



CONTRIBUER

à l'émergence économique

RAPPORT ANNUEL 2011



SOMMAIRE

DU RAPPORT ANNUEL 2011 DE LA TMB

INTRODUCTION

- La synthèse de 5 années de croissance
- TMB : le portrait d'une banque en mouvement
- Aux côtés du Client, partout en RDC

ÉDITORIAL

« Nos 150 000 clients nous donnent raison »

par Robert LEVI, président du conseil d'administration 1

PARTIE 1 : LE RAPPORT D'ACTIVÉS

- Avant-propos : le regard d'Augustin KABILA KISOLE, actionnaire de la première heure 4
- Questions à Oliver MEISENBERG, administrateur directeur général 6
- La gouvernance renforcée de la TMB 8
 - La structure de l'actionariat 9
 - Le conseil d'administration 9
 - Le comité de gestion 13
 - Les normes de gouvernance d'entreprise 16
 - La gestion des risques 20
- Le développement de la TMB analysé par trois cadres de direction 23
- La richesse des compétences humaines 28
- Le marketing et le développement de produits 32
- La banque au quotidien : sept témoignages de la dynamique actuelle de la TMB 38

PARTIE 2 : LE RAPPORT FINANCIER

- Le rapport du commissaire aux comptes 44
- Le bilan et les tableaux de formation du résultat 46
- L'évolution du fonds de roulement et le tableau des flux de trésorerie 49
- Notes explicatives accompagnant les états financiers 50

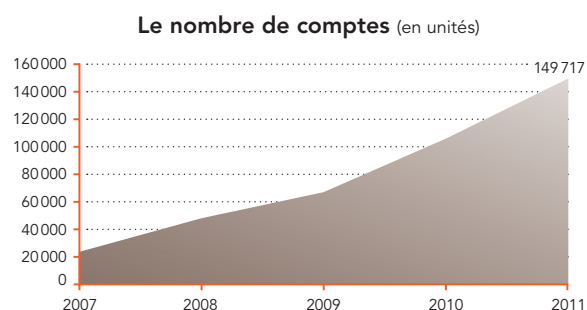
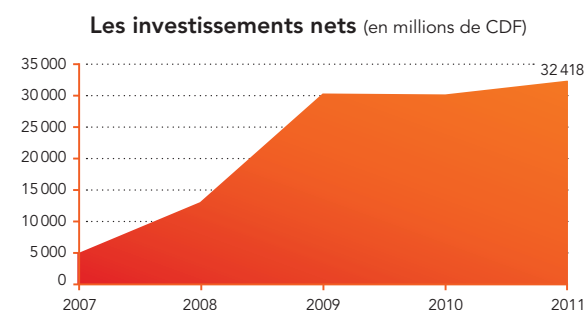
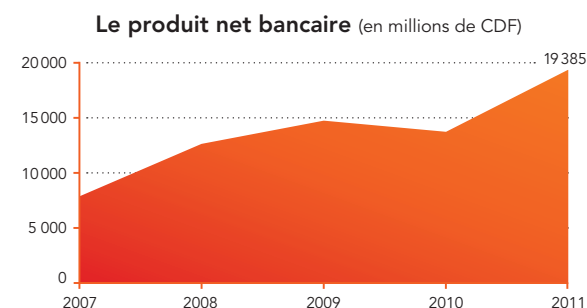
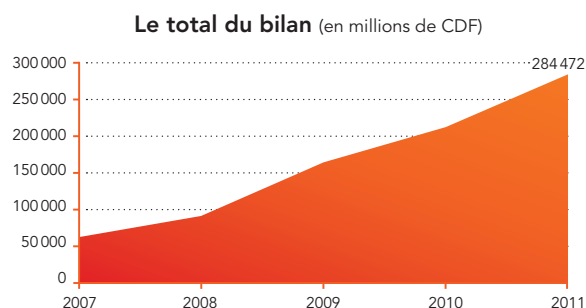
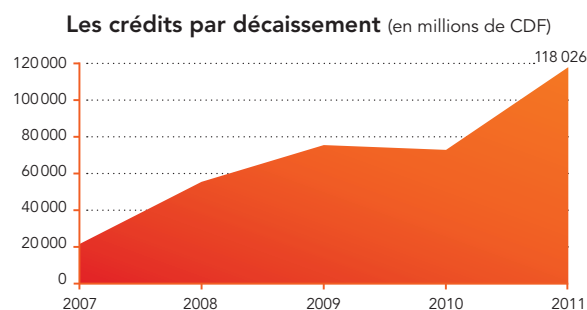
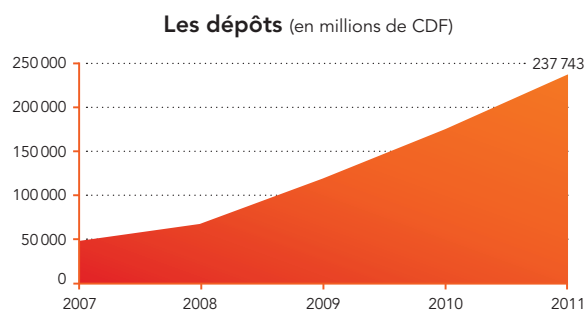
PARTIE 3 : LES RESEAUX DE LA TMB

- Le bureau de représentation de Bruxelles 64
- Le réseau des banquiers correspondants 66
- Le réseau des agences bancaires en RDC 67

LA SYNTHÈSE DE 5 ANNÉES DE CROISSANCE

	← en milliers de CDF →					← en milliers de USD →	
	2007	2008	2009	2010	2011	2011	2011/2010
L'ACTIVITÉ EN 7 REPÈRES :							
1. Les dépôts collectés	48 672 513	67 979 069	119 427 067	175 548 456	237 742 866	261 020	+36%
dont : - Dépôts à vue	43 659 157	55 679 880	89 124 710	128 504 518	166 829 926	183 164	+30%
- Dépôts à terme et comptes d'épargne	5 013 356	12 299 189	30 302 357	47 043 938	70 912 940	77 856	+51%
2. Les crédits par décaissement	21 718 370	55 622 688	75 617 793	73 014 676	118 025 521	129 581	+62%
3. Le total du bilan	63 018 494	91 844 220	164 674 375	212 651 112	284 472 076	312 325	+34%
4. Le nombre d'agences	7	8	18	31	37		
5. Le nombre d'emplois	192	417	503	642	718		
6. Le nombre de comptes	23 832	48 276	67 243	106 109	149 717		
7. Les investissements nets	4 983 289	13 123 521	30 366 632	30 220 661	32 417 935	35 592	+8%
LES FONDS PROPRES RÉGLEMENTAIRES :	11 982 610	17 882 608	31 496 072	31 147 940	35 916 799	39 433	+16%
LES RÉSULTATS :							
• Le produit net bancaire (PNB)	7 889 892	12 655 744	14 762 913	13 750 535	19 385 268	21 283	+42%
• Les charges générales d'exploitation	5 696 789	9 814 848	10 381 015	15 117 051	16 963 861	18 625	+13%
• Le résultat brut d'exploitation	2 632 299	3 424 528	5 603 506	1 698 289	5 818 583	6 388	+42%
• Les dotations annuelles aux amortissements	687 537	1 064 501	1 840 526	2 778 466	2 978 903	3 271	+8%
• Le résultat net	73 053	1 383 685	102 153	169 965	798 802	877	x 4,7
LES PRINCIPAUX RATIOS :							
• Le coefficient d'exploitation (CIR) Frais généraux / PNB	72%	78%	70%	110%	88%		
• Le coefficient de rentabilité (ROE) Résultat net / Fonds propres	1%	8%	0,3%	1%	2%		
• Le coefficient de rendement des actifs (ROA) Résultat net / Total de bilan	0,12%	2%	0,06%	0,08%	0,28%		
• Le ratio de solvabilité (ROS) Fonds propres / Risques bancaires	29%	22%	27%	28%	20%		
LES COURS DE CHANGE CDF / USD	490	610	890	915	911		

LA TMB, UNE BANQUE JEUNE AUX FONDAMENTAUX SOLIDES ET ÉQUILIBRÉS



Multiplié par 4,7 entre 2010 et 2011, le bénéfice net (voir tableau ci-contre) s'inscrit dans une vision à long terme de la part des actionnaires, comme l'illustre la politique d'investissements significatifs en infrastructures immobilières et informatiques pour créer en RDC un réseau bancaire unique et performant. La TMB investit également d'importants montants en formation (USD 2 millions en 2011) en vue d'assurer une croissance pérenne et de qualité au service du client. Le coefficient d'exploitation devrait tendre vers 70% à moyen terme.

LE PORTRAIT D'UNE BANQUE EN MOUVEMENT

- **Créée en 2004**, la TMB se hisse rapidement au rang des quatre plus grandes banques de la République démocratique du Congo.
- Au 31 décembre 2011, ses parts de marché s'élèvent entre **13 et 14%** selon les critères analysés, dans un marché qui compte 20 banques actives.
- Dans un pays où le taux de bancarisation de la population est inférieur à 2%, la TMB gère quelque 150 000 comptes à fin 2011. Ce nombre s'est vu **multiplié par 6** en 4 ans et poursuit sa croissance.
- Cette pénétration du marché résulte de la volonté du conseil d'administration de contribuer à l'émergence économique du pays en y développant un réseau d'agences bancaires de premier rang. Fin 2011, la banque compte 37 agences dans 17 villes. Neuf des 11 provinces du pays sont ainsi couvertes. Fin 2012, avec un réseau de **45 agences**, la TMB couvrira toutes les provinces du pays.
- Forte d'un tel réseau, la banque emploie **718 personnes** (équivalents temps plein) au 31 décembre 2011. Ce nombre est en augmentation constante pour accompagner le développement de la banque dans une économie en devenir.
- La TMB travaille **aux côtés de ses clients**, particuliers, microentreprises, PME, grandes entreprises et institutionnels. Répondre de manière qualitative à leurs besoins est au cœur des préoccupations de chacun des membres du personnel.



➤ En 2011, la TMB a été élue « Meilleure Banque en RDC » par le magazine EMEA Finance. Ce choix a été dicté par l'émergence d'une jeune banque congolaise 100% privée, capable de s'imposer rapidement dans la cour des grandes banques du pays par la qualité de son offre de produits et services ainsi que par l'étendue de son réseau.

- D'ambitieux programmes de **formation** développés à cet effet répondent aux besoins de connaissances techniques pointues et de développement comportemental de tous les agents de la banque.
- La TMB inscrit sa démarche entrepreneuriale dans le plus strict respect des normes d'éthique et de **gouvernance** telles que définies par les autorités financières nationales et internationales.
- La banque dispose également d'une fonction de gestion des risques qui lui permet d'identifier, d'analyser, de mesurer, de surveiller et de **maîtriser les risques** de toutes natures auxquels l'exposent ses activités. Tous les indicateurs et ratios de gestion de la TMB respectent les normes bancaires.
- Banque en mouvement, la TMB entretient une culture d'entreprise dynamique qui s'articule autour de 5 axes essentiels en matière de gestion : **Professionalisme – Efficacité – Discrétion – Intégrité – Compétence.**

AUX CÔTÉS DU CLIENT, PARTOUT EN RDC



En 2011, la TMB a été la première banque commerciale à pénétrer les provinces du Bandundu, du Maniema et de l'Equateur. Dans le même temps, elle a renforcé son réseau à Lubumbashi et à Kinshasa. La dynamique d'expansion se poursuit : le réseau bancaire TMB couvrira toutes les provinces du pays d'ici fin 2012.

« Nos 150 000 clients nous donnent raison »

Transformer la petite banque de province qu'était encore la TMB au début de 2007 en un outil financier performant au service d'une nation entière, telle était la vision que je partageais à l'époque avec les actionnaires et administrateurs de la banque. Cette ambition, que d'aucuns croyaient démesurée, est progressivement devenue réalité comme en témoignent la taille de notre réseau d'agences bancaires ainsi que tous les indicateurs de gestion à la clôture de l'exercice 2011.

En 2004, je voulais créer une banque universelle, une banque de proximité, accessible à tous les laissés pour compte d'un système financier dont les contingences les avaient éloignés. Par un labeur intense, la TMB a su développer une dynamique commerciale de services au diapason des besoins du Client. Depuis lors, ce dernier retrouve progressivement les chemins des guichets des banques... Nos 150 000 clients nous donnent chaque jour raison. Mais le travail reste encore énorme dans ce vaste pays qui présente tant de potentialités de développement.

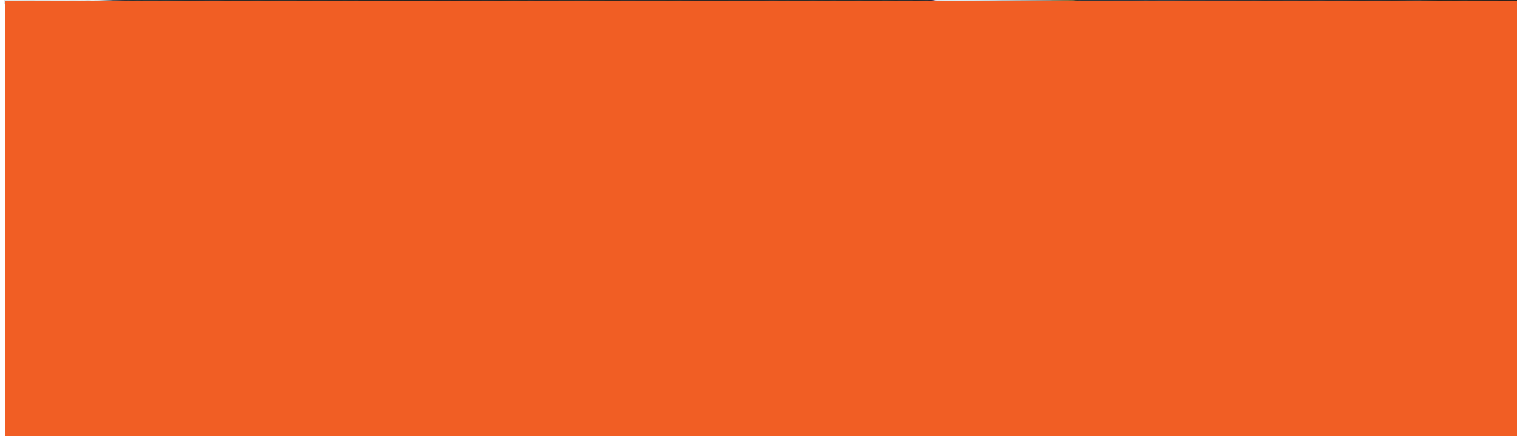
Pour s'inscrire dans cette dynamique, la TMB s'est dotée de fonds propres significatifs. Au 31 décembre 2011, les fonds propres réglementaires sont parmi les plus élevés du système bancaire congolais. Ce principal indicateur financier témoigne de notre volonté de satisfaire aux exigences d'un système bancaire qui doit être capable de faire preuve de résilience face aux chocs économiques.

La gouvernance d'entreprise a également évolué pour s'adapter à la nouvelle dimension de la banque et, dans ce schéma de croissance, répondre aux exigences des autorités financières. Les rôles et fonctions du conseil d'administration et du comité de gestion sont désormais bien distincts. Depuis janvier 2011, je préside le conseil d'administration. J'ai donc laissé la gestion quotidienne de la banque aux mains d'un comité de gestion présidé par l'administrateur directeur général.

La TMB, forte de plus de 700 membres du personnel motivés et enthousiastes, a fortement contribué à l'émergence de l'économie congolaise en créant un grand réseau d'agences bancaires au service du Client. Nous poursuivrons notre mission... Les perspectives sont encourageantes.

Robert LEVI

Président du conseil d'administration





Partie 1

LE RAPPORT D'ACTIVITÉS

« Pour avoir pratiqué le marché bancaire congolais avant de rejoindre la TMB en 2009, je mesure bien la qualité de l'offre TMB et la personnalisation de nos services. Le savoir-faire de notre personnel n'y est pas étranger ; aussi mettons-nous l'accent en permanence sur l'efficacité et la rapidité dans le traitement des opérations, la flexibilité et la serviabilité de nos agents, ainsi que sur leur professionnalisme. »

Oliver MEISENBERG, Administrateur directeur général



AVANT-PROPOS : LA VISION D'AUGUSTIN KABILA KISOLE,

ACTIONNAIRE DE LA PREMIÈRE HEURE

La RDC, le pays de tous les possibles

« Robert LEVI voulait transformer son bureau de change en une banque ; il a souhaité m'associer à ce projet... J'ai trouvé l'idée géniale ! »

En 2004, Augustin KABILA KISOLE prend une participation de 10% dans le capital de la TMB naissante. En 2012, il est toujours actionnaire et administrateur, influent par ses relations, ses compétences et son savoir-faire. Personnalité bien connue au Katanga, il capitalise plus de 50 ans de carrière au cœur du système bancaire congolais. Il entame sa carrière en 1959 à la Banque du Congo Belge et restera fidèle à la banque qui prendra le nom de Banque Commerciale du Congo jusqu'à sa pension en 2004. Il était à ce moment-là administrateur directeur, membre du comité de direction.

« Les gens n'imaginaient pas, en 2004-2005, que la toute jeune Trust Merchant Bank pourrait tenir et se développer. La période était difficile et peu croyaient en l'avenir du Congo... Mais Robert LEVI avait une vision bien précise et un flair incomparable des affaires. Il a donc pris ce risque et nous l'avons accompagné. Ensemble, nous avons pu drainer une masse importante de clients laissés pour compte des banques peu soucieuses à l'époque de capter la clientèle des particuliers. Nous leur avons donné accès aux services bancaires et, ce faisant, nous avons ouvert le marché. Nous avons une démarche sociétale qui ne nous a pas quittés.

Le développement du secteur minier nous a été profitable, malgré la crise de 2008 et l'effondrement des cours du cuivre cette année-là. Mais la RDC est un pays où tout est possible ! Les relations de Robert LEVI avec les clients, tant au Katanga que dans l'ensemble du pays, conjuguées à mon expérience de banquier et à la qualité du travail fourni par l'ensemble du personnel et des dirigeants de



la banque, ont été appréciées, reconnues et ont fait la différence au fil des ans. Aujourd'hui la TMB est implantée presque partout dans le pays et fait partie du groupe des premières banques commerciales en RDC.

L'arrivée d'Oliver MEISENBERG en 2009 n'est pas étrangère à ce succès. Banquier d'expérience connaissant bien la RDC, il a rapidement donné à la TMB une nouvelle dynamique en termes d'organisation et de stratégie commerciale. Il préside depuis janvier 2011 le comité de gestion, à la plus grande satisfaction du conseil d'administration.

La TMB devrait se situer sous peu au niveau des meilleures banques africaines.

Nous avons fait l'effort de nous implanter dans l'ensemble du pays. Ce faisant, nous avons accompagné le gouvernement dans ses démarches pour donner un nouvel essor à l'économie du pays et, dans le même temps, nous avons déployé une importante énergie à former un personnel de qualité. J'invite dès lors les entreprises et les particuliers congolais à rejoindre nos clients et à nous faire toujours davantage confiance.

Ils ne seront pas déçus ; nous continuerons à œuvrer pour les satisfaire. »



Plus de 700 membres du personnel dynamiques et accueillants...



1. QUESTIONS À L'ADMINISTRATEUR DIRECTEUR GÉNÉRAL

Fort d'une solide expérience internationale acquise en Europe et en Afrique, notamment en RDC, Oliver MEISENBERG rejoint la TMB en 2009. Au titre d'administrateur directeur général, il préside le comité de gestion depuis janvier 2011.

Quels sont les facteurs-clés de succès de la pénétration rapide du marché congolais par la TMB ?

« Trois points forts caractérisent la gestion de la banque.

- Premièrement, nous développons une démarche commerciale intégrée vers nos clientèles cibles : grandes entreprises, PME, microentreprises et particuliers. Nous sommes donc aux côtés des acteurs économiques majeurs aussi bien que des PME naissantes et à fort potentiel, ainsi que des particuliers bancarisés ou non. Nous les accompagnons dans leur démarche de bancarisation.
- Deuxièmement, nous sommes allés vers le client en développant un réseau d'agences bancaires à travers tout le pays. Au cours de ces trois dernières années, la TMB a ouvert 29 nouvelles agences. Cette démarche de proximité se poursuit avec la volonté de couvrir sous peu l'ensemble des provinces du pays.
- Troisièmement, pour réussir cet ambitieux projet de développement, nous misons sur le professionnalisme de notre personnel. Un important budget de formation y est consacré chaque année. Nous veillons également au respect de l'éthique des affaires par les membres de nos équipes, à leur souci de la qualité du service et à leur disponibilité à servir le client.

Bref, nous faisons de la satisfaction du client une priorité absolue ! »

Quels sont les faits marquants qui ont impacté le développement de la banque en 2011 et début 2012 ?

« Deux faits marquants illustrent particulièrement notre souci constant de déployer une offre de services et de produits de qualité.

- Le premier porte sur une étape majeure du déploiement d'une informatique intégrée : la migration de toutes les agences de la banque sur un seul logiciel bancaire.
- Le deuxième fait marquant relève de la vulgarisation des cartes de paiement électronique. En 2011, nous avons assuré la promotion d'une très large gamme de cartes bancaires VISA, MAESTRO et MASTERCARD. Nous poursuivons cette démarche auprès du grand public afin de l'encourager à détenir moins de liquidités et à renforcer son épargne. À cet effet, nous menons également des campagnes de sensibilisation des employeurs à payer les salaires de leur personnel par domiciliation en comptes bancaires. Nous remplissons ainsi notre mission de bancarisation. »

...Proches du client, ils se veulent soucieux d'offrir un service de qualité à l'image de la culture d'entreprise.



Comment associez-vous « gouvernance d'entreprise » et développement commercial ?

« Par définition, le banquier ne prend que des risques mesurés. De ce fait, les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité ne peuvent en aucun cas être déployés au détriment de la viabilité de la banque. Ce faisant, nous sécurisons l'épargne de nos clients. Les responsables en charge de la gouvernance, des risques et de la conformité ont pour rôle de veiller au respect des normes éthiques et procédurales qui régissent notre métier. »

Comment le client apprécie-t-il globalement la démarche commerciale de la TMB ?

« Je suis régulièrement sur le terrain, à l'écoute non seulement du personnel mais également du client. Je perçois une bonne satisfaction du client Particulier qui trouve auprès de la TMB l'attention et le dévouement qui lui est dû en sa qualité de client, et ce indépendamment de son statut social ou du niveau de son patrimoine. Quant aux clients *Corporate* et Institutionnels, ils savent que nous respectons nos engagements, que nous avons le sens de la parole donnée. La TMB me semble globalement bien perçue même si nous ne nous inscrivons pas dans une stratégie de compression des tarifs comme la pratiquent certaines banques nouvelles sur le marché pour essayer de s'imposer. Nous privilégions la compétence et la qualité. À cet effet, nous favorisons, par la formation, le professionnalisme et la polyvalence de notre personnel. »



Quels sont les points forts de la différence « TMB » ?

« Pour avoir pratiqué le marché bancaire congolais avant de rejoindre la TMB en 2009, je mesure bien la qualité de l'offre TMB et la personnalisation de nos services. Le savoir-faire de notre personnel n'y est pas étranger ; aussi mettons-nous l'accent en permanence sur l'efficacité et la rapidité dans le traitement des opérations, la flexibilité et la serviabilité de nos agents, ainsi que sur leur professionnalisme.

Ce sont des mots qui trouvent pleinement leur sens à la TMB. »



2. LA GOUVERNANCE RENFORCÉE DE LA TMB

Introduction

Alexandre MANDEIRO : « Au cours de ces deux dernières années, le conseil d'administration s'est penché sur le renforcement de la gouvernance d'entreprise de la TMB afin de répondre de manière stricte et complète aux normes de gouvernance, de conformité et de gestion des risques applicables aux banques. Les organes d'administration, de gestion et de contrôle ont vu leurs rôles clairement définis et leurs pouvoirs nettement séparés. Les règles de fonctionnement de chacun de ces organes ont été consignées dans des chartes spécifiques et le contrôle des risques fait l'objet de mesures strictes d'organisation.

Membre du comité de gestion, **A. MANDEIRO** est actionnaire et administrateur de la TMB. Dans ses fonctions managériales, il veille à la qualité de la gouvernance, au respect des normes de conformité et à une gestion saine et équilibrée des risques.

Le souci de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme a, depuis la création de la banque en 2004, fait l'objet de toutes les attentions des actionnaires et administrateurs. Il est utile de rappeler à ce sujet que la TMB a soutenu le travail de deux experts internationaux dans la publication du livre Lutter contre le blanchiment¹. »

1 « Lutter contre le blanchiment en Afrique centrale et en République démocratique du Congo » – **Auteurs** : David G. Hotte, responsable de la Sécurité financière au sein du BPCE, et Vincent Soullignac, titulaire d'un master professionnel spécialisé dans la prévention de la délinquance financière et de la criminalité organisée – **Préface** de Jean-Claude Masangu Mulongo, Gouverneur de la Banque Centrale du Congo.



2.1 La structure de l'actionariat

Au 31 décembre 2011, le capital social libéré de la Trust Merchant Bank SARL s'élève à l'équivalent de USD 15 500 000. Il est intégralement souscrit et libéré par les actionnaires :

Robert LEVI	58,60%
Nathan LEVI	17,41%
Clara LEVI	17,41%
Augustin KABILA KISOLE	5,48%
Alexandre MANDEIRO	1,10%

Yannick MBIYA NGANDU et Sele KALALA MULUMBA détiennent également chacun 1 action.



2.2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est l'organe délibérant de la banque. Il assure l'orientation stratégique de la banque et la surveillance effective de la gestion des activités pour le compte des actionnaires.

2.2.1 La composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé des membres suivants désignés par l'assemblée générale des actionnaires :

Robert LEVI,
président du conseil d'administration

Oliver MEISENBERG,
administrateur directeur général

Alexandre MANDEIRO,
administrateur directeur

Yannick MBIYA NGANDU,
administrateur directeur

Augustin KABILA KISOLE,
administrateur

Célestin TSHIBWABWA,
administrateur

Giovanni BATISTA ZUNINO,
administrateur

Ces trois derniers composent le comité d'audit présidé par Célestin TSHIBWABWA.



Le comité d'audit a pour vocation de recevoir, analyser, commenter les rapports du conseil d'administration sur les travaux effectués par l'audit interne et de proposer au conseil d'administration des voies et moyens en vue de renforcer l'efficacité de l'audit interne.

À cet effet, le comité d'audit :

- suit l'organisation et l'évolution de l'audit interne et du dispositif de maîtrise des risques et prend connaissance de leurs résultats ;
- s'assure de la couverture complète des activités de la banque par l'audit interne et l'audit externe ;
- s'assure de l'adéquation du système de contrôle interne aux activités de la banque ;
- apprécie les moyens humains et matériels alloués à la fonction de contrôle interne et d'audit interne, et s'assure, notamment, que les contrôleurs internes et les auditeurs internes possèdent les compétences nécessaires, et propose éventuellement les mesures à prendre ;
- promeut, conjointement avec le comité de gestion, la culture de contrôle en insistant sur la nécessité, pour chaque agent, d'assumer ses tâches dans le respect des dispositions légales et réglementaires et des procédures internes ;
- approuve le programme annuel de l'audit interne ;
- examine les rapports d'activités de l'audit interne et s'assure que le comité de gestion prend les mesures nécessaires conséquentes ;
- supervise l'examen et l'approbation des états financiers rendus publics par la banque.

Le comité d'audit se réunit selon que les circonstances l'exigent, au moins deux fois par an, sur convocation de son président ou à la demande du conseil d'administration.

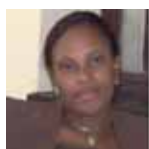




› 2.2.2 Les prérogatives du conseil d'administration

Le conseil d'administration a pour missions notamment de :

- définir la stratégie de la banque ;
- approuver les valeurs d'entreprise, le code de conduite et les valeurs d'éthique communiquées à l'ensemble de la banque ;
- désigner les mandataires sociaux ;
- sélectionner et évaluer les membres du comité de gestion et s'assurer que cet organe exerce une surveillance appropriée en se conformant à la politique qu'il a définie ;
- contrôler la gestion et veiller à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et au marché ;
- veiller à l'indépendance des fonctions de gestion des risques, de conformité, de déontologie et d'audit interne ;
- superviser l'évaluation de la gestion des risques, des dispositifs de contrôle interne, de l'information financière, de la conformité et de la déontologie ;
- s'assurer que les auditeurs externes respectent les codes et normes des pratiques professionnelles applicables ;
- agir au travers des comités spécialisés ;
- approuver les objectifs et la stratégie à long terme ainsi que la structure de contrôle de la banque ;
- surveiller le respect de la réglementation, de la déontologie, des règles de conduite et du code d'éthique.



➤ 2.2.3 Le fonctionnement du conseil d'administration

Dans le cadre de l'exercice de ses responsabilités, le conseil d'administration peut consulter sans restriction le comité de gestion.

Les principales activités qui découlent des responsabilités du conseil d'administration sont regroupées comme suit :

- **Processus de planification stratégique**

- Analyser et approuver l'orientation des plans et des priorités stratégiques de la banque proposés par le comité de gestion et approuver annuellement le business plan ;
- Être tenu informé de la mise en œuvre et de l'efficacité des plans stratégiques et d'exploitation approuvés ;
- Revoir et approuver les objectifs financiers et les plans d'exploitation ainsi que les mesures connexes de la banque, y compris les imputations sur les fonds propres, les dépenses et les opérations dont les montants excèdent les seuils fixés par le conseil d'administration ;
- Recevoir, analyser, approuver les décisions exceptionnelles qui outrepasseraient les pouvoirs accordés au comité de gestion.

- **Détermination et gestion des risques**

- Être tenu informé des processus qui sont mis en œuvre pour la détermination et la gestion des principaux risques associés aux activités de la banque.

- **Planification de la relève et évaluation du rendement du comité de gestion**

- Superviser le processus de planification de la relève de la banque, y compris la sélection, la nomination, la formation et la rémunération des membres du comité de gestion et de certains cadres.

- **Supervision des communications et de la communication d'information**

- Examiner le processus et les contrôles de vérification diligente relatifs à l'attestation des états financiers de la banque.

- **Culture d'intégrité**

- Établir les valeurs de la banque, telles qu'elles sont énoncées dans le code de déontologie ;
- S'assurer que le président du comité de gestion et les autres membres créent une culture d'intégrité dans toute la banque.

- **Gouvernance**

- Élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices en matière de gouvernance ;
- Établir les responsabilités des administrateurs en ce qui a trait aux réunions du conseil d'administration, notamment la préparation, la présence et la participation.



- **Conformité**

- Arrêter les principes de base de la politique de conformité de la banque ;
- Veiller à la mise en place et à la valorisation de la fonction de conformité au sein de la banque ;
- Approuver la politique et la charte de conformité arrêtées par le comité de gestion.

- **Réunions et compte-rendu**

- Le conseil d'administration se réunit deux fois par an en session ordinaire. Il se réunit en session extraordinaire chaque fois que l'intérêt de la banque le requiert. Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal qui est approuvé par le conseil d'administration et classé dans un dossier ad hoc.

➤ 2.2.4 Les responsabilités des administrateurs

Le conseil d'administration est l'organe délibérant de la banque qui représente les actionnaires. Il exerce, pour le compte des actionnaires avec l'obligation de toujours agir dans l'intérêt de la banque, le rôle de prise de décision, d'orientation stratégique et de surveillance effective de la gestion des activités.

Le conseil d'administration précise la délégation de pouvoirs en définissant les limites des pouvoirs et de l'autorité de l'organe exécutif, et en déléguant à celui-ci les pouvoirs relatifs à la gestion quotidienne des activités de la banque.

2.3 Le comité de gestion

Le comité de gestion est l'organe exécutif de la banque. Il est chargé de la gestion courante des activités de la banque et assure le pilotage effectif du processus de réalisation des objectifs stratégiques fixé par le conseil d'administration.

➤ 2.3.1 La composition du comité de gestion

Le comité de gestion est composé de trois membres désignés par le conseil d'administration. Il est présidé par l'administrateur directeur général.

Oliver MEISENBERG

Né en 1970, Oliver MEISENBERG est titulaire d'un MBA de South Bank University à Londres. Il bénéficie d'une expérience approfondie dans le domaine de la gestion d'entreprise et en particulier dans la gestion de banques. En tant que consultant il a réalisé des missions variées de conseil en finances et management pour de grandes compagnies multinationales et a pris en charge la gestion d'activités commerciales et de projets de développement rural et humanitaire.

Oliver MEISENBERG a également acquis une grande expérience du management et de la gestion de projets dans un contexte largement interculturel grâce à de nombreuses affectations, notamment en Afrique (Kenya, Guinée, Djibouti, Cameroun et République démocratique du Congo).

Il a créé et dirigé la ProCredit Bank en RDC, banque qui a marqué le secteur financier avec sa stratégie de proximité et diverses innovations. En 2009, il rejoint la TMB dont il est nommé administrateur directeur général début 2011.



Alexandre MANDEIRO

Né en 1961, Alexandre MANDEIRO a accompagné la TMB depuis sa création en 2004. Avant la création de la banque, Alexandre MANDEIRO a successivement assumé les fonctions de gérant de la sprl Quin Mat, gérant associé du bureau de change Free Change sprl et gérant associé de la messagerie financière Free Transfert sprl. Il connaît la famille LEVI depuis de nombreuses années.

Actuellement, Alexandre MANDEIRO est actionnaire et assume les fonctions d'administrateur et de membre du comité de gestion, en charge de la gouvernance, de la conformité et de la gestion des risques.

Yannick MBIYA NGANDU

Né en 1983, Yannick MBIYA NGANDU est ingénieur de gestion diplômé de l'Université Catholique de Louvain en Belgique. Il est spécialiste en Corporate Finance et Stratégie & Innovation.

Son expérience bancaire a débuté en 2007 à la Trust Merchant Bank à Kinshasa où il a occupé le poste de corporate officer, de chef d'agence adjoint, de coordonnateur des agences, avant d'être nommé administrateur, directeur et membre du comité de gestion en 2011.

En sa qualité de membre du comité de gestion, il assume la direction de l'ensemble du réseau d'agences de la banque et de la province du Katanga en particulier.

➤ 2.3.2 Le rôle du comité de gestion

- Assurer la gestion courante de la banque (prévoir, organiser, administrer, contrôler) ;
- Fournir des informations adéquates au conseil d'administration ;
- Exécuter et faire exécuter les décisions du conseil d'administration et les recommandations du commissaire aux comptes et du comité d'audit ;
- Veiller au bon fonctionnement des différentes lignes d'activités de la banque ;
- Veiller au respect du cadre légal et réglementaire qui régit les activités de la profession.

➤ 2.3.3 Réunions ordinaires et extraordinaires

- Les membres du comité de gestion se concertent au moins une fois par semaine.
- Le comité de gestion se réunit au moins une fois par trimestre au siège social de la banque. Si les circonstances l'exigent, les réunions peuvent être délocalisées ou tenues par tout autre moyen de communication.
- À la demande d'un ou plusieurs membres du comité de gestion, le président peut convoquer des réunions extraordinaires pour traiter des questions urgentes.

Chaque décision du comité est sanctionnée par un procès-verbal qui est signé par tous les membres ou au moins deux d'entre eux. Chaque réunion trimestrielle du comité est sanctionnée par un compte rendu signé par tous les membres.



➤ 2.3.4 Procédure décisionnelle

- Le quorum aux réunions du comité de gestion est constitué de la majorité des membres. En cas de parité, la voix du président est prépondérante.
- Les réunions sont présidées par le président du comité de gestion ou, à défaut, par un membre du comité de gestion désigné par ce dernier ou par le président du conseil d'administration en cas d'empêchement du président du comité de gestion.
- En cas de besoin, le comité de gestion peut inviter toute personne pour une information ou un avis.

➤ 2.3.5 Ethique

Les membres du comité de gestion sont tenus de respecter un certain nombre de règles d'éthique liées à la nature même de leurs activités professionnelles :

- Se conformer aux normes de conduite les plus exigeantes en matière d'éthique et de secret professionnel ;
- Agir en toute transparence et dans le respect des normes éthiques et déontologiques ;
- Éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts ;
- Répondre solidairement des décisions prises au cours des réunions ;
- Ne pas participer aux délibérations et prises de décisions sur les dossiers qui les concernent personnellement.

➤ 2.3.6 Les comités spécifiques

Cinq comités spécifiques sont rattachés au comité de gestion. Ils ont pour objectif d'assurer un fonctionnement optimal de tous les services et départements de la banque.

- Le comité Ressources Humaines est présidé par Oliver MEISENBERG, administrateur directeur général ;
- Le comité Assets and Liability (ALCO) est présidé par Oliver MEISENBERG, administrateur directeur général ;
- Le comité Crédit est présidé par Oliver MEISENBERG, administrateur directeur général ;
- Le comité IT est présidé par Alexandre MANDEIRO, administrateur ;
- Le comité Ethique et Déontologie est présidé par Alexandre MANDEIRO, administrateur.



2.4 Les normes de la gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise impose une structure ordonnée au sein de laquelle la banque définit ses objectifs et les moyens de les atteindre et d'en contrôler l'efficacité. Les normes de la gouvernance d'entreprise incitent la banque à mieux rentabiliser l'utilisation de ses ressources. En plus de la charte du conseil d'administration et du règlement d'ordre intérieur du comité de gestion, le code de déontologie, la charte de conformité et la charte du comité d'audit portent sur la bonne gouvernance de la banque.

➤ 2.4.1 Le code de déontologie

La banque est soumise à un ensemble de règles, principes et procédures formulés sur base des contraintes de son organisation interne et de son environnement externe. Ces règles doivent être scrupuleusement suivies et respectées, ce qui implique la mise en place d'un certain nombre de mécanismes de contrôle.

La TMB offre à ses clients des espaces d'accueil à l'ambiance feutrée et à l'image d'un professionnalisme bancaire de haut niveau.
(Photo : agence Boulevard à Kinshasa)



Principes généraux

La déontologie à la TMB s'inspire d'une multiplicité de sources et de notes particulières relatives à l'activité bancaire.

- Les différents principes constituent une norme minimale à respecter ;
- Ils doivent être adaptés aux spécificités de chaque activité de la banque ;
- La banque compte des milliers de clients et est confrontée à une multitude de situations pouvant mettre sa réputation en jeu. Une mauvaise connaissance des règles peut augmenter le nombre de dérogations au règlement interne de la banque et mettre à mal l'intégrité de l'institution ;
- Le code de déontologie de la banque apporte des réponses concrètes à des situations spécifiques ;
- Il contribue à maîtriser les risques liés au fonctionnement et à la notoriété des services proposés ;
- Il n'est en aucun cas exhaustif, étant donné la diversité des situations auxquelles la banque et ses agents sont confrontés. Il s'enrichira avec le temps et l'expérience acquise ;
- Il faut noter que les principes de ce règlement ne peuvent aucunement se substituer à l'exercice du bon sens de chacun ;
- Il est vital pour la banque que le plus haut niveau d'intégrité circule entre chacun des membres du personnel de la banque ;
- Les agents sont encouragés à promouvoir, à travers ces principes, les valeurs de la banque que sont la solidarité, le partenariat et l'offre de services professionnels.

Les clients de la banque attendent des solutions particulières répondant à leurs besoins. Les satisfaire impose de ne pas déroger au règlement d'ordre intérieur de la banque, dans le respect des objectifs d'excellence :

- › **Professionalisme**
- › **Efficacité**
- › **Discrétion**
- › **Intégrité**
- › **Compétence.**

La réputation de la banque en tant que partenaire fiable est un actif essentiel. La banque entend préserver et développer cet actif par une conduite impeccable. Elle attend à cet effet de tous ses collaborateurs, à tous les niveaux, une adhésion complète au code de déontologie.

La banque attend également de ses cadres et de sa direction un comportement exemplaire et une attitude productrice de motivation de tout le personnel visant à une considération permanente de ce code de déontologie.



➤ 2.4.2 La charte de conformité

Conformément aux dispositions légales et réglementaires en la matière, notamment l'instruction n°17 de la Banque Centrale du Congo, la TMB s'est dotée d'une charte de conformité qui a pour objet, conformément à l'article 61 de l'instruction précitée, d'organiser la fonction Conformité au sein de la banque.

La fonction Conformité est une fonction indépendante chargée du suivi du risque de non-conformité. Ce dernier est défini comme étant le risque d'exposition de la banque à un risque de réputation, de pertes financières ou de sanctions, en raison de l'inobservation des dispositions légales et réglementaires, des normes et pratiques applicables à ses activités ou des codes de conduites.

Les rôles de la fonction de Conformité

- S'assurer que la banque respecte ses obligations et s'astreint aux bonnes pratiques et aux codes éthiques et professionnels. À cet effet, elle surveille de façon constante les opérations financières et les activités de la clientèle de la banque ;
- Accéder à toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses missions ;
- Identifier, évaluer et suivre les risques de non-conformité encourus par la banque et rendre compte au comité de gestion ;
- Mettre en place des procédures de contrôle permettant la détection des indices de blanchiment des capitaux, des opérations atypiques et la déclaration subséquente des soupçons ;
- Mettre en place des procédures efficaces d'identification des cas inhabituels ;
- Apporter une assistance aux autres structures de la banque directement concernées par la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ;
- Conserver et mettre à jour toute documentation permettant de reconstituer les transactions individuelles et communiquer, dans les délais requis, les informations demandées par toute autorité habilitée ;
- Diligenter des investigations ;
- Assurer la coordination entre toutes les entités ayant dans leurs attributions des tâches relevant de la fonction de conformité ;
- Faire rapport au comité de gestion et, le cas échéant, au conseil d'administration ou au comité d'audit, et communiquer les dysfonctionnements relevés à l'audit interne ou au comité ad hoc ;
- Recommander les mesures correctives aux insuffisances relevées par l'audit interne en rapport avec la gestion du risque de non-conformité ;
- Collaborer avec la Cellule Nationale de Renseignements Financiers (CENAREF).



L'agence Moero abritait le siège originel de la TMB à Lubumbashi.





Organisation de la fonction Conformité

La fonction Conformité est une structure indépendante des entités opérationnelles et directement rattachée au comité de gestion qui veille à son indépendance. Elle compte un responsable désigné par le comité de gestion et des collaborateurs chargés du contrôle de conformité, déployés dans les services et les agences. Elle peut faire appel, en cas de besoin, à tout autre département ou agent de la banque dont l'expertise serait nécessaire pour le traitement d'un dossier particulier.

Le responsable de la structure Conformité et ses collaborateurs doivent :

- Remplir les conditions de moralité et autres valeurs éthiques nécessaires pour l'accomplissement des missions de la fonction de conformité ;

- Avoir les compétences professionnelles nécessaires pour l'exercice de leur fonction, notamment une bonne connaissance des textes législatifs, réglementaires ainsi que des règles professionnelles et d'éthique. À cet effet, la structure Conformité propose annuellement une politique et un programme d'actions et de formations qui sont mis en harmonie avec la politique de la banque en matière de contrôle interne.

Le responsable de la conformité informe régulièrement le comité de gestion des risques de non-conformité constatés, des mesures prises pour en améliorer la maîtrise et des stratégies arrêtées dans le cadre du programme d'action.

Un rapport mensuel de conformité est adressé au comité de gestion. Pour les cas flagrants et importants qui surviendraient, le comité de gestion est informé immédiatement.



L'agence Ma Campagne à Kinshasa.





Le siège social de la banque à Lubumbashi.

2.5 La gestion des risques

Les banques exercent leur activité dans un environnement en évolution qui leur offre d'importantes opportunités mais qui se caractérise aussi par des risques complexes et variables. Les banques doivent dès lors acquérir des capacités de gestion des risques si elles veulent survivre dans un environnement orienté vers le marché, résister à la concurrence des autres banques et soutenir une croissance économique pilotée par le secteur privé.

Dans ce contexte, la TMB dispose d'une fonction de gestion des risques permettant d'identifier, d'analyser, de mesurer, de surveiller et de maîtriser les risques de différentes natures auxquels l'exposent ses activités :

- le risque de crédit,
- le risque de liquidité,
- le risque de marché,
- le risque opérationnel.

➤ 2.5.1 Le risque de crédit

La TMB dispose d'un dispositif de mesure, de suivi et de maîtrise du risque de crédit qui permet de s'assurer que les risques provenant de la défaillance des contreparties sont correctement évalués et régulièrement suivis conformément aux stratégies, aux politiques, aux procédures et aux limites définies.

La banque a une politique de crédit concernant les limites aux prêts consentis : limites géographiques, concentration des crédits, répartition par catégorie particulière, type de prêt, type d'échéances. Cette politique de crédit définit la manière dont les prêts sont consentis, appréciés, supervisés et recouvrés.



La banque a des procédures d'identification précoce de la détérioration de la qualité des crédits au regard de la réglementation en vigueur et elle procède régulièrement à une analyse de la rentabilité des opérations de crédit par agence et par région.

Elle a mis en place une procédure d'extension, de renouvellement et de restructuration des crédits pour les contreparties en difficulté financière. Elle attribue à ses contreparties pour l'évaluation du risque de crédit une note (« rating ») en référence à la qualité de la créance.

La diversification sectorielle du portefeuille des crédits de la banque permet de répartir le risque sur les principaux secteurs de l'activité économique.

➤ 2.5.2 Le risque de liquidité

Le risque de liquidité représente le risque de ne pas pouvoir s'acquitter de ses engagements à leurs échéances ou de ne pas pouvoir dénouer une position en raison de la situation du marché. Tous les ratios de liquidité de la TMB sont à un niveau accepté et conforme aux normes prudentielles des établissements de crédit.

La gestion de la liquidité permet d'évaluer, en cas de décalage entre les entrées et sorties de fonds, en combien de temps et à quel prix la banque pourra respecter ses engagements, et éviter un manque de liquidité, équivalent de la cessation de paiements.

La banque a pour politique de détenir des liquidités suffisantes pour faire face aux demandes de retrait de la part des déposants qui peuvent intervenir à tout moment dans le cas de dépôts à vue. La banque, dans la gestion des actifs, restreint la croissance des crédits à un niveau compatible avec les dépôts.

La fonction de trésorerie de la banque est responsable de la gestion de la liquidité. Une échelle d'échéances comprenant les flux prévisionnels de trésorerie entrants et sortants des agences sur une période de temps permet d'estimer et anticiper les besoins de liquidité de la banque. La différence entre les flux sortants et entrants sur une série d'intervalles de temps permet de mesurer l'excédent ou le déficit de liquidité futur de la banque. Une fois déterminés les besoins de liquidité, la banque décide comment elle y pourvoit.

Les dépôts de la clientèle sont utilisés pour le financement des activités d'intermédiation de la banque. La banque maintient un ratio prêts/dépôts inférieur à 50%.

➤ 2.5.3 Le risque de marché

Le risque de marché est le risque pour la banque de subir des pertes par suite de variations défavorables des prix ou des taux sur un marché. Les principales composantes du risque de marché sont le risque de taux d'intérêt et le risque de change :

- le risque de taux d'intérêt provient des décalages dans le réajustement des taux des actifs et des passifs ;
- le risque de change provient des fluctuations des taux de change entre la monnaie domestique et les autres devises.

Le conseil d'administration fixe des limites appropriées aux risques pris par la banque dans ses activités de change et prend les mesures nécessaires pour que ses activités de change fassent l'objet de procédures de contrôle convenables.



La politique de la banque est de maintenir l'exposition aux risques de taux d'intérêt et aux risques de change dans des limites appropriées fixées par le conseil d'administration.

La banque ne dispose pas encore d'un portefeuille de négoce. Elle limite ses activités de change à l'achat et la vente des devises pour le compte de la clientèle, un processus au cours duquel les positions ouvertes en devises sont fermées dans un bref délai.

➤ 2.5.4 Le risque opérationnel

Les risques opérationnels sont les risques de pertes résultant des carences ou défaillances imputables aux procédures, au personnel, aux systèmes de contrôle existants à la banque.

La gestion des risques opérationnels est effectuée à trois niveaux :

- Le contrôle de 1^{er} niveau relève de l'autoévaluation des agents au niveau de chaque service de la banque ;
- Le contrôle de 2^e niveau consiste en un contrôle permanent des processus de traitement des opérations et de leurs intégrations dans le système comptable en cours de journée (département de contrôle interne) ;
- Le 3^e niveau est un contrôle périodique effectué par l'audit interne.

La formation et la conscientisation des agents de la banque sur l'existence et la gestion des risques opérationnels sont des facteurs importants de la gestion des risques. La formation permet aux agents d'identifier les risques opérationnels, d'évaluer leurs probabilités, d'analyser leurs impacts sur le revenu et de mettre en place des procédures de contrôle permettant de les maîtriser et/ou de les atténuer. Les responsables des services s'assurent du respect de l'application des manuels de procédures de gestion mis en place.

Évolution des ratios prudentiels

	Norme BCC	2011	2010
Solvabilité de base	>7%	11%	16%
Solvabilité générale	>10%	20%	28%
Ratio de liquidité globale	>100%	102%	109%
Coefficient de transformation	>80%	297%	159%
Coefficient de couverture des immobilisations corporelles	>100%	111%	103%



3. LE DÉVELOPPEMENT DE LA TMB ANALYSÉ PAR TROIS CADRES DE DIRECTION

La TMB évolue désormais « dans la cour des grands » en République démocratique du Congo. En moins de 8 ans, elle a conquis le cœur des Congolais par son accueil, sa disponibilité, le professionnalisme de ses équipes et la mise à disposition des clients du plus vaste réseau d'agences bancaires en RDC. En 2011, elle a renforcé son organisation et ses systèmes informatiques pour les mettre au diapason de son développement commercial.

Trois cadres de direction analysent cette performance :

- Yannick MBIYA NGANDU, membre du comité de gestion en charge du réseau national et directeur de la zone du Katanga,
- Michel SCHITTEKATTE, business development manager pour la région du Katanga,
- Patrick READ, business manager pour la région de Kinshasa.



la TMB concourt au financement de l'économie pour près de 1/5 des crédits octroyés par le top 5 (soit 13% de l'ensemble des crédits octroyés par les 20 banques actives en RDC).

Une pénétration renforcée du marché bancaire

Y. MBIYA NGANDU :

« Fin 2011, 77% des dépôts bancaires sont concentrés sur cinq banques. Dans ce top 5, la TMB est la plus jeune des banques mais elle récolte dès à présent près de 1/5 des dépôts (soit 14% de l'ensemble des dépôts des 20 banques actives en RDC). L'analyse est similaire en matière de crédits : 71% des crédits sont concentrés sur le top 5 des banques actives en RDC. Ici également,

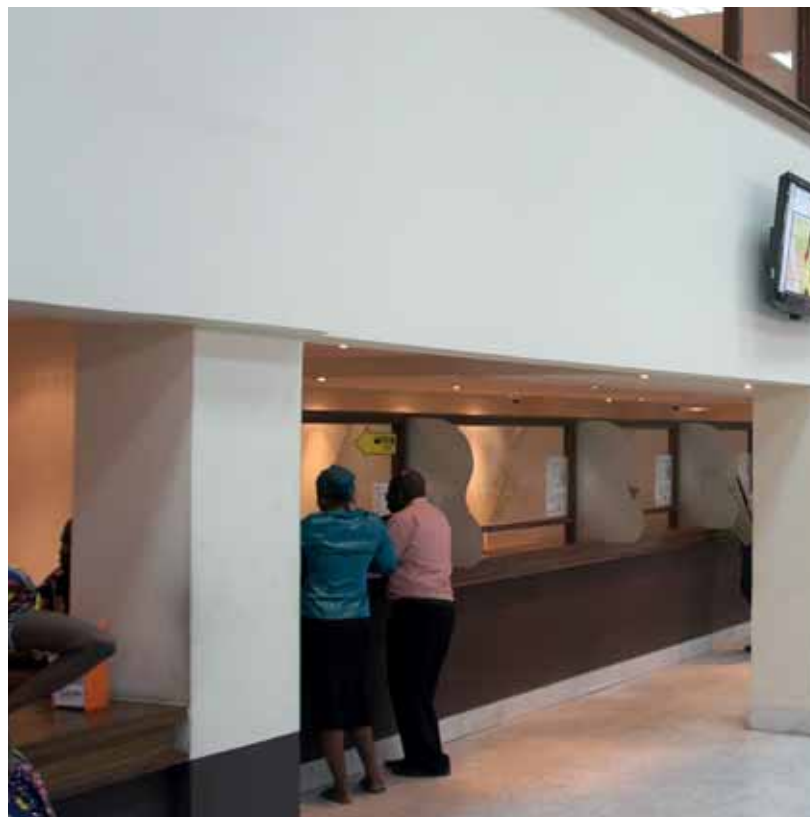
Il est intéressant de relever que le rythme de croissance de la TMB est supérieur à la croissance moyenne du secteur bancaire. Pour les dépôts, la croissance TMB 2010-2011 atteint 36% contre 24% à l'ensemble du secteur. En matière de crédits, ces pourcentages sont respectivement de +62% contre +45%. Sept banques étaient actives en 2007 ; la multiplication par 3 de ce nombre n'a pas empêché la TMB de poursuivre sa croissance conformément à la mission qu'elle s'est fixée de bancariser les populations et de contribuer à l'émergence de l'économie congolaise.



La croissance forte des portefeuilles crédits des banques en 2011 démontre par ailleurs la confiance du secteur bancaire – et de la TMB en particulier – en l'économie congolaise et ses perspectives. »

M. SCHITTEKATTE :

« Dans ce schéma de croissance, un des atouts de la TMB porte sur la diversification de son portefeuille crédits. D'une part, la banque octroie des crédits aux différents segments de la clientèle (particuliers, petites, moyennes et grandes entreprises, organismes internationaux), mais d'autre part, elle est présente dans la quasi-totalité des secteurs de l'économie. Cette démarche s'accompagne d'une analyse financière et d'une étude spécifique à chaque segment de notre clientèle. Elle nous permet également une répartition optimale des risques et ce, dans le plus strict respect des ratios prudentiels. »



Le réseau : un atout exceptionnel

P. READ :

« Ce développement est encourageant. Dès l'ouverture de la banque en 2004 à Lubumbashi, le succès a été au rendez-vous. Mais ouvrir en 2007 à Kinshasa relevait presque de la gageure. Robert LEVI avait toutefois une bonne perception du marché et une vision précise du développement de la banque. Ajoutez à cela le dévouement et la complémentarité de tous les collaborateurs qui nous ont permis d'avancer très rapidement... Aujourd'hui la TMB compte 13 agences et guichets bancaires à Kinshasa dont un grand siège bien installé et bien équipé. »

Y. MBIYA NGANDU :

« Le réseau national est réellement un atout! Mais cet outil coûte cher... Les gros investissements que nous réalisons tant dans le réseau que dans l'informatique et dans la formation ne permettent pas de dégager des bénéfices nets mirobolants, et c'est normal à ce stade-ci de notre développement. Il n'empêche que la banque est rentable et ses fonds propres réglementaires sont

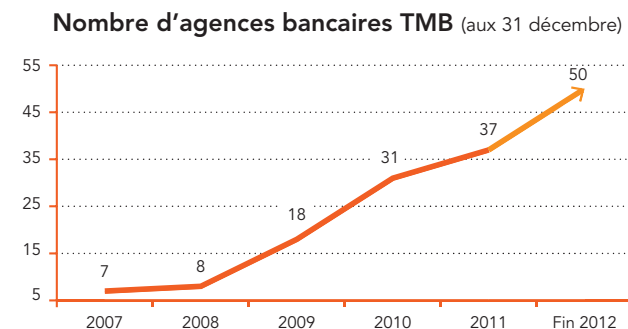




La salle des guichets du siège de la TMB à Kinshasa, place du Marché (Gombe)

parmi les plus élevés des banques de la place. Les actionnaires ont un projet à long terme ; les clients peuvent l'apprécier au quotidien.

Fait marquant de l'exercice 2011 à cet égard : la TMB a permis à deux provinces de la RDC ne disposant d'aucune banque commerciale active depuis près de 20 ans, de s'ouvrir au monde bancaire, le Bandundu et le Maniema. Cela traduit bien dans la réalité la mission de la TMB ! »



TMB : un acteur devenu incontournable du segment « retail banking »

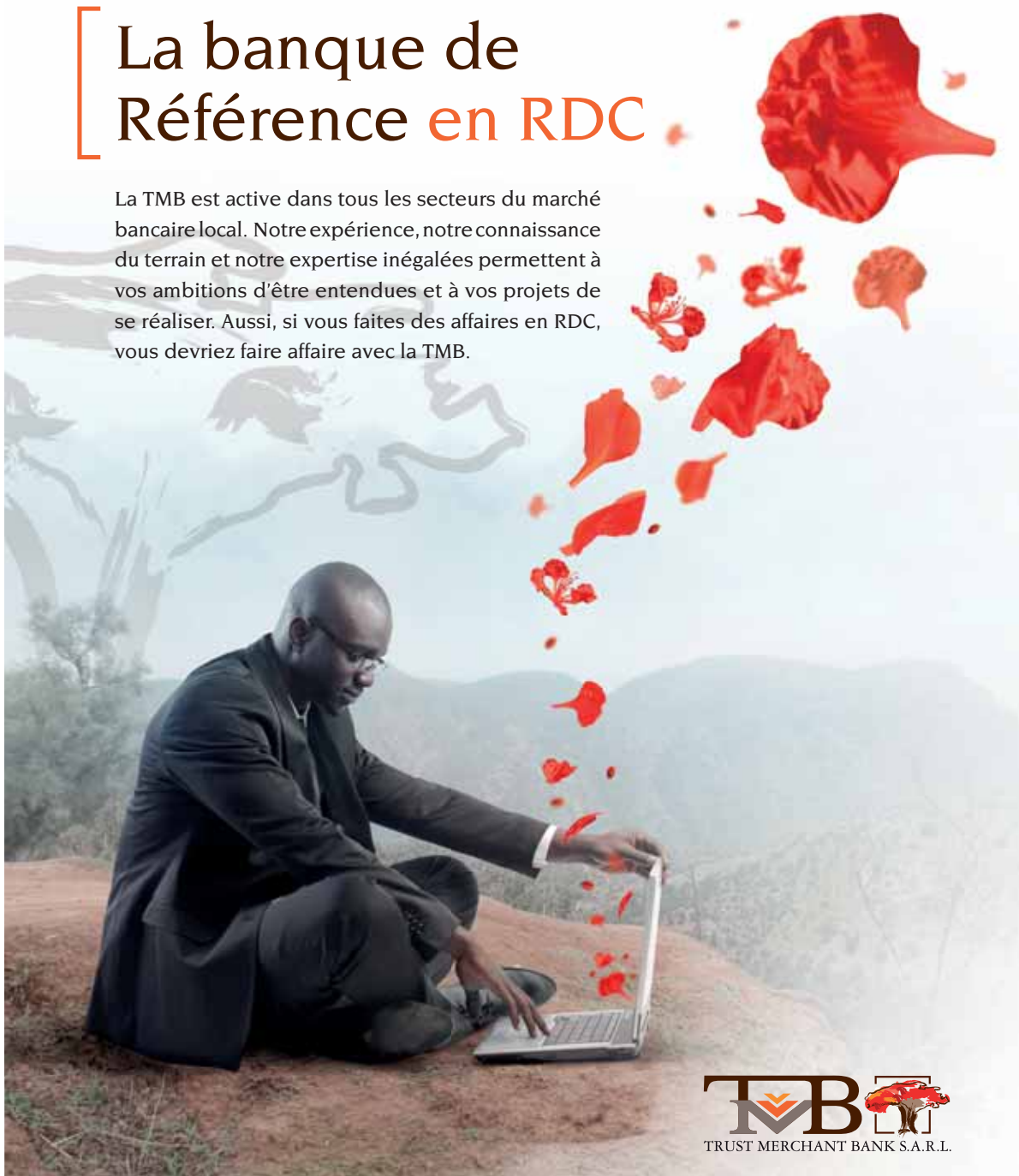
P. READ :

« Malgré une présence récente sur le marché congolais, la TMB s'affirme de plus en plus comme un acteur incontournable du segment Retail après en avoir été le précurseur en RDC. Le concept de banque de proximité via nos agences couvrant l'immensité du pays nous permet de positionner la TMB en tant que deuxième banque la plus importante en nombre de clients sur la majorité du territoire congolais. Tout reste à faire dans un pays encore très sous-bancarisé. Mais la contribution de la TMB est significative. »



La banque de Référence en RDC

La TMB est active dans tous les secteurs du marché bancaire local. Notre expérience, notre connaissance du terrain et notre expertise inégalées permettent à vos ambitions d'être entendues et à vos projets de se réaliser. Aussi, si vous faites des affaires en RDC, vous devriez faire affaire avec la TMB.



TMB
TRUST MERCHANT BANK S.A.R.L.

M. SCHITTEKATTE :

« En parallèle à l'accueil de la clientèle des particuliers, nous menons une démarche commerciale orientée vers les microentreprises et les PME. Ce segment reste la première source d'emplois en RDC et contribue de façon majoritaire au PIB du pays. Il connaît une forte croissance, non seulement dans le commerce et les services, mais également dans l'accompagnement du

développement des activités des grandes entreprises. Grâce à son organisation commerciale proche du client, la TMB accompagne nombre de petits entrepreneurs, non seulement dans la formalisation de leurs activités, mais également dans la structuration, le développement et le financement de leurs entreprises. »



TMB : une banque financièrement solide sur le segment « corporate banking »

Y. MBIYA NGANDU :

« Dans un segment de marché encore confiné à un trop petit nombre de grandes entreprises et industries, la concurrence entre banques est forte, surtout depuis l'arrivée massive de nouveaux opérateurs financiers. La TMB y affirme sa différence par un certain nombre d'atouts reconnus et appréciés par ses nombreux clients.

Parmi ces atouts :

- des fonds propres réglementaires élevés,
- des dépôts stables qui permettent de financer les entreprises (plus de 30% des dépôts à terme en RDC sont logés à la TMB),
- la capacité de la banque à syndiquer des opérations de financements (la TMB a été précurseur en la matière en 2011 en RDC),
- un excellent réseau de banquiers correspondants qui optimise la qualité des opérations internationales traitées pour les clients,
- la flexibilité et la transparence dans l'application de tarifs personnalisables et adaptés aux différents types d'opérations,
- la rapidité démontrée dans le traitement de toutes les opérations, dont les transferts internationaux,
- la mise à disposition d'un service personnalisé soutenu par le professionnalisme et l'expérience des banquiers de la TMB,
- la dimension du réseau qui permet à la banque d'intervenir rapidement partout dans le pays (ce qu'apprécient plusieurs grands clients qui doivent régulièrement disposer de liquidités dans plusieurs villes),

- la grande réactivité de la direction générale dans l'analyse des dossiers et les prises de décisions grâce à une organisation efficace – et unique en RDC – du comité de gestion. »

La qualité contribue au succès

P. READ :

« À cela s'ajoute la qualité avérée du service TMB. Cette qualité imprègne depuis toujours la culture d'entreprise de la banque. Les dirigeants en font un point d'honneur. Sa mise en pratique est renforcée par des programmes de formation parmi les plus poussés dans le secteur bancaire congolais.

Elle est réelle comme le démontrent un certain nombre de points forts dont certains contribuent à « la différence TMB » :

- une organisation commerciale « orientée clients » privilégiant la qualité de la relation comme générateur d'affaires,
- un département des opérations efficace, rapide et disponible, renforcé par un contrôle permanent et organisé à toutes les étapes du traitement des opérations,
- sans oublier une gamme complète de produits bancaires pour tous les segments de la clientèle.

Ce n'est pas pour rien que le slogan de la banque nous a été dicté par nos clients :

TMB, notre banque pour la vie. »



4. LA RICHESSE DES COMPÉTENCES HUMAINES

Les axes de croissance de la TMB mettent en évidence l'importance de disposer de ressources humaines compétentes, volontaires et motivées. La TMB a progressivement adapté son capital humain pour accompagner, voire quelques fois anticiper, les projets d'une entreprise en développement permanent.



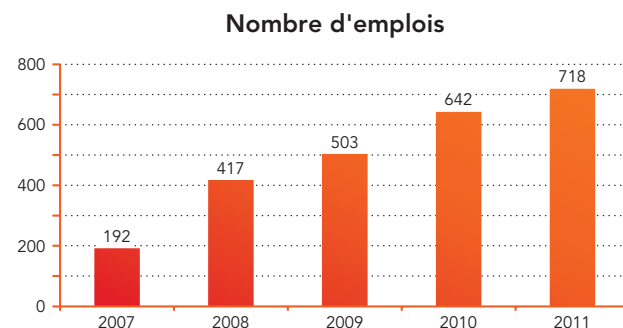
Sandra SWALEHE, responsable RH :
« La TMB offre des opportunités exceptionnelles aux jeunes diplômés universitaires. En 2011, 80% des recrutements visaient des jeunes sans expérience professionnelle ! Ensuite, nous les formons. Les engagements se font uniquement sur base du mérite et de la motivation des individus. Nous tenons également compte des mentalités et des cultures locales des populations où la banque est présente afin de placer les bonnes personnes aux places adéquates. Les clients nous le disent : le personnel TMB respecte le client. »

Les femmes et les hommes de la TMB, premiers acteurs du succès de la banque

La stratégie de gestion du capital humain de la TMB s'appuie principalement sur la qualité des recrutements, la gestion des carrières, le renforcement de la formation de tous les collaborateurs, ainsi que la promotion de valeurs et de règles de fonctionnement claires et partagées.

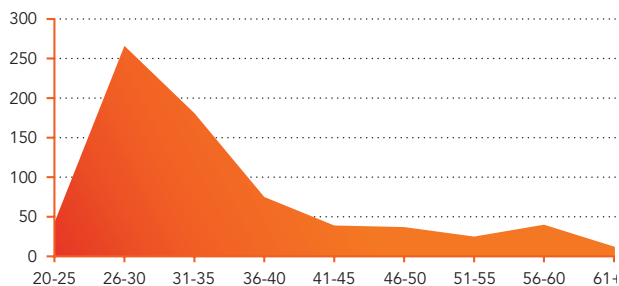
› Le recrutement

Au cours des quatre dernières années, les effectifs de la banque sont passés de 192 à 718 équivalents temps plein. Cet accroissement accompagne la dynamique de la banque en conquête de nouveaux territoires. Sur la même période, le nombre d'agences est en effet passé de 7 à 37 et cette expansion du réseau n'est pas terminée ; il comptera 50 agences à fin 2012.



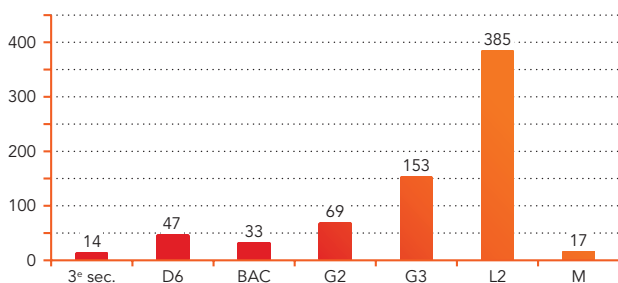
La TMB est une banque dynamique caractérisée par la jeunesse de son effectif. L'âge moyen du personnel s'élève à 35 ans, 37% ont entre 26 et 30 ans.

Pyramide des âges



Le développement de l'entreprise, de ses activités et de son réseau permet d'offrir de réelles opportunités d'évolution de carrières aux jeunes diplômés motivés, enthousiastes, capables de s'investir et désireux de partager une belle expérience de vie professionnelle.

Répartition par niveau d'étude



Plus de la moitié des membres du personnel est titulaire d'un diplôme universitaire (L2, licence). Dix-sept ont conquis une maîtrise.



Agence Fleuve à Kinshasa.





Le siège de Kinshasa compte trois salles de cours bien équipées. Les candidats y passent des tests et de nombreuses formations y sont organisées, notamment interbancaires. Ce centre, avec son pendant à Lubumbashi, est devenu une référence en RDC.

› La formation

La politique et les programmes de formation visent le développement permanent des compétences. La banque fait de la formation de son personnel une priorité dans le cadre de sa mission : servir le client au mieux de ses besoins et, ce faisant, contribuer à l'émergence économique du pays.

En 2011, les formations ont fait l'objet de 35 171 heures de cours auxquels ont participé 1 063 personnes.

Deux types principaux de formation sont organisés : la formation standard et les formations spécifiques.

- La formation standard destinée aux jeunes recrues est organisée sur une période d'un mois. Dans ce laps de temps, les intéressés prennent connaissance des matières essentielles considérées comme le socle

des compétences bancaires et comportementales. Elles leur permettront de faire face à leurs engagements envers la banque, de vivre un quotidien fait de professionnalisme, d'efficacité, de discrétion, d'intégrité et de compétence pour une prise en charge optimale du service à la clientèle.

- Les formations thématiques sont organisées en fonction des besoins pour renforcer les capacités du personnel dans les différents métiers, services et produits de la banque, et dans l'utilisation efficace des outils de travail.

En 2011, la TMB a ainsi déployé un ambitieux programme de formation à son nouvel outil informatique désormais exploité dans l'ensemble du réseau.



Les formations sont assurées la plupart du temps par les cadres et dirigeants de la banque qui partagent ainsi leurs compétences techniques et leur savoir-faire professionnel. La banque fait également appel à des experts extérieurs. En fonction des besoins et des opportunités, des cadres de la banque assistent à des formations pointues organisées à l'extérieur du pays.

Six cadres et experts de la TMB participent également au programme interbancaire de maîtrise en gestion des affaires organisé à Kinshasa par l'ITB (Institut Technique de Banque du Centre de Formation de la Profession Bancaire, France) : le chef de département Comptabilité Centrale, le trésorier, un auditeur central et le chef d'agence de Bukavu, ainsi que deux responsables des centres de formation de la TMB.

Les centres de formation de la TMB à Kinshasa et à Lubumbashi, équipés entre autres de salles informatisées, sont devenus en peu de temps une référence en RDC.

En parallèle, la TMB assure la formation continue de son personnel dans l'ensemble du territoire national grâce au dynamisme de son équipe de « formation mobile » qui dispose de matériels didactiques adéquats.

› La carrière

La banque n'engage dans ses programmes de formation que les candidats réputés les meilleurs et considérés comme capables de s'intégrer dans son organisation. Des tests très poussés sont organisés à cet effet.

Les programmes de formation font également l'objet d'un suivi régulier afin d'accompagner au mieux les jeunes dans l'évolution de leur carrière. Rapidement, les meilleurs se verront confier des tâches à responsabilité au sein des départements et des agences.



Nathalie BANOTA et Francis BANZA sont en charge de l'organisation des formations :

« Nous partions de rien... Nous avons ouvert des horizons. Et ceux qui ne croyaient a priori pas à la possible qualité des formations TMB ont depuis lors changé leur vision ! Nous parvenons à communiquer un idéal, notre centre de formation est plus qu'un lieu d'apprentissage, c'est également un lieu d'échanges d'idées, de discussions, de débats. La technicité de nos agents s'en est vue renforcée ; ils sont capables d'une forte polyvalence et d'aborder ainsi la majorité des problématiques commerciales et opérationnelles.

L'atout TMB ? Tout est possible. Il n'y a pas de limite pour autant que l'effort et l'esprit d'équipe soient au rendez-vous de l'ambition. »



5. LE MARKETING ET LE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS

Au terme de l'exercice 2011, la TMB est plus que jamais caractérisée par une forte dynamique entrepreneuriale. Elle a acquis durant les sept premières années de sa jeune histoire la maturité d'une banque commerciale de proximité efficiente.

La performance de la TMB s'appuie sur une démarche marketing de bon sens caractérisée désormais par :

- une offre de produits et services complète et adaptée aux besoins de ses différents publics cibles,
- une offre tarifaire qui permet l'accès du plus grand nombre aux services de la banque,
- un des plus larges réseaux d'agences bancaires en RDC pour se rapprocher le plus possible du client,
- une communication basée avant tout sur la qualité de la relation humaine et le savoir-faire relationnel et technique des membres de son personnel.

La banque prend ainsi en compte les attentes de ses clients et y répond par une offre personnalisée, organisée par métiers et clientèles cibles : les particuliers, les professionnels et indépendants, les microentreprises, les PME, les grandes entreprises et les organismes institutionnels.

Une adéquation « produits – marchés »

› L'offre aux particuliers (Retail Banking)

Dès 2004 et l'ouverture de ses premiers guichets à Lubumbashi, la TMB a opté pour une démarche sociale : donner accès au plus grand nombre aux guichets de la banque. La TMB innovait et bousculait les habitudes : un dépôt équivalent à 100 dollars suffisait au particulier pour ouvrir un compte et les retraits aux guichets étaient gratuits. Cette politique tarifaire est toujours d'actualité et appréciée par les clients.

Depuis lors, la banque a développé une gamme complète de produits bancaires :

- Des comptes courants et d'épargne ;
- Un choix multiple de cartes bancaires utilisables tant à l'étranger qu'en RDC via un large réseau de distributeurs automatiques de billets dans le pays et de terminaux de paiements électroniques chez les commerçants ;
- Une gamme de dépôts à terme pour lesquels la banque pratique une politique du juste prix : 6% pour un terme de 12 mois en dollars, 7% pour un terme de 24 mois². Cette politique de rémunération des dépôts à terme permet à la banque de disposer d'une base solide de dépôts stables ;
- Une offre étendue de crédits, personnalisable et adaptable aux besoins des clients tant salariés qu'indépendants ;
- Les services de paiements internationaux qui sont traités avec une grande rapidité ;
- Nouveauté en 2011 : un service de transferts nationaux accessible à tous, à un tarif sans concurrence, sous l'appellation PEPELE (voir page 36).

› L'offre aux entreprises (Corporate Banking)

Tant aux sièges de Lubumbashi que de Kinshasa, les experts « corporate banking » de la TMB proposent aux entreprises un service de conseil financier et un suivi personnalisé afin de traiter rapidement les demandes et les opérations du client. Les agences servent de relais pour assurer la proximité de l'offre à travers tout le pays.

² Taux pratiqués fin 2011 et début 2012.



Outre la gamme de produits et la qualité du service, la clientèle des grands corporates apprécie la solidité de la banque caractérisée par un niveau élevé de fonds propres réglementaires (USD 39,4 millions au 31/12/2011). C'est un gage de fiabilité et de sérieux dans un environnement d'affaires qui reste tributaire des aléas de la conjoncture.

À noter également : l'organisation du comité de gestion. Cette organisation repose sur trois membres dont le président. Ils sont répartis entre Lubumbashi (2) et Kinshasa (1), ce qui leur permet d'être proches des centres de décisions des clients et de réagir avec rapidité et en toute connaissance de cause aux besoins et demandes spécifiques des entreprises.

Isabelle DUVIGNEAUD, chef de département Marketing et Electronic Payments : « L'image de la banque, c'est le flamboyant, un symbole de la vie, de la protection et de la durée. La couleur rouge du logo est celle de l'arbre en fleurs, également la couleur du dynamisme qui caractérise bien la TMB. Des artistes ont fleuri les murs intérieurs de nos agences comme un signe de reconnaissance distinctif. Les clients s'y sentent chez eux. »



Six points sont à relever dans ce rapport annuel 2011 en matière d'offre de produits et services aux grandes entreprises et PME performantes

1. La qualité du traitement des opérations internationales et la rapidité des transferts (24 à 48 heures) grâce à un large réseau de banquiers correspondants dans le monde (voir liste page 69) ;
2. Un produit performant de gestion des comptes via Internet : le TMB NETBANKING (voir page 36) ;
3. Une offre de crédits sur mesure pour répondre, entre autres, aux besoins spécifiques de trésorerie à court et moyen terme, de financement des investissements et de gestion des activités d'import/export (opérations et crédits documentaires) ;
4. Une rémunération au juste prix des dépôts à terme : 6% pour un terme de 12 mois en dollars, 7% pour un terme de 24 mois (taux à fin 2011-début 2012) ;
5. La mise à disposition du personnel des entreprises d'un compte salaire et de l'offre bancaire complète qui y est liée (crédits, cartes bancaires...). Ceci permet aux entreprises de sécuriser les paiements des salaires et d'optimiser le temps de traitements de la paie des salaires. Pour les comptes salaires, il n'y a ni frais d'ouverture de compte, ni dépôt minimum, ni frais de tenue de compte ;
6. Une équipe de professionnels internationaux (africains, asiatiques et européens) pour enrichir les rangs de la TMB au service d'une clientèle internationale.





FOCUS sur 3 gammes de produits bancaires TMB performants

› Les cartes bancaires

La TMB met à la disposition de ses clients un large choix de cartes bancaires : VISA (membre principal), MASTERCARD (en cours d'obtention de la licence membre principal) et MAESTRO, nationales et internationales, cartes de crédit, cartes de débit et cartes prépayées.

Ces cartes sont adaptées aux différents besoins de la clientèle et sont utilisables sur tous les distributeurs de billets et les terminaux de paiements électroniques en RDC et dans le monde.

Agence Monishop à Kinshasa (extérieur et intérieur).



- Les cartes de crédit nécessitent un dépôt de garantie. Elles sont valables 2 ans et les paiements effectués avec la carte sont débités une fois par mois.
- Les cartes de débit sont également valables 2 ans. Les paiements effectués par le client sont directement débités sur son compte ; il ne peut donc pas dépenser davantage que le solde disponible en compte courant.
- Les cartes prépayées sont valables 1 an. Elles fonctionnent comme un porte-monnaie électronique ; les montants utilisables doivent avoir été chargés au préalable sur la carte, aux guichets de la TMB.



➤ TMB Netbanking

L'Internet Banking est devenu une réalité qui s'impose dans le monde à la majorité des entreprises et à une clientèle de particuliers de plus en plus nombreuse disposant d'un PC et d'un accès Internet.

La TMB propose un produit simple et efficace : TMB NETBANKING.

Grâce à TMB NETBANKING, les clients, tant les grandes organisations que les PME et les particuliers, ont accès à leurs comptes partout dans le monde.

Ils peuvent :

- consulter leurs comptes à distance,
- effectuer des paiements nationaux et internationaux,
- vérifier l'historique des mouvements bancaires et des opérations enregistrées,
- télécharger leurs extraits de compte.

TMB NETBANKING rencontre un succès croissant auprès des entreprises. Il pénètre progressivement la clientèle des particuliers.

➤ PEPELE : la nouvelle messagerie financière nationale

Lancé en novembre 2011, PEPELE s'adresse à tous ceux qui souhaitent transférer de l'argent d'une ville à l'autre où la banque est présente. Cet argent est mis à disposition du bénéficiaire en quelques minutes.

Grâce au support d'un réseau d'agences inégalé en RDC, PEPELE connaît un succès rapide.

Une nouvelle fois, la TMB privilégie un service de base à faible coût au profit de la population congolaise. Elle remplit ainsi une part importante de sa vocation : contribuer largement à la bancarisation du système financier domestique.





Mes transferts

en un clin d'œil !

Même sans avoir
un compte à la TMB,
je peux envoyer ou
recevoir de l'argent en
CDF, USD ou EUR et cela
dans toutes les agences
TMB en RDC.



BANDUNDU - BENI - BUKAVU - BUNIA - BUTEMBO - FUNGURUME
GOMA - KALEMIE - KILWA - KINDU - KINSHASA - KISANGANI - KOLWEZI
LIKASI - LUBUMBASHI - MATADI - MBANDAKA - MBUJI-MAYI - MUANDA - UVIRA

TMB, notre banque pour la vie

www.trustmerchantbank.com



En marge des activités bancaires : « Le Monde des Flamboyants »

En son siège de Kinshasa, la TMB a créé un centre culturel permanent : le Monde des Flamboyants.

Ce centre organise régulièrement des expositions d'artistes peintres et sculpteurs. Un vernissage ouvre chaque nouvelle exposition ; les clients et relations de la TMB, les personnes sensibles au monde des arts ainsi que la presse y sont conviés.



Par cette démarche nouvelle, la TMB développe son rôle sociétal en rapprochant le monde des artistes de la population la plus nombreuse.





Au réveil de 2010, nos artistes munis de tous leurs talents prennent sur eux ce que la vie de tous les jours laisse au bout de leurs pinceaux, fusains, fours et autres baguettes magiques où se fondent idées et matières pour laisser l'Empreinte. Celle d'un Congo riche qui défie un quotidien insupportable d'une trop grande majorité de silencieux.

Nous sommes honorés et fiers d'ouvrir les portes du Monde des Flamboyants à ces femmes et hommes d'exception pour en faire un socle où leurs arts parleront.

Ces artistes qui feront briller de mille feux notre centre culturel n'attendent que votre visite pour mieux les connaître et au travers de leurs œuvres vivre un Congo rutilant et fascinant.

C'est en toute simplicité et avec une joie immense que nous vous livrons ces « expositions flamboyantes » pleines de couleurs et de vies!

*Robert LEVI
Président du conseil d'administration
TRUST MERCHANT BANK S.A.R.L.*



6. LA BANQUE AU QUOTIDIEN : SEPT TÉMOIGNAGES DE LA DYNAMIQUE ACTUELLE DE LA TMB

Quel regard portent-ils sur la TMB ?

Qu'est-ce qui crée, selon eux, la différence TMB ?

Comment vivent-ils la TMB au jour le jour ?

Où la banque sera-t-elle demain ?

Sept cadres témoignent...

L'organisation

Sonia LUKAMA,
project manager

« Deux mille onze aura été une année charnière dans le développement de la banque et de son organisation. Les différences organisationnelles et technologiques qui existaient entre le réseau originel qui évoluait au Katanga à partir de Lubumbashi et le réseau plus récent qui se développait dans le reste du pays à partir de Kinshasa se sont totalement estompées. Cette démarche d'intégration répondait à un objectif de satisfaction du client. La mise à niveau informatique, l'harmonisation de toutes les procédures et la formation du personnel aux nouveaux outils auront été les trois défis majeurs de l'exercice 2011 relevés avec succès. Une transaction qui pouvait prendre 2 heures prend désormais... 2 minutes.



J'ai rejoint la banque un an après sa création. Le fondateur nous a fait partager son rêve et, avec les équipes qui depuis lors n'ont cessé de grandir, nous avons ensemble pu donner à ce rêve la forme qu'on lui connaît aujourd'hui. D'autres banques étaient présentes depuis longtemps dans le pays. La TMB est arrivée et, partant de rien, évolue aujourd'hui dans le top 4.

Ce n'est pas pour rien que la TMB a été élue en 2011 « Meilleure Banque en RDC » par le magazine international EMEA Finance. »



Les opérations

Guillaume KWONGKAM,
chef de département Opérations

« Le département Opérations est au centre de la vie de la banque. Aussi la tolérance zéro prévaut-elle en matière de prise en charge et de traitement des opérations du client...

C'est si facile de perdre un client ! Nous n'avons pas ce droit.

Nous sommes donc organisés de manière optimale : 58 agents traitent les opérations dont 24 dans les principales agences, 19 au siège de Lubumbashi et 15 au siège de Kinshasa. C'est un travail d'équipe qui s'affirme chaque jour davantage par une communication efficace, une formation régulière et adéquate et un encadrement de bon niveau. L'accent est mis sur le respect des procédures, sur le contrôle permanent et sur la conformité grâce entre autres à une séparation entre les tâches d'exécution et celles de validation des opérations.

La TMB dispose désormais d'un atout majeur : la mise en place en 2011 d'un outil informatique unique. Où qu'il se trouve dans le réseau, le client doit être directement et rapidement pris en charge avec toutes les sécurités qui s'imposent. »



Le commercial

Sele KALALA MULUMBA,

chef d'agence au siège de Lubumbashi

« En 2004, j'ai eu la chance de vivre en direct la naissance de la TMB à Lubumbashi. En 2007, je deviens chef d'agence au siège qui se trouvait alors avenue Moero et, fin 2009, nous déménageons dans ce magnifique siège de l'avenue Lumumba. Après bientôt 8 ans, je peux témoigner que la passion est toujours au rendez-vous du rêve dans une entreprise proche du client, où la communication interne est facilitée par la proximité et la réactivité de la direction.



La vraie différence TMB? La disponibilité, la servabilité, l'envie de trouver efficacement des réponses aux besoins des clients et des solutions si un problème vient à se poser.

Grâce à cela, nous pouvons témoigner chaque jour d'une règle d'or du marketing : la satisfaction du client est contagieuse! »

Arsène NTAMBUKA,

chef d'agence de Bukavu

« L'agence de Bukavu a ouvert ses guichets voici un an et demi. Je l'ai rejointe en août 2011. J'ai la chance de pouvoir compter sur une équipe dynamique qui compte 26 agents.

La TMB a rapidement trouvé sa place au Sud Kivu.

Pourquoi et comment? Pas par les produits qui sont quasi similaires dans toutes les banques, mais simplement par la qualité de son service. C'est une question de formation, de motivation et de sensibilisation permanente du personnel, ainsi que d'efficacité de l'organisation commerciale.

Et notre raisonnement est très simple en la matière : le front office est le miroir de la banque.





Le crédit

Rock NGOUOTO,
chef de département Crédit

« Un des points forts de la TMB est la diversité de son portefeuille crédits bien réparti entre les différentes clientèles cibles et les différents secteurs de l'activité économique.

Nous attachons entre autres une grande importance à l'accompagnement des PME qui, de manière générale, forment l'ossature de l'économie du pays. Nous essayons de leur faciliter l'accès au crédit par la mise en place de techniques d'accompagnement et d'analyses des dossiers, en nous inspirant quelquefois de techniques développées par certains organismes de microfinance. C'est parce que nous sommes proches

- Qui le client a-t-il en face de lui lorsqu'il entre dans l'agence ?
- Comment lui répond-on ?
- Avec quelle compétence et quelle précision ?
- Quel temps lui consacre-t-on ?
- Quelle relation à long terme développe-t-on avec lui et avec quelle régularité ?

Le dialogue avec le client prime dans l'établissement d'une relation de confiance personnalisée.

C'est facile à dire... Encore faut-il mettre ces principes en pratique. C'est ce que nous essayons de faire à la TMB, souvent avec succès. »



des clients, souvent sur le terrain à leurs côtés et à l'écoute de leurs besoins que nous pouvons, par une organisation commerciale appropriée, analyser les dossiers de manière relativement rapide et efficace.

Les décisions sont prises par le comité de crédit ou le comité de gestion en fonction des montants sollicités. Les dossiers sont totalement informatisés et peuvent être traités sans problème à distance, avec toute la flexibilité que permet l'organisation actuelle de la banque. Nous disposons d'équipes de crédit capables de traiter les dossiers de manière autonome dans presque toutes nos agences.

Les dossiers des grandes entreprises sont gérés à Kinshasa ou Lubumbashi. Quant à la mise en force des opérations de crédits documentaires, une cellule spécialisée intervient au niveau du département Opérations. En la matière, les volumes sont de plus en plus importants.

Ce faisant, la qualité du portefeuille crédits est bonne ; le coût du risque est parfaitement maîtrisé. »



Les risques et la conformité

Jean-Paul KAHINDO,

gestion des risques et Conformité

« Je suis né au Kivu et j'ai eu la chance de pouvoir étudier aux Etats-Unis où j'ai décroché un MBA, suivi d'une première expérience bancaire au sein de State Street Bank à Boston, avant de travailler 12 ans comme consultant pour KPMG à Washington. Fort de ces expériences, j'ai eu envie de rentrer au pays pour participer à son développement économique. Rejoindre dans ce

contexte la TMB était l'occasion de contribuer à l'éclosion d'un beau projet au cœur d'un système bancaire en pleine effervescence. C'était en 2009.

Quand j'analyse le chemin parcouru par la TMB, la qualité de son organisation actuelle, la manière dont elle respecte les normes Compliance, la façon dont elle appréhende, contrôle, gère et suit les risques de toutes natures liés à la pratique de ses métiers, j'ai une excellente perception du chemin parcouru. L'état des lieux actuel me permet de croire que la TMB va performer de mieux en mieux dans un marché devenu pourtant fort concurrentiel. »



La finance

Daniel KASONGO,
chef de département Comptabilité Centrale

« Un des points forts de la TMB est son niveau élevé de fonds propres.

C'est la garantie d'une bonne solidité financière et un gage de pérennité. Le minimum imposé par la réglementation bancaire nationale est de USD 10 millions ; les fonds propres réglementaires de la TMB atteignent 4 fois plus à fin 2011 ! Cette assise financière procure

à notre institution une solvabilité plus que suffisante dans l'exercice de l'activité bancaire intrinsèquement indissociable de la prise de risques.

Fin 2011, le ratio de solvabilité de la TMB atteint 20%, plus que le double de la norme internationale. Nous faisons du respect des normes prudentielles notre cheval de bataille.

En 5 ans, la TMB a multiplié par 5 son volume d'affaires.

En 2011, la banque a repensé son organisation, son mode de fonctionnement et sa stratégie commerciale ; elle a modernisé son système de contrôle interne et déployé un outil informatique puissant sur l'ensemble de son réseau... C'est désormais une banque d'avenir sur laquelle on pourra compter dans une vision à long terme du développement du pays. »







Partie 2

LE RAPPORT FINANCIER

« Les comptes annuels de la banque sont conformes au rapport de gestion du conseil d'administration et les états financiers établis que nous avons examinés par référence aux principes comptables généralement admis au plan international, donnent une image fidèle de la situation patrimoniale de la TRUST MERCHANT BANK, du résultat de ses opérations et des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. »

Extrait du rapport du commissaire aux comptes



RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES SUR LES COMPTES
DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

En application des articles 28 et 29 des statuts ainsi que de la disposition n° 49 de la loi bancaire de juillet 2002 complétée par la directive n° 19 de la Banque Centrale du Congo, nous vous faisons rapport, en exécution de notre mandat de commissaire aux comptes, sur les états financiers ci-après annexés de la TRUST MERCHANT BANK (TMB) pour l'exercice comptable 2011. Le rapport inclut notre opinion sur les comptes annuels, le compte de résultats et d'engagements ainsi que toute autre mention complémentaire jugée significative pour l'exercice clos à cette même date.

Attestation sans réserve des comptes de la banque

Nous avons procédé à l'audit des états financiers de TMB ; ils ont été établis conformément au Guide Comptable des Établissements de Crédit (GCEC) recommandé par la Banque Centrale du Congo. Le bilan examiné s'élève à CDF 284,472 milliards avec un bénéfice de CDF 798,802 millions.

Responsabilité du conseil d'administration de la banque dans l'établissement et la présentation sincère des comptes annuels

L'établissement des comptes relève de la responsabilité du conseil d'administration de la banque. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place, le suivi d'un contrôle interne ainsi que le choix et l'application des règles d'évaluation appropriées permettant l'établissement et la présentation sincère des états financiers.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Notre responsabilité consiste à exprimer, sur la base de notre contrôle, une opinion sur les états financiers présentés. Notre contrôle a été effectué conformément aux normes de révision comptables internationales. Ces normes requièrent que l'audit soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes qui sont présentés ne comportent pas d'anomalies significatives et reflètent une image fidèle de la situation de la banque. Nous estimons que les tests d'évaluation, les explications ainsi que les analyses d'évidence effectués constituent une base suffisante et raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.



Opinion

À notre avis, les comptes annuels de la banque sont conformes au rapport de gestion du conseil d'administration et les états financiers établis que nous avons examinés par référence aux principes comptables généralement admis au plan international, donnent une image fidèle de la situation patrimoniale de la TRUST MERCHANT BANK, du résultat de ses opérations et des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Mentions complémentaires

L'établissement et le contenu du rapport de gestion de la banque relèvent de la responsabilité du conseil d'administration. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences par rapport aux informations venues à notre connaissance dans le cadre de notre mandat.

Sur cette base, nous avons procédé à quelques vérifications spécifiques qui nous ont conduits à inclure les mentions complémentaires ci-après qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion ci-haut exprimée :

- En vue de renforcer la structure financière de la banque, notamment à travers ses fonds propres de base, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 22 décembre 2009 avait approuvé la proposition du conseil d'administration d'augmenter le capital de la banque à concurrence de USD 7 millions. Cette augmentation portera le capital de la banque à USD 15,5 millions. La banque est toujours dans l'attente de l'aboutissement des procédures administratives y relatives alors que les fonds ont été entièrement libérés ;
- Nous n'avons eu connaissance d'aucune infraction aux dispositions du code des sociétés commerciales, de la loi bancaire ou de la loi n° 4/016 du 19 juillet 2004 portant lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

Kinshasa, le 20 mars 2012

Danny NKUVU

Réviser d'Entreprises IRE/Belgique
Réviser-Comptable IRC
Executive Partner

Dieudonné MAMPASI MABAYA

Réviser-Comptable IRC
Associate Partner



BILAN

Actifs résumés et comparés 2011 et 2010

		← en milliers de francs congolais - CDF →	
	NOTE	31.12.2011	31.12.2010
VALEURS DISPONIBLES			
Caisses		30 271 148	33 684 374
Banque Centrale du Congo		19 687 094	15 293 535
Correspondants Nostris		75 027 325	53 886 770
Total valeurs disponibles	4.1	124 985 567	102 864 679
VALEURS RÉALISABLES			
Crédits à la clientèle	4.2	114 406 972	70 975 331
Autres actifs à court terme	4.3	4 909 913	2 514 969
Comptes de régularisation	4.4	6 179 238	4 353 113
Total valeurs réalisables		125 496 123	77 843 413
IMMOBILISATIONS			
Dépôts et cautionnements à long et moyen termes		1 539 368	1 515 738
Titres de participation		33 083	206 621
Immobilisations corporelles et incorporelles	4.5	32 417 935	30 220 661
Total immobilisations nettes		33 990 386	31 943 020
TOTAL NET DE L'ACTIF		284 472 076	212 651 112
COMPTES D'ORDRE ET D'ENGAGEMENTS			
Engagements reçus	4.10	125 211 131	48 272 769
Engagements internes	4.10	2 814 083	1 577 305

Passifs résumés et comparés 2011 et 2010

DETTES À COURT TERME			
Correspondants Lori		0	8 729
Dettes envers la clientèle	4.6	237 742 866	175 548 456
Autres passifs	4.7	9 572 062	5 301 649
Comptes de régularisation	4.8	1 240 350	644 338
Total dettes à court terme		248 555 278	181 503 172
FONDS PROPRES ET DETTES À LONG ET MOYEN TERMES			
Capital souscrit ou dotation en capital		3 993 017	3 993 017
Réserves et primes d'émission		9 989 419	9 936 866
Report à nouveau		273 707	105 037
Résultat de l'exercice		798 802	169 965
Plus-value de réévaluation et provisions réglementées		17 436 619	13 936 491
Emprunts à long et moyen termes		2 277 052	2 287 824
Provisions pour risques, charges et pertes		1 011 559	628 740
Fonds de financement et de garantie		136 623	90 000
Total non exigibles	4.9	35 916 798	31 147 940
TOTAL PASSIF		284 472 076	212 651 112
COMPTES D'ORDRE ET D'ENGAGEMENTS			
Engagements donnés	4.10	10 487 717	3 822 356



Structure du bilan

← en pourcentage →		
31.12.2011	31.12.2010	
		VALEURS DISPONIBLES
11	16	Caisses
7	7	Banque Centrale du Congo
26	25	Correspondants Nostri
44	48	Total valeurs disponibles
		VALEURS RÉALISABLES
40	33	Crédits à la clientèle
2	1	Autres actifs à court terme
2	2	Comptes de régularisation
44	36	Total valeurs réalisables
		IMMOBILISATIONS
1	1	Dépôts et cautionnements à long et moyen termes
0	1	Titres de participation
11	14	Immobilisations corporelles et incorporelles
12	16	Total immobilisations nettes
100	100	TOTAL NET DE L'ACTIF

		DETTES À COURT TERME
0	0	Correspondants Lori
84	82	Dettes envers la clientèle
3	2	Autres passifs
0	0	Comptes de régularisation
87	84	Total dettes à court terme
		FONDS PROPRES ET DETTES À LONG ET MOYEN TERMES
1	2	Capital souscrit ou dotation en capital
3	5	Réserves et primes d'émission
0	1	Report à nouveau
1	1	Résultat de l'exercice
6	6	Plus-value de réévaluation et provisions réglementées
1	1	Emprunts à long et moyen termes
0	0	Provisions pour risques, charges et pertes
0	0	Fonds de financement et de garantie
13	16	Total non exigibles
100	100	TOTAL PASSIF



Tableaux de formation du résultat comparés 2011 et 2010

				← en milliers de francs congolais - CDF →	
CODE		NOTE		31.12.2011	31.12.2010
1	Produits sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	4.11	+	498 491	367 674
2	Charges sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	4.12	-	1 691 160	411 836
3	Produits sur opérations avec la clientèle	4.13	+	23 773 750	15 939 746
4	Charges sur opérations avec la clientèle	4.14	-	4 292 798	2 678 540
5	Autres produits bancaires	4.15	+	1 463 401	1 601 160
6	Autres charges bancaires	4.16	-	366 416	1 067 669
7	PRODUIT NET BANCAIRE		+	19 385 268	13 750 535
8	Produits accessoires	4.17	+	3 397 176	3 064 805
9	Subventions d'exploitation		+	0	0
10	Charges générales d'exploitation	4.18	-	11 175 066	9 178 963
11	Charges du personnel	4.19	-	5 336 438	5 103 224
12	Impôts et taxes		-	452 357	834 864
13	RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		+	5 818 583	1 698 289
14	Dotation aux amortissements		-	2 978 903	2 778 466
15	Reprises des amortissements		+	0	100 031
16	RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		+	2 839 680	- 980 146
17	Plus-value sur cession d'éléments d'actif		+	23 947	18 514
18	Dotation aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables		-	4 139 711	2 286 831
19	Charges hors exploitation		-	52 460	172 834
20	Reprises sur provisions		+	2 158 661	3 615 970
21	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		+	830 117	194 673
22	Impôt sur le résultat		-	31 315	24 708
23	RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		+	798 802	169 965



Évolution du fonds de roulement

	← en milliers de francs congolais - CDF →			
	31.12.2011		31.12.2010	
VARIATION DES ACTIFS COURANTS				
Caisses	-	3 413 225	+	18 600 295
Banque Centrale du Congo	+	4 590 560	+	3 948 267
Banques Nostris	+	20 943 553	+	26 461 494
Crédits nets à la clientèle	+	43 431 641	-	3 189 041
Autres actifs	+	3 480 845	+	940 593
Comptes de régularisation	+	740 224	+	3 206 763
Total	+	69 773 598	+	49 968 371
VARIATION DES PASSIFS COURANTS				
Correspondants Lori	-	8 729	+	8 729
Dettes envers la clientèle	+	62 194 410	+	47 436 948
Autres passifs	+	4 270 413	+	2 894 864
Comptes de régularisation	+	596 012	-	2 015 672
Total	+	67 052 106	+	48 324 869
ACCROISSEMENT (DIMINUTION) DU FONDS DE ROULEMENT	+	2 721 492	+	1 643 502

Tableau de flux de trésorerie

TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES				
Bénéfice de l'exercice	+	798 802	+	169 965
ÉLIMINATION DES CHARGES ET DES PRODUITS SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE				
Dotations aux amortissements et provisions	+	7 118 614	+	5 065 297
Bénéfice de change	-	1 463 401	-	614 147
Produit hors exploitation	-	1 404 964	-	1 881 719
Perte de change	+	323 153	+	143 522
Charges hors exploitation	+	52 460	+	172 834
Variation des créances et dettes à CT	+	18 762 769	+	50 625 989
Autres	+	4 341 970	-	272 093
Total (1)	+	28 529 403	+	53 409 648
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Acquisition d'immobilisations	-	6 408 832	-	6 219 091
Encaissement sur cessions d'immobilisations	+	23 947	+	18 514
Variation des cautions	-	23 630	-	22 339
Total (2)	-	6 408 515	-	6 222 916
TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentation de capital en numéraire	+	0	+	0
Remboursement d'emprunts	+	0	+	0
Cession des titres	+	0	+	1 823 324
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (3)	+	0	+	1 823 324
VARIATION DE TRÉSORERIE DE LA PÉRIODE				
Trésorerie en cours d'exercice (1) + (2) + (3)	+	22 120 888	+	49 010 056
Trésorerie en début d'exercice	+	102 864 679	+	53 854 623
TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE	+	124 985 567	+	102 864 679



NOTES EXPLICATIVES ACCOMPAGNANT LES ÉTATS FINANCIERS

1. Informations générales

➤ 1.1. Cadre juridique et activités de la banque

La Trust Merchant Bank, TMB en sigle, est une Société par Actions à Responsabilité Limitée – S.A.R.L. – de droit congolais, constituée selon les statuts notariés du 15 octobre 2003 et autorisée par le décret présidentiel n°04/022 du 15 mars 2004. La TMB est agréée par la Banque Centrale du Congo suivant notification du Gouverneur n°03191 du 12 décembre 2003. Elle est inscrite sur la liste des banques agréées par la Banque Centrale du Congo.

Aux termes des statuts régissant le fonctionnement de la banque, celle-ci a pour objet principal d'effectuer, soit pour elle-même, soit pour compte des tiers ou encore en participation avec les tiers, toutes les opérations financières et bancaires. Les actes posés par la TMB ainsi que les opérations conclues par elle appellent conformité à la loi n° 003/2002 du 02 février 2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit.

➤ 1.2. Administration et gestion de la banque

La gestion de la banque est assurée par un conseil d'administration et un comité de gestion; le contrôle et la surveillance sont assurés par le commissaire aux comptes. L'assemblée générale extraordinaire du 16 novembre 2009 a adopté le nouvel organigramme de la banque qui se caractérise entre autres par le remplacement du comité de direction par un comité de gestion, la cession aux directions régionales des prérogatives des anciennes structures « centrales », la suppression des fonctions d'administrateur délégué et de directeur général, le remplacement de la fonction d'administrateur délégué par celle d'administrateur directeur général.

1.2.1. Conseil d'administration

Selon l'article 16, titre III, des statuts notariés du 15 octobre 2003, la Trust Merchant Bank est administrée par un conseil d'administration composé de trois à sept membres choisis parmi les personnes morales ou physiques actionnaires, nommés par l'assemblée générale pour une durée de deux ans renouvelables. L'assemblée générale extraordinaire tenue le 20 août 2008 au siège social a amendé cet article. Désormais, l'assemblée générale adopte la nomination, dans son conseil d'administration, des administrateurs non actionnaires et des administrateurs indépendants.

1.2.2. Comité de gestion

Conformément à la modification apportée à l'article 23 des statuts au cours de l'assemblée générale extraordinaire du 16 novembre 2009, le conseil d'administration délègue la gestion journalière de la banque à un comité de gestion composé de :

- un administrateur directeur général;
- deux directeurs régionaux;
- un administrateur actif ou un directeur.

Ce comité est présidé par l'administrateur directeur général.



2. Résumé des principales règles comptables observées

➤ 2.1. Base d'établissement et de présentation des états financiers

La comptabilité de la TMB s'articule en fonction des dispositions de l'instruction n° 9 de la Banque Centrale du Congo relative à la présentation des valeurs actives et passives des institutions financières et bancaires congolaises. Elle respecte le principe de l'annualité de charges et de produits ainsi que celui de non compensation de soldes. En dehors de la réévaluation légale obligatoire (note 2.2.), elle se tient selon la méthode conventionnelle du coût historique.

Les états financiers sont exprimés en francs congolais (CDF). Tous les chiffres repris dans ce rapport sont exprimés, sauf indication contraire, en milliers de francs congolais.

➤ 2.2. Immobilisations et amortissements

La TMB est assujettie à la réévaluation annuelle légale et obligatoire de ses actifs immobilisés et amortissements telle que prescrite par l'ordonnance-loi n° 89-017 du 18 février 1989. Les dotations aux amortissements sont calculées selon la méthode linéaire sur la base des valeurs réévaluées au prorata du nombre d'années de vie restante.

Les durées de vie probables qui servent de base au calcul des dotations d'amortissement sont les suivantes :

Immeubles d'exploitation	20 ans
Mobilier et matériel de logement	10 ans
Matériel informatique	3 ans
Matériel de transport	4 ans
Machines et matériel de bureau	5 ans

Les immobilisations en cours sont évaluées à leur coût d'acquisition et ne subissent pas d'amortissement avant leur mise en rapport.

➤ 2.3. Constatation du revenu

Les intérêts et commissions sur prêts et comptes débiteurs sont comptabilisés comme « revenu » aux dates d'échéance. Les intérêts sur le portefeuille litigieux sont calculés de manière extracomptable et suivis en hors bilan, conformément à l'instruction n° 16 de la Banque Centrale du Congo.

➤ 2.4. Traitement des transactions et soldes libellés en devises

Les transactions en devises sont saisies au taux du jour de l'opération. À la fin de l'année, les soldes des actifs autres qu'immobilisations et ceux des exigibles sont convertis au cours de change moyen de la banque. Les pertes de change sont imputées dans le compte de charges. Les gains de change par contre sont imputés dans le compte de produits.

En ce qui concerne les devises détenues par la TMB, une réévaluation complète mensuelle est faite ; le résultat positif ou négatif est conservé momentanément en compte « Ajustement Devises » qui est ensuite soldé à la fin de l'année par virement au compte de résultat.



➤ 2.5. Constitution des provisions

2.5.1. Provision sur crédits octroyés

Des provisions spécifiques sur les crédits octroyés et débiteurs peu rassurants sont constituées sur accord de la direction qui apprécie les montants qu'elle estime suffisants et prudents afin de couvrir les risques d'impayés à court terme qui sont attachés aux dites créances. L'appréciation de la direction est principalement fonction de l'âge de chaque créance échue et non recouvrée, conformément à l'instruction n° 16 de la Banque Centrale du Congo, des garanties constituées par les clients et des efforts de remboursements déployés par ces derniers.

2.5.2. Provision générale sur crédits

Une provision générale de 1 % sur l'ensemble des crédits octroyés sains est constituée conformément à l'instruction n° 16 de la Banque Centrale du Congo.

2.5.3. Provision pour retraites et congés payés

Au titre d'engagement de retraite et de congé payé en faveur du personnel, la TMB constitue, pour les droits acquis, une provision ad hoc de congé payé et de retraite.

2.5.4. Provision pour reconstitution du capital

La TMB constitue une provision pour reconstitution du capital qui équivaut, après prise en compte de la plus-value de réévaluation de l'exercice, à la différence négative entre la contre valeur du capital au taux de change de clôture et celle prévalant à l'ouverture.

➤ 2.6. Régime fiscal

La banque a obtenu, en date du 29 août 2008, l'agrément au code des investissements pour son projet de construction du siège social de Lubumbashi et d'implantation de l'agence de Kinshasa. La notification a été faite par arrêté interministériel n° 249/CAB/MIN/PLAN/2008 et n° 201/CAB/MIN/ FIN/2008 du 29 août 2008 portant agrément du projet d'investissement de la société Trust Merchant Bank S.a.r.l. « TMB ».

Aux termes de cet arrêté, la banque est exonérée à l'impôt professionnel sur les revenus au prorata du montant des investissements réalisés, à l'impôt sur la superficie des concessions foncières bâties et non bâties et à l'impôt sur le chiffre d'affaires à l'intérieur, sur les biens d'équipement, les droits et taxes à l'importation à l'exclusion de la redevance administrative due aux services de douane.

Par décret du Premier ministre n° 16/6 du 22/04/2010 portant annulation des exonérations et allègements contra-legem en matière fiscale et douanière, ces exonérations ont été annulées. La TMB bénéficie encore, par ailleurs, du moratoire pris par le Premier ministre sur l'exécution du décret précité.



3. Evolution du cours de change

	1 EURO C/V CDF	1 USD C/V CDF
Au 31 décembre 2010	1 202	915
Au 30 juin 2011	1 316	920
Au 31 décembre 2011	1 174	911

4. Complément d'informations sur les états financiers

➤ 4.1. Caisses, Banque Centrale du Congo et correspondants

	← en milliers de francs congolais - CDF →	
	31.12.2011	31.12.2010
Caisse en CDF	4 292 440	1 775 539
Caisse en monnaies étrangères	25 978 708	31 908 835
Total caisses	30 271 148	33 684 374
BCC disponible et BTR souscrits pour compte propre	5 324 739	4 511 646
BCC indisponible	14 362 355	10 781 889
Total BCC	19 687 094	15 293 535
Prêt à terme	0	200 000
Correspondants Nostri ordinaires	74 705 257	53 363 179
Correspondants Nostri à court terme	322 068	323 591
Correspondants Nostri	75 027 325	53 886 770
TOTAL CAISSES, BCC ET CORRESPONDANTS	124 985 567	102 864 679

Au 31 décembre 2011, les avoirs détenus par la TMB en monnaie nationale et en devises se chiffrent à CDF 30,271 milliards constitués en majeure partie de l'encaisse des agences de Kinshasa et de Lubumbashi. Le compte Banque Centrale du Congo renferme, outre

les avoirs disponibles et les billets de trésorerie souscrits pour compte propre, un montant de 14,362 milliards représentant la réserve obligatoire constituée conformément à l'article 3 de l'instruction n° 10 de la Banque Centrale du Congo.



Les avoirs de la TMB auprès des ses correspondants se présentent comme suit :

INTITULÉ DES POSTES	31.12.2011	31.12.2010
CORRESPONDANTS ÉTRANGERS		
ING	15 387 875	16 259 608
FORTIS BANK	10 718 658	15 732 152
DELEN	1 466 819	1 314 842
KBC	979 498	304 802
CITIBANK	30 939 531	14 740 999
STANBIC BANK	0	2 745 382
CSC BANK	2 088 559	1 071 221
FIRST NATIONAL BANK	43 352	18 196
NEDBANK	182 757	128 756
COMMERZ BANK	10 781 482	0
Total correspondants étrangers	72 588 531	52 315 958
CORRESPONDANTS LOCAUX		
BCDC	91 956	92 617
CITIBANK	2 346 838	1 278 195
Total correspondants locaux	2 438 794	1 370 812
TOTAL CORRESPONDANTS	75 027 325	53 686 770

➤ 4.2. Crédits à la clientèle

	31.12.2011			31.12.2010
	BRUT	PROVISIONS	NET	NET
Découverts aux sociétés	42 798 251		42 798 251	36 821 561
Découverts aux particuliers	54 940 710		54 940 710	25 463 694
Sous total découverts	97 738 961		97 738 961	62 285 255
Effets commerciaux non escomptables	2 974 343		2 974 343	8 074
Découverts au personnel	476 595		476 595	578 573
Sous total	3 450 938		3 450 938	586 647
Crédits prorogés	5 937 976	296 899	5 641 077	4 240 063
Crédits impayés	10 897 646	3 321 650	7 575 996	3 863 366
Sous total	16 835 622	3 618 549	13 217 073	8 103 429
TOTAL	118 025 521	3 618 549	114 406 972	70 975 331

Les crédits à la clientèle ont augmenté de CDF 43,432 milliards, soit 61 % par rapport à 2010. Cette augmentation est consécutive à l'évolution des activités de la banque au cours de l'année 2011. Les provisions spécifiques de 3,619 milliards sur « crédits prorogés et liti-

gieux » ont été constituées conformément à l'instruction n° 16 de la Banque Centrale du Congo. Cette couverture se trouve renforcée par une provision générale de CDF 1,012 milliard actée au passif non exigible et qui représente 1 % du total des crédits sains.



➤ 4.3. Autres actifs

	31.12.2011	31.12.2010
Trésor public et correspondants	0	164 318
Avances et acomptes versés	1 487 795	84 931
Sommes à récupérer et valeurs à recevoir	1 972 999	1 633 843
Valeurs en recouvrement	1 449 119	583 179
Sous total	4 909 913	2 466 271
Compte de liaison	0	48 698
TOTAL AUTRES ACTIFS	4 909 913	2 514 969

La rubrique « avances et acomptes » contient principalement les montants payés aux fournisseurs pour les travaux de réhabilitation des immeubles de la banque localisés à Béni, Butembo, Uvira et Kamina, ainsi que le paiement d'un fournisseur pour l'acquisition du matériel d'installation du logiciel comptable à l'agence de Goma.

La rubrique « sommes à récupérer » contient essentiellement la somme de USD 918 322 à récupérer sur

les opérations Western Union, ainsi que USD 231 010 de créance à récupérer auprès du correspondant CSC sur les retraits des ATM.

Les valeurs en recouvrement comprennent les chèques envoyés à l'encaissement et qui demeurent en attente de paiement. Le solde à la clôture concerne principalement les chèques remis à l'encaissement par deux clients pour USD 1 000 000 et USD 200 000.

➤ 4.4. Comptes de régularisation

	31.12.2011	31.12.2010
Économat	1 085 901	593 014
Charges payées d'avance	311 031	216 838
Produits à recevoir	4 571 587	2 979 224
Écritures à régulariser	210 719	564 037
TOTAL	6 179 238	4 353 113

La rubrique « Économat » comprend les imprimés de valeur ainsi que les stocks et fournitures de bureau. Les produits à recevoir intègrent le montant de loyers

attendus de la Commission Electorale Nationale Indépendante, la CENI, pour la location du bâtiment abritant son siège à Kinshasa pour USD 4 404 075.



➤ 4.5. Immobilisations

	IMMEUBLES D'EXPLOITATION	MATÉRIELS ROULANTS	MATÉRIELS INFORMATIQUES	MACHINES, MATÉRIELS ET MOBILIERS	MATÉRIELS DE TÉLÉCOM	IMMOBILISATION EN COURS	AUTRES IMMOBILISATIONS	TOTAL
IMMOBILISATIONS BRUTES								
Au 1 ^{er} janvier 2011	25 049 859	1 990 830	3 399 881	3 745 827	486 535	4 732 784	563 085	39 968 801
Acquisition	0	59 129	1 163 783	369 942	19 761	4 609 238	186 979	6 408 832
Cession	0	0	0	0	0	0	0	0
Régularisation	0	0	0	0	0	-4 732 784	0	-4 732 784
Réévaluation	3 837 155	151 605	388 750	500 594	40 835	0	27 065	4 946 004
Au 31 décembre 2011 (1)	28 887 014	2 201 564	4 952 414	4 616 363	547 131	4 609 238	777 129	46 590 853
AMORTISSEMENTS								
Au 1 ^{er} janvier 2011	3 134 497	1 767 046	2 330 294	1 671 247	359 192	0	485 864	9 748 140
Dotation	1 239 790	160 203	745 692	600 629	52 788	0	179 801	2 978 903
Reprise	0	0	0	0	0	0	0	0
Régularisation	0	0	0	0	0	0	0	0
Réévaluation	676 602	133 182	315 997	264 361	29 260	0	26 473	1 445 875
Au 31 décembre 2011 (2)	5 050 889	2 060 431	3 391 983	2 536 237	441 240	0	692 138	14 172 918
VALEUR NETTE (1) - (2)								
Au 31 décembre 2011	23 836 125	141 133	1 560 431	2 080 126	105 891	4 609 238	84 991	32 417 935
Au 31 décembre 2010	21 915 362	223 784	1 069 587	2 074 580	127 343	4 732 784	77 221	30 220 661

Les acquisitions de la période se chiffrent à CDF 6,4 milliards. Elles concernent principalement des travaux en cours ainsi que l'acquisition des matériels informatiques.



➤ 4.6. Ressources de la clientèle

	31.12.2011	31.12.2010
DÉPÔTS À VUE		
• Sociétés		
En monnaie nationale	2 491 476	2 097 922
En monnaies étrangères	57 459 302	32 627 018
Sous total	59 950 778	34 724 940
• Particuliers		
En monnaie nationale	7 305 236	4 425 346
En monnaies étrangères	95 899 674	73 150 811
Sous total	103 204 910	77 576 157
Sommes à dispositions	5 493 326	9 920 545
Total dépôts à vue	168 649 014	122 221 642
DÉPÔTS À TERME		
Sociétés ME	22 512 417	20 719 667
Particuliers ME	41 238 828	26 161 863
Total dépôts à terme	63 751 245	46 881 530
Total dépôts	232 400 259	169 103 172
AUTRES RESSOURCES		
Dépôt de garantie cartes de crédit et autres	5 342 607	6 377 378
Couvertures pour crédits documentaires	0	67 906
Total autres ressources	5 342 607	6 445 284
TOTAL RESSOURCES DE LA CLIENTÈLE	237 742 866	175 548 456

Au 31 décembre 2011, les ressources de la clientèle ont augmenté de CDF 62,194 milliards, soit 35% par rapport à la situation au 31 décembre 2010. Cet accroissement est consécutif à l'extension du réseau de la banque, couplée à la confiance manifestée par les clients vis-à-vis de la TMB au cours de l'année 2011.

Les dépôts de garantie enregistrent essentiellement les garanties versées par les utilisateurs des cartes bancaires émises par la TMB. Au 31 décembre 2011, ces dépôts s'élèvent à CDF 5,343 milliards. Dans ce montant, les agences Lumumba à Lubumbashi et Place du Marché à Kinshasa représentent 91% du total.



➤ 4.7. Autres passifs

	31.12.2011	31.12.2010
BCC, RCC à payer	176 047	24 199
Trésor public	276 661	189 936
INSS à payer	25 577	13 957
INPP à payer	3 609	2 329
Autres créditeurs	7 587 928	4 691 188
Comptes exigibles après encaissement-clientèle	1 449 119	380 040
Comptes de liaison	53 121	0
TOTAL	9 572 062	5 301 649

La rubrique « Autres créditeurs » comprend la provision OCC/BIVAC de USD 3,027 millions. Il s'agit des provisions constituées par les clients de la TMB lors de

la validation des licences d'importation des biens. Cette provision est calculée en appliquant 2% de la valeur CIF de la marchandise.

➤ 4.8. Comptes de régularisation du passif

	31.12.2011	31.12.2010
Charges à payer	1 179 524	568 742
Écritures à régulariser	60 826	75 596
TOTAL	1 240 350	644 338

Les charges à payer comprennent essentiellement les intérêts à payer sur les dépôts à terme pour USD 751 714 et EUR 77 736 ainsi que d'autres montants à payer au 31 décembre 2011.

➤ 4.9. Fonds propres et dettes à moyen et long termes

	31.12.2011	31.12.2010
Capital souscrit ou dotation en capital	3 993 017	3 993 017
Réserves et primes d'émission	9 989 419	9 936 866
Report à nouveau	273 707	105 037
Résultat de l'exercice	798 802	169 965
Plus-value de réévaluation et provisions réglementées	17 436 619	13 936 491
Emprunts à long et moyen termes	2 277 052	2 287 824
Provisions pour risques, charges et pertes	1 011 559	628 740
Fonds de financement et de garantie	136 623	90 000
TOTAL	35 916 798	31 147 940

Au cours de l'assemblée générale extraordinaire du 22 décembre 2009, les actionnaires ont approuvé l'augmentation du capital de USD 7 millions. La libération a été faite par conversion de USD 6 millions d'emprunt subordonné et un apport de capitaux frais de USD 1 million provenant d'un ancien actionnaire. En attendant l'accomplissement des procédures administratives,

ces fonds sont logés dans le compte « Réserve pour augmentation du capital ». La décision d'augmenter le capital a été prise d'une part pour renforcer la structure financière de la banque et, d'autre part, pour se conformer à l'exigence de la Banque Centrale du Congo fixant le capital minimum des banques à USD 10 millions à partir du 1^{er} janvier 2010.



Le compte « provision pour risques, charges et pertes » dont le solde s'élève à CDF 1,012 milliard, soit 1 % de l'encours de crédits sains, contient la provision sur les créances saines constituée conformément à l'instruction n° 16 de la Banque Centrale du Congo.

La plus-value nette de réévaluation appliquée sur les immobilisations de la banque est de 13,651 milliards, soit une augmentation de 34 % par rapport au 31 décembre 2010. Cette augmentation est liée à l'importance du patrimoine immobilier de la banque et à la dépréciation monétaire incluse dans les coefficients de réévaluation.

➤ 4.10. Comptes d'ordres et d'engagements

	31.12.2011	31.12.2010
ENGAGEMENTS DONNÉS	10 487 717	3 822 356
Engagements de financement	0	67 905
Engagements de garantie	10 487 717	3 754 451
ENGAGEMENTS REÇUS	125 211 131	48 272 769
Engagements de financement	13 239 699	9 194 159
Engagements de garantie	111 971 432	39 078 610
ENGAGEMENTS INTERNES	2 814 083	1 577 305
TOTAL ENGAGEMENTS	138 512 931	53 672 430

➤ 4.11. Produits sur opérations de trésorerie et interbancaires

	31.12.2011	31.12.2010
Intérêts sur billets de trésorerie et autres	419 758	304 131
Produits sur marché au jour le jour	64 837	44 656
Intérêts et commissions des correspondants étrangers	13 896	18 887
TOTAL	498 491	367 674

➤ 4.12. Charges sur opérations de trésorerie et interbancaires

	31.12.2011	31.12.2010
Autres agios et intérêts	1 041 485	68 650
Autres agios, intérêts et commissions aux correspondants locaux	610 939	245 143
Autres agios, intérêts et commissions aux correspondants étrangers	38 736	98 043
TOTAL	1 691 160	411 836



➤ 4.13. Produits sur opérations avec la clientèle

	31.12.2011	31.12.2010
Intérêts sur découverts de caisse	11 474 857	6 376 546
Autres commissions perçues	9 799 472	6 729 409
Autres produits clientèle	2 499 421	2 833 791
TOTAL	23 773 750	15 939 746

➤ 4.14. Charges sur opérations avec la clientèle

	31.12.2011	31.12.2010
Comptes créditeurs à terme	4 292 798	2 678 540
TOTAL	4 292 798	2 678 540

➤ 4.15. Autres produits bancaires

	31.12.2011	31.12.2010
Bénéfice de change	1 463 401	614 148
Revenus sur cession des titres de participation	0	987 012
TOTAL	1 463 401	1 601 160

➤ 4.16. Autres charges bancaires

	31.12.2011	31.12.2010
Perte de change	323 153	143 522
Moins-value sur cession des titres de participation	0	882 617
Pertes diverses	43 263	41 530
TOTAL	366 416	1 067 669

➤ 4.17. Produits accessoires

	31.12.2011	31.12.2010
Revenus des immeubles hors exploitation	1 404 964	1 881 719
Revenus accessoires	1 992 212	1 183 086
TOTAL	3 397 176	3 064 805



➤ 4.18. Charges d'exploitation

	31.12.2011	31.12.2010
Immeubles, mobiliers et véhicules	2 412 432	1 679 966
Fournitures et imprimés	1 968 500	1 207 646
Informatique	444 734	376 869
Autres charges	6 349 400	5 914 482
TOTAL	11 175 066	9 178 963

➤ 4.19. Charges du personnel

	31.12.2011	31.12.2010
Traitements-salaires	2 885 538	2 389 633
Autres indemnités	1 079 891	1 341 833
Charges sociales	1 065 938	1 038 374
Autres charges	305 071	333 384
TOTAL	5 336 438	5 103 224

L'agence Victoire à Kinshasa.







Partie 3

LES RÉSEAUX DE LA TMB

« Fait marquant de l'exercice 2011 : la TMB a permis à deux provinces de la RDC ne disposant d'aucune banque commerciale active depuis près de 20 ans, de s'ouvrir au monde bancaire, le Bandundu et le Maniema. Cela traduit bien dans la réalité la mission de la TMB ! »

Yannick MBIYA NGANDU, membre du comité de gestion



1. LE BUREAU DE REPRÉSENTATION DE BRUXELLES

TMB – Bureau de Représentation

Elite House – Square du Bastion 1A (1^{er} étage)

1050 Bruxelles

Tél. +32 (0)2 511 00 02 – Fax +32 (0)2 511 40 02

E-mail : bruxelles@tmb.cd

Le bureau de représentation de la TMB à Bruxelles a officiellement commencé ses activités en janvier 2011. La TMB a été la première banque de droit congolais à obtenir l'agrément des autorités bancaires et financières belges pour constituer ensuite le bureau de représentation en succursale de droit belge. Les statuts ont été publiés au Moniteur belge le 09 décembre 2010.

Les actionnaires de la TMB ont confirmé le choix de la localisation du bureau de représentation au square du Bastion, 1A, 1^{er} étage, à 1050 Bruxelles et officiellement désigné Carine DOUENIAS en qualité de représentante légale en Belgique.



Les rôles, missions et objectifs du bureau de représentation sont multiples.

Parmi ceux-ci :

- Apporter un soutien aux activités de la TMB en RDC et à ses différents départements, en étroite collaboration avec les dirigeants et cadres de la banque ;
- Être en relations avec les banquiers correspondants en Belgique : ING, BNP Paribas Fortis et KBC ;
- Optimiser la relation entre la TMB et ses clients établis en Belgique, particulièrement au niveau des contacts avec les entreprises belges clientes de la TMB en RDC ;
- Participer aux événements et conférences relatifs à la RDC et organisés à Bruxelles ou ailleurs en Europe. À cet effet, le bureau de représentation entretient des relations régulières avec l'ambassade de la RDC en Belgique ;
- Accueillir les clients de la banque de passage à Bruxelles. Le bureau occupe à cet effet une surface d'environ 200 m² aménagée avec tout le confort requis pour un accueil de qualité (bureaux, salle de réunion, salon) ;
- Promouvoir les investissements en RDC et servir d'interface aux personnes et sociétés souhaitant s'installer en RDC. À cet effet, le site Internet de la TMB (www.trustmerchantbank.com) propose le service « Expat Banking ».

Carine DOUENIAS connaît bien la RDC. Elle effectue sa scolarité à Lubumbashi avant d'étudier les sciences politiques en Belgique, avec une spécialisation en relations internationales Nord-Sud. Pendant une dizaine d'années, elle travaille dans le monde associatif en relation avec l'Union Européenne. Elle entre ensuite dans un cabinet d'avocats avant de rejoindre la TMB en Belgique depuis fin 2010.



2. LE RÉSEAU DES BANQUIERS CORRESPONDANTS

La TMB dispose d'un réseau de correspondants internationaux de premier ordre.

Europe

› Belgique

ING BELGIUM
BNP PARIBAS FORTIS
KBC BANK

› Royaume-Uni

CITIBANK LONDON

› Allemagne

COMMERZBANK FRANKFURT

Etats Unis d'Amérique

CITIBANK NEW-YORK

Afrique du sud

RAND MERCHANT BANK
NEDBANK LIMITED



3. LE RÉSEAU DES AGENCES BANCAIRES EN RDC

Lubumbashi

LUMUMBA – Siège social

1223, avenue Lumumba – Centre ville
Tél. 099 702 3000
Fax + 1 347 649 2028
lubumbashi@tmb.cd

LOMAMI

786, avenue Lomami – Centre ville
Tél. 099 300 8010

MOERO

761, avenue Moero – Centre ville
Tél. 097 001 1206

LA PLAGE

Route du Golf – Golf
Tél. 099 300 8200

GRAND KARAVIA

55, route du Golf – Golf
Tél. 099 300 8160

PLANET HOLLYBUM

975, avenue Kilela-Balanda – Kimbwambwa
Tél. 097 001 1207

STADE TP MAZEMBE

2100, avenue des Sports – Kamalondo
Tél. 097 001 1214

RUASHI (prochainement)

Chaussée de Kasenga – Annexe
Tél. 097 001 1224

LA LUANO

Aéroport de La Luano – Annexe
Tél. 097 001 1208

SNCC

115, avenue Lumumba
Place de la Gare – Kampemba
Tél. 097 001 1209

Kinshasa

GOMBE – Siège

1, Place du Marché
Gombe
Tél. 081 756 2771
Fax +32 2 791 92 35
kinshasa@tmb.cd

BOULEVARD

42A, Boulevard du 30 juin
Gombe
Tél. 081 830 9705

GALERIE DU FLEUVE

4739, avenue de l'Equateur
Gombe
Tél. 081 830 9707

MEMLING

5, avenue de l'Equateur
Gombe
Tél. 081 830 9700

GRAND HÔTEL

4, avenue Batetela
Gombe
Tél. 081 200 0033

HASSON & FRÈRES

Avenue des Aviateurs – Gombe
Tél. 081 200 0028



BON MARCHÉ

4251, avenue Kabasele Tshamala – Barumbu
Tél. 081 830 9711

SHOPRITE

Avenue de l'OUA – Ngaliema
Tél. 081 710 1887

MA CAMPAGNE

5, Chemin des Trèfles
Place Commerciale – Ngaliema
Tél. 081 710 5000

MONISHOP CENTER

150, avenue Kasa-Vubu – Kintambo
Tél. 081 710 1888

VICTOIRE

3/A, avenue de la Victoire – Kalamu
Tél. 081 830 9709

LIMETE

Place Commerciale – Limete
Tél. 081 830 9703

HASSON & FRÈRES LIMETE

16ème Rue – Limete
Tél. 081 830 9713

Autres agences par ordre alphabétique des villes

BANDUNDU

14, avenue du Parc – Basoko
Tél. 081 200 0027
Fax +32 2 791 92 35
bandundu@tmb.cd

BENI

40, Boulevard Nyamwisi – Bungulu
Tél. 081 710 1882
Fax +32 2 791 92 35
beni@tmb.cd

BUKAVU

133, avenue Patrice Emery Lumumba – Ibanda
Tél. 081 200 0025
Fax +32 2 791 92 35
bukavu@tmb.cd

BUNIA (prochainement)

177, Boulevard de la Libération – Lumumba
Tél. 081 710 1889
Fax +32 2 791 9235
bunia@tmb.cd

BUTEMBO

75, avenue Président de la République – Mususa
Tél. 081 710 1883
Fax +32 2 791 92 35
butembo@tmb.cd

FUNGURUME

Route Kolwezi
Tél. 099 300 8140
Fax +1 347 649 2028
fungurume@tmb.cd

GOMA

Boulevard Kanyamuhanga
Les volcans
Tél. 081 200 0023
Fax +32 2 791 92 35
goma@tmb.cd

Ihusi Hôtel

16, avenue Corniche – Goma
Tél. 081 710 1885

KALEMIE

26, avenue Lumumba – Katakwi
Tél. 099 100 4130
Fax +1 347 649 2028
kalemie@tmb.cd

KAMINA (prochainement)

25, avenue Lumumba
Centre Urbain
Tél. 081 710 1884
Fax +1 347 649 2028
kamina@tmb.cd

KASUMBALESA

Bâtiment KBP
Frontière Kasumbalesa
Tél. 097 001 1145
Fax +1 347 649 2028
kasumbalesa@tmb.cd



KILWA

1, avenue Laurent Désiré Kabila – Administratif
Tél. 099 300 8150
Fax +1 347 649 2028
kilwa@tmb.cd

KINDU

105, Boulevard du 4 janvier - Kasuku
Tél. 081 200 0026
Fax +32 2 791 92 35
kindu@tmb.cd

KISANGANI

1, avenue de la Radio – Makiso
Tél. 081 710 1881
Fax +32 2 791 92 35
kisangani@tmb.cd

KOLWEZI

113, avenue Kamba – Dilala
Tél. 099 300 8110
Fax +1 347 649 2028
kolwezi@tmb.cd

LIKASI

30/32, avenue Lumumba – Centre ville
Tél. 099 300 8120
Fax +1 347 649 2028
likasi@tmb.cd

MATADI

5, avenue Vivi – Ville basse
Tél. 081 200 0022
Fax +32 2 791 92 35
matadi@tmb.cd

MBANDAKA

109, avenue Bonsomi – Wangata
Tél. 081 200 0024
Fax +32 2 791 92 35
mbandaka@tmb.cd

MBUJI-MAYI (prochainement)

1, Boulevard Laurent Désiré Kabila – Masanka
Tél. 081 710 1880
Fax +32 2 791 92 35
mbujimayi@tmb.cd

MUANDA

700, avenue du Commerce – Océan
Tél. 081 200 0015
Fax +32 2 791 92 35
muanda@tmb.cd

UVIRA

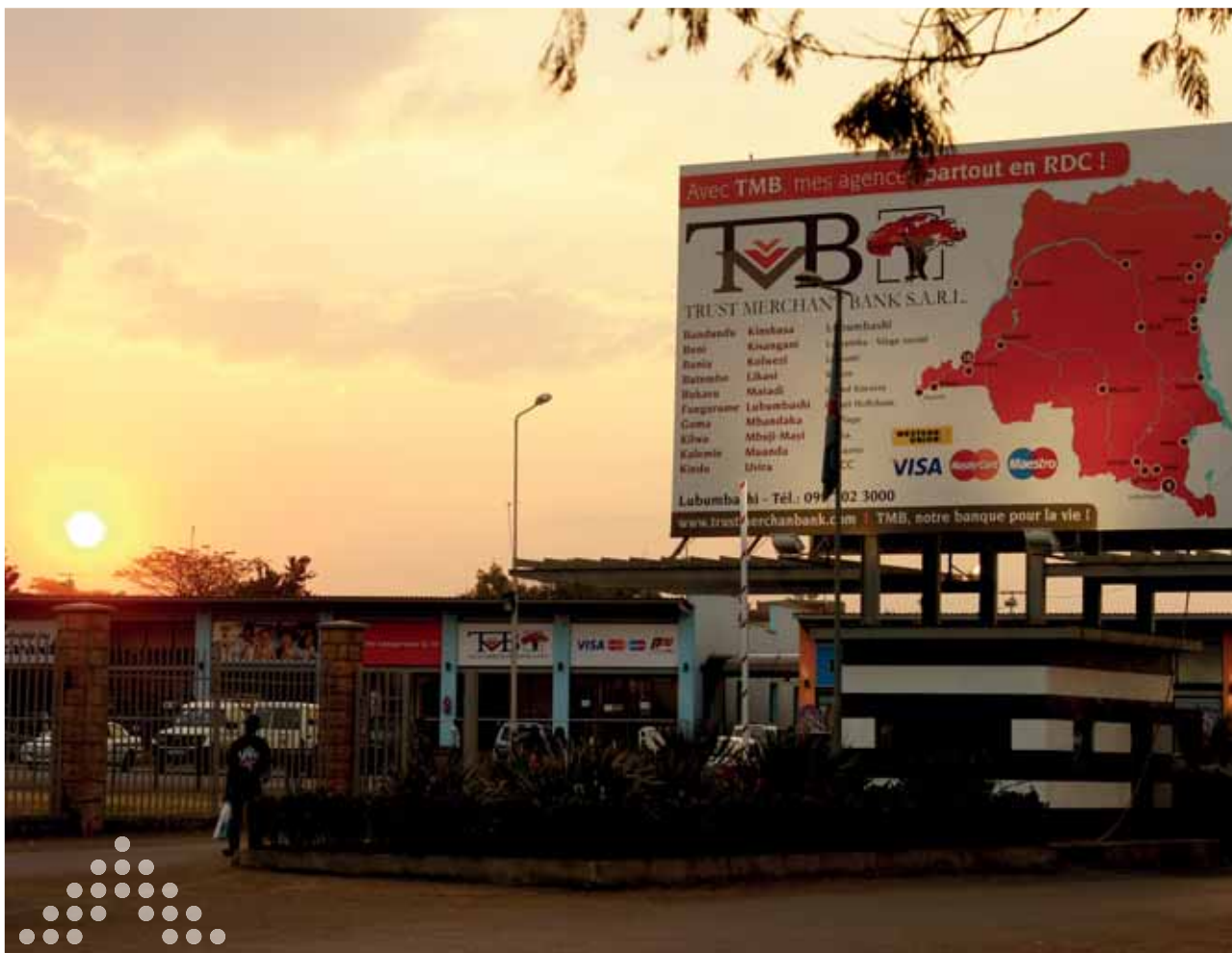
1, avenue du Congo – Kimanga
Tél. 081 710 1886
Fax +32 2 791 92 35
uvira@tmb.cd

Agences dédiées à la clientèle institutionnelle internationale

Bukavu
Bunia
Goma
Kalemie
Kinshasa (2)
Kisangani

La salle des coffres au siège de Lubumbashi,
la façade arrière de l'agence de Bukavu
et les guichets de l'agence Ma Campagne à Kinshasa.





L'agence du centre commercial La Plage à Lubumbashi.

Éditeur responsable

Direction générale de la TMB

Contact

Département Marketing :
Isabelle Duvigneaud, idu@tmb.cd

Rédaction

Marc-F. Everaert (info@mcmanagement.be)
avec la participation rédactionnelle des
membres de la direction et des responsables
des différents départements de la banque.

Conception et mise en page

Une collaboration M&C.M
(www.mcmanagement.be)
et De Visu Digital Document Design
(www.devisu.com)

Photos

M.F. Everaert et TMB

Impression

Imprimerie Hayez,
Belgique

© TMB, juin 2012

www.trustmerchantbank.com





TRUST MERCHANT BANK S.A.R.L.

www.trustmerchantbank.com