuent à s'alimenter par des ressources exclusivement constituées en devises étrangères avec comme grands contributeurs les ménages, les entreprises publiques et les entreprises privées .

25%, tel est chiffré le taux de croissance annuel moyen du volume des dépôts en banque depuis les 5 dernières années. Une croissance qui a été encore plus prononcée en 2017, année pendant laquelle le secteur a, comparativement à l'année 2016, vu ses chiffres prendre 20 points de pourcentage sur la période, passant de CDF 3 853 milliards à 5 803 milliards.

Considérant la difficile période politique et économique que traverse la RDC couplée à une monnaie nationale qui a perdu environ 62% de sa valeur face au dollar américain entre 2015 et 2017, il apparaît évident que cette croissance ne traduit en rien une capacité soudaine des banques à mobiliser plus de dépôts, mais plutôt qu'il existe un lien de causalité entre cette croissance apparente et la dépréciation du franc congolais.

En effet, le secteur continue à montrer des signes de la « dollar dépendance ». Les dépôts sont exclusivement constitués en dollar américain : 85,4% en 2016 contre 82,8% en 2015, une tendance qui se constaterait en 2017.

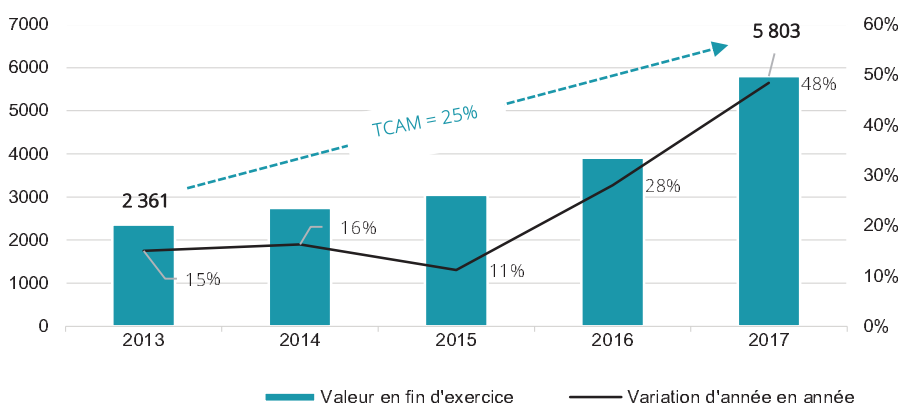
Cependant, lorsque l'on compare les dépôts enregistrés sur la période, convertis en dollars, on se rend compte que le niveau de croissance observé est de loin moins important que celui affiché en franc congolais (13% contre 48%). Ce qui corrobore la thèse d'une augmentation de cet agrégat suite à la dépréciation de la monnaie nationale. A titre d'exemple, le taux de croissance annuel moyen passe de 25% lorsque les dépôts sont exprimés en CDF et à 9% lorsque ces derniers sont exprimés en USD.

La Banque Centrale du Congo, à travers son rapport annuel publié en 2016, a mis en exergue une structure des dépôts qui tend à changer. En effet depuis 2015, les dépôts à terme ont crû bien plus que les dépôts à vue, car étant passés de 14,5% de croissance à 27% en 2016 pendant que sur la même période observée, les dépôts à vue n'ont augmenté que de 15%. De plus,

les dépôts à vue, qui constituaient près de 72% du total des dépôts en 2015, représentent environ 70% de ces derniers en 2016, soit un recul de deux point au profit des dépôts à terme qui, à contrario bénéficie d'une meilleure rémunération, étant donné que les constitutions de réserves obligatoires pour ces derniers sont moins contraignantes comparativement aux dépôts à vue.

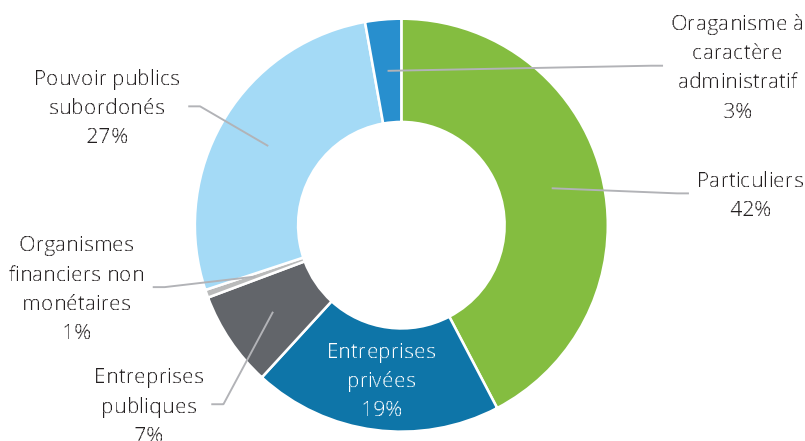
Comme c'est le cas depuis quelques années, les dépôts du secteur bancaire en RDC proviennent essentiellement des ménages (42%), des pouvoirs publics (lesquels ont connu une baisse entre 2015 et 2016, car étant passés de 28% un an plus tôt à 27%) et des entreprises privées (19%).

Mobilisation des dépôts* : Evolution du secteur de 2013 à 2017
(en milliards de CDF)



Source: Analyses Deloitte

Encours des dépôts par catégorie des déposants



Source: Banque centrale du Congo, Rapport annuel 2016

Analyse de la performance des banques en 2017

Mobilisation des dépôts

Les banques locales reprennent du terrain face aux banques panafricaines en ce qui concerne la mobilisation des dépôts. Cependant, les banques panafricaines connaissent une meilleure progression annuelle moyenne, supérieure à celle enregistrée par l'ensemble du secteur sur les 5 dernières années.

Menées par la SofiBanque, qui a connu un taux de croissance annuel moyen de 47% au cours de ces 5 dernières années, alors que celui enregistré par le secteur est de 25%, les banques locales ont repris du terrain face à l'intensification des efforts entrepris par les banques panafricaines en 2016. En effet, elles sont passées de 54% de parts de marché en 2016 à 56% en 2017.

Le regain des banques locales en 2017 est essentiellement expliqué par la seule performance réalisée par la Rawbank qui a enregistré un niveau de croissance supérieur à la moyenne du secteur, soit 77% contre 48%, atteignant ainsi 1.486 milliards de CDF. La Rawbank a augmenté sa part de marché, passant de 22% à 26% sur la même période.

Cette tendance est constatée auprès de la TMB qui prend 1 point de pourcentage (de 14% à 15%) et Equity qui prend 2 points de pourcentage (de 7% à 9%). Toutefois, la BCDC, la BGFI et Ecobank ont chacune perdu 2 points de pourcentage.

Du fait d'une certaine agressivité des banques panafricaines, matérialisée par l'ouverture des agences à travers le pays et la digitalisation des produits et services offerts, les dépôts collectés par cette catégorie d'acteurs ont connu un léger envol en 2017, passant à 45% contre 39% une année plus tôt. Elles affichent une croissance annuelle moyenne supérieure à celle proposée par l'ensemble du secteur : 28% contre 25%.

D'une manière générale, toutes les banques opérationnelles ont enregistré une croissance des dépôts en 2017, mais celles qui ont enregistré une croissance supérieure à celle du secteur (48%) sont :

- Advans Banque : 143% ;
- Afriland FB : 86% ;

- Equity : 83% ;
- Rawbank : 77% ;
- Access Bank : 72% ;
- Bank of Africa : 58%.

La situation des dépôts exprimés en USD, est présentée en annexe 01.

DEPOTS DE LA CLIENTELE

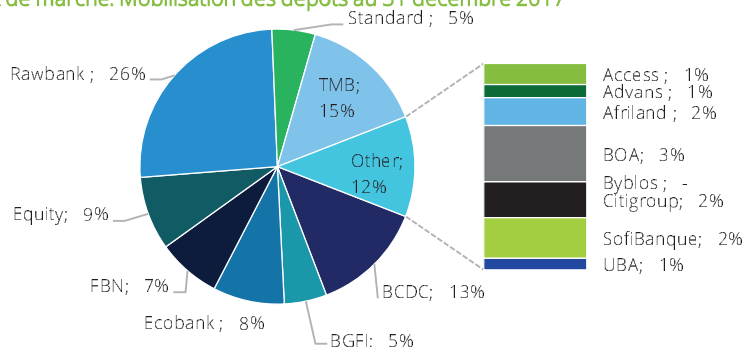
BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		Annuel Moyen (13-17)
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	
Access	49	39	43	41	71	72%	(5%)	10%
Advans	7	10	15	18	43	143%	16%	57%
Afriland	21	25	34	49	92	86%	47%	45%
BCDC	424	424	497	571	772	35%	15%	16%
BGFI	109	151	194	252	290	15%	30%	28%
BOA	31	60	82	118	187	58%	44%	57%
Byblos	8	9	7	9	-	(100%)	27%	n/a
Citigroup	71	85	90	92	119	30%	1%	14%
Ecobank	162	188	220	348	488	40%	58%	32%
FBN	259	263	277	342	434	27%	23%	14%
Equity	149	152	170	275	503	83%	62%	36%
Rawbank	512	635	675	838	1 486	77%	24%	31%
SofiBanque	29	55	67	129	135	5%	92%	47%
Standard	123	166	148	206	295	43%	40%	24%
TMB	396	471	509	593	851	44%	16%	21%
UBA	12	16	25	30	38	30%	20%	33%
Total du secteur	2 361	2 746	3 053	3 910	5 803	48%	28%	25%

Source: Etats financiers certifiés des banques

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		Annuel Moyen (13-17)
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	
Banques locales	360	1 585	1 748	2 130	3 243	52%	22%	24%
Banques panafricaines	791	893	1 045	1 455	2 103	45%	39%	28%
Banques internationales	210	269	261	325	457	41%	25%	22%
Total du secteur	2 361	2 746	3 053	3 910	5 803	48%	28%	25%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Part de marché: Mobilisation des dépôts au 31 décembre 2017



Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Création de la monnaie par l'octroi des crédits

Un gel observé dans l'octroi des crédits par plusieurs acteurs bancaires en RDC. La majorité des crédits octroyés est constituée des crédits de trésorerie dont les ménages et les entreprises privées sont les principaux bénéficiaires. Une fois encore, la dollarisation de l'économie de la RDC ressort, car 85,4% des crédits sont octroyés en devise américaine.

En 2017, les crédits nets accordés à la clientèle ont connu la même tendance haussière que les dépôts mais, avec des proportions beaucoup moins importantes. En effet les encours de crédits ont connu une progression de 18% sur la période concernée, alors que les dépôts ont crû de 48%.

Cette augmentation des crédits s'explique essentiellement par la valorisation, en monnaie nationale, des crédits dont près de 85,4% sont accordés en monnaie étrangère (en dollar principalement), d'autant plus que plusieurs acteurs du secteur ont gelé l'octroi des crédits au regard de la situation économique du pays, optant pour des renouvellements de lignes de crédits que pour des nouveaux crédits. Il est nécessaire de rappeler que les crédits octroyés ne représente qu'environ 7% du PIB du pays depuis 2015.

Deux types de crédits sont octroyés par les banques installées en RDC: **les crédits de trésorerie**, entraînant une sortie effective des ressources de la banque (découvert bancaire, prêt à tempérament, crédits d'escompte, etc.) et **les crédits de signature**, constituant un engagement de la banque au profit de son client (crédit documentaire, aval d'effets de commerce, cautionnement, etc.).

85% des crédits octroyés à la clientèle sont des crédits de trésorerie, constitués à 67% des crédits à court terme dont les plus grands bénéficiaires sont les ménages et les entreprises, qui s'en servent pour financer leurs besoins en fond de roulement.

Une analyse des chiffres relatifs aux crédits octroyés, convertis en dollar américain révèle que :

La croissance enregistrée sur les crédits nets entre 2016 et 2017, n'est qu'apparente: cet agrégat a plutôt connu une diminution de 10% sur la

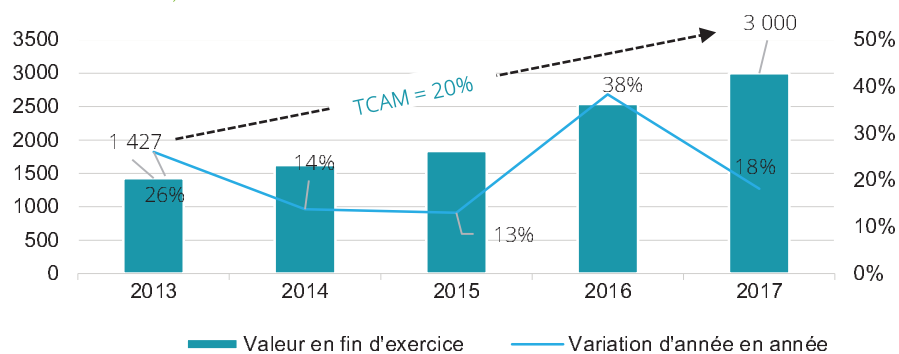
période concernée, due à l'augmentation des provisions pour créances douteuses (+20%) et à la réduction sensible de l'activité d'octroi des crédits.

Le taux de croissance annuel moyen enregistré par le secteur entre 2013 et 2017, n'est que de 5% pour les chiffres exprimés en USD, contre 20% lorsque

l'on considère les crédits en monnaie nationale.

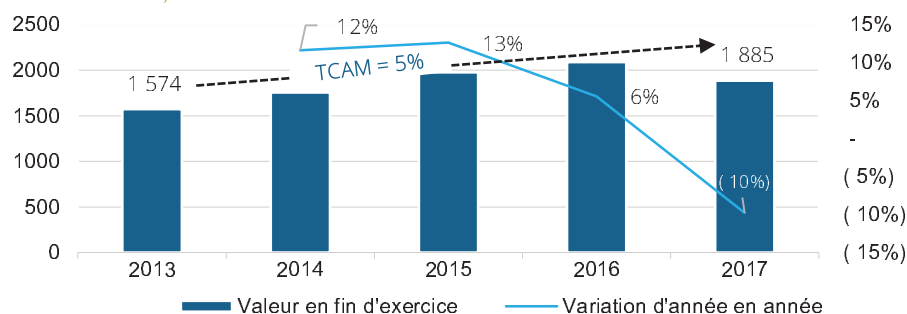
Aucune banque locale n'a enregistré une augmentation sur cet agrégat. Seules Advans Banque (+9%), Afriland (+4%) Procrédit (+23%) et Standard Bank (+22%) ont vu leurs volumes de crédits croître.

Crédit en CDF : Evolution du secteur de 2013 à 2017 (en milliards de CDF)



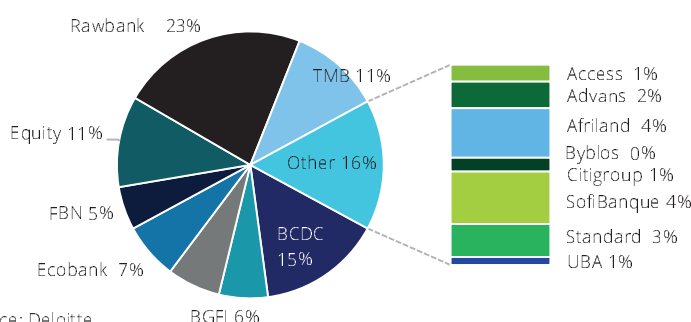
Source: Analyses Deloitte

Crédit en USD : Evolution du secteur de 2013 à 2017 (en millions de USD)



Source: Analyses Deloitte

Part de marché: Crédit à la clientèle au 31 décembre 2017



Source: Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Création de la monnaie par l'octroi des crédits

Malgré un contexte difficile, les banques panafricaines maintiennent leur position de challenger des banques locales en ce qui concerne l'activité d'octroi des crédits.

Installées depuis une décennie en RDC, les banques panafricaines ont vu leur part de marché relative aux crédits accordés, augmenter d'années en années jusqu'à une stabilisation depuis 2013. Par ailleurs, **les banques locales restent dominantes dans ce domaine, à cause d'une plus grande prise de risque, un meilleur ancrage et un meilleur réseau d'agences à travers le pays, leur développement commercial à travers les produits et services qu'elles offrent.**

Avec 21% de croissance, les banques locales ont enregistré la meilleure progression comparée à celle des autres catégories de banques sur le même exercice.

Bien qu'ayant connu une progression moindre qu'en 2016, les crédits octroyés par les banques panafricaines ont progressé de 17% en 2017, contre 29% l'année précédente.

En revanche, en raison d'une croissance moins rapide des crédits (+18%) comparée à celle des dépôts (+48%), le ratio d'intermédiation (« LTD » ratio) est passé de 65% en 2016 à 52% en 2017, ce qui sous entend une meilleure utilisation des ressources émanant des acteurs du secteur, un domaine dans lequel les banques panafricaines ont excellé passant de 73% en 2016 à 59% en 2017. Ce niveau relativement bas du LTD impliquerait que le secteur soit très liquide du fait de la non-utilisation des ressources. Mais ceci n'est toujours pas vérifié dans la réalité.

Ce ratio d'intermédiation bas des banques internationales prouve une fois de plus leur frilosité dans la prise de risque en comparaison des banques locales.

Toujours en ce qui concerne l'évolution des crédits accordés, huit banques sur les quinze, ont enregistré des taux de croissance annuels moyens supérieurs à celui affiché par le secteur dans son

ensemble (20%). Il s'agit notamment de la SofiBanque (52%), la Procrédit (48%), la BOA (41%), Advans Banque (33%), Standard Bank (30%), Rawbank (26%), BGFI Bank (23%) et Afriland FB (22%).

BANQUES (CDF milliards)	CREDITS A LA CLIENTELE							
	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016 - 17	2015 - 16	Annuel Moyen (13-17)
Access	25	33	30	45	39	(12%)	48%	12%
Advans	20	28	33	44	63	43%	36%	33%
Afriland	53	59	56	87	118	36%	54%	22%
BCDC	232	264	235	382	449	18%	62%	18%
BGFI	77	119	158	174	178	2%	10%	23%
BOA	49	81	113	165	194	17%	46%	41%
Byblos	15	20	16	29	-	(100%)	80%	n/a
Citigroup	44	35	29	48	33	(31%)	64%	(7%)
Ecobank	112	106	124	187	205	10%	51%	16%
FBN	154	177	189	178	157	(12%)	(6%)	1%
Equity	69	88	127	205	331	61%	62%	48%
Rawbank	271	318	409	543	680	25%	33%	26%
SofiBanque	24	34	68	118	124	5%	74%	52%
Standard	28	38	25	48	78	60%	93%	30%
TMB	194	184	197	268	332	24%	36%	14%
UBA	61	40	25	17	19	10%	(31%)	(25%)
Total du secteur	1427	1624	1835	2539	3000	18%	38%	20%

Source : Etats financiers certifiés des banques

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016 - 17	2015 - 16	Annuel Moyen (13-17)
Banques locales	720	800	909	1311	1585	21%	44%	22%
Banques panafricaines	601	703	823	1059	1242	17%	29%	20%
Banques internationales	107	121	103	169	173	2%	65%	13%
Total du secteur	1427	1624	1835	2539	3000	18%	38%	20%

Source : Etats financiers certifiés des banques

CATEGORIE DE BANQUES	Ratio d'intermédiation (LTD Ratio)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Banques locales	53%	50%	52%	62%	49%
Banques panafricaines	76%	79%	79%	73%	59%
Banques internationales	51%	45%	39%	52%	38%
Total du secteur	60%	59%	60%	65%	52%

Source : Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Produit net bancaire (PNB)

Une croissance plus importante qu'en 2016, induite premièrement par les banques locales (+54%), viennent ensuite les internationales (+47%) et en dernier lieu les panafricaines (+36%).

Malgré des conditions politiques et économiques difficiles, les banques ont enregistré en 2017 une croissance du PNB doublement supérieure à celle observée en 2016, soit respectivement 46% et 22%.

Pour rappel, l'inflation avait atteint son niveau le plus élevé depuis le début des années 2000, soit près de 50% et ce, jusqu'au milieu de l'année 2017. La reprise de l'activité dans le secteur minier, matérialisée par la hausse des cours des matières premières, source de la plupart des revenus d'exportation, a amélioré la situation budgétaire et la croissance du PIB.

C'est dans cet environnement que les banques ont connu une croissance importante de cet indicateur vulnérable aux effets « volume », « prix » et « risques » (retards de paiements, impayés des intérêts, variations de cours ou de devises), qu'est le PNB.

Les artisans de cette croissance, constatée en 2017, sont : Afriland (112%), Citibank (83%), UBA (77%), Equity (74%), TMB (72%), Standard Bank (69%), et Rawbank (63%).

Toutefois, en analysant la performance sur la durée (sur 5 ans), nous remarquons que le PNB du secteur est passé de 344 milliards de CDF en 2013 à 770 milliards de CDF en 2017, soit 22% de croissance annuelle moyenne.

Ainsi, seuls les 9 acteurs ci-après ont réalisé une croissance plus rapide que celle du secteur (22%) :

- SofiBanque (+50%) ;
- BGFI Bank (+49%) ;
- Bank of Africa (+44%) ;
- UBA (+38%) ;
- Afriland FB (+35%) ;
- Advans Banque (+35%) ;
- Access Bank (+32%) ;
- Rawbank (+29%) ;
- Equity (+28%)

L'analyse des montants convertis en dollar américain (voir annexe 01) ne fait ressortir qu'un taux de croissance 2016-17 de 11% et un TCAM sur les 5 ans de 6%.

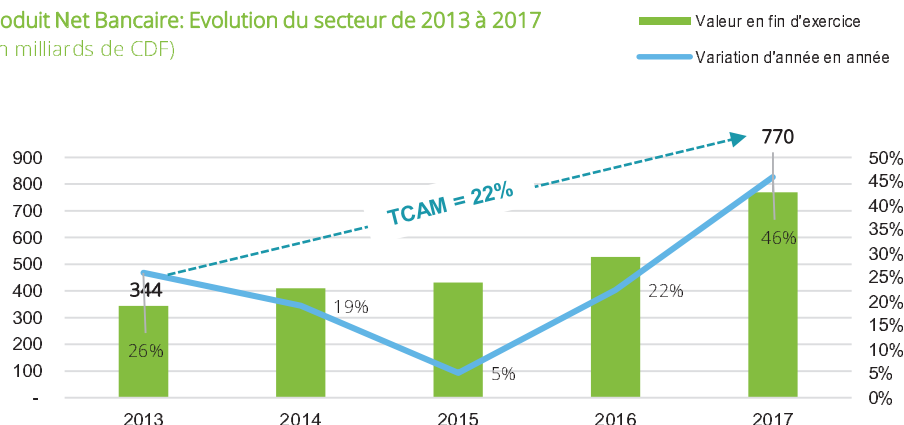
BANQUES (CDF milliards)	PRODUIT NET BANCAIRE					Taux de croissance		
	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	Annuel Moyen (13-17)
Access	5	8	8	9	16	77%	18%	32%
Advans	6	8	10	15	20	32%	57%	35%
Afriland	7	10	10	11	23	112%	12%	35%
BCDC	64	66	63	86	113	31%	37%	15%
BGFI	7	17	26	39	36	(7%)	51%	49%
BOA	7	11	16	22	28	30%	39%	44%
Byblos	3	3	4	4	-	(100%)	19%	n/a
Citigroup	14	13	12	12	21	83%	(5%)	12%
Ecobank	32	39	39	41	55	33%	5%	14%
FBN	46	49	51	48	55	15%	(6%)	4%
Equity	25	27	29	39	68	74%	33%	28%
Rawbank	59	73	85	99	162	63%	17%	29%
SofiBanque	8	12	12	25	41	61%	104%	50%
Standard	16	18	15	20	34	69%	33%	20%
TMB	41	49	46	49	85	72%	7%	20%
UBA	4	6	7	8	14	77%	20%	38%
Total du secteur	344	410	431	528	770	46%	22%	22%

Source: Etats financiers certifiés des banques

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	Annuel Moyen (13-17)
Banques locales	172	200	206	261	400	54%	26%	24%
Banques panafricaines	134	167	184	216	295	36%	17%	22%
Banques internationales	39	43	40	51	75	47%	26%	18%
Total du secteur	344	410	431	528	770	46%	22%	22%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Produit Net Bancaire: Evolution du secteur de 2013 à 2017 (en milliards de CDF)



Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Produit net bancaire (PNB)

Quand bien même elle demeure toujours prépondérante, la part du PNB générée par la marge d'intermédiation tend à diminuer au profit des commissions nettes.

Le PNB est issu de deux activités, en l'occurrence l'intermédiation bancaire (opérations de dépôt, de crédit et sur les moyens de paiement) donnant lieu à la **marge d'intermédiation** et la prestation de services connexes (opération de vente, de location, etc.) donnant lieu aux **commissions nettes**.

En 2017, les **commissions nettes** du secteur ont enregistré une hausse de 55%, constituant ainsi 46% du PNB, généré par le secteur bancaire congolais, contre 43% réalisée l'année précédente. Une progression plus importante que celle enregistrée par la **marge d'intermédiation**.

En effet, cette dernière a connu en 2017 une hausse de 39% par comparaison avec l'exercice précédent. Cependant, elle a perdu trois cents points de base de sa contribution au PNB du secteur ; une situation que l'on aurait tendance à encourager considérant l'effet « risque » attribué aux activités de prêts et qui trouve également son explication dans la mesure où l'on a observé une contraction caractérisée au niveau des activités de crédits à la clientèle. Cependant une augmentation des commissions nettes implique une augmentation des prix des services bancaires, ce qui naturellement, ne contribuera pas à l'amélioration du taux de bancarisation.

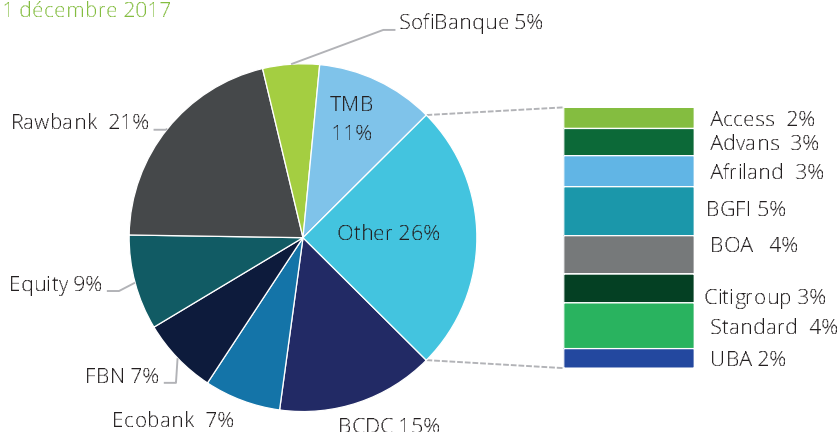
Avec respectivement une part de marché de 21 % (soit 2 points de pourcentage en plus par comparaison avec l'année précédente) et 15 %, la Rawbank ainsi que la BCDC continuent à s'imposer comme étant les meilleurs concernant ce solde intermédiaire de

gestion. Viennent ensuite la TMB et Equity qui ont chacune gagné deux points de pourcentage de plus que ceux obtenus en 2016, affichant respectivement 11% et 9% de parts de marché.

Considérant ces performances, les banques locales ont accru leur domination en terme de PNB généré par le secteur, passant de 49% en 2016 à 52% en 2017, pendant que celui généré par les banques panafricaines a connu un recul de 3 points de pourcentage (38% contre 41% l'année dernière); les banques internationale s'étant maintenues à 10%.

Il apparaît que l'ensemble des acteurs du secteur bancaire, considérant les risques économiques et politiques que traversent le pays, et conscient de sa vulnérabilité à cette conjoncture, a vraisemblablement pris la bonne décision en matière d'optimisation des ressources lorsque l'on compare l'accroissement au PNB du secteur (46%) par rapport à la croissance des encours net de crédits qui n'ont cru que de 18% en 2017. Par ailleurs, cette performance pourrait être mise à mal par la décision de la BCC de rendre gratuit plusieurs services aujourd'hui facturé chèrement par les banques.

Part de marché: Produit Net Bancaire au 31 décembre 2017



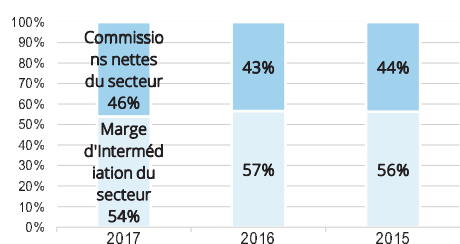
Source: Analyses Deloitte

Composition du PNB du secteur

Indicateurs (en KCDF)	2017	2016	2015	Var16/17	Var16/17
Intérêts et Revenus Assimilés	531 864 878	368 037 726	287 421 828	45%	28%
Intérêts Encourus et Charges Assimilés	(116 522 806)	(69 891 221)	(44 704 147)	67%	56%
Marge d'Intermédiation du secteur	415 342 072	298 146 505	242 717 681	39%	23%
Commissions reçues	433 259 959	281 113 916	216 353 243	54%	30%
Commissions Encourues	(78 663 132)	(51 655 297)	(28 080 306)	52%	84%
Commissions nettes du secteur	354 596 827	229 458 619	188 272 937	55%	22%
Produit Net Bancaire du secteur	769 938 898	527 605 124	430 990 618	46%	22%

Source : Analyses Deloitte

Evolution des éléments constitutifs du PNB



Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Productivité - Coefficient d'exploitation

Des charges d'exploitations qui montent en flèche, provoquant ainsi un effritement du coefficient d'exploitation .

Face à un contexte aussi laborieux et un environnement économique difficile, caractérisé par le ralentissement des activités de crédit, il paraît crucial pour les banques d'optimiser les ressources disponibles afin d'absorber un éventuel accroissement du coût du risque et des aléas, non seulement inhérents à l'activité bancaire mais fortement probable considérant le risque pays que présente actuellement la RDC.

Pour rappel, le coefficient d'exploitation est le rapport entre les frais de structure et le PNB, permettant de mesurer la richesse produite mais absorbée par les frais généraux engagés.

Ce dernier est extrêmement important car il indique la richesse disponible afin de provisionner les risques de défaut de paiement, de perte sur actifs immobilisés, de faire face à l'exceptionnel, de payer les impôts et de toute évidence, de payer les actionnaires.

Depuis 2014, cet indicateur connaît une tendance haussière. Une tendance qui s'est vue confirmée en 2017: ce ratio étant passé de 79% à 83%, soit un niveau très élevé lorsque l'on le compare à celui des banques de la zone UEMOA oscillant autour de 66%.

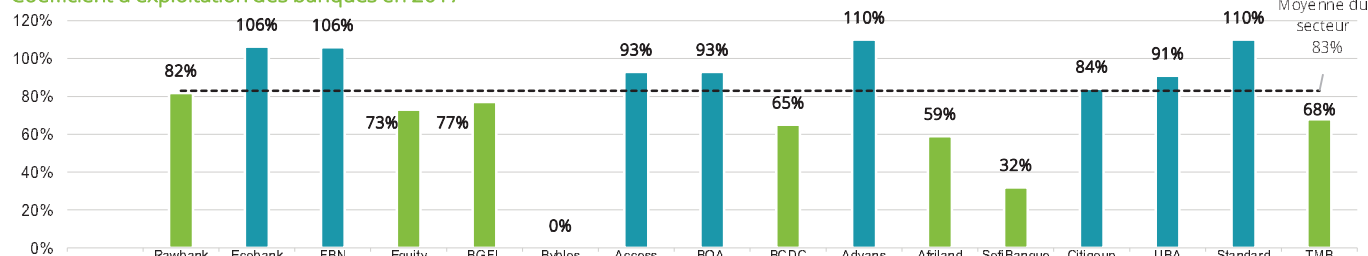
En 2017, plus de 50% des banques affichent un coefficient d'exploitation

supérieur à la moyenne (83%) : Standard Bank (110%), Advans Banque (110%), FBNBank (106%), Ecobank (106%), Citigroup (84%), UBA (91%), Access Bank (93%) et BOA (84%).

Cette détérioration s'explique par le fait que les frais généraux ont fortement augmenté de 53% comparativement à l'exercice 2016, passant de CDF 416 milliards en 2016 à 635 milliards en 2017.

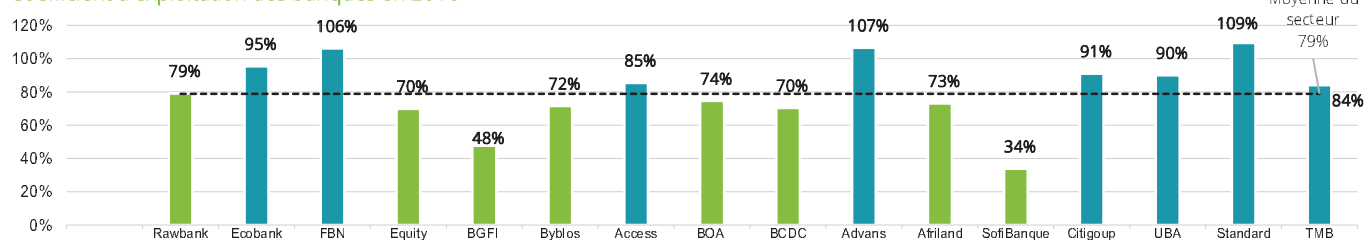
Alors que le secteur affecte en moyenne 27% du PNB généré à la rémunération du personnel, la Standard Bank et a FBN Bank ont affecté respectivement 50% et 49% de leur création de richesses aux charges liées au personnel.

Coefficient d'exploitation des banques en 2017



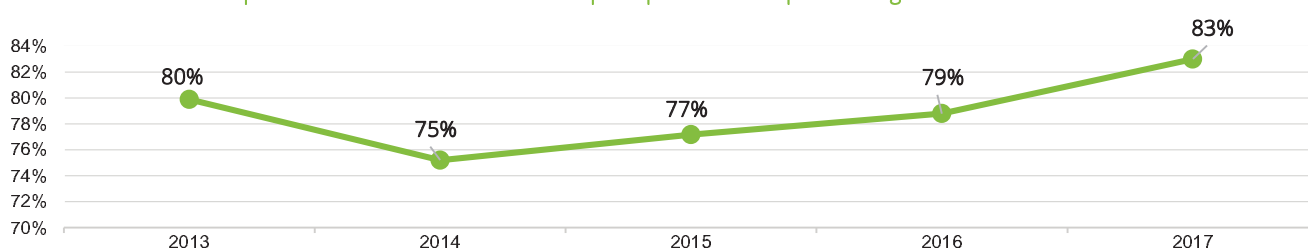
Source: Deloitte

Coefficient d'exploitation des banques en 2016



Source: Deloitte

Evolution du coefficient d'exploitation du secteur bancaire en République démocratique du Congo



Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Résultats

2017, une année chaotique au regard des résultats affichés. Contraction des revenus mais surtout augmentation des charges générales d'exploitation et constitution des provisions, telles sont les raisons explicatives de cette chute libre.

Depuis maintenant deux ans (2016 et 2017), les résultats du secteur bancaire congolais connaissent une véritable chute libre. Cette tendance qui avait commencé en 2016, s'est vue confirmée en 2017, le résultat net de l'ensemble du secteur ayant connu une baisse de 156% sur la période concernée.

Parmi les résultats les plus surprenants, figurent certainement celui enregistré par la banque panafricaine, BGFI Bank. En effet, elle a accusé une baisse de 200% comparativement à l'exercice précédent, alors que depuis 2014, elle a connu un taux de croissance annuel moyen de 334%. Même son de cloche du côté de la BOA qui a également enregistré une grosse perte (CDF 6,10 milliards), soit -450% par comparaison avec l'année précédente).

Les années passent mais se ressemblent pour la Standard Bank qui continuent à enregistrer des pertes successives depuis 2013. Ecobank qui avait déjà enregistré une perte en 2016, en a subi une nouvelle, bien plus importante car étant chiffrée à CDF 12 milliards. Advans Banque enregistre également une seconde perte consécutive.

Cette situation est non seulement due à une explosion des charges générales d'exploitation (+57%), aux frais liés aux personnels (+47%), mais aussi et surtout aux provisions passées (+252%).

A l'opposé, certaines banques ont réalisé de très belles performances en terme de résultats. C'est le cas de la TMB qui a enregistré la plus grosse croissance du secteur, soit près de 175% (CDF 11,5 milliards) entre 2016 et 2017. Après avoir enregistré un niveau inhabituel en 2016 (CDF 1 milliard en 2016 contre CDF 8 milliards en 2015), le résultat de la Rawbank a connu une hausse de plus de CDF 8 milliards en 2017. Certaines banques ont également enregistré de belles performances qu'en 2016, il s'agit

notamment d'Afriland FB (+43%), Equity (+60%) et Citibank qui après avoir connu une perte en 2016, a vu son résultat augmenté de CDF 3,5 milliards.

Il est important de pointer que les banques ci-après n'ont enregistré

aucune perte durant les 5 dernières années et un TCAM positif et appréciable : Afriland FB (48%), BCDC (12%), Equity (29%), Rawbank (16%), SofiBanque (25%) et TMB (18%).

BANQUES (CDF milliards)	RESULTAT NET (affiché)								
	Montant					Taux de croissance			
	2017	2016	2015	2014	2013	2016-17	2015-16	2014-15	Annuel moyen (13-17)
Access	(0,87)	(6,76)	1,138	1,58	(4,86)	(87%)	(694%)	(28%)	35%
Advans	(7,88)	(3,54)	1,124	0,27	(1,28)	123%	(415%)	310%	(58%)
Afriland	5,67	3,96	2,397	1,95	1,19	43%	65%	23%	48%
BCDC	13,21	13,65	6,607	3,15	8,53	(3%)	107%	110%	12%
BGFI	(11,12)	6,71	7,933	0,36	(5,32)	(266%)	(15%)	2 127%	(20%)
BOA	(6,10)	1,74	2,306	0,28	(1,04)	(450%)	(24%)	721%	(56%)
Byblos	-	(0,44)	0,514	0,47	0,49	(100%)	(185%)	10%	n/a
Citigroup	2,47	(1,04)	0,928	1,87	1,21	(338%)	(212%)	(50%)	20%
Ecobank	(12,42)	(0,76)	0,004	3,72	6,44	1 526%	(21025%)	(100%)	n/a
FBN	(8,37)	(15,14)	3,987	3,94	4,25	(45%)	(480%)	1%	n/a
Equity	4,41	2,76	1,792	1,03	1,61	60%	54%	73%	29%
Rawbank	9,39	1,12	8,326	5,38	5,16	739%	(87%)	55%	16%
SofiBanque	9,50	11,04	4,502	4,12	3,92	(14%)	145%	9%	25%
Standard	(13,84)	(8,73)	(3,754)	(1,37)	(0,73)	59%	133%	173%	(109%)
TMB	12,19	0,66	5,851	9,59	6,26	1 755%	(89%)	(39%)	18%
UBA	0,52	0,53	0,305	0,38	(1,17)	(1%)	74%	(19%)	n/a
Total du secteur	(3,25)	5,75	43,96	36,72	24,67	(156%)	(87%)	20%	n/a

Source: Etats financiers certifiés des banques

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	2017	2016	2015	2014	2013	Var16/17	Var15/16	Var14/15	Annuel moyen (13-17)
Banques locales	44,29	26,47	25,29	22,25	23,88	67%	475%	(82%)	17%
Banques panafricaines	(28,28)	(6,98)	19,86	13,24	1,10	306%	475%	(106%)	n/a
Banques internationales	(19,25)	(13,74)	(1,19)	1,23	(0,31)	40%	475%	101%	(180%)
Total du secteur	(3,25)	5,75	43,96	36,72	24,67	(156%)	(87%)	20%	n/a

Source: Etats financiers certifiés des banques

Quelques postes du compte de résultat (CDF milliards)	Montant		Variation
	2016	2017	2016-17
Charges	478	842	76%
Frais de Personnel	(143)	(210)	47%
Charges Générales d'Exploitation	237	373	57%
Dotations aux amort et aux provisions sur immo	(35)	(52)	47%
Charges/Pertes exceptionnelles	(11)	(26)	134%
Dotations aux provisions	(51)	181	252%
Autres produits	220	52	(76%)
Produits accessoires	211	25	(88%)
Produits exceptionnels	8	27	224%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Analyse de la performance des banques en 2017

Résultats

Comme en 2016, les commissaires aux comptes de quelques banques ont émis des observations voire des réserves dans leurs rapports 2017 qui, une fois prises en compte par les banques, pourraient totalement modifier leurs résultats.

En parcourant les rapports des commissaires aux comptes, nous avons constaté que les banques ci-après ont procédé à la non-comptabilisation ou à la comptabilisation partielle de certaines charges et/ou certains produits, conduisant à une présentation différente du résultat :

• **Bank of Africa (Réserve et observation):**

- écart entre le solde de provisions sur créances suivant le relevé produit par le département des engagements et des risques et le solde comptable (Impact négatif de CDF 3,5 milliards) ;
- charges sur les exercices antérieures étalées sur trois années au lieu d'être comptabilisées sur l'exercice

2017 (Impact négatif de CDF 2,5 milliards) ;

- sous-évaluation de la provision pour reconstitution du capital (Impact négatif de CDF 6,8 milliards) ;
- **SofiBanque (Réserve) :** Calcul et comptabilisation de la provision pour reconstitution du capital en l'actualisant uniquement au taux de clôture, sans tenir compte de la plus value de réévaluation des immobilisations (Impact positif de CDF 8,5 milliards) ;
- **United Bank for Africa (Réserve):**
 - Défaut de constitution d'une provision en couverture de diverses transactions débitrices à

forte antériorité de plus de deux (2) ans encore en force (Impact négatif de CDF 1,1 milliard) ;

- constatation d'une sous-estimation des provisions pour créances douteuses au regard de l'instruction n°16, modification n°2 (Impact négatif de CDF 0,5 milliards).

La prise en compte de ces ajustements nets de CDF 6,04 milliards ramène le résultat du secteur à -9,15 milliards de CDF contre -3,25 milliards de CDF précédemment affichés.

BANQUES (CDF milliards)	RESULTAT NET (après ajustements)								
	Montant					Taux de croissance			
	2017a	2016a	2015	2014	2013	2016-17	2015-16	2014-15	Annuel moyen (13-17)
Access	(0,87)	(6,76)	1,14	1,58	(4,86)	(87%)	(694%)	(28%)	35%
Advans	(7,88)	(3,54)	1,12	0,27	(1,28)	123%	(415%)	310%	(58%)
Afriland	5,67	3,96	2,40	1,95	1,19	43%	65%	23%	48%
BCDC	13,21	13,65	6,61	3,15	8,53	(3%)	107%	110%	12%
BGFI	(11,12)	5,41*	7,93	0,36	(5,32)	(306%)	(32%)	2127%	(20%)
BOA	(18,90)*	(5,48)*	2,31	0,28	(1,04)	245%	(338%)	721%	(106%)
Byblos	-	(0,44)	0,51	0,47	0,49	(100%)	(185%)	10%	n/a
Citigroup	2,47	(1,04)	0,93	1,87	1,21	(338%)	(212%)	(50%)	20%
Ecobank	(12,42)	(0,76)	0,00	3,72	6,44	1526%	(21025%)	(100%)	n/a
FBN	(8,37)	(15,14)	3,99	3,94	4,25	(45%)	(480%)	1%	n/a
Equity	4,41	2,76	1,79	1,03	1,61	60%	54%	73%	29%
Rawbank	9,39	1,12	8,33	5,38	5,16	739%	(87%)	55%	16%
SofiBanque	18,00*	11,04	4,50	4,12	3,92	63%	145%	9%	46%
Standard	(13,84)	(8,73)	(3,75)	(1,37)	(0,73)	59%	133%	173%	(109%)
TMB	12,19	0,66	5,85	9,59	6,26	1755%	(89%)	(39%)	18%
UBA	(1,08)*	(2,92)*	0,30	0,38	(1,17)	(63%)	(1059%)	(19%)	2%
Total du secteur	(9,15)	(6,22)	43,96	36,72	24,67	47%	(114%)	23%	n/a

Source: Etats financiers certifiés des banques

a : exercice ajusté
* : montant ajusté

Analyse de la performance des banques en 2017

Fonds propres

53% des banques possèdent des fonds propres supérieurs aux exigences réglementaires. Cependant les résultats déficitaires enregistrés par le secteur viennent éroder ces fonds propres et aussi plomber la rentabilité de ces fonds engagés.

Dans le secteur bancaire, la notion relative aux fonds propres est fondamentale car elle conditionne la mesure de la performance et la représentation de la valeur d'une banque. De ce fait, toute analyse de rentabilité et de performance réalisée sur les banques serait insuffisante si elle fait abstraction de cette notion (fonds propres).

Les fonds propres permettent d'apprécier le niveau de résistance d'une banque en cas de choc économique et sa capacité à absorber l'accroissement du coût des risques inhérents à l'activité bancaire ainsi que de limiter les risques de crédit.

Depuis 2013, le total des fonds propres affichés par les banques du secteur a progressé de 149%, passant de CDF 374 milliards à 933 milliards en 2017, soit un TCAM de 26%. Comme en 2016, les banques locales continuent à accentuer leur domination sur cet indicateur, passant de 49% à 54% en terme de parts de marché.

Par contre, au cours de la période concernée, la rentabilité des fonds propres engagés s'est dégradée, atteignant un pourcentage négatif. La faiblesse de ce ratio, toute chose étant égale par ailleurs, est expliquée par les résultats négatifs enregistrés par le secteur.

Toutefois, il est important de tenir compte des performances individuelles réalisées par certaines banques à l'instar de la SofiBanque qui, malgré une forte baisse du rendement de ses fonds propres, domine encore le secteur avec un ROE de 13%, suivie de très près par Afriland FB (12%) et la TMB (10%) dont le ratio a connu une hausse de neuf cents points de base. Viennent ensuite la BCDC (9%) et la Citigroup (8%) qui clôturent le top 5.

En 2017, seule la BGFI, qui avait un ratio rentabilité pourtant positif l'année antérieure, présente un ROE négatif (-29%).

Fin 2017, 53% des acteurs (8/15) possèdent des fonds propres supérieurs au minimum exigé par

l'autorité régulatrice. Le reste des banques (7/15) doivent impérativement s'y conformer.

BANQUES (CDF milliards)	FONDS PROPRES Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	Annuel Moyen (13-17)
Access	4	15	16	17	22	26%	6%	49%
Advans	10	11	12	14	15	0%	23%	11%
Afriland	16	18	39	49	48	(2%)	26%	31%
BCDC	51	50	68	100	144	45%	47%	30%
BGFI	10	22	31	41	39	(6%)	32%	42%
BOA	10	16	21	24	32	29%	15%	35%
Byblos	13	14	14	19	-	(100%)	31%	n/a
Citigroup	16	18	20	23	32	36%	17%	19%
Ecobank	30	43	56	53	48	(8%)	(6%)	13%
FBN	29	35	34	21	23	7%	(39%)	(6%)
Equity	21	22	63	55	80	45%	(13%)	40%
Rawbank	78	94	105	121	170	41%	15%	22%
SofiBanque	17	21	25	44	74	67%	76%	45%
Standard	15	14	17	23	67	189%	40%	45%
TMB	43	53	59	73	120	64%	24%	30%
UBA	13	13	13	15	20	38%	10%	12%
Total du secteur	374	457	595	694	933	34%	17%	26%

Source: Etats financiers certifiés des banques

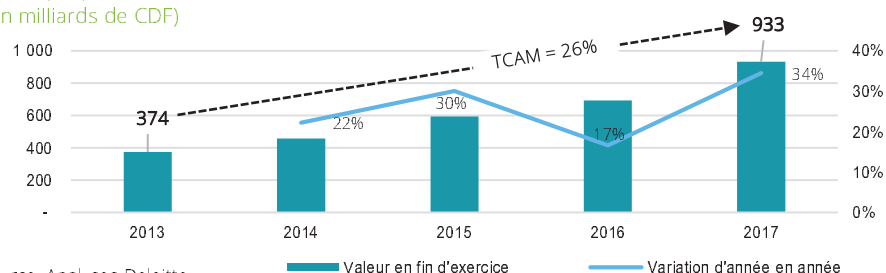
CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	Montant					Taux de croissance		
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	Annuel Moyen (13-17)
Banques locales	188	218	257	338	508	50%	31%	28%
Banques panafricaines	132	183	275	276	311	13%	0%	24%
Banques internationales	54	56	63	80	113	42%	27%	20%
Total du secteur	374	457	595	694	933	34%	17%	26%

Source: Etats financiers certifiés des banques

STATISTIQUES	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds propres conformes	15	16	16	16	8
Fonds propres non conformes	1	-	-	-	7
% de conformité	94%	100%	100%	100%	53%
Minimum exigé (USD millions)	10	10	10	10	30

Source: Analyses Deloitte

Fonds propres: Evolution du secteur de 2013 à 2017 (en milliards de CDF)



Source: Analyses Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Fiscalité

Une diminution de la pression fiscale du secteur constatée en 2017 (de 52% à 46%, respectivement en 2016 et 2017).

Se basant sur les dispositions fiscales actuellement en vigueur, l'impôt sur les bénéfices et profits (IBP) est prélevé au taux de 35%.

Cependant, le calcul de l'IBP est effectué sur base du résultat fiscal, qui pour être obtenu et ce, en raison de l'existence de certaines dispositions spécifiques, est dérivé du résultat net comptable auquel on fait subir des rectifications extracomptables le plus souvent positives (réintégrations des charges fiscalement non admises). Ceci a pour répercussion, dans la plupart des cas, l'obtention d'un taux de l'IBP largement supérieur aux 35% du résultat comptable affiché en fin d'exercice comptable.

Dans cette section, nous allons analyser principalement deux concepts importants: la pression fiscale et la part fiscale.

Pour rappel, la **pression fiscale** correspond au rapport entre l'IBP et le résultat avant impôt; alors que la **part fiscale** détermine le poids de l'IBP payé par une banque par rapport au total du secteur.

En 2017, la pression fiscale globale du secteur s'est élevée à 46% contre 52% en 2016, soit une baisse de 6 points de pourcentage.

Cette diminution pourrait expliquer par les effets de la loi de finances entrée en vigueur au cours de l'exercice 2017, offrant la possibilité aux banques commerciales de déduire des charges imposables les provisions régulièrement constituées, c'est-à-dire lorsqu'elles sont justifiées par la situation d'incapacité de paiement du chef du client débiteur et que la perte est avérée.

Par contre, les banques ci-après ont enregistré une pression fiscale inférieure ou égale à 35% : BCDC (35%), SofiBanque (27%), Citigroup (24%) et BOA (8%).

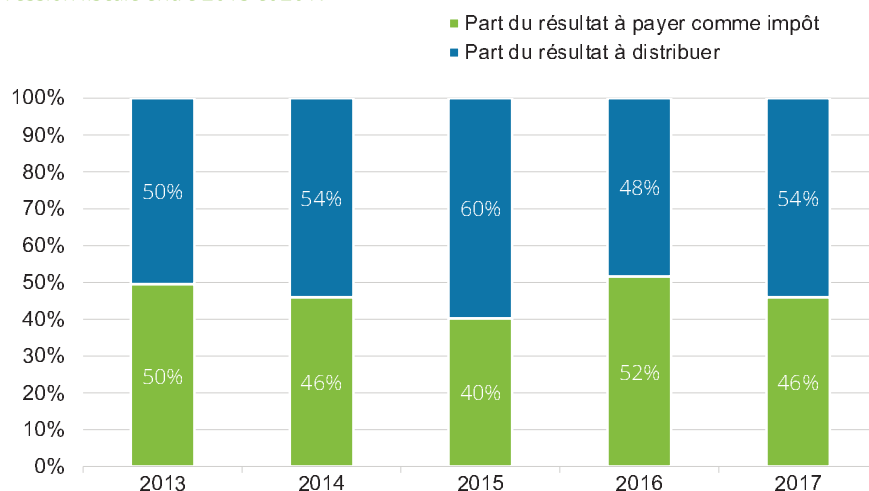
Cependant, à titre informatif, les banques ayant supporté une pression

fiscale de plus de 35% en 2017 sont la Rawbank (40% en 2017 contre 17% en 2016) et Equity Bank (36% en 2017 contre 40% en 2016).

En 2017, 8 banques soit plus de 50% sur les 15 banques opérationnelles contre 7 en 2016 ont connu des résultats négatifs, impliquant leur inéligibilité au paiement des 35% à titre d'IBP.

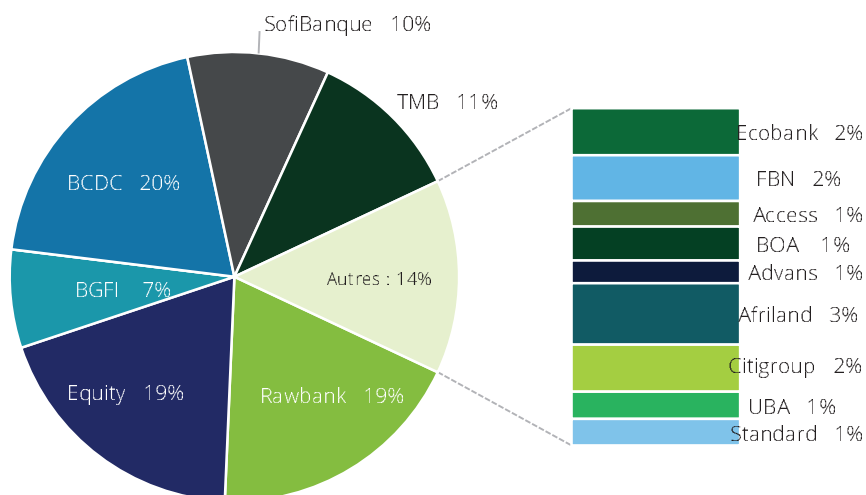
Les banques locales s'avèrent être les plus gros contribuables en termes d'impôt payé, en l'occurrence la BCDC (20%), la Rawbank (19%), la TMB (11%), la SofiBanque (10%) mais aussi la banque panafricaine, Equity qui avec ses 19% se place à exæquo avec la Rawbank.

Pression fiscale entre 2013 et 2017



Source: Deloitte

Part fiscale des banques en 2017



Source: Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Représentation des banques commerciales sur l'étendue du territoire

Une faible couverture nationale des banques, causant ipso facto la stagnation du taux de bancarisation autour de 6%.

Nous avons adressé un courrier à toutes les banques en activité en RDC, dans le but d'obtenir un certain nombre d'informations nécessaires à l'étude. Il s'agit notamment de celles relatives au nombre d'agences et guichets avancés, au nombre de comptes enregistrés, des statistiques sur le personnel employé, etc. Bien que nous n'ayons pas obtenu le taux de réponse escompté (8 banques seulement ayant réagi sur les 15 contactées), quelques tendances ont pu être dégagées.

Comme en 2016, on note une forte concentration des agences bancaires dans les centres urbains : Kinshasa (abritant les sièges sociaux de quasi toutes les banques opérationnelles en RDC), au Kongo Central et dans le Haut Katanga.

L'étude récente, datant d'octobre 2018, effectué par Target a recensé 201 distributeurs automatiques de billets (DAB) dans la ville de Kinshasa. Dans un souci de comparabilité, nous avons présenté à l'annexe n°13, les statistiques de la Banque Mondiale sur la présence d'UN DAB pour 100.000 adultes dans quelques pays africains, la RDC incluse.

Des données reçues, près de 100.000 cartes bancaires en cours de circulation ont été répertoriées. Ceci démontre un engouement de la clientèle vers ce point de contact avec les banques.

Il est difficile que le taux de bancarisation progresse rapidement du

fait que 65% de la population congolaise qui vit en milieu rural est faiblement couverte par les institutions financières présentes en RDC.

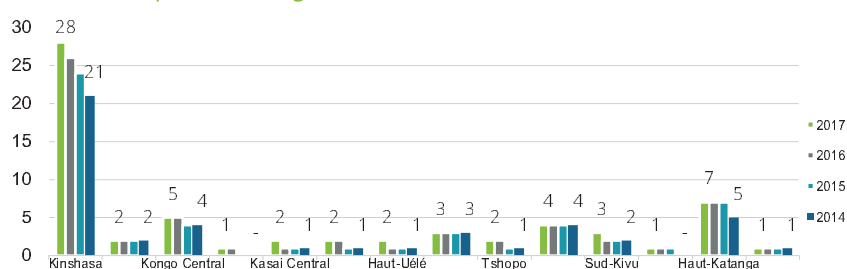
Cependant, il existe encore un potentiel encore inexploité lorsque l'on considère les 35 millions d'habitants en RDC qui utilisent un téléphone mobile : la monnaie électronique s'avère être une vraie option pour booster l'inclusion financière en RDC.

Les banques sont donc invitées, tout en évaluant et en optimisant le couple rendement/risque, à conjuguer leurs

massif pour pouvoir assurer une plus large couverture nationale et à nouer des partenariats solides et de toute évidence « win – win » avec les sociétés de télécommunication dont la couverture nationale est de loin plus importante que celle offerte actuellement par les banques.

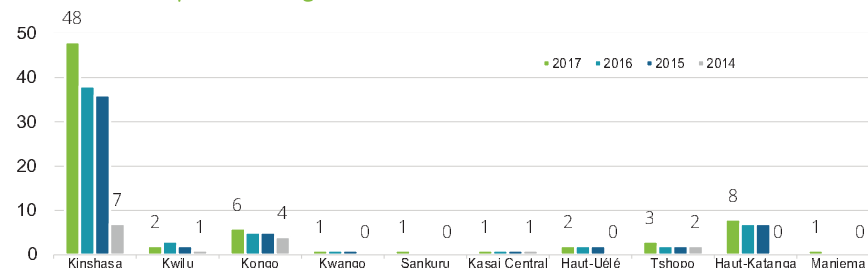
L'enquête réalisée dans le cadre de cette étude et présentée dans une section de ce document donne le point de vue des clients des banques et tend à fournir des pistes de solution pour l'offre d'une meilleure qualité de service.

Evolution de la répartition des agences en RDC



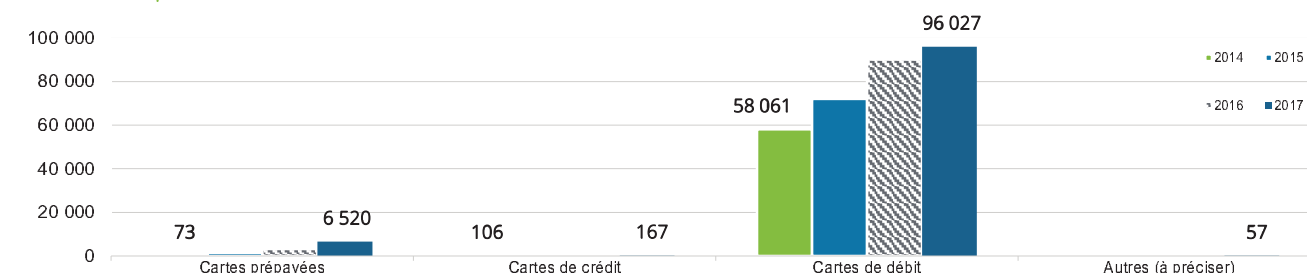
Source: Questionnaire Deloitte

Evolution de la répartition des guichets avancés



Source: Questionnaire Deloitte

Evolution de la production des cartes bancaires



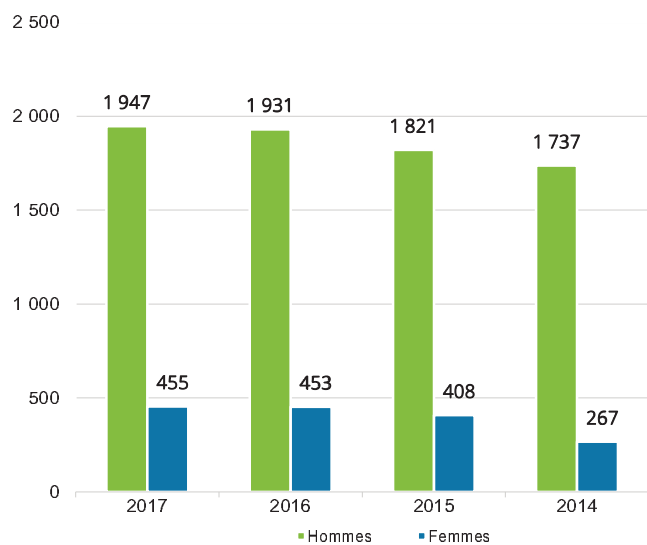
Source: Questionnaire Deloitte

Analyse de la performance des banques en 2017

Quelques chiffres qui interpellent....

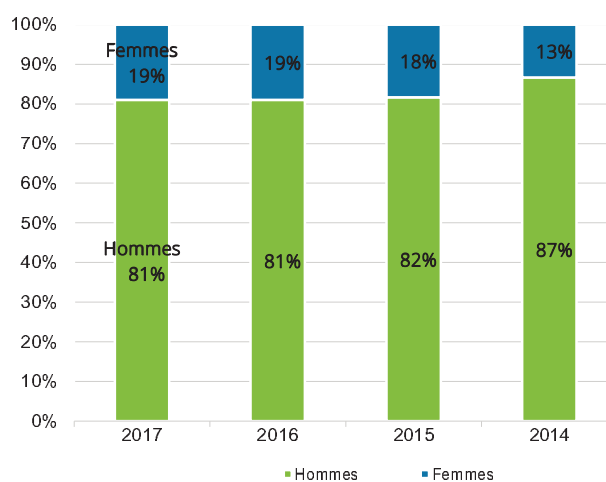
Le secteur emploie plus d'hommes que des femmes, et recourt presque autant aux sociétés de mise à disposition de personnel qu'aux emplois directs.

Evolution du personnel par genre (en nombre)



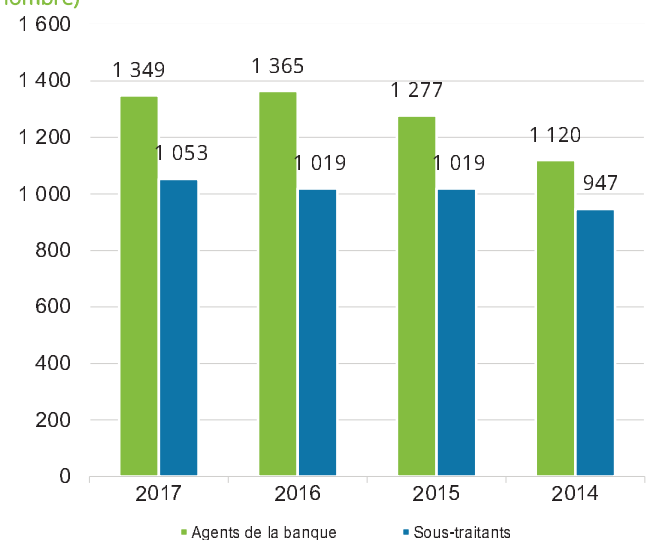
Source: Deloitte sur base des enquêtes réalisées en septembre 2018

Evolution du personnel par genre (en %)



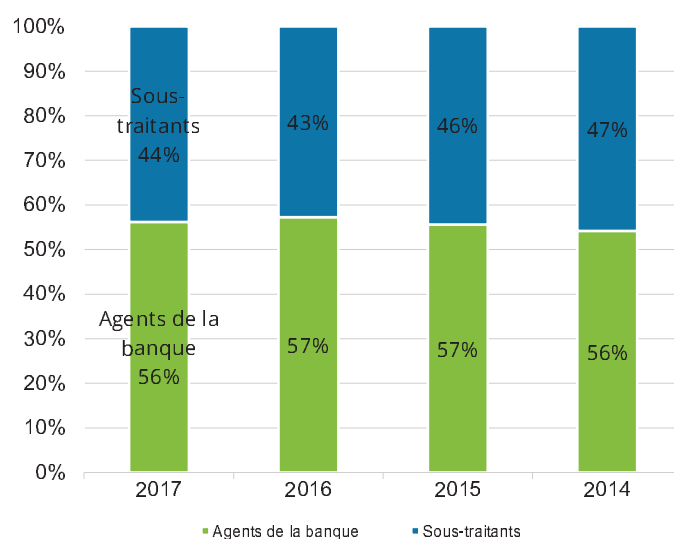
Source: Deloitte sur base des enquêtes réalisées en septembre 2018

Evolution du personnel par type de contrat (en nombre)



Source: Deloitte sur base des enquêtes réalisées en septembre 2018

Evolution du personnel par type de contrat (en %)



Source: Deloitte sur base des enquêtes réalisées en septembre 2018

SECTION IV :

ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

Jusqu'où ira le régulateur?



Environnement réglementaire

Nouvelle loi relative aux systèmes de paiement et de règlement-titres

Loi n° 18/019 du 9 juillet 2018 relative aux systèmes de paiement et de règlement-titres

Cette Loi fournit le cadre juridique du fonctionnement des systèmes de paiement et de règlement-titres. Elle affirme les principes ci-après :

- les pouvoirs de surveillance et de réglementation du système de paiement reconnus à la Banque Centrale ;
- l'irrévocabilité et la finalité des paiements et des livraisons des titres financiers entre participants à partir d'un moment défini conventionnellement par les règles organisant lesdits systèmes ;
- l'institution d'un régime particulier des garanties financières dont la constitution et l'opposabilité aux tiers n'impliquent pas une inscription au Registre de Commerce et de Crédit Mobilier ainsi que la possibilité de réalisation sans mise en demeure ni intervention du juge ;
- l'insaisissabilité des comptes de règlement ouverts auprès de l'agent de règlement ainsi que des titres financiers et des garanties financières détenus par un dépositaire central de titres ;
- la reconnaissance de la circulation internationale des titres par la conclusion des accords d'interopérabilité entre les systèmes de livraison-titres domestiques et étrangers.

S'agissant de l'utilisation des instruments de paiement, elle les réglemente, dans un seul texte, tout en apportant les innovations majeures ci-après :

- l'obligation d'interopérabilité des

infrastructures de paiement par carte et la normalisation des instruments de paiement dans le cadre d'un comité permanent composé principalement des établissements émetteurs d'instruments de paiement ;

- la centralisation des informations sur les incidents de paiement auprès de la Banque Centrale ;
- la prévention des incidents de paiement par l'obligation faite aux émetteurs de consulter le registre centralisateur sous peine de sanctions pénales ;
- la dépénalisation partielle de l'émission du chèque sans provision par l'instauration d'une possibilité de régularisation de l'incident de paiement avec comme conséquence un changement substantiel dans le régime de répression institué par l'Ordonnance-Loi n° 68-195 du 3 mai 1968 relative aux chèques non provisionnés et autres effets tirés sans droit, de sorte que seul le défaut de satisfaire à cette injonction entraîne, après établissement d'un certificat de non-paiement, l'ouverture d'une poursuite pénale.

Dans la mesure où la constitution des sûretés financières fait largement appel aux titres financiers incorporant un droit de créance sur l'émetteur, la nouvelle Loi organise la conservation de ces titres et le régime de leur circulation dans le cadre du système de paiement.

Ainsi, pour rester en phase avec les dispositions de l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et des groupements

d'intérêt économique, le principe de la dématérialisation des titres financiers a été privilégié.

Cette dématérialisation consacre l'existence des titres financiers uniquement sous forme d'écritures comptables dans les livres d'un établissement financier.

Pour garantir la préservation des droits des titulaires de ces titres dématérialisés, un dispositif de dépôt et de conservation centralisé a été institué.



Environnement réglementaire

Les grandes lignes des projets d'instructions à venir

Les grandes lignes des projets d'instructions à venir

L'instruction n°17 relative aux règles prudentielles en matière de contrôle interne

L'organisation du contrôle interne à trois niveaux demeure la base de cette instruction.

Les établissements bancaires sont tenus d'implémenter à toutes les unités opérationnelles, le contrôle de premier niveau.

Le contrôle permanent de deuxième niveau s'exécute au travers des fonctions suivantes : le contrôle de deuxième niveau opérationnel, la conformité (compliance) et la fonction gestion de risque. Pour que ce contrôle soit plus efficace, l'instruction stipule que :

- le préposé ou responsable de service possède une expertise avérée agréée par la Banque Centrale;
- le rattachement de la fonction conformité à l'organe exécutif tout en ayant un lien fonctionnel avec l'organe délibérant ;
- ce service élabore sur la base d'une cartographie des risques son programme d'intervention.

Les règles sur le contrôle de troisième niveau stipulent que ce dernier soit exécuté par une fonction indépendante et rattachée au Comité d'audit, c'est-à-dire la fonction d'audit interne. Toutefois, la désignation d'un responsable de la fonction est soumise à un agrément de la Banque Centrale.

De plus, l'établissement peut, d'une part, externaliser la fonction et, d'autre part, faire appel à un auditeur externe devant démontrer son expertise et son indépendance vis-à-vis de l'audit.

Nous reprenons ci-dessous une série de quelques changements constatés entre l'instruction publiée en 2013 et celle en projet:

- la définition claire et précise des

trois différents niveaux de contrôle interne (article 4). En effet, elle n'évoquait pas de façon précise le contrôle permanent de deuxième niveau ;

- l'article 19 de la nouvelle instruction prévoit qu'une distinction doit être faite entre les valeurs reçues en dépôt libre et celles servant de garantie en faveur de l'établissement assujetti lui-même ou des tiers. Les valeurs affectées en garantie doivent avoir été dûment répertoriées dans le système comptable ;
- l'article 22 de la nouvelle instruction, spécifie que les établissements assujettis doivent veiller à ce que leurs systèmes d'information soient adaptés aux risques inhérents à leurs opérations et aux caractéristiques de leurs organisations et de leurs modes opératoires ;
- l'article 62 de la nouvelle instruction précise que le Comité d'audit tient au moins quatre réunions par an, contrairement à l'ancienne instruction qui prévoyait au moins deux réunions l'an ;
- l'article 73 de la nouvelle instruction portant sur le rôle de l'organe délibérant propose la tenue d'un examen de l'activité et des résultats du contrôle interne au moins deux fois l'an, en lieu place d'une fois l'an selon l'ancienne instruction.

L'instruction n°18 aux établissements de crédit relative aux conditions de leurs agréments, de leurs dirigeants et commissaires aux comptes ainsi que de la modification de leurs situations statutaires.

La nouvelle disposition détaille comme la précédente:

- le type d'établissements assujettis ;
- la transmission à la banque centrale d'informations sur les actionnaires ;
- les dispositions communes que

doivent prendre les membres des organes de gouvernance et responsables des fonctions. Il s'agit respectivement des membres de l'organe délibérant, des membres de l'organe exécutif, des responsables des fonctions de contrôle interne et de gestion des risques et les responsables des fonctions clés ;

- le processus d'agrément des commissaires aux comptes et le mode de leur désignation ;
- les autorisations préalables ;
- les opérations entraînant une modification significative de la situation des établissements assujettis notamment : les modifications statutaires, les fusions et absorptions, les prises de participation dans une entité immatriculée à l'étranger, les cessions ou acquisitions d'actifs, les ouvertures et ou transfert des filiales et succursales d'une agence ou d'un guichet et enfin les placements en titre étrangers ;
- la description de la procédure d'agrément et d'autorisation préalable qui passe successivement par la constitution d'une demande sous forme d'un dossier conforme au modèle établi par la Banque Centrale et par le traitement de cette dernière par la Banque Centrale dès que le dossier est déclaré complet. La procédure stipule que la Banque Centrale rend sa décision dans un délai de trois mois à compter de la réception de la lettre.

Environnement réglementaire

Les grandes lignes des projets d'instructions à venir

Nous reprenons ci-dessous une série de quelques changements constatés entre l'instruction publiée en 2013 et celle en projet:

Dans sa nouvelle version, l'instruction 18 s'applique en plus des banques, aux caisses d'épargne, aux institutions financières spécialisées, aux sociétés financières et aux commissaires aux comptes.

De plus, nous avons relevé les articles suivants mettant en évidence les changements constatés :

- Article 22 sur la nomination des responsables des fonctions de deuxième niveau de l'activité opérationnelle, de la conformité, de la gestion des risques et de l'audit interne soumises à l'agrément préalable de la Banque Centrale du Congo
- Article 27 portant sur la nomination aux fonctions clés soumise à l'agrément préalable de la Banque Centrale du Congo :
 - responsable de la Sécurité de l'information
 - responsable de lutte contre le blanchiment des capitaux et financement du terrorisme
 - responsable du crédit
 - responsable des finances et de la comptabilité
 - responsable de la trésorerie
 - responsable des services étrangers
 - Responsable de paiement en monnaie nationale
- Articles 54 et 55 portant sur l'obtention d'une autorisation préalable de la Banque Centrale du Congo de réaliser des opérations de fusion et d'absorption

L'instruction n°19 aux établissements de crédit et institutions de microfinance relative au commissariat aux comptes

Le projet d'instruction détaille de manière précise les éléments suivants repris également dans l'ancienne disposition :

- le processus de désignation du commissaire aux comptes et les règles relatives aux incompatibilités concernant le type de lien d'intérêt direct ou indirect avec l'établissement assujéti. Les missions du commissaire aux comptes notamment : la certification des états financiers, en conformité avec le référentiel comptable applicable en RDC et répondant aux normes IFRS ;
- la gouvernance des relations avec le commissaire aux comptes ;
- les obligations du commissaire aux comptes ;
- les dispositions diverses concernant:
 - les commissaires aux comptes faisant l'objet d'une action disciplinaire au cours de leurs mandats ;
 - les différents types de sanctions auxquels sont exposés les commissaires aux comptes.

Nous reprenons ci-dessous une série de changements constatés entre l'instruction publiée en 2013 et celle en projet :

- l'article 1 de la nouvelle disposition portant sur le champs d'application étouffe la précédente version en spécifiant les dispositions s'appliquant aux comptes des établissements de crédit et aux institutions de Microfinance ;
- l'article 3 de la nouvelle instruction portant sur le processus de désignation complète la précédente version (article 3) et prévoit que les

établissements assujéti ayant la forme juridique de société anonyme sont tenus de disposer d'un commissaire aux comptes titulaire et d'un autre suppléant ;

- l'article 4 de la nouvelle instruction portant sur la désignation des commissaires aux comptes précise que le comité d'audit est préalablement consulté à toute éventuelle révocation des commissaires aux comptes ;
- l'article 13 de la nouvelle disposition portant sur les missions des commissaires aux comptes reprend les aspects suivants non mentionnés de façon précise et claire dans l'ancienne instruction :
 - l'appréciation sur le dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ;
 - l'avis sur la maîtrise des risques inhérents aux prestations de services externalisées.

L'instruction n°21 relative au gouvernement d'entreprise dans les établissements de crédit

Cette instruction évoque :

- le cadre de gouvernance des établissements de crédit. Ce cadre de gouvernance prend en compte :
 - la mise en œuvre des principes de gouvernance ;
 - la réglementation prudentielle dictée par la Banque Centrale du Congo dans l'organisation du dispositif de gouvernance ;
 - la séparation et l'indépendance des fonctions de gestion et de contrôle au sein de l'organisation ;
 - la mise en place d'une structure organisationnelle ;
- le mode de prévention et de gestion des conflits d'intérêt ;
- le mode de fonctionnement de l'Assemblée Générale.

Environnement réglementaire

Les grandes lignes des projets d'instructions à venir

- le mode de fonctionnement de l'organe délibérant : responsabilités, composition, structure et fonctionnement et gouvernance des groupes bancaires
- les types de comités spécialisés de l'organe délibérant.
- le mode de fonctionnement de l'organe exécutif : sa composition, sa qualification et son fonctionnement.

Les textes de cette instruction sont beaucoup plus explicites et détaillés, comparativement aux précédents.

A titre d'illustration, nous reprenons ci-dessous quelques articles de cette instruction beaucoup plus détaillés que ceux repris dans la précédente instruction:

- l'article 12 précise par exemple la fréquence de réunion de l'Assemblée Générale (une fois l'an au minimum) et les actions à entreprendre lors des sessions extraordinaires. L'article 13 lui détermine aussi l'obligation de l'Assemblée Générale de se réunir lors de cas graves de violation de la réglementation prudentielle susceptibles de compromettre la

continuité d'exploitation de l'établissement assujéti.

- l'article 22 de la nouvelle instruction sur la composition et les qualifications de l'organe délibérant est plus explicite que l'article correspondant dans l'ancienne instruction (article 7 portant sur le Conseil d'Administration) et énumère de façon plus détaillée les qualifications des administrateurs. Nous citons entre autre des expertises en :

- marché des capitaux
- analyse financière et expertise comptable
- nouvelles technologies de l'information
- planification stratégique
- conformité et gestion des risques
- politiques de rémunération

- L'article 36 de la nouvelle instruction portant sur les Comités spécialisés de l'organe délibérant est plus complet que l'article correspondant dans l'ancienne instruction (article 16) car il liste 5 Comités spécialisés chargés de renforcer la gouvernance

à savoir :

- le Comité d'Audit
- le Comité des Risques
- le Comité d'Éthique et de conformité
- le Comité de Ressources Humaines
- le Comité des Rémunérations

Seules les responsabilités du Comité d'audit sont détaillées de façon claire dans l'ancienne instruction (article 18).

Nous citons également à titre d'information, quelques articles qui ne sont pas évoqués dans la précédente version de l'instruction 21 à savoir :

- article 45 portant sur les fonctions que le président du Comité des risques ne peut pas cumuler.
- article 47 portant sur les fonctions que le président du Comité d'éthique et de conformité ne peut pas cumuler.
- article 49 portant sur le fonctionnement du Comité des rémunérations.

Environnement réglementaire

Les grandes lignes des projets d'instructions à venir

Projet d'instruction aux établissements de crédit relative à la continuité des activités

De manière concise, nous listons ci-dessous les innovations apportées :

- les exigences d'une politique de continuité
- les responsabilités des organes sociaux
- le risque de perturbation opérationnelle majeure et gestion de crise
- l'organisation du dispositif de gestion de la continuité d'activité
- le contenu de la politique de continuité d'activité
- les études et bilan d'impact
- la définition des objectifs de reprise
- le développement et la maintenance du plan de continuité d'activité
- les tests d'évaluation de la gestion de la continuité d'activité
- la mise en place d'un plan de secours informatique

Projet d'instruction aux établissements de crédit et aux institutions de microfinance relative aux services bancaires offerts à titre gratuit

L'instruction s'applique aux Etablissements de crédit et aux institutions de microfinance et appelle les établissements de crédit à offrir gratuitement :

- L'ouverture, le fonctionnement et le suivi de compte
- Les moyens et opérations de paiement
- La banque à distance

Projet d'instruction aux établissements de crédit et aux institutions de microfinance relative à la publication des conditions de banque

Selon cette instruction, par conditions de banque il faut entendre :

- Les taux applicables aux opérations de la clientèle

- les prélèvements obligatoires au profit de l'Etat ou des institutions publiques
- les commissions perçues par l'Etablissement de Crédit et l'Institution de microfinance

L'instruction exige entre autre (liste non exhaustive) :

- la publication trimestrielle et immédiate après chaque modification
- la publication par voie de presse au journal officiel, et par voie d'affichage dans les agences
- la publication à l'attention de la clientèle sur support papier, par voie d'affichage
- la langue de la publication : le français et les langues nationales avec l'obligation d'une communication orale pour les clients analphabètes
- la présentation des frais et commissions en pourcentage du montant du prêt consenti pour faciliter la comparaison et pour la détermination du taux effectif global
- le délai de quatre jours à accorder au client pour la lecture de son contrat de crédit

Projet d'instruction aux établissements de crédit et aux institutions de microfinance relative à la gestion des plaintes de la clientèle

L'instruction s'applique aux Etablissements de crédit et aux institutions de microfinance. Les grandes lignes de ce projet d'instruction sont les suivants :

- la mise en place d'un dispositif interne dédié à la gestion des plaintes
- les modalités de gestion des plaintes: 30 jours ouvrables maximum à dater de la réception de la plainte d'un client pour y répondre, attribution d'un numéro de référence unique à chaque plainte, information de la clientèle

sur le dispositif interne et externe de traitement des plaintes, etc.

Projet d'instruction aux établissements de crédit et aux institutions de microfinance relative à la fixation du taux effectif global, en abrégé TEG

Le régulateur instruit les assujettis sur la manière de déterminer le taux effectif global. Les éléments à prendre en compte dans la détermination de cet indicateur sont :

- les composantes relatives aux caractéristiques du produit : montant du prêt, durée du prêt, fréquence de remboursement et période de grâce.
- les composantes relatives au coût : le taux débiteur, les frais de dossier, l'épargne obligatoire et l'assurance.
- la catégorisation des produits se présente de la manière suivante : prêt à la consommation, prêt commercial, crédit de trésorerie, prêt d'investissement.

Les éléments suivants sont exclus du calcul du taux effectif global : les impôts, droits, frais et commissions prélevées par le prêteur en qualité de percepteur au profit de l'Etat ou de tout autre organisme conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

Environnement réglementaire

Notre regard critique sur quelques innovations annoncées par l'autorité de régulation

Au regard des innovations annoncées, nous nous proposons d'émettre quelques critiques sur les projets d'instruction ci-dessous :

1. Sur la gratuité des services bancaires :

Les différents coûts des services permettent aux banques de faire face aux charges diverses qu'elles engagent afin de fournir ces services.

La gratuité des services bancaires aura une incidence sur le produit net bancaire des banques et par ricochet sur le produit national.

Le régulateur devrait au préalable mener une étude sur l'impact d'une telle mesure en tenant compte de la part actuelle des commissions dans le PNB des banques et de son évolution observée durant les 5 dernières années. En effet, les commissions nettes permettent aux banques de s'enrichir plus aisément que la marge d'intermédiation, l'activité de crédit présentant beaucoup de volatilité et de difficulté dans l'environnement actuel du pays.

2. Sur la publication des conditions de banque :

Le présent titre du projet d'instruction allant dans le sens de la publication des conditions appliquées par les établissements de crédit vise à rendre transparents les tarifs appliqués.

Cependant, nous émettons une critique sur :

- la publication de la tarification par voie de presse au journal officiel : cette démarche pourrait, d'une part, attirer des clients intéressés par les tarifs et, d'autre part, aider la concurrence à ajuster ses prix en fonction de l'offre affichée.
- l'utilisation du support papier : Cette démarche serait pressentie dans le secteur comme un retour en arrière surtout à l'heure de la digitalisation des produits et services de plus en plus fréquente au sein des banques locales.
- les conditions de publication des informations en langues nationales seraient un atout pour les banques locales dans la mesure où elle faciliterait l'accès aux services bancaires par les personnes ne s'exprimant pas en français sur toute l'étendue de la république.

Environnement réglementaire

Quelques instructions entrées en vigueur

Comme annoncée lors de notre précédente étude (exercice 2015-2016), l'instruction n°14 aux banques relative aux normes prudentielles de gestion, laquelle a subi une sixième modification, est entrée en vigueur au courant de l'année 2017.

Au cours de la même année, certaines nouvelles instructions édictées par la Banque Centrale du Congo sont entrées en vigueur. Il s'agit respectivement de :

L'instruction n° 25 relative à la normalisation des chèques

La normalisation de chèque couvre :

- les caractéristiques physiques du chèque
- la partie imprimée de la formule chèque
- la partie marquée de la formule chèque
- les éléments techniques liés à la lecture et au traitement technique se rapportant à la codification des procédés d'encodage, le pré-marquage et les protocoles d'échanges.

Les instructions n°26 portant sur la normalisation de la lettre de change

La normalisation de la lettre de change couvre :

- les caractéristiques physiques de la lettre de change
- la partie imprimée de la lettre de change

L'instruction n°27 portant sur la normalisation du billet à ordre

Elle couvre :

- les caractéristiques physiques du billet à ordre
- la partie imprimée du billet à ordre

L'instruction n°28 relative à la normalisation des coordonnées bancaires

Les caractéristiques techniques et le modèle normalisé des coordonnées bancaires sont :

- les éléments constitutifs du RIB
- le calcul de la clé RIB MODULO 97
- la composition des coordonnées
- la vérification de la clé RIB
- le code établissement
- le code agence
- le numéro de compte

Environnement réglementaire

Le saviez-vous?

Norme IFRS 9

La nouvelle norme IFRS 9 sur les instruments financiers est effective depuis le 1er Janvier 2018.

La norme modifie les règles actuelles de classement et d'évaluation des actifs financiers, ainsi que le modèle de dépréciation des actifs financiers.

Elle remplace la norme IAS 39. En République Démocratique du Congo, elle s'applique évidemment à toutes les banques et aux autres institutions financières qui doivent présenter des états financiers conformes aux IFRS et entraînera aussi de nombreux changements dans la façon de comptabiliser les instruments financiers, notamment les passifs financiers (dettes). De plus, IFRS 9 s'accompagne d'un nouveau modèle de comptabilité de couverture qui s'inscrit dans la logique de la gestion des risques.

À fin février 2018, toutes les grandes banques européennes ont publié des informations sur les conséquences de la mise en œuvre de la nouvelle norme IFRS 9. Les changements introduits par IFRS 9 sont nombreux (classement, dépréciation, couverture...).

A titre d'indication, nous reprenons ci-dessous quelques impacts relevés par les banques européennes suivants ces trois phases, à savoir :

- phase 1 sur les dispositions relatives au classement et à l'évaluation des instruments financiers
- phase 2 sur les règles de dépréciation
- phase 3 sur les règles relatives à la comptabilité de couverture

Selon plusieurs études menées, la phase qui aurait eu un impact considérable sur les banques européennes serait la phase 2.

Il existe un certain nombre de décisions et des choix à effectuer lors de la transition vers cette nouvelle norme ; nous considérons donc que c'est primordial pour les banques locales de se pencher davantage sur les normes IFRS en vue de :

- mesurer leur impact sur leurs états financiers et prendre les mesures qui s'imposent pour y faire face ;
- présenter les états financiers suivants des standards internationaux ;
- attirer les investisseurs étrangers désireux de collaborer avec les banques congolaises.

SECTION V :

ENQUETE CLIENT

Satisfaction ? Fidélité ? Bancarisation ?



Enquête client

Description des travaux effectués

Pour cette édition de l'étude, nous avons réalisé une enquête à destination des clients des institutions bancaires installées en RDC et ce, sur l'ensemble du territoire national.

L'enquête a été menée exclusivement en ligne au travers de l'outil Google Form.

Nous avons conçu l'enquête de manière à obtenir des informations comparatives de base sur la tranche d'âge, le lieu de résidence et la profession.

L'enquête met l'accent sur les points suivants :

- le niveau de bancarisation en RDC et/ou à l'étranger ;
- le niveau d'information sur les produits bancaires et celui de leur utilisation ;
- le taux de satisfaction ;
- le degré de confiance et d'attachement des clients à leur banque respective.

Le nombre des répondants n'est pas très grand pour présenter des données quantitatives et qualitatives indiscutables. Néanmoins, nous avons choisi de traiter les réponses obtenues et nous avons constaté que les résultats dégageaient des tendances et avis importants des clients par rapport à leurs relations avec les institutions bancaires.

Ces avis mettent en évidence les faiblesses du service rendu par le

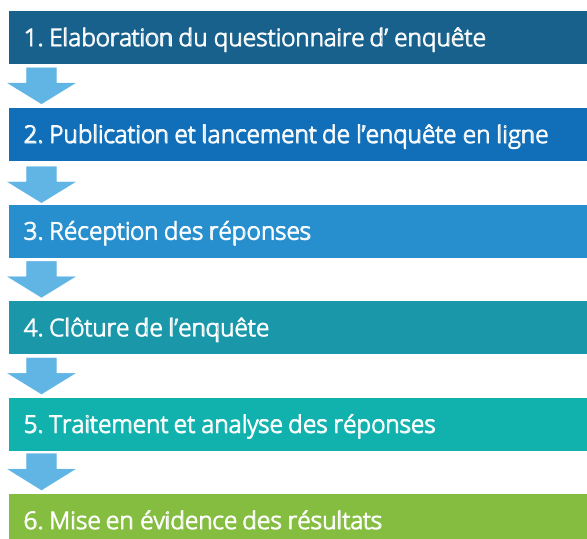
secteur bancaire et nécessitent une prise de conscience des acteurs de ce secteur.

En effet, les résultats démontrent une bonne connaissance des produits et services bancaires.

Par contre, l'analyse des résultats met en évidence le paradoxe suivant : **67% du nombre total d'enquêtés sont prêts à changer de banque** si l'opportunité se présentait. Pourtant, nous avons noté un fort taux de satisfaction par rapport aux produits et services proposés, soit 77% sur le total des répondants à cette enquête.

Les principales raisons de changement de banque, évoquées par les répondants, mettent en évidence les besoins d'excellence et de constance des acteurs du secteur dans le service rendu à la clientèle .

Le schéma, ci-dessous, énumère les principales étapes qui nous ont permis de réaliser l'enquête :

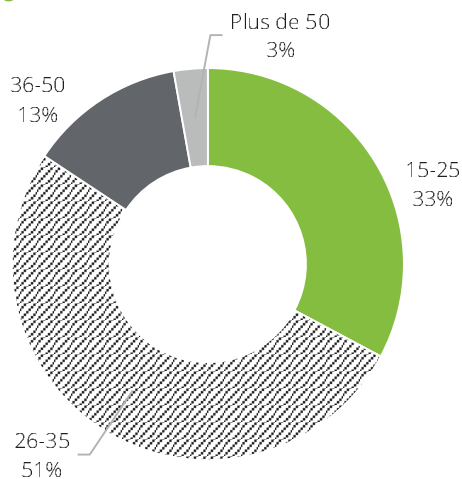


Enquête client

Profils des répondants

Nous avons interrogé 240 personnes selon les critères suivants : l'âge, le lieu de résidence et la catégorie professionnelle. Cette démarche nous a permis d'obtenir des résultats précis et pertinents sur les clients des banques implantées en République Démocratique du Congo.

Tranche d'âge



Quel est votre tranche d'âge ?

Le graphique ci-dessus démontre que la plus grande partie des répondants (soit 51%) est située dans la tranche d'âge comprise entre 26 et 35 ans. Ensuite les personnes entre 15 et 25 ans représentent 33% des répondants.

Nous déduisons, par conséquent que les personnes dans la tranche d'âge comprise entre **15 et 35 ans** utilisent fréquemment les produits et services bancaires et constituent ainsi une cible à prendre en compte par les banques.

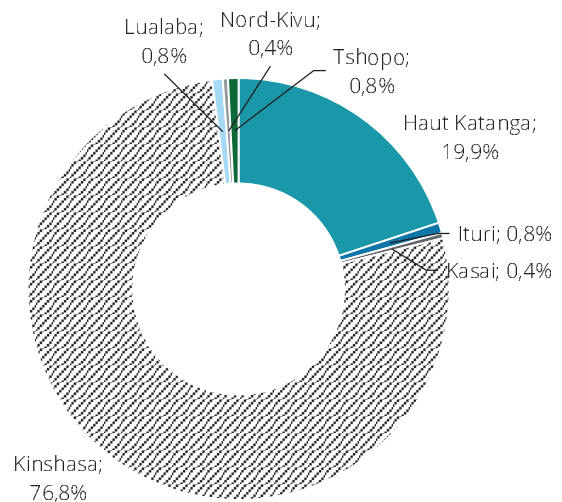
Où résidez-vous ?

Nos travaux illustrent que la majorité des répondants résident à Kinshasa (76,8%). Nous comprenons ainsi que l'accès à internet est plus aisé pour les populations qui vivent dans la capitale. En effet, notre enquête fut lancée exclusivement en ligne.

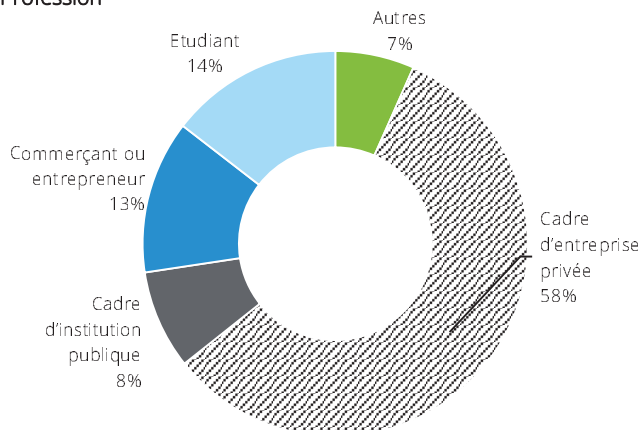
De ce fait, toute personne n'ayant pas accès à internet ou ne disposant pas de terminal pouvant se connecter (smartphone, ordinateur, tablette...), n'aurait pu répondre à cette enquête.

Après Kinshasa qui vient en tête avec plus de 76%, on retrouve le Haut-Katanga avec près de 20% des répondants.

Lieu de Résidence



Profession



Quelle est votre profession ?

Les cadres d'entreprises privées sont en majorité parmi nos répondants (soit 58%). Cette catégorie professionnelle est suivie par les étudiants (14%) et enfin des commerçants et entrepreneurs (13%).

Les cadres d'institutions publiques (8%) et l'ensemble des autres professions regroupées sous la catégorie « Autres » (7%) viennent en dernier.

Enquête client

Principaux enseignements

I. Une connaissance appréciable et un taux d'utilisation élevé des produits/services bancaires

Il ressort de nos analyses des résultats de l'enquête que les produits et services bancaires sont bien connus de la majorité des répondants.

Les produits connus et utilisés fréquemment sont :

- le compte épargne
- le compte courant
- le mobile money
- le SMS Banking
- le PC Banking

Les comptes courant et épargne sont des produits communs présents dans l'offre de chaque banque. De ce fait, ils représentent des besoins primordiaux pour tout client désireux d'entretenir une relation d'affaires avec une banque.

Le mobile money qui est le troisième service le plus connu selon les résultats de notre enquête est plus récent sur le marché congolais. Le taux de pénétration du marché congolais par le mobile money est de 10%, selon le rapport du second semestre 2018

publié par l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications du Congo (ARPTC), Observatoire du Marché de la Téléphonie Mobile.



II. Paradoxe du client congolais très exigeant : satisfaction, confiance mais fidélité fragile et peu garantie

La majeure partie des répondants déclare être satisfaits des produits et services bancaires qu'ils connaissent et utilisent. En effet, les taux de satisfaction des répondants par rapport aux produits et services bancaires par tranche d'âge sont les suivants :

- 36-50 ans : 81%
- plus de 50 ans : 80%
- 26-35 ans : 77%
- 15-25 ans : 75%

De plus, **87% des usagers des banques ont confiance** en leurs banquiers. Nous pouvons donc affirmer que malgré les failles des acteurs bancaires, les clients sont dans l'ensemble satisfaits.

Il est constaté tout de même que **67% des répondants pourraient changer de banques** en cas d' :

- inefficacité du service client (lenteur, absence de professionnalisme des agents...)
- hausse des frais bancaires et taux d'intérêts élevés.

Au vu de ces résultats révélateurs, nous préconisons aux banques de miser sur la rétention et fidélisation des clients, mais pas à n'importe quel prix: quelques axes d'amélioration sont repris dans les lignes qui suivent.

Axes d'amélioration pour la fidélisation et l'attraction de la clientèle

Les résultats de l'enquête mettent en évidence une série d'actions prioritaires que les banques se doivent de mettre en place pour fidéliser leur clientèle actuelle et attirer de nouveaux clients.

En effet, les banques doivent :

- améliorer continuellement le service client par la formation continue des agents du front office et mettre en place des outils permettant de remédier aux files d'attente, aux problèmes techniques ou autres... ;
- mener une étude sur les produits et services adaptés et recherchés par des catégories qui composent la population (urbains, ruraux, jeunes, adultes, actifs, non actifs...)

- octroyer des prêts plus adaptés aux besoins des citoyens par la réalisation d'analyses financières minutieuses et approfondies ;
- évaluer la possibilité de réduction des frais bancaires et taux d'intérêt pour les clients récurrents ;
- accroître le nombre d'agences et distributeurs automatiques des billets (DAB), pour améliorer la proximité et le taux d'utilisation des services bancaires ;

Ces actions serviront à remédier aux problématiques régulièrement mises en exergue par les clients telles que :

- l'inefficacité du service client (file d'attente trop longue, problème

récurrent de connexion, absence de professionnalisme des agents...);

- l'indisponibilité d'ATM et d'agence dans de nombreuses zones ;
- la difficulté d'obtention de crédits ;
- les niveaux des taux d'intérêt liés aux prêts trop élevés ;
- les frais bancaires élevés et parfois indûment prélevés sur des comptes clients...



Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

1- Disposez-vous d'un compte bancaire au sein d'une institution financière en RDC ?

84% des répondants affirment détenir un compte bancaire dans une institution bancaire du pays. Les personnes qui ont entre 26 et 35 ans (91%) possèdent en majorité des comptes bancaires et ils sont suivis des personnes situées dans la tranche d'âge de 15 et 25 ans (70%). Ces deux groupes sont résidents soit du Haut Katanga et de Kinshasa, de plus, il s'agit de cadres d'entreprises privées.

Nos résultats illustrent que 100% des répondants travaillant dans une institution publique affirment posséder un compte bancaire, ce qui tend à

démontrer les efforts de bancarisation poursuivis par le Gouvernement de la République.

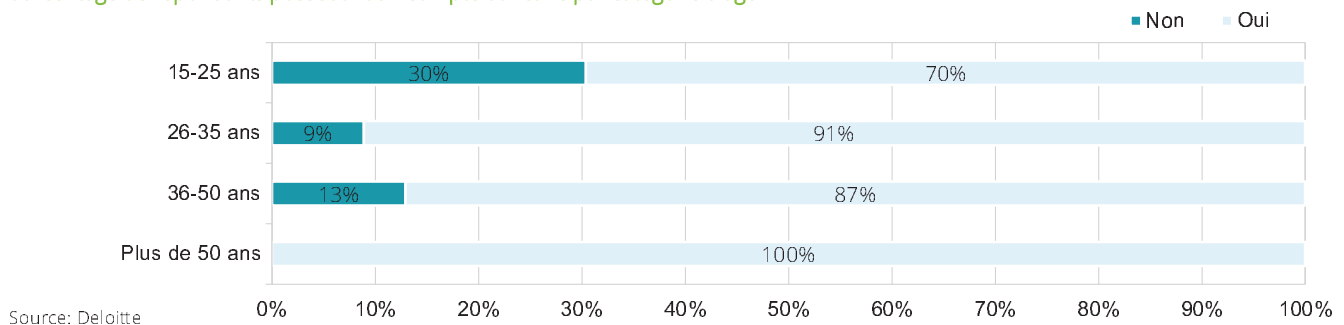
Un effort est à fournir pour la catégorie des étudiants dans la tranche d'âge comprise entre 15 et 25 ans, car le pourcentage le plus faible des personnes non bancarisées se situe dans cette tranche (49%).

Pourtant, selon les données de l'Institut National des Statistiques, les personnes qui ont entre 15 et 24 ans représentent environ 34% de la population nationale, soit environ 15 876 000 habitants.

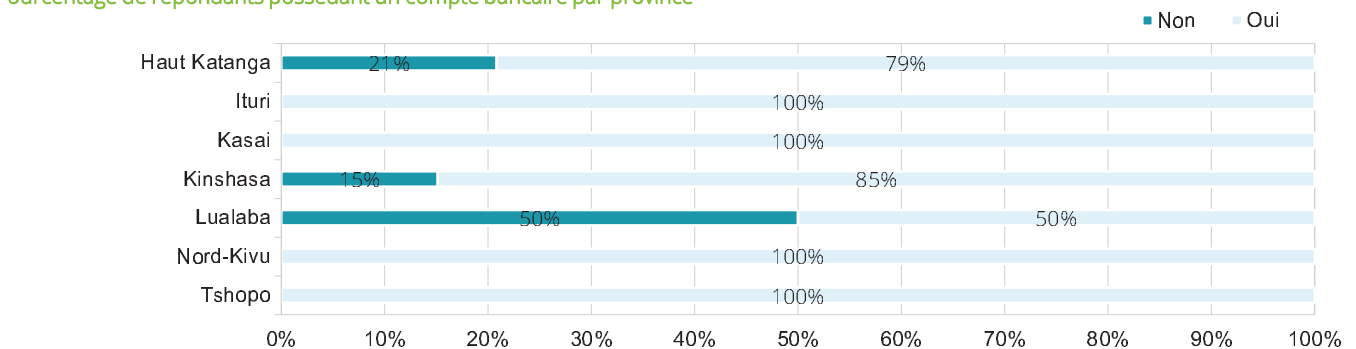
Les banques devraient se pencher d'avantage sur cette catégorie de la population et leur offrir la possibilité d'ouvrir davantage de comptes bancaires à travers :

- une plus grande proximité (multiplicité des agences dans les universités et les grandes écoles)
- des produits adaptés à cette catégorie de la population, notamment ceux autour du digital.

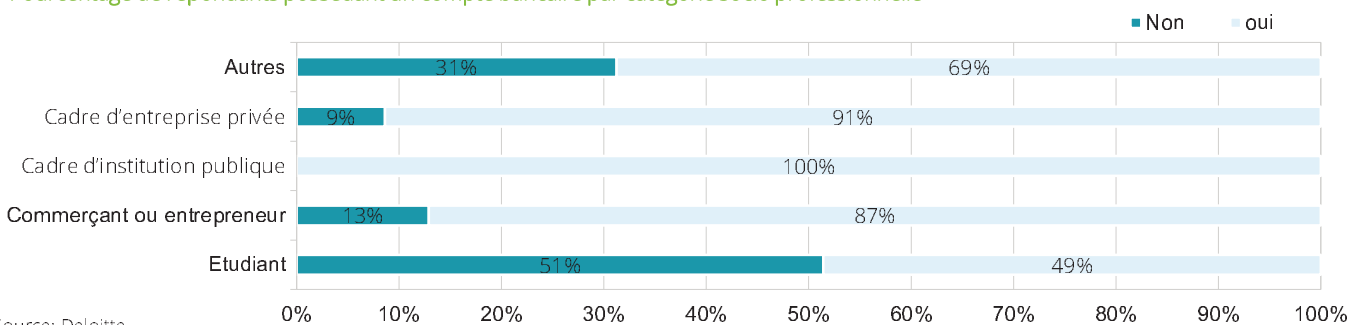
Pourcentage de répondants possédant un compte bancaire par catégorie d'âge



Pourcentage de répondants possédant un compte bancaire par province



Pourcentage de répondants possédant un compte bancaire par catégorie socio professionnelle



Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

2- Disposez-vous d'un compte bancaire au sein d'une institution financière à l'étranger ?

De manière générale, nous avons observé un faible nombre de personnes, pour toutes les catégories, qui possède un compte bancaire à l'étranger.

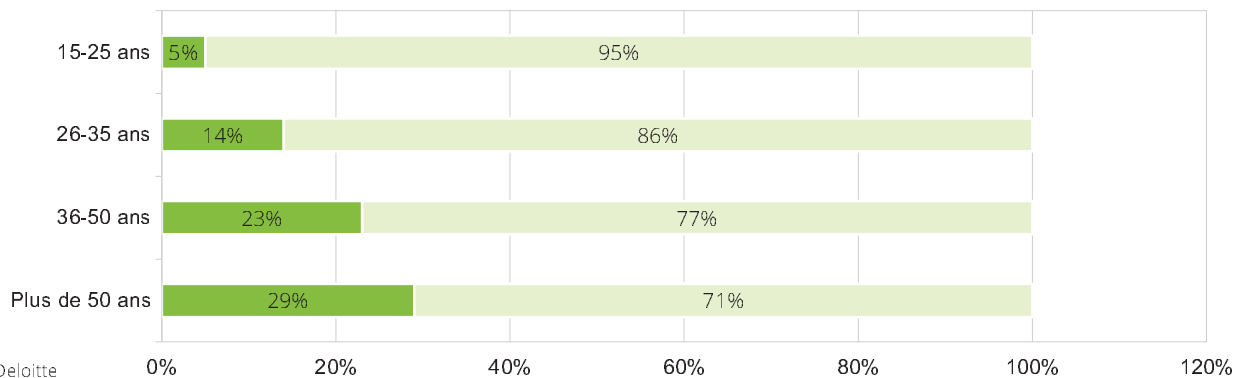
En effet, le graphique ci-dessous démontre que les pourcentages sont faibles pour chaque tranche d'âge. Ils sont successivement de 29%, 23%, 14% et 5% pour les différentes tranches d'âges.

Les cadres d'entreprises privées et institutions publiques installées dans la ville-province de Kinshasa, possèdent tout de même des comptes à l'étranger. 6% des répondants dans la catégorie socio-professionnelle des entrepreneurs et les commerçants en possèdent aussi.

Même si la possession d'un compte à l'étranger n'est pas une tendance ou une pratique courante pour le client congolais pour le moment, rien ne garantit que cette tendance ne changera pas dans les jours à venir.

Pourcentage de répondants en possession d'un compte bancaire à l'étranger

■ Oui ■ Non



Source: Deloitte

3- Si vous ne disposez pas de comptes bancaires, quelles en sont les raisons ?

Les raisons pour lesquelles les répondants n'ont pas de compte bancaire sont variées. Les trois plus importantes sont les suivantes :

- l'utilisation des services de mobile money des opérateurs télécom (33,3%) ;
- le coût élevé des services bancaires (25,9%) ;
- la préférence pour les structures informelles (amis, proches, familles, associations, etc.) (8,6%).

Les personnes situées dans la tranche d'âge comprise entre 15 et 25 ans et celles entre 26 et 35 ans évoquent ces raisons. Elles appartiennent à la catégorie socioprofessionnelle des cadres d'entreprises privées vivant à Kinshasa et au Haut Katanga.

Par ailleurs, plusieurs autres raisons poussent les congolais interrogés à ne pas avoir un compte bancaire. Les raisons évoquées sont :

- la présence d'un système bancaire congolais n'inspirant pas la confiance en raison des situations de faillite et détournement de fonds ;
- l'absence d'un revenu régulier des congolais ;
- l'absence d'un emploi permettant l'ouverture d'un compte ;
- l'absence de motivation pour ouvrir un compte ;
- le choix d'effectuer ses opérations bancaires à l'extérieur de la RDC ;
- la volonté d'avoir son argent à portée de mains ;

- le désintéressement vis-à-vis du système bancaire (au point de se contenter des services de mobile money).

Au regard des raisons évoquées ci-haut, nous attirons l'attention des banques sur une profonde réflexion à mener sur :

- l'image de leur structure ;
- le coût des produits et services ;
- la possibilité de développer des applications mobiles permettant l'accès facile aux produits et services bancaires.

Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

4- Quels sont les produits et services financiers que vous connaissez et ceux que vous utilisez le plus ?

Les services bancaires et financiers les plus connus des répondants sont :

- le compte épargne (89%) ;
- le compte courant (88%) ;
- le Mobile Money (78%) ;
- le SMS Banking (66%) ;
- le placement financier (38%) ;
- le PC Banking (29%).

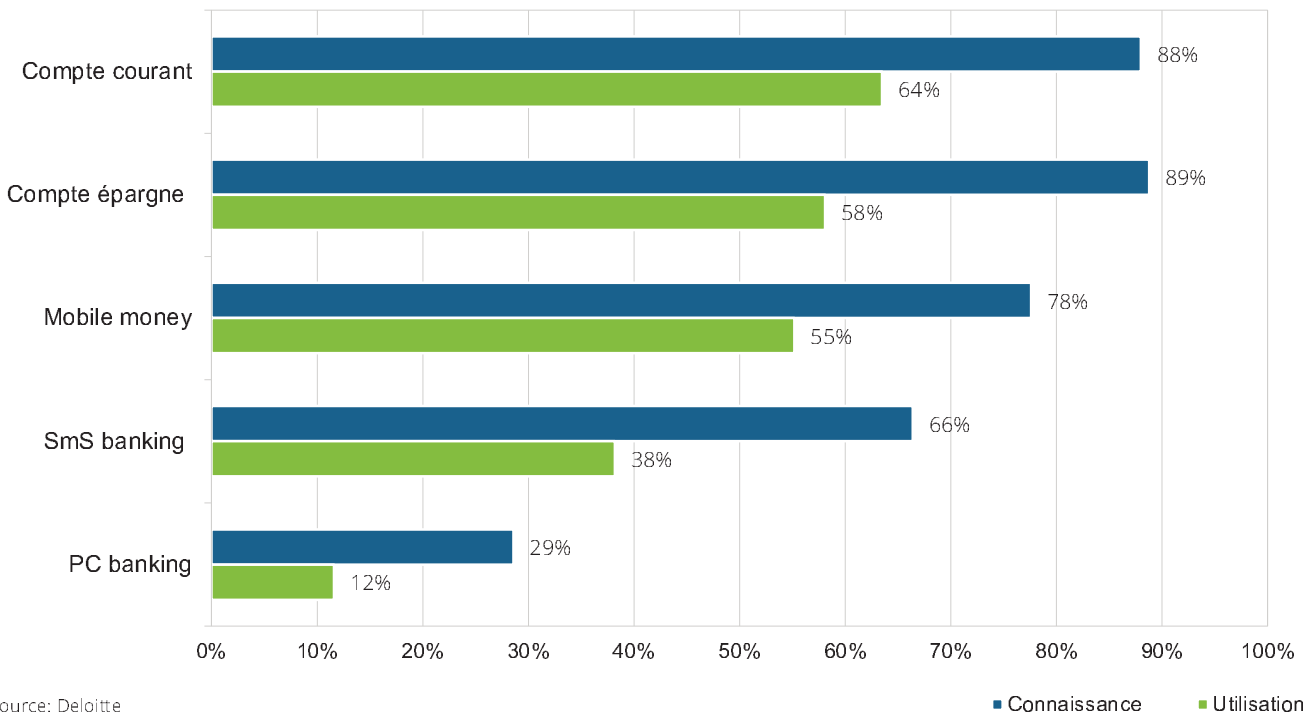
Ces services sont plus connus par la catégorie de personnes situées dans une tranche d'âge de 26 à 35 ans, vivant à Kinshasa et exerçant au sein des sociétés privées.

Nous listons ci-dessous, par ordre décroissant, les taux d'utilisation des produits et services bancaires :

- Le compte courant (64%) ;
- Le compte épargne (58%) ;
- Le Mobile Money (55%) ;
- Le SMS Banking (38%) ;
- Le PC Banking (12%).

Bien qu'une éducation bancaire de la clientèle (et des non clients) soit nécessaire, un effort majeur est à fournir sur la motivation des clients à utiliser les produits et services bancaires.

Connaissance et utilisation des produits et services financiers



Source: Deloitte

Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

5- Etes-vous satisfaits des produits et services proposés par votre banque ? Pourquoi ?

De manière générale, les clients des banques sont satisfaits des services et produits qui leur sont proposés. Selon nos analyses, les plus satisfaits selon les catégories d'âge sont successivement les personnes situées dans une tranche d'âge comprise entre :

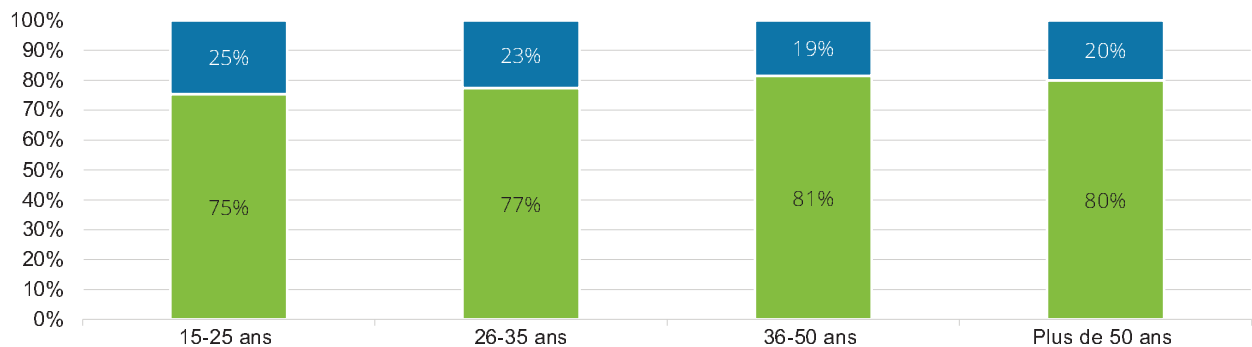
- 26 et 50 ans (81%)
- plus de 50 ans (80%)
- 26 et 35 ans (77%) ;
- 15 et 25 ans (75%)

Les usagers des banques sont généralement satisfaits lorsque les services et opérations sont fluides, rapides, réguliers, sécurisés et correspondent aux attentes.

Les causes principales de non-satisfaction des répondants tout de même constatées sont :

- l'inefficacité du service client (lenteur, absence de professionnalisme des agents...);
- les frais bancaires et taux d'intérêt élevés.

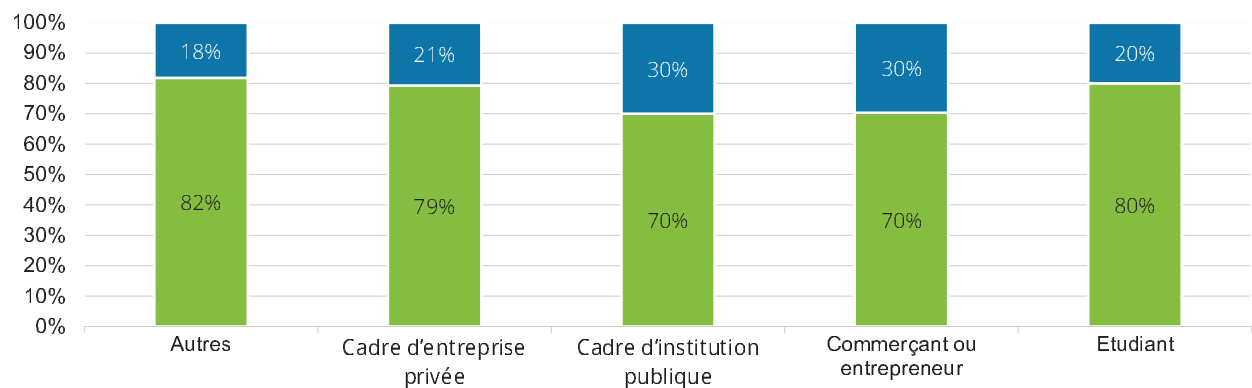
Degré de satisfaction relative aux produits et services de la banque par tranche d'âge



Source: Deloitte

■ Satisfait ■ Non satisfait

Degré de satisfaction relative aux produits et services de la banque suivant la profession des usagers



Source: Deloitte

■ Satisfait ■ Non satisfait

Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

6- Avez-vous confiance en votre banque ? Si non, pourquoi ?

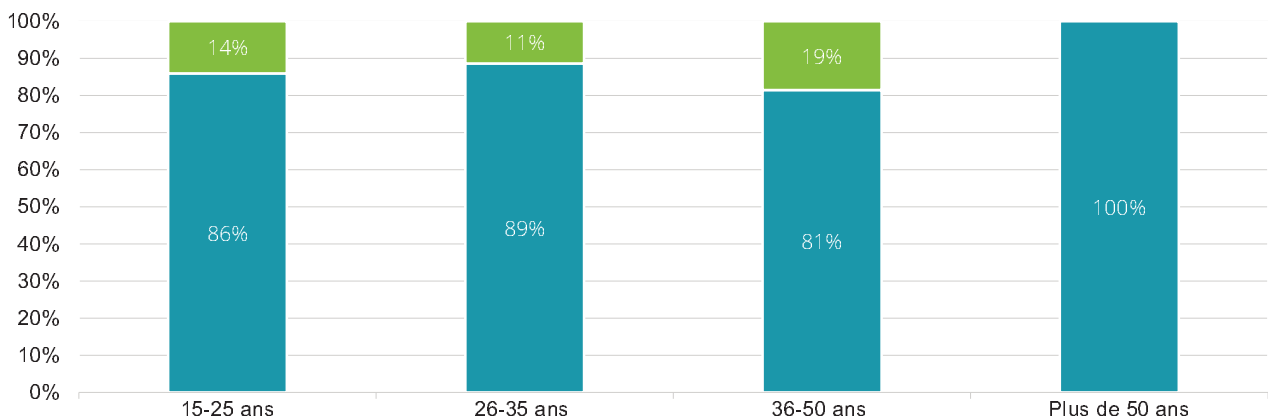
Les résultats de nos travaux démontrent que 87% des usagers des banques ont confiance en leurs banquiers malgré une longue liste de reproches.

Les reproches les plus récurrents sont les suivants :

- les banques qui font faillite : Cette situation ne rassure pas sur la fiabilité et la stabilité financière des banques ;
- l'absence de diversité des produits
- et services : La banque ne propose essentiellement que le service de conservation des fonds des clients ;
- l'absence de financement des besoins réels de la population ;
- les délais de remboursement courts et les taux d'intérêt élevés : Les usagers sont assez mécontents de cette réalité et affirment que les banques prélèvent de façon abusive des frais sur leur compte ;
- l'inefficacité du service client : Une

lenteur constatée de la part des agents et un manque de professionnalisme, le retrait de frais bancaires parfois frauduleux ou usuriers, les transactions fictives, l'absence d'une approche centrée sur le besoin du client...

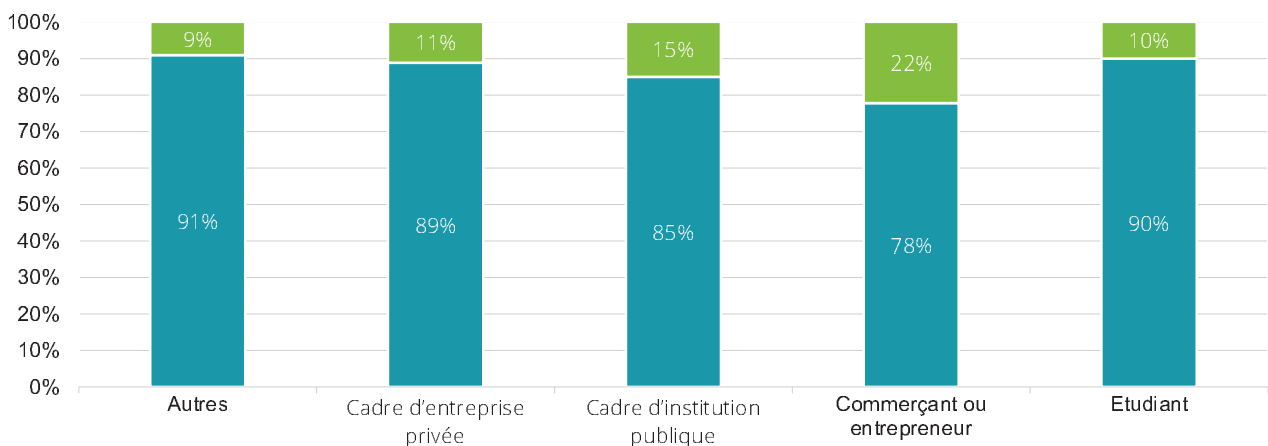
Degré de confiance aux banques par tranche d'âge



Source: Deloitte

■ Confiance ■ Pas confiance

Degré de confiance aux banques par catégorie socio-professionnelle



Source: Deloitte

■ Confiance ■ Pas confiance

Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

7- Quelles sont les raisons qui vous ont amené à choisir votre banque ?

Les principales raisons évoquées par les répondants concernant le choix de leur banque sont:

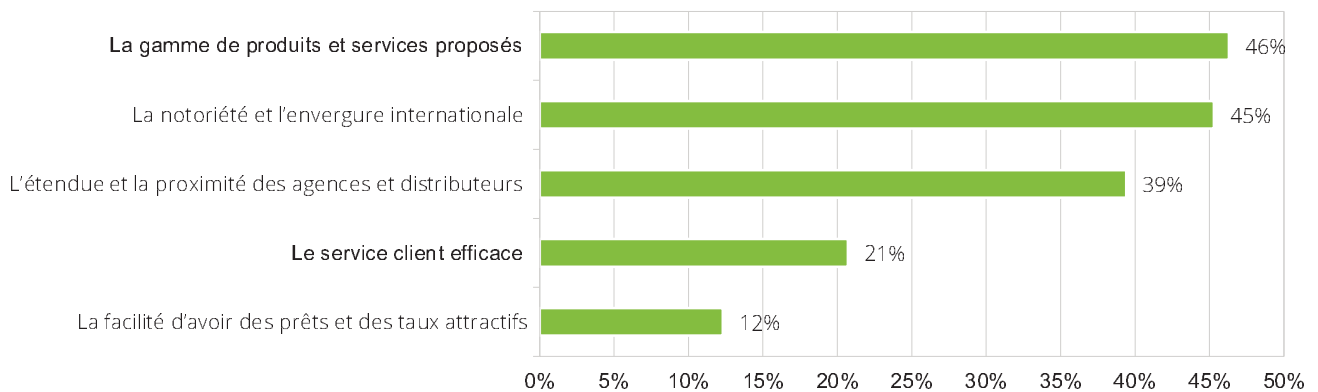
- la variété des produits et services offerts est la principale raison de sélection d'une banque par les répondants ;
- en seconde position, c'est la notoriété de la banque qui influence

les prises de décisions des répondants dans le choix d'une banque.

Les banques doivent donc veiller en priorité à :

- leur image de marque
- la variété des produits tel que nous l'avons évoqué dans la présente étude.

Raisons du choix de la banque



Source: Deloitte

8- Comment appréciez-vous votre banque ?

La majorité des répondants toute catégorie d'âge confondue, affirment que leur banque est "Bien" (52,2%), ou "Pas mal" (27,6%). 19,7% estime que leur banque est « Très bien ».

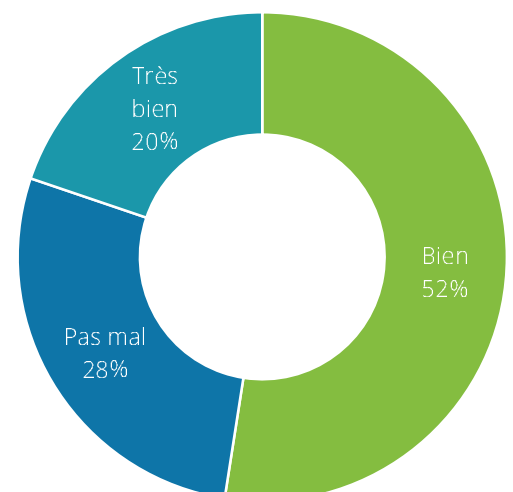
En effet, ils sont 80% chez les plus de 50 ans ; 58% chez les 15-25 ans ; 49% chez les 26-35 ans et 48% dans la dernière catégorie à dire que leur banque est "Bien".

Les 36-50 ans sont 30% à dire qu'elle est "Pas mal". Ils sont 29% et 26% respectivement à dire la même chose chez les 26-35 ans et les 15-25 ans.

La majorité des répondants représentent des cadres du privé suivi des commerçants et entrepreneurs ; les provinces les plus représentées sont Kinshasa et le Haut Katanga.

Les appréciations sont positives pour les banques. Ce qui corrobore le bon pourcentage de satisfaction des répondants par rapport aux produits et services bancaires et également le niveau de confiance.

Appréciation de la banque



Source: Deloitte

Enquête client

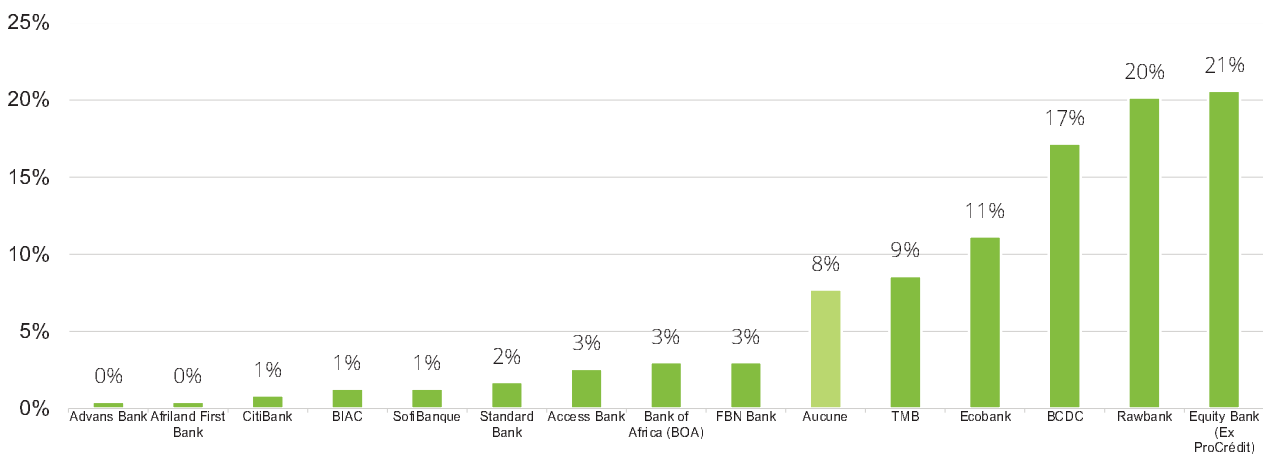
Résultats détaillés de l'enquête

9- Pour vous, quelle est la meilleure banque en RDC ?

Les trois meilleures banques selon nos répondants sont dans l'ordre décroissant de pourcentage de répondants : Equity Bank (21%) ; la Rawbank (20%) et enfin la BCDC (17%). Ecobank est choisie par 11% des répondants et la TMB quand à elle par 9%.

Par ailleurs, 8% des répondants estime qu'il n'y a aucune meilleure banque en RDC. Ce résultat indique une crise de confiance affichée par une partie des répondants, usagers ou non des services bancaires. Cette observation est en lien avec les arguments sur l'absence de confiance des répondants repris à la question 6 de cette enquête.

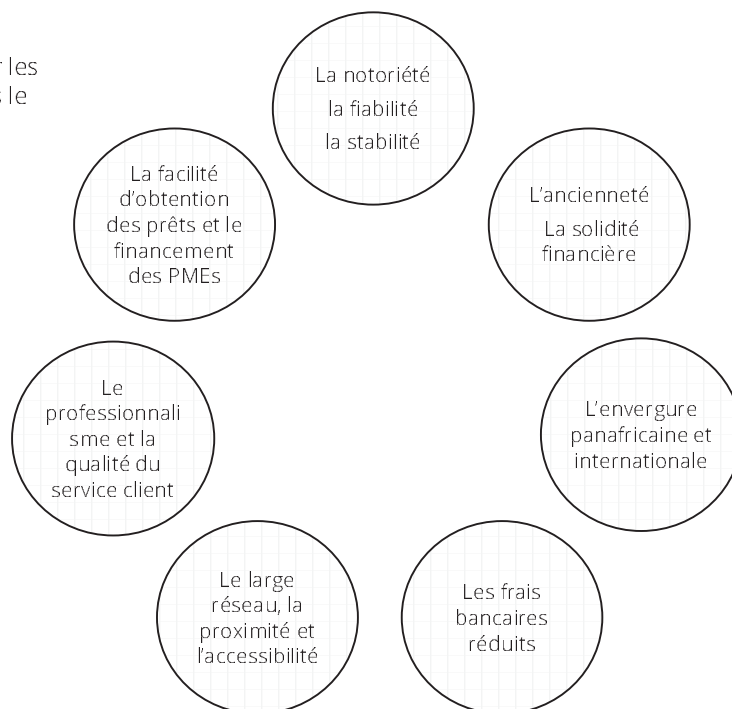
Appréciation des banques par les répondants



Source: Deloitte

10- Pourquoi la banque que vous avez choisie est la meilleure selon vous ?

Les principales raisons évoquées par les répondants sont celles reprises dans le graphique ci-contre :



Enquête client

Résultats détaillés de l'enquête

11- Pourriez-vous changer de banque ?

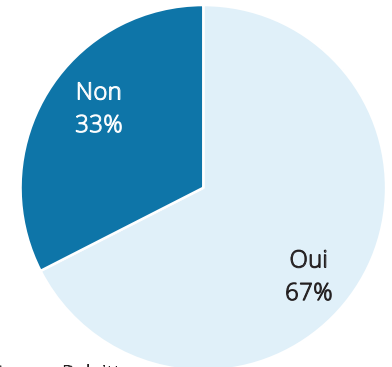
La réponse est clairement « Oui » à 67% si une (ou plusieurs) des raisons ci-après se présente(nt) :

- la dégradation du service client (56,7%)
- l'augmentation de divers taux et frais bancaires (56,7%)
- la proposition de produits et services plus adaptés par une banque concurrente (55,2%)
- le problème récurrent de liquidité (44,3%)

- les problèmes techniques récurrents (39,4%)
- le faible taux de couverture géographique (32,5%)

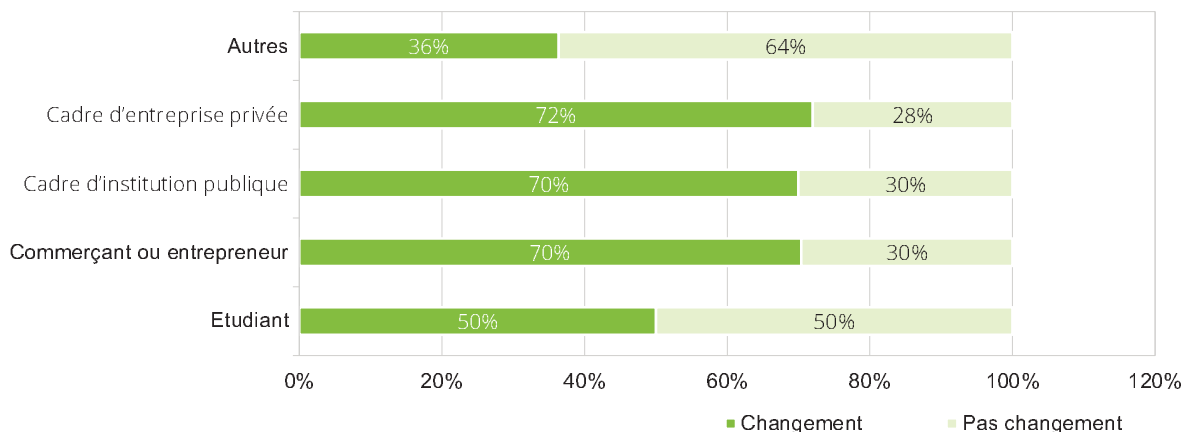
Ces éléments indiquent que malgré la satisfaction constatée des usagers sur les produits et services bancaires, ces derniers restent très exigeants et susceptibles de changer de banque si l'occasion se présente. Ceci met clairement en évidence le paradoxe que nous avons évoqués plus haut dans le présent rapport et sur lequel nous attirons l'attention des banques.

Possibilité de changer de banque



Source: Deloitte

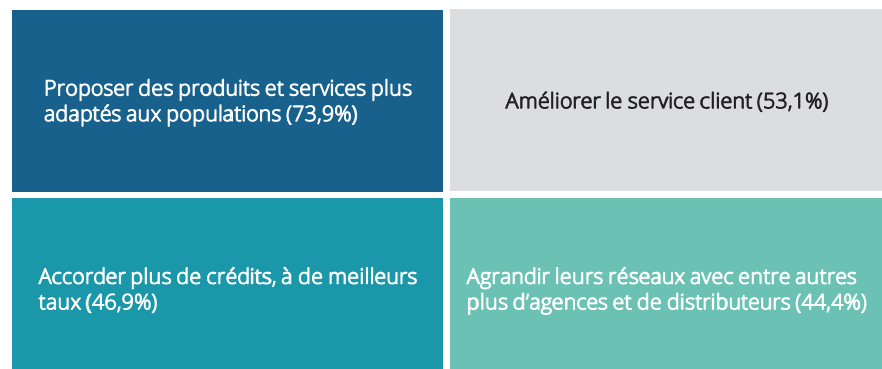
Possibilité de changer de banque - analyse par profession des répondants



Source: Deloitte

12- Selon vous, quels sont les efforts à fournir, par les banques, pour augmenter le taux de bancarisation en RDC et fidéliser la clientèle ?

Les principales actions à entreprendre par les banques pour augmenter le taux de bancarisation en RDC et fidéliser la clientèle selon les usagers eux-mêmes sont :



SECTION VI :

GRANDS ENJEUX POUR LES ANNÉES
A VENIR ...



Grands enjeux pour les années à venir...

La lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme

Le blanchiment des capitaux n'est qu'une conséquence d'un fait primaire jugé délictueux et dont l'ampleur est un danger pour toute économie. Il s'agit notamment du commerce de la drogue, de la corruption, du proxénétisme ou encore du trafic de médicaments.

Comme évoqué dans la précédente édition de cette étude, le blanchiment des capitaux est un sujet important et délicat pour non seulement le secteur bancaire mais également pour l'économie de tout pays.

D'aucun ne peut l'ignorer que le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LAB/FT) sont, à l'échelle mondiale, qualifiés de pires fléaux qui contribuent au maintien et la prolifération de la délinquance criminelle organisée et mettent en péril les systèmes financiers et économiques des Etats. Ils constituent, en même temps, une menace contre les fondements de l'Etat de droit.

Par définition, le blanchiment des fonds n'est qu'une conséquence. Il repose sur une idée simple: faire disparaître (laver, blanchir) les traces de l'origine criminelle de l'argent. Par contre, le financement du terrorisme peut être effectué avec des fonds d'origine licite ou illicite.

Contrairement à la loi congolaise n°04/016 du 19 Juillet 2014 portant lutte

contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme qui ne donne pas une liste exhaustive des infractions primaires (ou infractions sous-jacentes) pouvant conduire à l'infraction de blanchiment des capitaux, le GAFI, structure internationale de référence en matière de lutte anti-blanchiment des capitaux et financement du terrorisme, fournit une liste de ces infractions, à savoir :

- la participation à un groupe criminel organisé et à un racket ;
- le terrorisme, y compris son financement ;
- la traite d'êtres humains et le trafic illicite de migrants ;
- l'exploitation sexuelle, y compris celle des enfants ;
- le trafic illicite de stupéfiants et de substances psychotropes ;
- le trafic d'armes ;
- le trafic illicite de biens volés et autres biens ;
- la corruption ;

- la fraude et l'escroquerie ;
- la contrefaçon de monnaie ;
- la contrefaçon et le piratage de produits ;
- les crimes contre l'environnement ;
- les meurtres et les blessures corporelles graves ;
- l'enlèvement, la séquestration et la prise d'otages ;
- le vol ;
- la contrebande ;
- l'extorsion ;
- le faux et la piraterie ;
- les délits d'initiés et la manipulation de marchés.

L'argent généré par les activités citées dans le tableau ci-dessous est considéré comme sale.

Cependant, il est par définition très difficile d'évaluer les profits générés par les activités criminelles. Quelques estimations sont présentées dans le tableau ci-dessous.

L'ampleur mondiale des infractions sous-jacentes au blanchiment

Infraction primaire	Milliards d'euros	Sources
Drogue	243/an	ONU DC (Statistiques Mondiales en temps réel, 2016)
Proxénétisme	100/an	Fondation Scelles (L'exploitation de la prostitution, fléau mondial 2012)
Corruption	1.500 à 2.000/an	Le Figaro
Trafic de médicaments	200/an	Le Quotidien du Medecin.fr (2018)
Immigration clandestine	6,7/an	UNODC (2010)
Trafic de femmes	32/an	UNODC (2015)
Trafic de déchets polluants	17/an	L'Express

Grands enjeux pour les années à venir

La lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme

Le « coût de la conformité » des banques aux exigences de la lutte anti-blanchiment des capitaux et financement du terrorisme est en constante évolution et cette tendance n'est pas prête de ralentir dans un avenir proche au regard du contexte politique et économique de la République Démocratique du Congo.

Au niveau national, le conseiller spécial du chef de l'Etat en matière de bonne gouvernance, lutte contre la corruption et financement du terrorisme estime que la RDC perd chaque année au moins 15 milliards de dollars du fait de la corruption et du détournement des fonds publics.

Aussi, le classement 2017 de « Transparency International » sur l'indice de perception de la corruption indique que la République Démocratique du Congo est parmi les pays où le taux de corruption est élevé (161 sur 180 pays).

Alors, où est placé cet argent? La vérité est qu'une partie de ces fonds est soit dans le système financier, soit dans le secteur immobilier.

Ainsi donc, étant au centre des

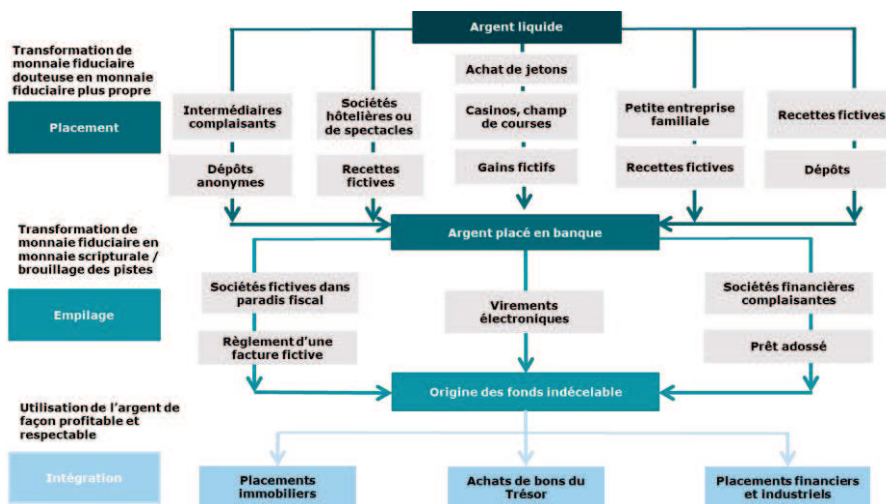
échanges financiers, l'article 4 de la loi n°04/016 du 19 Juillet 2014 portant lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme cite les banques parmi les entités cibles devant participer à la lutte contre ces fléaux et les assujettit, par conséquent, à certaines obligations auxquelles elles doivent se conformer.

La mise en place d'un système performant et efficace de la LAB/FT a un coût. Les banques investissent de plus en plus dessus. Cependant, elles sont, de manière permanente, confrontées aux exigences, voir la rigidité, des banques internationales avec lesquelles elles sont en relation d'affaires, conduisant à des ruptures de relation (pour les relations existantes) ou à une impossibilité de mise en relation (pour des relations à établir). Naturellement,

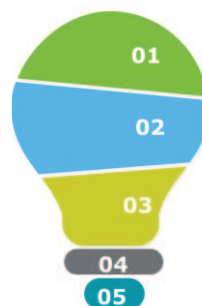
ce coût est répercuté sur les prix (services plus chers) et la qualité (durée plus longue dans le dénouement des transferts internationaux ou locaux mais en monnaie étrangère) des services rendus à la clientèle.

Comme nous l'avions mentionné dans l'édition précédente de notre étude, la Banque Centrale du Congo et les autorités compétentes devraient repenser la politique générale de lutte contre le blanchiment des capitaux et financement du terrorisme du pays afin de garantir aux partenaires étrangers la parfaite maîtrise de ce risque.

Phases classiques du blanchiment des capitaux



Cadre normatif de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme



- 01 Loi n° 04/016 du 19 juillet 2004 portant lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme
- 02 Instruction n°15 de la BCC (modification 2) du 15 décembre 2006, concernant les normes relatives à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement de terrorisme
- 03 Décret n°08/20 du 24 Septembre 2008, portant organisation et fonctionnement de la Cellule Nationale des Renseignements Financiers (CENAREF: cellule chargée de recueillir et de traiter les renseignements financiers sur les circuits de blanchiment des capitaux et de financement de terrorisme)
- 04 Décret n°08/21 du 24 Septembre 2008 portant création du Comité Consultatif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme
- 05 Décret n°08/22 du 24 Septembre 2008 portant création du fonds de lutte contre le crime organisé, en sigle « FOLUCCO »

Grands enjeux pour les années à venir...

La digitalisation des services bancaires

Une véritable option pour booster l'inclusion financière en RDC. Lorsque l'on considère que près de 35 millions d'habitants utilisent un téléphone mobile, la digitalisation dans le secteur financier nourrit à juste titre bien des espoirs...

La digitalisation des services bancaires s'opère à marche forcée, considérant la réduction des coûts liés aux charges opérationnelles des institutions bancaires et l'impact qu'elle pourrait avoir sur l'inclusion financière des populations.

En effet, elle apparaît comme un canal prenant de plus en plus de l'ampleur face aux canaux traditionnels que sont les agences associant front-office (guichet) et back-office qui semblent avoir fait leur temps, d'autant plus que la digitalisation est susceptible d'accroître l'acquisition et la satisfaction des clients dont les attentes et les besoins sont en évolution permanente en terme d'autonomie, de mobilité et de proximité.

En RDC, la digitalisation dans le secteur financier n'a, à ce jour, pas encore réussi à augmenter drastiquement le taux de bancarisation, notamment pour les raisons suivantes :

- Une réglementation inadaptée qui nécessite que les pouvoirs publics et le secteur privé assurent la

convergence du volet réglementaire vers ce nouveau modèle de développement qu'est la digitalisation;

- Un environnement opérationnel défavorable ;
- De sérieuses insuffisances en infrastructures au regard de l'étendue du territoire et du relief accidenté que présente le pays ;
- Un accès à internet loin d'être global à l'échelle du pays. En effet, en 2017, seul 24% des congolais ont un accès à internet et seulement 3% des ménages.

Cependant, et ce pour plusieurs raisons, l'avènement du digital suscite de nombreux espoirs quant aux résultats escomptés :

- Il existe un potentiel encore inexploité lorsque l'on considère les 35 millions d'habitants en RDC qui utilisent un téléphone mobile. La **monnaie électronique** mais également le **mobile banking** s'avèrent être de vraies options pour

arriver à un niveau d'inclusion financière estimée satisfaisant en RDC ;

- Le taux de souscriptions actives aux services Internet Mobile, en référence au nombre total d'abonnements actifs mobiles est passé de 37,3% au 4ème trimestre 2017 à 39,5% au 1er trimestre 2018, tandis que celui des services mobile money est passée de 25,5% à 28,3% au cours de la même période ;
- Les entreprises de télécoms, par leurs agences et réseaux de revendeurs de cartes (SIM et recharge), sont, de loin, mieux implantées dans le pays que les agences des banques.



Grands enjeux pour les années à venir

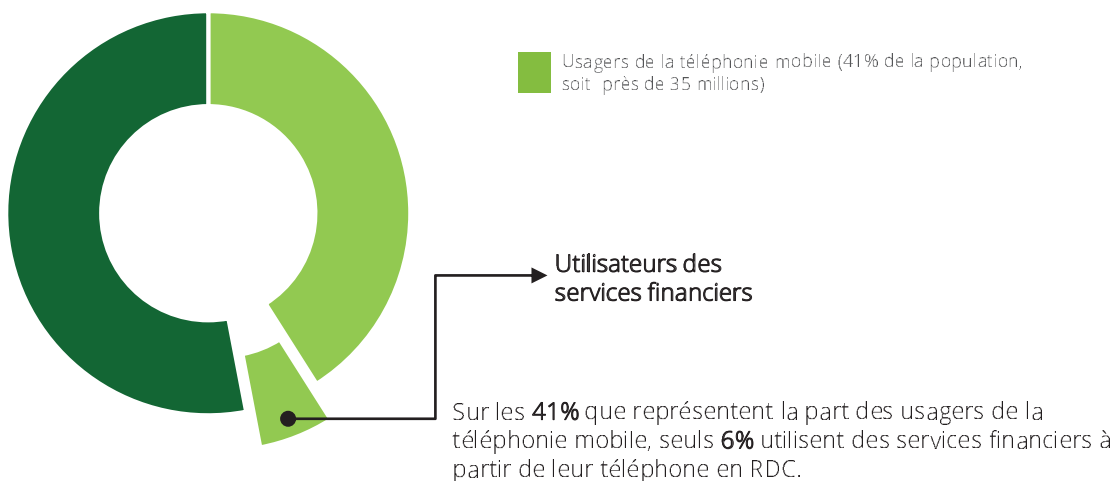
La digitalisation des services bancaires

Et certains acteurs l'ont compris...

En République Démocratique du Congo (RDC), une poignée de banques, en partenariat avec les sociétés de télécommunication, pratiquent déjà le Mobile banking et le Mobile money (liste non limitative):

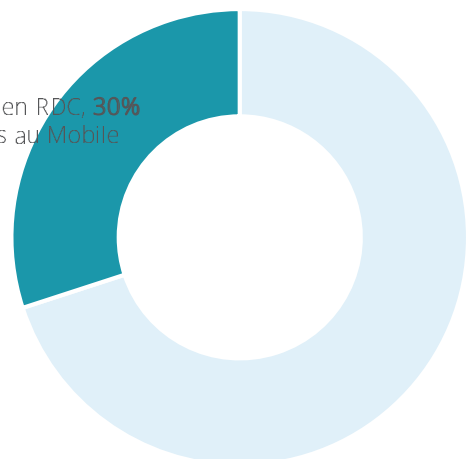
- **Airtel** Congo expérimente depuis mai 2015 « Libiki », une offre de micro-crédits sans les garanties usuelles, en collaboration avec la banque commerciale **UBA**;
- La Trust Merchant Bank S.A. (**TMB**) a lancé depuis juillet 2015 une solution Mobile Banking unique en son genre, « Pelele Mobile », opérationnelle sur tous les téléphones et chez tous les opérateurs télécoms;
- **Vodacom** Congo développe « Avance sur salaire », destiné jusque-là aux fonctionnaires de l'État, en partenariat avec **SofiBanque** depuis octobre 2015.
- **Equity Bank** développe une synergie avec M-PESA afin de rendre possible les retraits sur les ATM de la banque;
- D'autres banques comme **Rawbank**, **Ecobank**, font aussi du Mobile banking.

Utilisateurs de la téléphonie mobile



Utilisation du Mobile Banking par les banques

Sur les 15 banques actives en RDC, 30% proposent des services liés au Mobile Banking.



Grands enjeux pour les années à venir...

L' Agency Banking

Avec 65% de la population vivant en milieu rural, la délégation à des tiers de certaines opérations bancaires est une solution pour palier à cette faible couverture des institutions financières présentes en République Démocratique du Congo.

Face à de sérieuses insuffisances en infrastructures au regard de l'étendue du territoire et du relief accidenté que regorge la RDC et une population dont la majorité vit en milieu rural, les banques traditionnelles éprouvent des difficultés à atteindre les clients présents dans ces zones.

De plus, il faudrait y consacrer un investissement colossal pour pouvoir assurer cette couverture nationale alors que la rentabilité relative à l'ouverture et l'exploitation de succursales bancaires n'est pas garantie.

Ainsi l'Agency Banking qui consiste à sous-traiter certaines activités bancaires, relativement simples (opérations de dépôts, retraits, et transferts), à des agents tiers pouvant être des détaillants, des vendeurs de cartes de crédits téléphoniques, des réseaux de commerçants bref des brasseurs de cash, s'avère être une des réponses à cette problématique. Ceci facilite notamment la couverture plus diffuse du territoire national par les banques commerciales.

Une relation win-win, dans la mesure où :

- pour **la banque** : elle réduira de façon très significative les coûts d'infrastructure et de main-d'œuvre liés au développement d'un réseau d'agences, et via son réseau d'agents bancaires, elle offrira plus de proximité à sa clientèle ;
- pour **les agents bancaires**, ils

générent des revenus supplémentaires à leurs activités d'origine notamment via des commissions de distribution attrayantes, calculées en fonction du volume de transactions effectuées et pourront également se servir de ce partenariat comme élément de différenciation face à la concurrence car étant désormais affiliés à des banques de renom.

Ainsi, **ce modèle devrait pouvoir booster le taux d'inclusion financière en augmentant le nombre de transactions financières et d'accès aux services financiers et également une éducation financière plus rapide des populations présentes dans des zones éloignées.**

Cette nouvelle tendance a déjà fait ses preuves dans plusieurs pays notamment au Kenya.

En République Démocratique du Congo, ce modèle est pratiqué de manière très agressive par la Fondation pour l'Assistance Communautaire Internationale (FINCA) avec ces 1.200 agents bancaires et Equity Bank qui en possède 900.

Cependant l'encadrement de ces activités par le régulateur doit être correctement organisé, limitant les opérations que pourront effectuer les agents bancaires (comme par exemple, l'ouverture de compte ou l'octroi de crédit), lesquelles devront impérativement rester sous la responsabilité des banques et ce, pour

des raisons évidentes de gestion des risques (crédits, opérationnels, fraude, etc.).

Ainsi l'**instruction n°29 relative à l'activité des agents bancaires des établissements de crédits et des institutions de microfinance** arrête certaines dispositions réglementaires relatives à l'activité et au contrôle des agents bancaires.

On y trouve notamment les services autorisés aux agents bancaires (dépôts et retraits d'argent, paiement de factures, virement local, retrait de documents relatifs à une demande de prêt ou d'ouverture de compte, etc.).

On découvre que la responsabilité, quant aux contrôles, à la supervision, aux formations en terme de politiques et procédures, et à la conformité des agents bancaires au respect des mesures contre le blanchiment des capitaux et du financement du terrorisme, repose entièrement sur les banques.

La BCC devra se donner les moyens pour monitorer et suivre l'ensemble des agents bancaires existants en RDC, une simple publication de la liste des agents, par l'assujetti, telle qu'exigée par l'instruction, ne suffisant vraisemblablement pas.

SYNTHESE

Synthèse

Que devriez-vous retenir ?

01

Une forte dépendance à l'égard du dollar américain

Le bilan des banques est, à plus de 80%, exprimé en dollar américain. Les dépôts sont exclusivement constitués en cette devise à environ 85% en 2016 contre 83% en 2015, une tendance qui s'est poursuivie en 2017. De même pour les crédits dont environ 85% sont libellés en dollar américain. Rappelons que le franc congolais a perdu encore une fois 31% de sa valeur face au dollar américain entre 2016 et 2017 et en isolant l'effet négatif de cette dépréciation de la monnaie nationale, la performance des banques est peu reluisante : à titre illustratif, 14% de hausse du total bilan et 13% de croissance des dépôts.

02

Une activité d'octroi de crédit en net recul

Après élimination de l'effet de dépréciation de la monnaie nationale, il est constaté une baisse de 10% du volume des crédits nets sur la période alors que les chiffres en CDF ressortent une hausse apparente de 18%. La part des créances sur la clientèle dans le bilan des banques est passée de 45% en 2016 à 36% en 2017. Cette baisse est expliquée en partie par le gel de cette activité par quelques acteurs.

03

2017, une année chaotique au regard des résultats affichés

Depuis maintenant deux ans (2016 et 2017), les résultats du secteur bancaire congolais connaissent une baisse drastique. Ceci est principalement expliqué par une contraction des revenus mais surtout par l'augmentation des charges générales d'exploitation (le coefficient d'exploitation a augmenté en passant de 79% (en 2016) à 83% (en 2017), soit un niveau très élevé lorsqu'on le compare aux banques de la zone UEMOA (66%)) et constitution des provisions. Malgré cette situation, toutes les banques locales ont réalisé des résultats positifs en 2017, comme c'était le cas en 2016 : en effet, la part du PNB généré par les banques locales passe de 49% à 52% en 2017, alors que celle des banques panafricaines a connu une baisse, passant ainsi de 41% à 38% d'une année à l'autre.

04

Un souffle d'innovations réglementaires pourrait entraîner de profonds changements dans le secteur

Même si l'impact réel de ces mesures reste encore à évaluer, l'autorité de régulation s'est lancée dans l'exercice de production de plusieurs textes réglementaires, parmi lesquels nous notons la modification n°6 de l'instruction n°14 aux banques, relative aux normes prudentielles de gestion. A côté de ces instructions en force, la Banque Centrale projette de publier les modifications des instructions n°17 (portant sur les règles prudentielles en matière de contrôle interne et de conformité), n°18 (relative aux conditions d'agrément des banques et de leurs dirigeants ainsi que de modification de leurs situations statutaires), n°19 (sur le commissariat aux comptes des établissements de crédit) et les projets d'instruction portant sur les services bancaires offerts à titre gratuit, la continuité des activités ou encore la gestion des plaintes de la clientèle.

05

La digitalisation et l'agency banking apparaissent comme un atout majeur pour le relèvement du taux de bancarisation

Il existe en effet un potentiel encore inexploité lorsque l'on considère les 35 millions d'habitants en RDC qui utilisent un téléphone mobile : le taux de souscription active aux services internet mobile est passé de 37,3% au 4ème trimestre 2017 contre 39,5% au 1er trimestre 2018, tandis que celui des services mobiles money est passé de 25,5% à 28,3% au cours de la même période. Egalement, en tenant compte des 65% de la population vivant en milieu rural, l'Agency Banking, stratégie qui consiste à sous-traiter certaines activités bancaires, relativement simples, à des agents tiers pouvant être des détaillants, contribuerait à améliorer l'inclusion financière en RDC.

06

Le paradoxe du client congolais très exigeant: satisfaction, confiance mais fidélité fragile et peu garantie

Il est noté une forte confiance des usagers vis-à-vis de leurs banques respectives (87%), selon les résultats de notre enquête de satisfaction mais en même temps, une possibilité élevée de changement de banque si la qualité de service arriverait à se détériorer ou si une banque concurrente innovait dans un domaine particulier. Au vu de ces résultats révélateurs, les banques doivent miser sur la rétention et fidélisation des clients, mais pas à n'importe quel prix.

Annexe 01

Synthèse des agrégats en dollar américain



L'activité de crédit a effectivement reculé entre 2016 et 2017 alors qu'une analyse en CDF affiche le contraire. Effectivement, la majorité des crédits est libellée en USD et quelques banques ayant gelé l'octroi de nouveaux crédits, entraine cette situation.

BANQUES* (USD millions)	TOTAL ACTIF					CREANCES A LA CLIENTELE					DEPOTS DE LA CLIENTELE				
	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16
ACCESS BANK	92	58	67	(14%)	9%	25	37	33	13%	(10%)	44	34	46	(27%)	9%
ADVANS BANQUE	56	51	45	12%	24%	40	36	35	3%	17%	27	15	17	(11%)	59%
AFRILAND FB	111	87	81	7%	9%	74	71	61	17%	(5%)	58	41	36	12%	34%
BCDC	706	636	686	(7%)	16%	282	314	254	24%	(11%)	485	470	536	(12%)	17%
BGFI BANK	286	370	354	4%	34%	112	143	170	(16%)	32%	182	208	209	(1%)	28%
BOA	206	181	171	6%	37%	122	136	122	11%	40%	117	97	88	10%	36%
BYBLOS	0	34	26	33%	(8%)	0	24	17	37%	(20%)	0	7	8	(3%)	(18%)
CITIGROUP	168	112	133	(16%)	2%	21	40	32	25%	(18%)	75	75	97	(23%)	6%
ECOBANK	379	361	325	11%	13%	129	154	134	15%	17%	306	286	238	20%	17%
FBNBANK	352	333	374	(11%)	8%	99	146	204	(28%)	7%	273	281	299	(6%)	5%
EQUITY	409	306	265	16%	29%	208	169	137	24%	43%	316	226	183	24%	12%
RAWBANK	1371	1082	1077	0%	14%	427	447	441	1%	28%	934	689	727	(5%)	6%
SOFIBANQUE	142	170	121	41%	40%	78	97	73	32%	99%	85	106	72	46%	22%
STANDARD	285	225	230	(2%)	(1%)	49	40	27	48%	(34%)	185	170	159	7%	(11%)
TM B	640	565	621	(9%)	8%	209	220	212	4%	7%	534	488	549	(11%)	8%
UBA	59	39	47	(17%)	(29%)	12	14	27	(47%)	(37%)	24	24	27	(9%)	58%
Total du secteur	5 262	4 609	4 622	14%	(0,3%)	1 885	2 089	1 979	(10%)	6%	3 646	3 217	3 292	13%	(2%)

BANQUES* (USD millions)	FONDS PROPRES					PRODUIT NET BANCAIRE					RESULTAT NET				
	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16
ACCESS BANK	14	14	17	(19%)	9%	10	7	8	(10%)	(5%)	-0,5	-5,6	1,2	(553%)	(28%)
ADVANS BANQUE	9	12	13	(6%)	9%	12	12	10	20%	20%	-5,0	-2,9	1,2	(340%)	308%
AFRILAND FB	30	41	42	(4%)	115%	14	9	10	(14%)	(3%)	3,6	3,3	2,6	26%	22%
BCDC	90	82	73	12%	36%	71	71	68	5%	(5%)	8,3	11,2	7,1	58%	109%
BGFI BANK	24	34	34	0%	46%	23	32	28	15%	48%	-7,0	5,5	8,6	(36%)	2 120%
BOA	20	20	23	(12%)	34%	18	18	17	6%	41%	-3,8	1,4	2,5	(42%)	718%
BYBLOS	0	16	16	(0%)	4%	0	3	4	(9%)	3%	0,0	-0,4	0,6	(165%)	10%
CITIGROUP	20	19	22	(11%)	14%	13	10	13	(27%)	(9%)	1,6	-0,9	1,0	(185%)	(50%)
ECOBANK	30	43	60	(28%)	30%	34	34	42	(20%)	(0%)	-7,8	-0,6	0,0	(16 066%)	(100%)
FBNBANK	14	17	37	(53%)	(2%)	35	39	55	(28%)	3%	-5,3	-12,5	4,3	(390%)	1%
EQUITY	50	45	68	(34%)	185%	43	32	32	2%	8%	2,8	2,3	1,9	17%	73%
RAWBANK	107	100	113	(12%)	11%	102	82	92	(11%)	15%	5,9	0,9	9,0	(90%)	54%
SOFIBANQUE	46	36	27	34%	21%	25	21	13	55%	7%	6,0	9,1	4,9	87%	9%
STANDARD	42	19	18	7%	18%	21	16	16	2%	(16%)	-8,7	-7,2	-4,0	77%	172%
TM B	75	60	64	(5%)	11%	53	41	50	(18%)	(7%)	7,7	0,5	6,3	(91%)	(39%)
UBA	13	12	14	(16%)	2%	9	7	7	(9%)	14%	0,3	0,4	0,3	33%	(20%)
Total du secteur	586	571	641	3%	(11%)	484	434	465	11%	(7%)	(2)	5	47	(143%)	(90%)

Source: Etats financiers certifiés des banques

* Les chiffres exprimés en USD sont ceux en CDF convertis aux taux de change de clôture de chaque exercice publiés par la Banque Centrale du Congo

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	TOTAL ACTIF					CREANCES A LA CLIENTELE					DEPOTS DE LA CLIENTELE					FONDS PROPRES					PRODUIT NET BANCAIRE					RESULTAT NET				
	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16	2017	2016	2015	Var16/17	Var15/16
Banques locales	2 860	2 452	2 505	(2%)	(2%)	996	1 079	980	10%	10%	2 037	1 753	1 884	(7%)	(7%)	319	278	277	0%	0%	251	214	222	(4%)	(4%)	28	22	27	(20%)	(100%)
Banques panafricaines	1 894	1 735	1 683	3%	3%	780	871	888	(2%)	(2%)	1 321	1 197	1 127	6%	6%	196	227	296	(23%)	(23%)	185	178	199	(10%)	(10%)	(18)	(6)	21	(127%)	(99%)
Banques internationales	509	422	434	(3%)	(3%)	109	139	111	26%	26%	287	267	281	(5%)	(5%)	71	66	68	(3%)	(3%)	47	42	43	(4%)	(4%)	(12)	(11)	(1)	782%	(100%)
Total du secteur	5 262	4 609	4 622	14%	(0,3%)	1 885	2 089	1 979	(10%)	6%	3 646	3 217	3 292	13%	(2%)	586	571	641	3%	(11%)	484	434	465	11%	(7%)	-2	5	47	(100%)	(97%)

Source: Etats financiers certifiés des banques

* Les chiffres exprimés en USD sont ceux en CDF convertis aux taux de change de clôture de chaque exercice publiés par la Banque Centrale du Congo

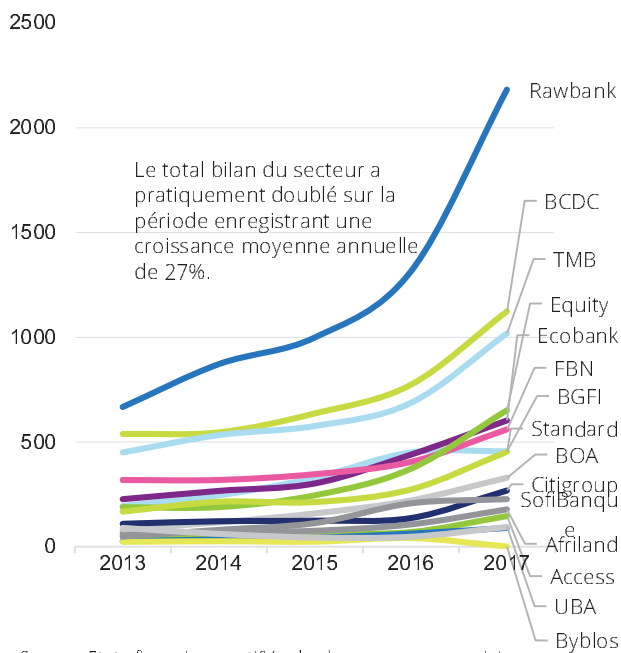
Principaux indicateurs (USD millions)	Montant					Taux de croissance				
	2013	2014	2015	2016	2017	2016-17	2015-16	2014-15	2013-14	Annuel Moyen (13-17)
Total Bilan	3 584	4 052	4 622	4 609	5 262	14%	(0%)	14%	13%	10%
Créances a la clientèle	1 574	1 757	1 979	2 089	1 885	(10%)	6%	13%	12%	5%
Dépôts de la clientèle	2 603	2 971	3 292	3 217	3 646	13%	(2%)	11%	14%	9%
Fonds propres	412	495	641	571	586	3%	(11%)	30%	20%	9%
Produit Net Bancaire	379	443	465	434	484	11%	(7%)	5%	17%	6%
Résultat net	27	40	47	5	(2)	(143%)	(90%)	19%	46%	n/a

Source: Deloitte sur base des états financiers certifiés des banques commerciales

Annexe 02

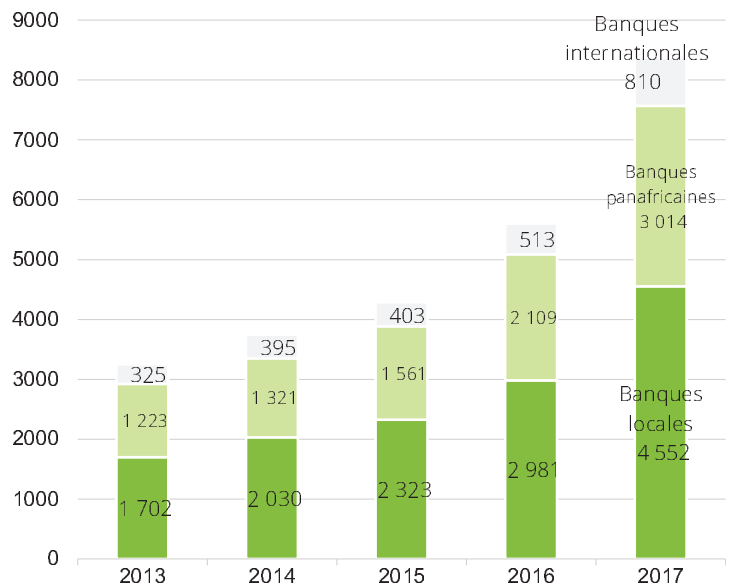
Total bilan des banques (Chiffres en CDF vs Chiffres en USD)

Evolution du total bilan des banques
(en milliards de CDF)

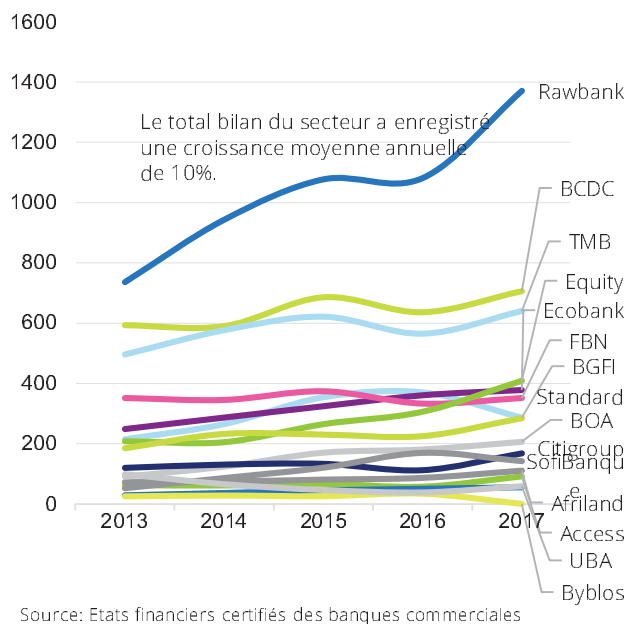


Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Evolution du total bilan par catégories de banques
(en milliards de CDF)

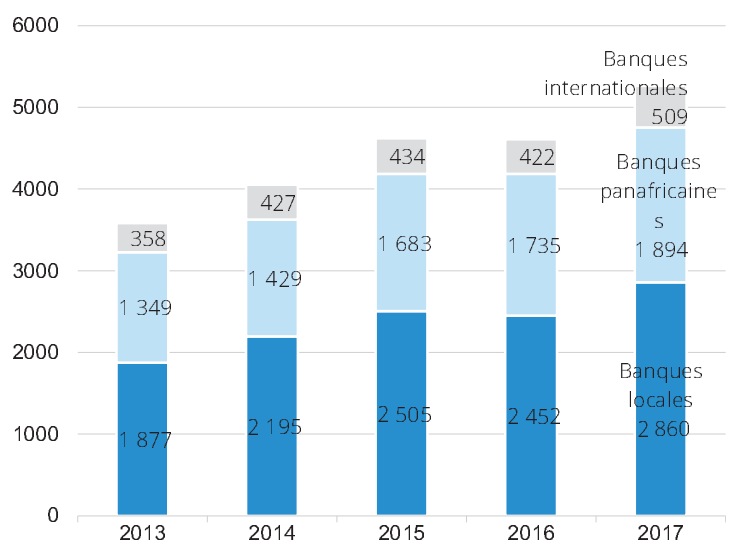


Evolution du total bilan des banques
(en millions de \$US)



Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

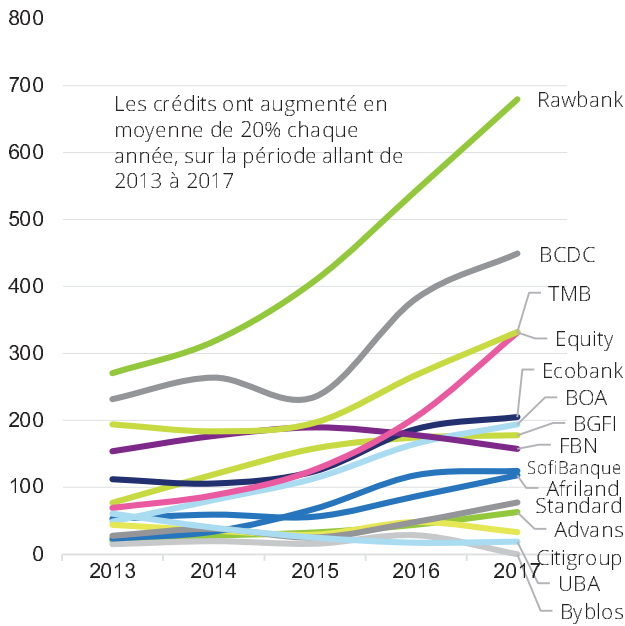
Evolution du total bilan par catégories de banques
(en millions de \$US)



Annexe 03

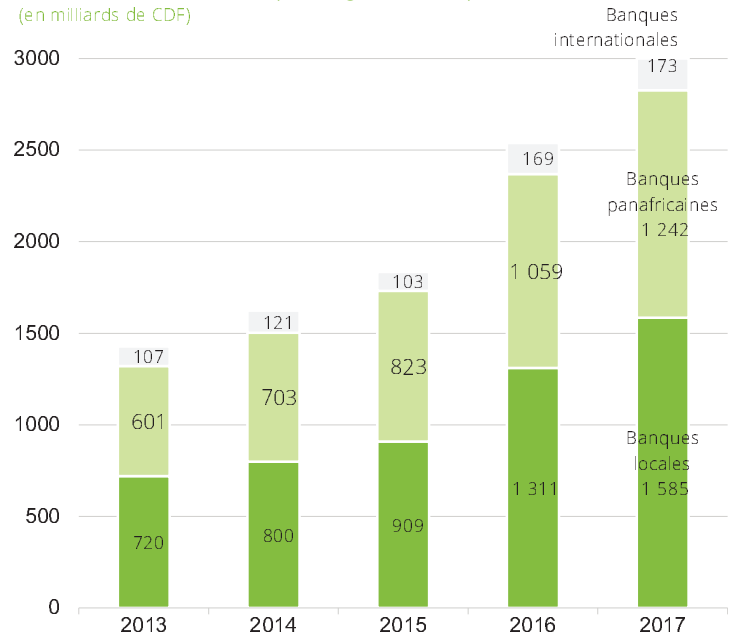
Création de la monnaie par l'octroi des crédits (Chiffres en CDF vs Chiffres en USD)

Evolution de l'octroi des crédits (2013-17)
en milliards de CDF

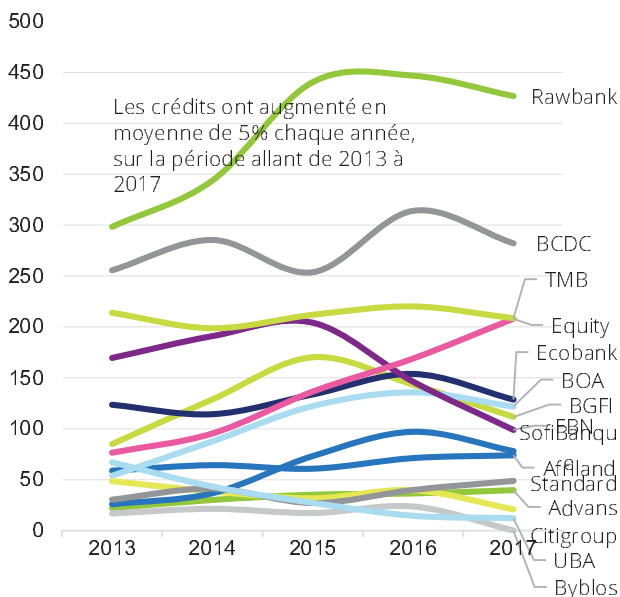


Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Evolution de l'octroi de crédits par catégories de banques
(en milliards de CDF)

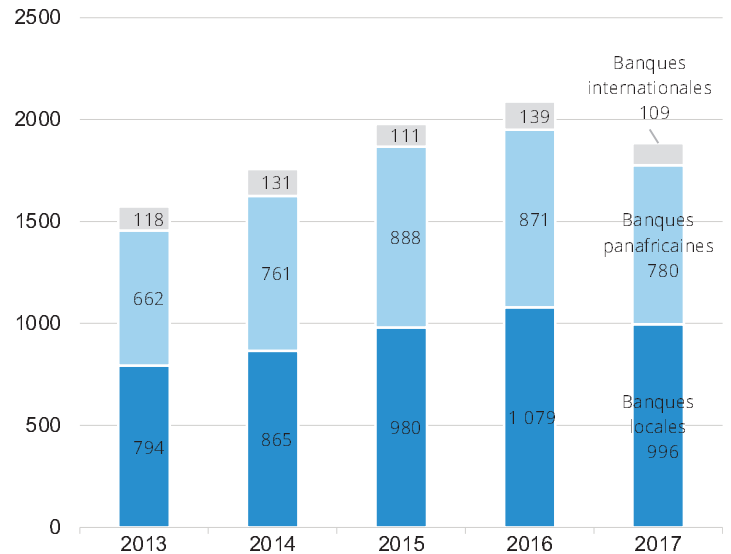


Evolution de l'octroi des crédits (2013-17)
en millions de \$US



Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

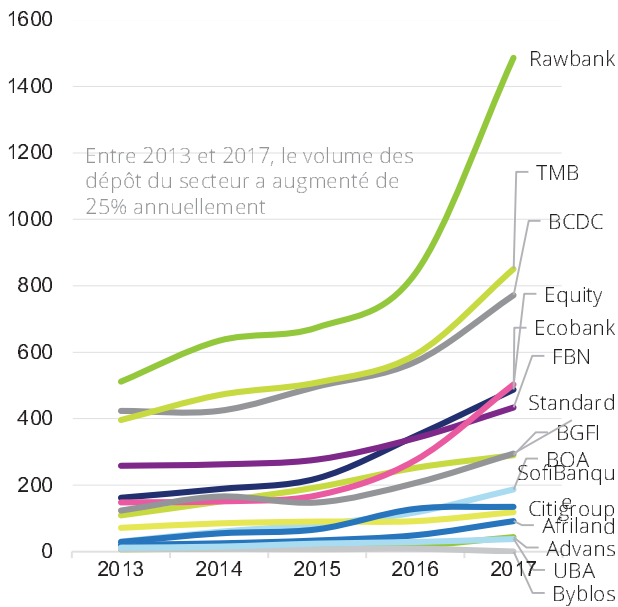
Evolution de l'octroi de crédits par catégories de banques
(en millions de \$US)



Annexe 04

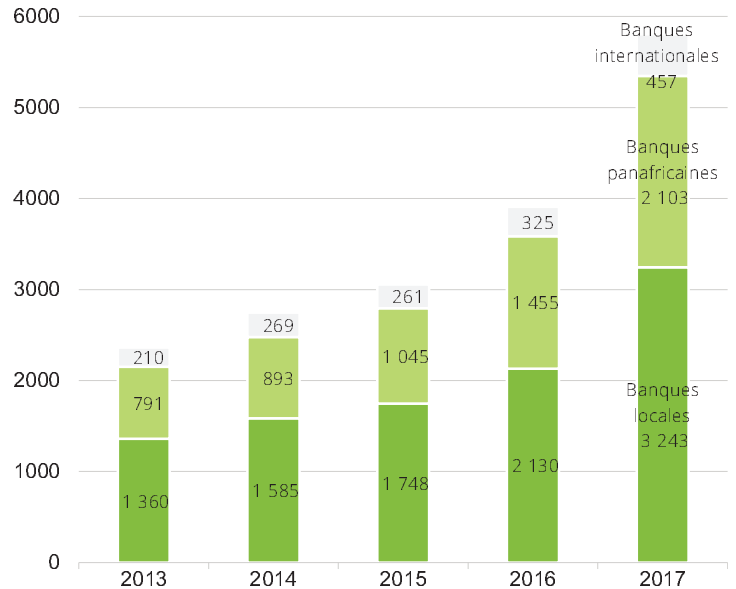
Mobilisation des dépôts (Chiffres en CDF vs Chiffres en USD)

Evolution de la mobilisation des dépôts
(en milliards de CDF)

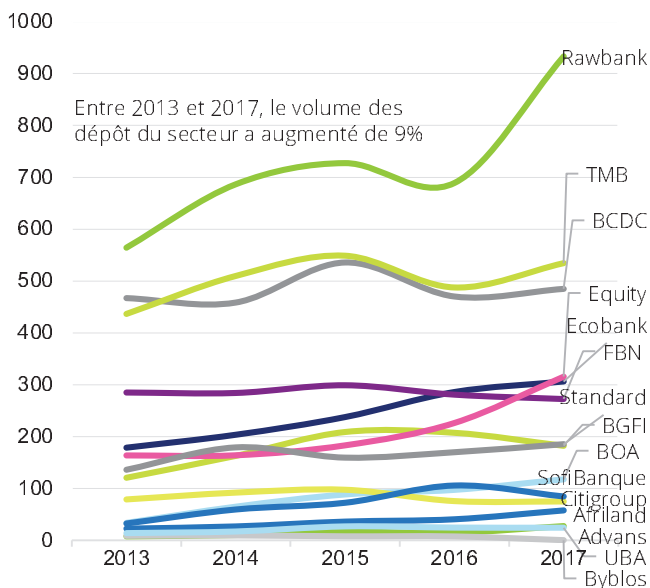


Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Evolution de la mobilisation des dépôts par catégories de banques
(en milliards de CDF)

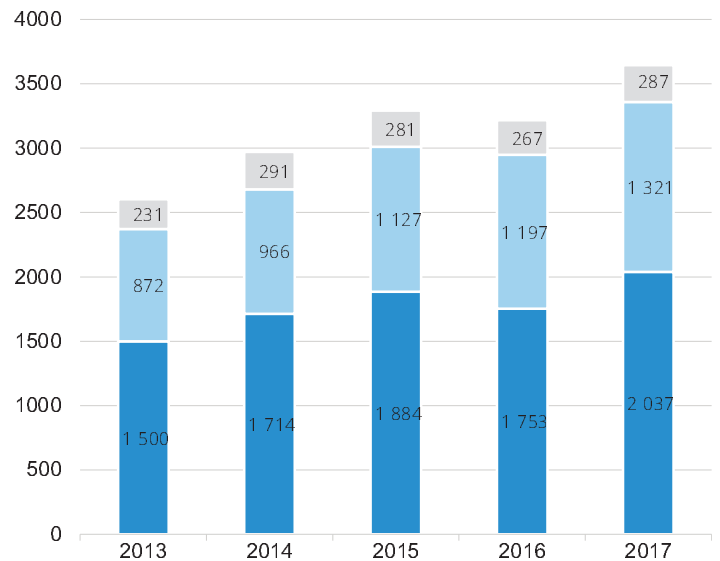


Evolution de la mobilisation des dépôts
(en millions de \$US)



Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

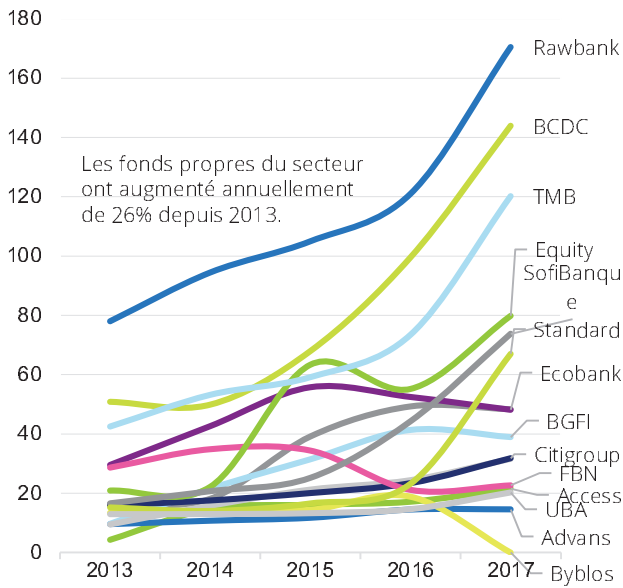
Evolution de la mobilisation des dépôts par catégories de banques
(en millions de \$US)



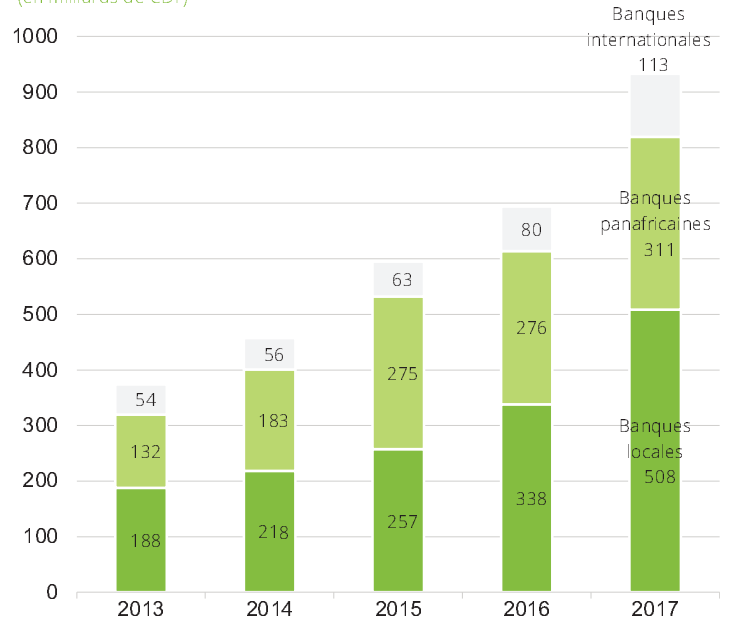
Annexe 05

Fonds propres (Chiffres en CDF vs Chiffres en USD)

Evolution des fonds propres des banques (en milliards de CDF)

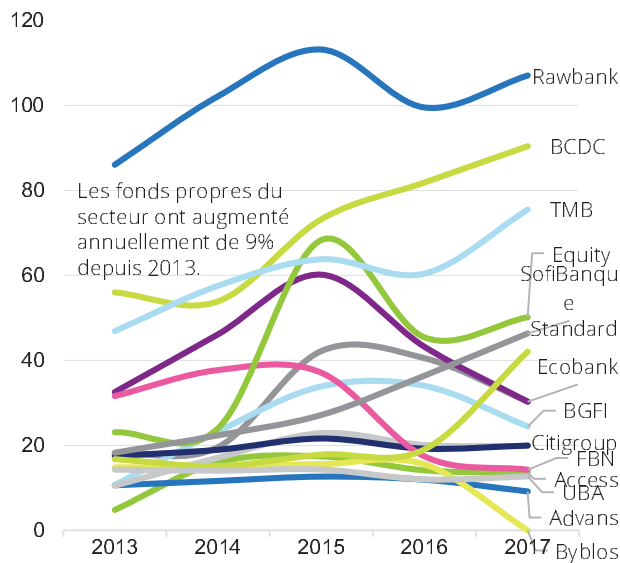


Evolution des fonds propres par catégories de banques (en milliards de CDF)

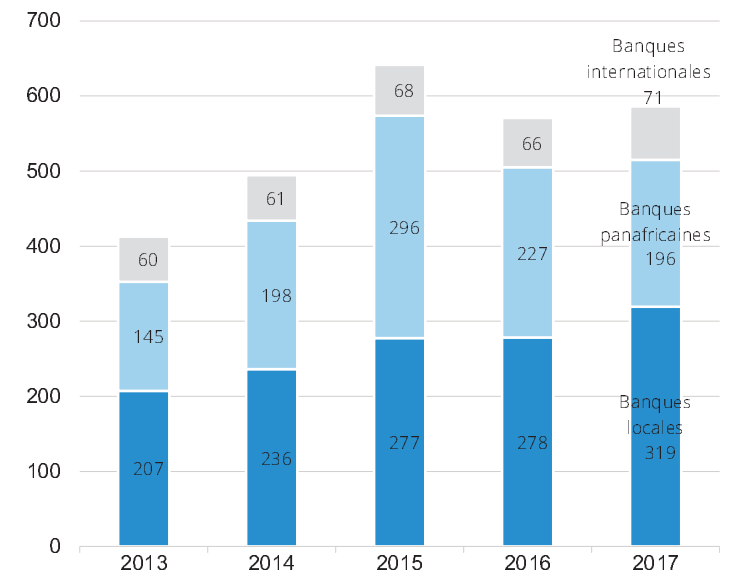


Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Evolution des fonds propres des banques (en millions de \$US)



Evolution des fonds propres par catégories de banques (en millions de \$US)

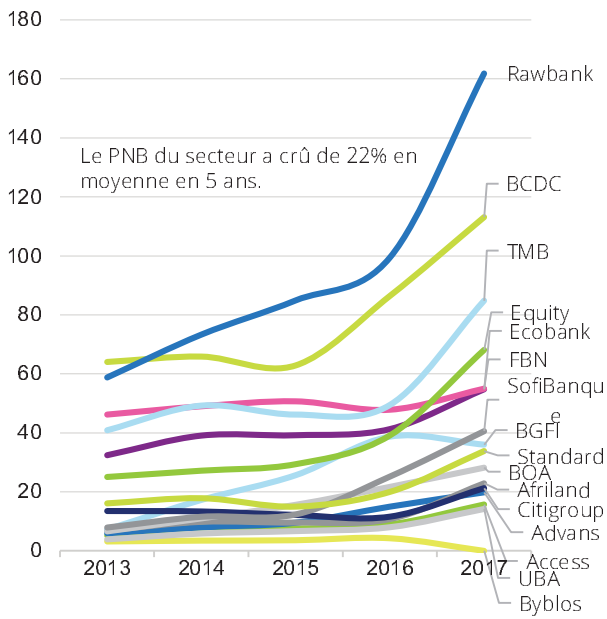


Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

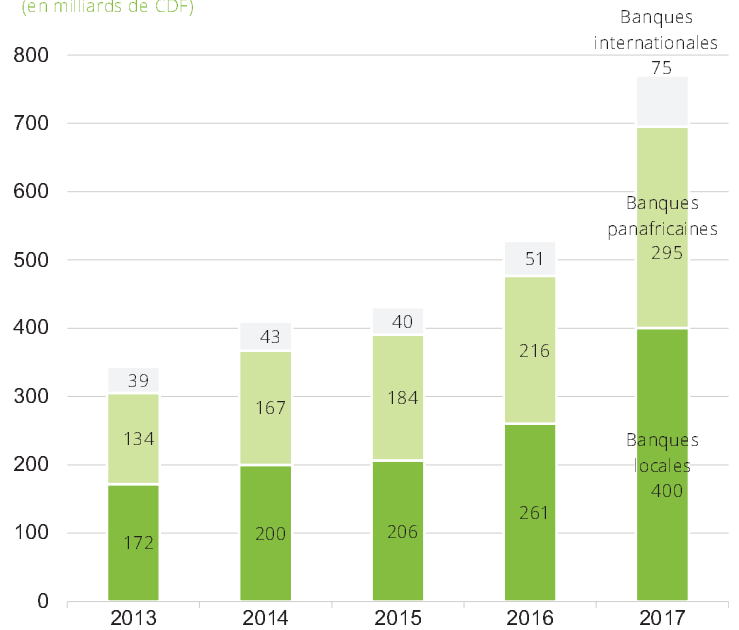
Annexe 06

Produit Net Bancaire (PNB) – Création de la richesse par les banques (Chiffres en CDF vs Chiffres en USD)

Evolution du Produit Net Bancaire généré par les banques (en milliards de CDF)

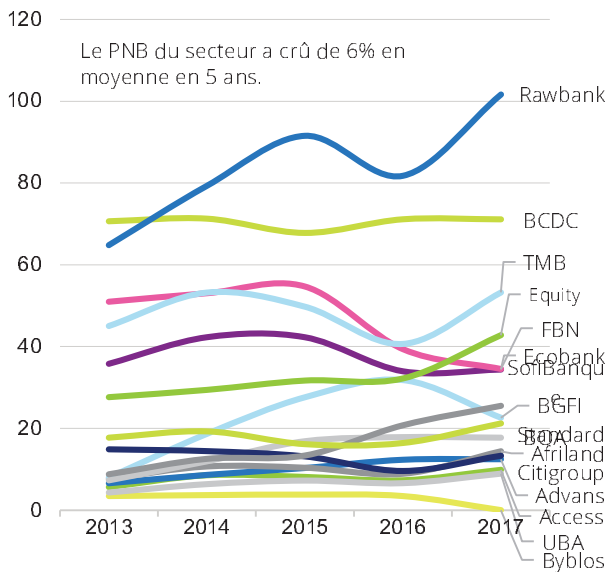


Evolution du Produit Net Bancaire par catégories de banques (en milliards de CDF)

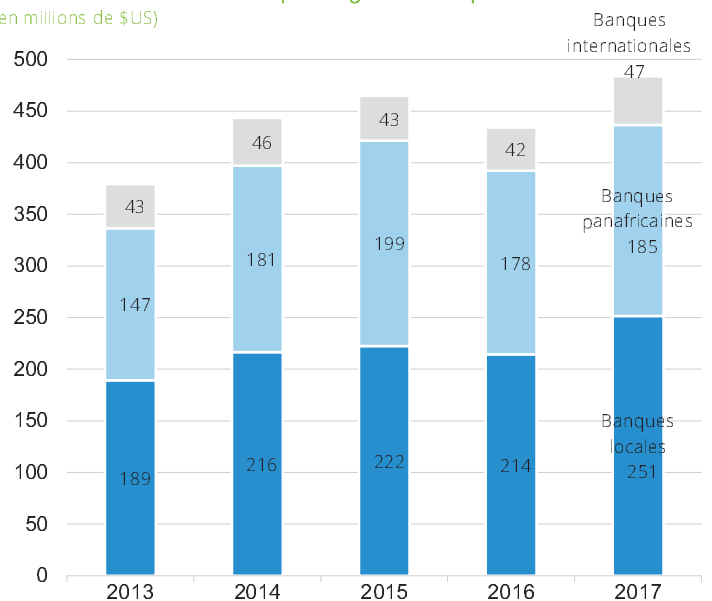


Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Evolution du Produit Net Bancaire généré par les banques (en millions de \$US)



Evolution du Produit Net Bancaire par catégories de banques (en millions de \$US)



Source: Etats financiers certifiés des banques commerciales

Annexe 07

Part de marché des banques – Total bilan

CREDIT A LA CLIENTELE													
BANQUES (CDF milliards)	2017		2016		2015		2014		2013		Variation		
	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	2016-17	2015-16	Annuel moyen (13-17)
Access	39	1%	45	2%	30	2%	33	2%	25	2%	(12%)	48%	12%
Advans	63	2%	44	2%	33	2%	28	2%	20	1%	43%	36%	33%
Afriland	118	4%	87	3%	56	3%	59	4%	53	4%	36%	54%	22%
BCDC	449	15%	382	15%	235	13%	264	16%	232	16%	18%	62%	18%
BGFI	178	6%	174	7%	158	9%	119	7%	77	5%	2%	10%	23%
BOA	194	6%	165	7%	113	6%	81	5%	49	3%	17%	46%	41%
Byblos	-	-	29	1%	16	1%	20	1%	15	1%	(100%)	80%	n/a
Citigroup	33	1%	48	2%	29	2%	35	2%	44	3%	(31%)	64%	(7%)
Ecobank	205	7%	187	7%	124	7%	106	7%	112	8%	10%	51%	16%
FBN	157	5%	178	7%	189	10%	177	11%	154	11%	(12%)	(6%)	1%
Equity	331	11%	205	8%	127	7%	88	5%	69	5%	61%	62%	48%
Rawbank	680	23%	543	21%	409	22%	318	20%	271	19%	25%	33%	26%
SofiBanque	124	4%	118	5%	68	4%	34	2%	24	2%	5%	74%	52%
Standard	78	3%	48	2%	25	1%	38	2%	28	2%	60%	93%	30%
TMB	332	11%	268	11%	197	11%	184	11%	194	14%	24%	36%	14%
UBA	19	1%	17	1%	25	1%	40	2%	61	4%	10%	(31%)	(25%)
Total du secteur	3 000	100%	2 539	100%	1 835	100%	1 624	100%	1 427	100%	18%	38%	20%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Annexe 08

Part de marché des banques – Crédit à la clientèle

CREDIT A LA CLIENTELE													
BANQUES (CDF milliards)	2017		2016		2015		2014		2013		Variation		
	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	2016-17	2015-16	Annuel moyen (13-17)
Access	39	1%	45	2%	30	2%	33	2%	25	2%	(12%)	48%	12%
Advans	63	2%	44	2%	33	2%	28	2%	20	1%	43%	36%	33%
Afriland	118	4%	87	3%	56	3%	59	4%	53	4%	36%	54%	22%
BCDC	449	15%	382	15%	235	13%	264	16%	232	16%	18%	62%	18%
BGFI	178	6%	174	7%	158	9%	119	7%	77	5%	2%	10%	23%
BOA	194	6%	165	7%	113	6%	81	5%	49	3%	17%	46%	41%
Byblos	-	-	29	1%	16	1%	20	1%	15	1%	(100%)	80%	n/a
Citigroup	33	1%	48	2%	29	2%	35	2%	44	3%	(31%)	64%	(7%)
Ecobank	205	7%	187	7%	124	7%	106	7%	112	8%	10%	51%	16%
FBN	157	5%	178	7%	189	10%	177	11%	154	11%	(12%)	(6%)	1%
Equity	331	11%	205	8%	127	7%	88	5%	69	5%	61%	62%	48%
Rawbank	680	23%	543	21%	409	22%	318	20%	271	19%	25%	33%	26%
SofiBanque	124	4%	118	5%	68	4%	34	2%	24	2%	5%	74%	52%
Standard	78	3%	48	2%	25	1%	38	2%	28	2%	60%	93%	30%
TMB	332	11%	268	11%	197	11%	184	11%	194	14%	24%	36%	14%
UBA	19	1%	17	1%	25	1%	40	2%	61	4%	10%	(31%)	(25%)
Total du secteur	3 000	100%	2 539	100%	1 835	100%	1 624	100%	1 427	100%	18%	38%	20%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Annexe 09

Part de marché des banques – Dépôts de la clientèle

DEPOTS DE LA CLIENTELE													
BANQUES (CDF milliards)	2017		2016		2015		2014		2013		Variation		
	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	2016-17	2015-16	Annuel moyen (13-17)
Access	71	1%	41	1%	43	1%	39	1%	49	2%	72%	(5%)	10%
Advans	43	1%	18	0%	15	1%	10	0%	7	0%	143%	16%	57%
Afriland	92	2%	49	1%	34	1%	25	1%	21	1%	86%	47%	45%
BCDC	772	13%	571	15%	497	16%	424	15%	424	18%	35%	15%	16%
BGFI	290	5%	252	6%	194	6%	151	5%	109	5%	15%	30%	28%
BOA	187	3%	118	3%	82	3%	60	2%	31	1%	58%	44%	57%
Byblos	-	-	9	0%	7	0%	9	0%	8	0%	(100%)	27%	n/a
Citigroup	119	2%	92	2%	90	3%	85	3%	71	3%	30%	1%	14%
Ecobank	488	8%	348	9%	220	7%	188	7%	162	7%	40%	58%	32%
FBN	434	7%	342	9%	277	9%	263	10%	259	11%	27%	23%	14%
Equity	503	9%	275	7%	170	6%	152	6%	149	6%	83%	62%	36%
Rawbank	1 486	26%	838	21%	675	22%	635	23%	512	22%	77%	24%	31%
SofiBanque	135	2%	129	3%	67	2%	55	2%	29	1%	5%	92%	47%
Standard	295	5%	206	5%	148	5%	166	6%	123	5%	43%	40%	24%
TMB	851	15%	593	15%	509	17%	471	17%	396	17%	44%	16%	21%
UBA	38	1%	30	1%	25	1%	16	1%	12	1%	30%	20%	33%
Total du secteur	5 803	100%	3 910	100%	3 053	100%	2 746	100%	2 361	100%	48%	28%	25%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Annexe 10

Part de marché des banques – Fonds propres

FONDS PROPRES													
BANQUES (CDF milliards)	2017		2016		2015		2014		2013		Variation		
	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	2016-17	2015-16	Annuel moyen (13-17)
Access	22	2%	17	2%	16	3%	15	3%	4	1%	26%	6%	49%
Advans	15	2%	14	2%	12	2%	11	2%	10	3%	0%	23%	11%
Afriland	48	5%	49	7%	39	7%	18	4%	16	4%	(2%)	26%	31%
BCDC	144	15%	100	14%	68	11%	50	11%	51	14%	45%	47%	30%
BGFI	39	4%	41	6%	31	5%	22	5%	10	3%	(6%)	32%	42%
BOA	32	3%	24	4%	21	4%	16	3%	10	3%	29%	15%	35%
Byblos	-	-	19	3%	14	2%	14	3%	13	4%	(100%)	31%	n/a
Citigroup	32	3%	23	3%	20	3%	18	4%	16	4%	36%	17%	19%
Ecobank	48	5%	53	8%	56	9%	43	9%	30	8%	(8%)	(6%)	13%
FBN	23	2%	21	3%	34	6%	35	8%	29	8%	7%	(39%)	(6%)
Equity	80	9%	55	8%	63	11%	22	5%	21	6%	45%	(13%)	40%
Rawbank	170	18%	121	17%	105	18%	94	21%	78	21%	41%	15%	22%
SofiBanque	74	8%	44	6%	25	4%	21	5%	17	4%	67%	76%	45%
Standard	67	7%	23	3%	17	3%	14	3%	15	4%	189%	40%	45%
TMB	120	13%	73	11%	59	10%	53	12%	43	11%	64%	24%	30%
UBA	20	2%	15	2%	13	2%	13	3%	13	3%	38%	10%	12%
Total du secteur	933	100%	694	100%	595	100%	457	100%	374	100%	34%	17%	26%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Annexe 11

Part de marché des banques – Produit net bancaire (PNB)

PRODUIT NET BANCAIRE													
BANQUES (CDF milliards)	2017		2016		2015		2014		2013		Variation		
	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	Montant	PDM	2016-17	2015-16	Annuel moyen (13-17)
Access	16	2%	9	2%	8	2%	8	2%	5	1%	77%	18%	32%
Advans	20	3%	15	3%	10	2%	8	2%	6	2%	32%	57%	35%
Afriland	23	3%	11	2%	10	2%	10	2%	7	2%	112%	12%	35%
BCDC	113	15%	86	16%	63	15%	66	16%	64	19%	31%	37%	15%
BGFI	36	5%	39	7%	26	6%	17	4%	7	2%	(7%)	51%	49%
BOA	28	4%	22	4%	16	4%	11	3%	7	2%	30%	39%	44%
Byblos	-	-	4	1%	4	1%	3	1%	3	1%	(100%)	19%	n/a
Citigroup	21	3%	12	2%	12	3%	13	3%	14	4%	83%	(5%)	12%
Ecobank	55	7%	41	8%	39	9%	39	10%	32	9%	33%	5%	14%
FBN	55	7%	48	9%	51	12%	49	12%	46	13%	15%	(6%)	4%
Equity	68	9%	39	7%	29	7%	27	7%	25	7%	74%	33%	28%
Rawbank	162	21%	99	19%	85	20%	73	18%	59	17%	63%	17%	29%
SofiBanque	41	5%	25	5%	12	3%	12	3%	8	2%	61%	104%	50%
Standard	34	4%	20	4%	15	3%	18	4%	16	5%	69%	33%	20%
TMB	85	11%	49	9%	46	11%	49	12%	41	12%	72%	7%	20%
UBA	14	2%	8	2%	7	2%	6	1%	4	1%	77%	20%	38%
Total du secteur	770	100%	528	100%	431	100%	410	100,0%	344	100%	46%	22%	22%

Source: Etats financiers certifiés des banques

Annexe 12

Rentabilité financière des banques

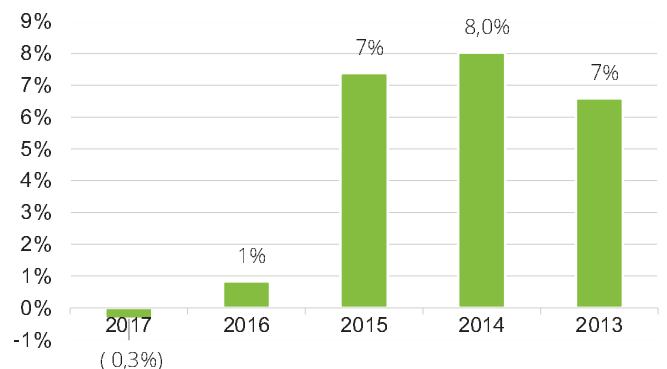
BANQUES (CDF milliards)	Résultat Net					Fonds propres					ROE				
	2017	2016	2015	2014	2013	2017	2016	2015	2014	2013	2017	2016	2015	2014	2013
Access	(0,87)	(6,76)	1,14	1,58	(4,86)	21,57	17,16	16,13	14,80	4,35	(4%)	(39%)	7%	11%	(112%)
Advans	(7,88)	(3,54)	1,12	0,27	(1,28)	14,55	14,49	11,74	10,75	9,61	(54%)	(24%)	10%	3%	(13%)
Afriland	5,67	3,96	2,40	1,95	1,19	48,33	49,26	39,14	18,12	16,37	12%	8%	6%	11%	7%
BCDC	13,21	13,65	6,61	3,15	8,53	143,92	99,52	67,91	49,84	50,80	9%	14%	10%	6%	17%
BGFI	(11,12)	6,71	7,93	0,36	(5,32)	38,91	41,34	31,42	21,52	9,66	(29%)	16%	25%	2%	(55%)
BOA	(6,10)	1,74	2,31	0,28	(1,04)	31,58	24,40	21,23	15,80	9,51	(19%)	7%	11%	2%	(11%)
Byblos		(0,44)	0,51	0,47	0,49	-	18,88	14,47	13,84	13,46	-	(2%)	4%	-	4%
Citigroup	2,47	(1,04)	0,93	1,87	1,21	31,78	23,37	20,03	17,54	15,92	8%	(4%)	5%	11%	8%
Ecobank	(12,42)	(0,76)	0,00	3,72	6,44	48,17	52,50	55,79	42,65	29,54	(26%)	(1%)	0%	9%	22%
FBN	(8,37)	(15,14)	3,99	3,94	4,25	22,66	21,14	34,41	34,87	28,66	(37%)	(72%)	12%	11%	15%
Procredit	4,41	2,76	1,79	1,03	1,61	79,90	55,22	63,39	22,19	20,93	6%	5%	3%	5%	8%
Rawbank	9,39	1,12	8,33	5,38	5,16	170,47	121,00	105,00	94,48	78,03	6%	1%	8%	6%	7%
SofiBanque	9,50	11,04	4,50	4,12	3,92	73,77	44,27	25,20	20,70	16,61	13%	25%	18%	20%	24%
Standard	(13,84)	(8,73)	(3,75)	(1,37)	(0,73)	67,03	23,20	16,57	14,03	15,22	(21%)	(38%)	(23%)	(10%)	(5%)
TMB	12,19	0,66	5,85	9,59	6,26	120,17	73,45	59,15	53,20	42,51	10%	1%	10%	18%	15%
UBA	0,52	0,53	0,30	0,38	(1,17)	20,24	14,62	13,27	12,98	12,94	3%	4%	2%	3%	(9%)
Total du secteur	(3,25)	5,75	43,96	36,72	24,67	933,05	693,84	594,85	457,30	374,12	(0,3%)	1%	7%	8,0%	7%

Source: Deloitte

CATEGORIE DE BANQUES (CDF milliards)	Rentabilité des Fonds Propres (ROE)				
	2017	2016	2015	2014	2013
Banques locales	9%	8%	10%	10%	13%
Banques panafricaines	(9%)	(3%)	7%	7%	1%
Banques internationales	(17%)	(17%)	(2%)	2%	(1%)
Total du secteur	(0,3%)	1%	7%	8%	7%

Source: Deloitte

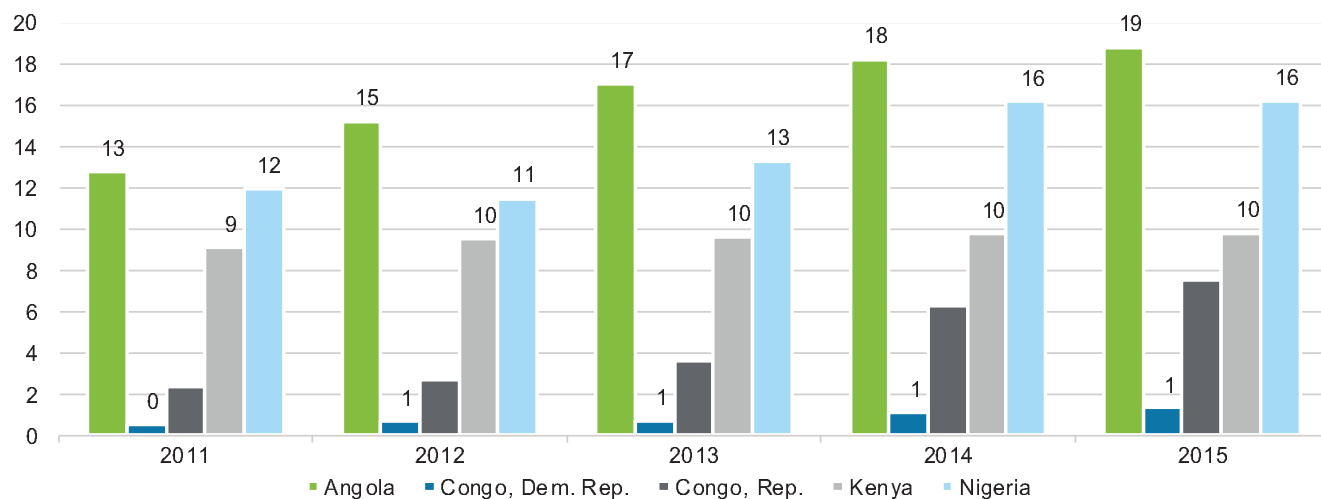
Evolution de la rentabilité financière (en %)



Source: Analyses Deloitte

Annexe 13

Distributeurs automatiques de billets (DAB) pour 100.000 adultes



Source: Banque Mondiale

Experts



Bob-David Nzoimbengene

Associé-gérant
Expert Comptable
(243) 85 999 80 32
bnzoimbengene@deloitte.fr

Bob-David est expert-comptable, Spécialiste certifié en matière de lutte contre le blanchiment d'argent, Commissaire aux comptes agréé par la Banque Centrale du Congo pour des établissements de crédit et membre de l'association fiscale internationale. Il possède une expérience professionnelle de plus de 19 années dans l'audit, notamment l'audit de grands groupes financiers installés en République Démocratique du Congo. Avant de rejoindre Deloitte, Bob-David a dirigé l'activité de contrôle interne et de conformité au sein d'une institution financière en RDC.



Francois Kakese

Lead Manager, Conseil & Risk Advisory
(243) 84 843 93 78
fkakese@deloitte.fr

Avant de rejoindre Deloitte, François a passé près de 7 ans dans les institutions bancaires panafricaines installées en République démocratique du Congo au sein des fonctions de contrôle interne, d'audit interne, de conformité et des opérations. Il a aussi siégé comme secrétaire dans la commission spécialisée de l'Association Congolaise des Banques traitant des matières ci-après: Sécurité, Fraudes, Ethique, Conformité et Gouvernance. Avec 12 années d'expérience au total, François est actuellement en charge de l'activité « Conseil » au sein de Deloitte en RDC.



Bureaux de Deloitte

Kinshasa

Immeuble Le Prestige, 3^{ème} étage
4239 avenue Tombalbaye
Kinshasa/Gombe
République Démocratique
du Congo

Lubumbashi

10 avenue Citoyen Mobutu
coin Kalulako
Commune Lubumbashi
Lubumbashi
République Démocratique
du Congo

Deloitte.

A propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. DTTL (ou "Deloitte Global") ne fournit pas de services à des clients. Pour en savoir plus sur notre réseau global de firmes membres : www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte fournit des services professionnels en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du Fortune Global 500® à travers un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, et allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Pour en savoir plus sur la manière dont nos 264 000 professionnels make an impact that matters (agissent pour ce qui compte), connectez-vous et échangez avec nous sur Facebook, LinkedIn ou Twitter.

En France et en Afrique francophone, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les ETI et PME. Fort de l'expertise de ses 11 300 collaborateurs et associés, Deloitte est un acteur de référence en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.

