Numéro 152

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

# MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales



WWW.MESRIDS.ORG
MARS - AVRIL 2026
KINSHASA-R.D.C

*M.E.S., n°152*
*Mars - avril 2026*

# SOMMAIRE

- Patrice Mpoyi Tshela, *Exécution des décisions judiciaires de la CCJA : plaidoyer pour l'institution d'un greffe d'exécution*……1
- Jacqueline Penge Sanganyoi, *Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) et diversification économique en RD Congo*……11
- Jean-Henri Lokoka Isekolo, Analyse des p*ratiques documentaires des étudiants des établissements d'enseignement supérieur et universitaire congolais*…… 25
- Nadine Abemba Fatuma-Ashyna, *La résistance Maï-Maï et les quatre vents au Maniema* ……33
- Godefroid Butu Boy-Moke, *A Thematic Study of Chinua Achebe's "Marriage is a Private Affair"*..39
- Christ-Vie Ngoy Bolinda, *Impact des concessions forestières des communautés locales sur la réduction de la pauvreté et la déforestation : étude comparative dans la province de la Tshuapa* ……..45
- Jules Safari Mastaki, Georges Mbayo, *Justice climatique et équité sociale en RD Congo : analyse des enjeux, acquis et perspectives de la COP 30*…… 50
- Norbert Okoko Shungu, *Entre régionalisme et décentralisation : la nature hybride de l'État congolais post-2006* ……...57
- Esther Ekodi Osamba, *Vers un modèle didactique contextualisé pour la formation artisanale en milieu rural : contribution de la didactique professionnelle à l'enseignement de la coupe-couture à Tshumbe (RDC)*……64
- Victor Nzongo Ekombo, *Référendum constituant et crise de normativité constitutionnelle en RD Congo : contribution à la théorie de la légitimité de la Constitution* ……72
- David Sefu Kamandji, *Du contentieux de la désignation au renouvellement des juges à la Cour constitutionnelle*……77
- Alphonse Siriki Ngwese Ndulu, Nalph Lukunda Ntemo, *Analyse de la relation entre mobilisation des recettes fiscales et croissance économique en RD Congo*…..……83
- Placide Luboya Mwanza, *La gouvernance minière en République Démocratique du Congo face aux défis de la valorisation des ressources : contraintes institutionnelles et opportunités de développement* ……91
- Bertin Claude Muabila Muabila, *La quête de la rentabilité fiscale locale en RD Congo : entre autonomie constitutionnelle, dépendance chronique et disparités territoriales* ……..96
- Séraphine Kilongozi Musambi, *Violences sexuelles à l'égard de la femme en RD Congo : droit à la santé et prise en charge médicolégale*……102
- Alain Bowoso Elenga, *La pratique de kuluna à Kinshasa : entre langage symbolique et mode d'expression de l'espace public*……110
- Jean Pierre Mulumba Betu, *Protection juridique des communautés locales dans le Code minier révisé de 2018 en RD Congo : entre avancées normatives et défis d'effectivité* ……117
- Leprince Nkwahata Masangata, *Enjeux écologiques et économiques de la gestion des déchets ménagers à Kinshasa : contraintes et opportunités*……123
- Blaise Kanakana Kandala, Anicet Mubiala Katala, Kelvin Faka Nzamakwen, *Gratuité de l'enseignement de base et intention de quitter la profession enseignante*……135

- Serge Bolabonima Ilondo, *Références académiques et dépendance cognitive en République Démocratique du Congo : analyse bibliométrique des travaux universitaires de l'Université de Kinshasa (2010–2020)*…… 142
- Maurice Ngongo Kikomba, *La protection juridique des fiançailles en droit positif congolais : portée normative et perspectives d'évolution*……...……148
- Jean Louis Bissangilwa Walikunza, *Accaparement des terres et insécurité alimentaire en RD Congo : analyse territoriale des conflits entre agriculture paysanne et agrobusiness*…...……154
- Expédit Boseme Bokinda, Ferdinand Kondani Kowianda, *Typologie des besoins en formation continue des enquêteurs de la Commission de la concurrence en RD Congo : analyse multidimensionnelle des compétences*……..……164
- Julien-Yves Camala Cibaka, *L'effectivité des décisions des juridictions internationales face à la résistance des États : une crise de la procédure judiciaire internationale. Cas de l'affaire de l'Interhandel devant la CIJ (Suisse c/ États-Unis)*……..……172
- Alphonse Ngoyi Kasanji, *Le fonctionnement des institutions politiques provinciales en République Démocratique du Congo : leçons critiques tirées de la mise en œuvre de la réforme territoriale de 2007 à 2018*……...……178
- Bernadette Muisaka Kamono, Olivier Mangapi Kinze, Josephat Tshianda Kapinga, *Pratiques éducatives parentales telles que perçues par les adolescents de la commune de la N'Sele à Kinshasa*…184
- Suzanne Inyopanda Bisele, *Fiscalité informelle et économie souterraine en République Démocratique du Congo : dynamiques, effets et stratégies d'intégration*……..……190
- Denis Kazembe Kanyinda, Mardochée Mbumba Muangu, Danny Kabongo Kandolo, *Valeurs culturelles et rendement organisationnel : cas de la Direction Générale des Impôts en RD Congo*….199
- Eugène Pitshiawoto Pero Pitsh, *Esquisse sur la faible participation au processus électoral ayant abouti aux scrutins du 20 décembre 2023 dans la circonscription électorale d'Ilebo*……208
- Sandrine Kaseka Nkola, *Partenariat public-privé en République Démocratique du Congo : jeux et enjeux pour le développement durable. Regards croisés sur la mobilisation des ressources et compétences complémentaires pour la réalisation des projets publics*……216
- Adonis Mbungu Safi, Hugor Nsaka Kazadi, Edouard Kabwaya Kabwaya, *Concurrence bancaire et rentabilité dans un contexte de forte concentration : analyse financière comparative des grandes banques de la RD Congo (2016–2023)*……..……224
- Rodolph Osomuna Hyombo, *L'incompétence négative du juge constitutionnel congolais : vers la création d'un monstre incontrôlable*……..……233
- Dieudonné Mukoko Mo Mboyo, Béatitude Milambo Lupetu, *Conflits dans les milieux hospitaliers en RD Congo : analyse systémique du cas de l'hôpital général de référence de N'djili*….238
- Chrystelle Alawo Onyumbe, *Le contrôle de constitutionnalité des accords politiques en République Démocratique du Congo : un enjeu pour l'État de droit et la démocratie constitutionnelle*..……244
- Nana Matondo Sala, *Incidence de l'intégration régionale sur les recettes douanières et la croissance économique en RD Congo : cas du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA)*…253
- Anne Kapinga Kalonji, Erlin Lokato Baku, Joël Kabeya Nsaka, *Étude comparative de la perception et de la consommation des marques World Cola et Coca-Cola à Kinshasa* ……261
- Antoine Mwanza Mputu, *La problématique de la pension alimentaire du conjoint survivant en droit congolais* ……..269
- Déo Gratias Mayingila Gidebi, José Matumbu Akahua, *L'exception d'inconstitutionnalité en droit judiciaire congolais : de la constitutionnalisation à la pratique prétorienne* ……276
- Muembo Nkumba, Fabrice Diongo Otepa, *L'âge légal du mariage et la tension entre norme juridique et pratiques coutumières* ……...284
- Ketshia Buna Ikuna, Jean Lomana Wembonyama, *Stéréotypes socio-culturels et défis de l'émergence du leadership politique féminin résilient en RD Congo. Regards croisés dans la province de la Tshuapa*……293

- Jean-Claude Kupani Gisenge, *Les conditions d'effectivité du référé-suspension en droit administratif congolais*……...……303
- Léonce Kelua Bongwa, Brunel Fatu Lowa, Hardy Masingene Lisika, *Fiscalisation du secteur informel en RD Congo : défis et perspectives*……315
- Raphaël Mananga Phuabu, *La délimitation des espaces maritimes congolais : incidence sur les relations RDC-Angola et voies de sortie*……...……322
- Pierre Kengesha Nzomboka, Livingstone Mabanza, Delphine Dieudo Shimuna, *Affairisme et droit à la santé dans les institutions hospitalières publiques à Kinshasa : cas de l'Hôpital Général de Référence de Kitambo*……329
- Ange Mwaku Kavuya, *La gestion du choix du système électoral pour une bonne gouvernance en droit congolais*……..……336
- Lionel Tshitunga Ntumba, *Le rôle tranchant de la Police nationale congolaise dans la ville de Kinshasa*……...……342
- Platini Kanza Makakala, Guernoche Yav Mutach-Rish, Nicole Mpwekela Kalala, *Apport du secteur minier dans le commerce international : défis pour la République Démocratique du Congo*...348
- Frédéric Kabundi Tshibangu, Bob Bukasa Kabamba, *L'eau comme facteur des relations internationales : cas du fleuve Congo*……354
- Esther Takubila Kusu, *Consommation ostentatoire de contrefaçons de luxe à Kinshasa : une lecture par les modèles d'équations structurelles et les dynamiques identitaires* ……..359
- Armand-Daniel Ndjoku Maboy, *Analyse critique de la fiscalité indirecte en RD Congo : une approche stratégique par la matrice SWOT*……..……365
- Gladys Mpia Mobondo, Muper Evapuo, *Pauvreté et « cris de ralliement » en RD Congo : vers une juridicisation des droits économiques et sociaux*……...……371
- Bijoux Ntumba Kamanga, Josué Ozowa Latem, *Analyse du phénomène « Tshiluma Tshikaji » chez les Luba du Kasaï*…….....……378
- Espoir Loko Mfitu, *Problèmes de création, de financement et de gouvernance des PME en RD Congo : une analyse économétrique par modélisation logistique*……....……384
- Micha Atilingi Vermeille Dieudonné Nkaji Mbuyi, *Causes sociales de la résistance des bactéries aux antibiotiques dans la zone de sante de Kikimi à Kinshasa*…….....……392
- Samuel Awadhifo Ayibho, *La dialectique de Hegel dans le conflit en RD Congo* ……400

# CONCURRENCE BANCAIRE ET RENTABILITE DANS UN CONTEXTE DE FORTE CONCENTRATION :

*analyse financière comparative des grandes banques de la RD Congo (2016–2023)*

par

**Adonis MBUNGU SAFI**

*Chercheur*

**Hugor NSAKA KAZADI, Edouard KABWAYA KABWAYA**

(Tous) *Doctorants en Gestion des Entreprises et Organisation,*
*Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education*
*Université de Kinshasa*

**Résumé**

*Cet article analyse principalement la rentabilité des trois grandes banques de la RDC sur une période de huit ans, en privilégiant une approche dynamique fondée sur la progression cumulée des indicateurs financiers. Les résultats montrent que la Rawbank est la banque la plus rentable du panel, bien que son efficience opérationnelle demeure perfectible. L'étude met ainsi en évidence qu'en contexte de forte concentration, la rentabilité repose avant tout sur la capacité à générer un PNB et un résultat net élevés et durables, sans coïncider nécessairement avec une maîtrise optimale des charges d'exploitation. Elle souligne enfin que les banques concurrentes doivent conjuguer innovation commerciale et discipline de gestion afin de concilier efficience opérationnelle et rentabilité financière.*

**Mots-clés :** *rentabilité bancaire, ratios financiers, concentration, efficience, RDC*

**Abstract**

*This article primarily analyzes the profitability of the three largest banks in the Democratic Republic of the Congo over an eight-year period, adopting a dynamic approach based on the cumulative evolution of financial indicators. The results show that Rawbank is the most profitable bank in the sample, although its operational efficiency remains subject to improvement. The study thus demonstrates that, in a context of high market concentration, profitability relies primarily on the capability to generate elevated and sustainable net banking income and profit, without necessarily coinciding with optimal control of operating expenses. Finally, it emphasizes that competing banks must combine commercial innovation with managerial discipline in order to reconcile operational efficiency with financial profitability.*

**Keywords :** *banking profitability, financial ratios, concentration, efficiency, Democratic Republic of the Congo (DRC).*

## INTRODUCTION

Depuis plus de deux décennies, le secteur bancaire de la République démocratique du Congo connaît une profonde transformation, marquée à la fois par l'entrée de nouveaux acteurs, la disparition de banques historiques et les opérations de fusion-acquisition. Malgré cette dynamique concurrentielle apparente, le marché demeure fortement concentré ; trois grandes banques détiennent à elles seules une part majoritaire (plus de 60 % du total bilan du secteur). Cette concentration s'accompagne par ailleurs d'un faible taux d'inclusion financière (38,5 %, SNIF 2023-2028) nettement inférieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne (55 % en 2023, Deskeco, 2024) dans un contexte démographique pourtant très élevé.

Dans un environnement caractérisé par une structure oligopolistique, une forte volatilité macroéconomique et d'importantes asymétries de taille et de coûts entre établissements, l'évaluation de la performance bancaire repose encore largement sur des approches descriptives et statiques. Celles-ci sont fondées sur des niveaux ponctuels de résultats ou de ratios.

Or, ces indicateurs bruts, notamment le produit net bancaire, peuvent davantage refléter un effet de taille qu'une réelle efficacité managériale ou opérationnelle. Partant de ce constat, la présente étude vise à analyser la performance bancaire au-delà des seuls volumes d'activités, en privilégiant une approche dynamique, comparative et composée des indicateurs commerciaux, financiers et opérationnels. Elle cherche ainsi à déterminer, dans un marché bancaire fortement concentré, dans quelle mesure l'analyse dynamique des indicateurs clés de performance permet d'identifier objectivement la banque la plus rentable parmi les principales banques de la RDC. L'objectif est d'agir indépendamment des données comptables brutes et des discours institutionnels.

Outre l'introduction et la conclusion, la présente étude est structurée autour de trois principaux points : le premier concerne le cadre théorique et une revue non exhaustive de la littérature, la deuxième porte sur les aspects méthodologiques et le troisième présente les résultats de l'étude et en propose la discussion.

## I. CADRE THÉORIQUE ET REVUE DE LA LITTÉRATURE

La concurrence et la rentabilité des banques ont été largement étudiées, soit séparément, soit dans leur corrélation. Mason (1964) et Bain (1951) ont posé les bases de la théorie SCP (Structure-Conduct-Performance), reliant concentration du marché et rentabilité bancaire. Cependant Demsetz (1973) a critiqué cette approche avec la théorie de la structure efficiente. Berger et Humphrey quant à eux (1997) distinguent l'efficience-X, liée à la gestion interne et à la minimisation des coûts, et l'efficience d'échelle, fondée sur les économies d'échelle et de gamme.

Monti et Klein cités par Hu et Zhu (2017) ont développé les modèles de banque monopolistique et des marges bancaires, représentant la banque comme une entreprise maximisant son profit sous contraintes réglementaires. Panzar et Rosse, cités par Memić (2015), ont pour leur part proposé un modèle néo-structurel pour mesurer empiriquement le degré de concurrence. Sharpe (1990) a quant à lui intégré la théorie du *relationship banking*, où les informations privées créent un « *lock-in* » conférant un pouvoir de marché, laquelle a été nuancée par Rajan (1992) qui souligne l'arbitrage entre extraction de rentes et incitations au financement.

Notons par ailleurs que deux approches complémentaires existent : la « *competition-fragility* » de Keeley, citée par Conoy et al. (2001), selon laquelle plus de concurrence accroît le risque systémique, et la « *competition-stability* » de Boyd, De Nicoló & Jalal (2006), montrant qu'une concurrence accrue réduit le pouvoir de marché et les taux débiteurs.

D'autres travaux ont exploré la rentabilité et la concentration bancaire : Maltais (2011), par exemple, qui s'appuie sur les études de Short (1979), Bourke (1989) et Molyneux & Thornton (1992) pour montrer comment la concentration influence la rentabilité via le pouvoir de marché, l'efficience et le risque systémique. Weill (1998) démontre une corrélation positive entre concentration et efficience moyenne.

Pour leur part, Mvudi et al. (2022) ont analysé la performance financière des 10 banques en République démocratique du Congo (RDC) de 2009 à 2019 en cherchant les facteurs qui influencent le plus leur rentabilité.

Muayila et al. (2022) quant à eux se sont aussi évertués, à l'aide des modèles économétriques avancés, d'analyser l'efficience technique et l'impact de la concurrence sur cette efficience entre 2014 et 2018.

En dépit de toutes ces contributions, peu d'études ont évalué la performance des banques dans un marché fortement concentré avec une approche managériale basée principalement sur l'analyse financière Il apparaît donc essentiel d'examiner la concurrence et la rentabilité à partir d'indicateurs financiers précis pour en tirer des conséquences managériales dans un contexte de forte compétition.

## II. MÉTHODOLOGIE DE L'ETUDE

### 2.1. Échantillon et période d'étude

L'étude porte sur les trois principales banques commerciales opérant en République démocratique du Congo : *la RAWBANK, la Trust Merchant Bank et Equity BCDC*. Ces établissements de crédit représentent une part dominante du marché congolais en termes d'actifs mais également des dépôts et des crédits accordés à l'économie. La présente étude couvre la période allant de 2016 à 2023.

### 2.2. Indicateurs de performance

Huit indicateurs sont retenus. Ceux-ci couvrent les principales dimensions de la performance commerciale et financière mais également de l'efficience opérationnelle.

Il s'agit de : (1) le Produit Net Bancaire (PNB) qui mesure l'activité et la capacité de générer des revenus ; (2) le Résultat net (RN) qui est un indicateur synthétique de rentabilité ; (3) les charges d'exploitation qui ont permis d'analyser comment les grandes banques ont géré leurs charges d'exploitation toute la période sous étude.

Il a servi en outre à calculer le coefficient d'exploitation qui est un indicateur clé de performance pour une banque ; (4) le Return on Equity (ROE) qui mesure la rentabilité des fonds propres ; (5) le Return on Assets (ROA) qui mesure la rentabilité des actifs ou l'efficacité de l'utilisation des actifs ; (6) le taux de marge nette mesure la part, la contribution du chiffre d'affaires dans le résultat : (7) Le coefficient d'exploitation, qui est le rapport entre les charges d'exploitation et le PNB, est un indicateur de l'efficience opérationnelle. Enfin, (8) le ratio crédit/dépôt mesure l'intensité de l'intermédiation bancaire.

Il est retenu comme ratio-complémentaire pour porter un jugement sur la capacité d'intermédiation et de transformation des dépôts collectés en crédits octroyés en mettant un accent sur la prudence des établissements au regard de l'environnement macroéconomique dans lequel ils opèrent.

**2.3. Méthode d'analyse**

La réalisation de cette étude a mobilisé les méthodes historique, comparative, descriptive, analytique, statistique et d'analyse financière combinées à des techniques documentaires.

La méthode d'analyse financière a été usitée afin de permettre de porter un jugement sur la performance des politiques commerciales et financières des trois plus grands établissements bancaires en RDC La croissance cumulée avec effet composé du PNB et du résultat net a été considérée comme fondamentale, car ces deux indicateurs sont perçus comme des piliers de la rentabilité que cette étude cherche à identifier.

En sus, les ratios financiers de rentabilité sélectionnés concernent principalement : le ROE, le ROA et le taux de marge nette. Parallèlement, *l'efficacité opérationnelle* a été évaluée à travers la capacité de l'établissement bancaire à maîtriser ses charges d'exploitation et à les optimiser à travers le coefficient d'exploitation (C.E.).

## III. PRESENTATION DES RÉSULTATS EMPIRIQUES

### 3.1. Analyse des trois banques sur base des indicateurs clés de performance

- Tableau I. Chiffres clés des trois grandes banques pour toute la période sous étude

| **CHIFFRES CLES DE LA RAWBANK DE 2018 A 2023 (en milliers de CDF)** | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **INDICATEURS** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| **TOTAL ACTIF** | 1 314 691 692 | 2 183 050 332 | 2 737 639 829 | 3 583 722 548 | 5 701 568 635 | 8 409 718 124 | 8 419 520 590 | 12 896 237 495 |
| **DEPOT** | 837 511 516 | 1 486 144 834 | 1 889 847 314 | 2 521 440 435 | 4 367 754 887 | 6 403 782 392 | 6 531 086 360 | 10 040 215 633 |
| **CREDIT** | 543 393 751 | 679 640 835 | 1 084 325 635 | 1 298 964 357 | 1 552 783 027 | 1 870 939 568 | 2 643 688 585 | 3 958 924 490 |
| **PNB** | 99 149 442 | 161 802 623 | 253 129 888 | 341 525 515 | 400 984 548 | 554 868 454 | 734 024 600 | 1 234 094 194 |
| **CHARGES D'EXPLOITATION** | 73 993 897 | 127 249 610 | 183 246 470 | 275 573 379 | 309 293 943 | 409 299 360 | 442 470 053 | 593 188 827 |
| **RESULTAT NET** | 1 120 109 | 9 393 154 | 38 605 590 | 12 468 638 | 91 708 190 | 83 651 426 | 165 593 112 | 488 261 210 |
| **FONDS PROPRES** | 115 054 223 | 159 766 062 | 242 895 910 | 271 686 169 | 362 496 834 | 459 574 123 | 682 915 317 | 1 270 820 164 |
| **CHIFFRES CLES DE LA TRUST MERCHANT BANK DE 2018 A 2023 (en milliers de CDF)** | | | | | | | | |
| **INDICATEURS** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| **TOTAL ACTIF** | 686 556 555 | 1 018 840 530 | 1 467 707 493 | 1 753 386 868 | 2 328 132 321 | 2 924 898 601 | 3 452 764 269 | 4 984 628 579 |
| **DEPOT** | 592 773 742 | 850 782 958 | 1 996 521 729 | 1 452 452 311 | 2 044 877 158 | 2 635 419 923 | 3 108 706 064 | 4 396 835 928 |
| **CREDIT** | 280 090 000 | 353 762 057 | 433 374 001 | 569 144 535 | 656 042 760 | 866 977 124 | 1 041 655 475 | 1 649 204 888 |
| **PNB TMB** | 49 440 048 | 84 807 464 | 107 702 169 | 113 355 751 | 134 844 368 | 154 601 897 | 230 796 712 | 374 533 344 |
| **CHARGES D'EXPLOITATION** | 43 791 169 | 60 141 332 | 73 486 881 | 81 661 169 | 102 863 915 | 132 789 221 | 156 845 931 | 206 365 525 |
| **RESULTAT NET** | 656 939 | 12 185 475 | 20 769 152 | 23 412 986 | 1 806 534 | 15 391 335 | 38 280 986 | 117 497 864 |
| **FONDS PROPRES** | 73 448 697 | 120 172 673 | 143 442 438 | 172 790 882 | 208 394 308 | 227 358 191 | 275 579 829 | 490 375 941 |
| **CHIFFRES CLES D'EQUITYBCDC DE 2018 A 2023 (en milliers de CDF)** | | | | | | | | |
| **INDICATEURS** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| **TOTAL BILAN** | 772 940 000 | 1 123 689 000 | 1 408 709 000 | 2 050 502 000 | 4 978 007 860 | 7 309 276 768 | 7 178 806 298 | 10 575 893 041 |
| **DEPOT** | 571 412 000 | 767 182 000 | 1 096 548 000 | 1 643 898 000 | 4 264 784 865 | 6 371 939 386 | 5 996 420 287 | 8 619 325 791 |
| **CREDIT** | 381 910 000 | 449 056 000 | 608 017 000 | 725 963 000 | 1 634 308 359 | 1 995 205 955 | 2 851 427 562 | 4 962 097 802 |
| **PNB** | 86 452 000 | 113 181 000 | 139 073 000 | 157 715 000 | 165 033 248 | 299 858 541 | 447 979 264 | 818 505 396 |
| **CHARGES D'EXPLOITATION** | 57 868 000 | 83 241 000 | 101 711 000 | 101 965 000 | 108 272 898 | 196 794 576 | 248 303 306 | 338 440 373 |
| **RESULTAT** | 13 651 000 | 13 209 000 | 19 146 000 | 23 266 000 | 8 634 592 | 80 353 225 | 66 741 166 | 273 303 497 |
| **FONDS PROPRES** | 77 664 000 | 116 296 000 | 134 107 000 | 149 881 000 | 149 881 000 | 432 457 000 | 654 052 000 | 1 127 720 000 |

*Source : Élaboration par nos soins sur base des états financiers des établissements bancaires étudiés.*

**Tableau II. Synthèse de l'évolution des indicateurs durant la période sous étude**

| **Indicateurs** | **Croissance Cumulée RAWBANK** | **Croissance Cumulée TMB** | **Croissance Cumulée EQUITYBCDC** |
|---|---|---|---|
| PNB | +1 144,71 % | +656,78 % | +973,69 % |
| Place obtenue pour l'indicateur | *1* | *3* | *2* |
| Résultat Net | +43 493,16 % | +17 795,35 % | +1 901,99 % |
| Place obtenue pour l'indicateur | *1* | *2* | *3* |
| Charges d'exploitation | +671% | +389 % | +484% |
| Place obtenue pour l'indicateur | *3* | *1* | *2* |
| ROE | +3 860,82 % | +2 601,12 | +37,88 % |
| Place obtenue pour l'indicateur | *1* | *2* | *3* |
| ROA | +4 111,11 % | +2 260,00 % | +45,76% |
| Place obtenue pour l'indicateur | *1* | *2* | *3* |
| Taux de marge nette | +3400,88% | +2258,65% | +111,46 % |
| Place obtenue pour l'indicateur | *1* | *2* | *3* |
| Coefficient d'Exploitation | -38,03% | -35,37% | -38,23% |
| Place obtenue pour l'indicateur | *2* | *3* | *1* |
| Crédit/Dépôt | -39,23% | -20,61% | -13,87% |
| Place obtenue pour l'indicateur | *1* | *2* | *3* |
| **Total 1ère position** | *6* | *1* | *1* |

*Source : Élaboration par nos soins après analyse des données.*

Comme signifié plus haut, nous avons opté pour le taux de croissance cumulée à effet composé pour analyser et comparer la trajectoire des performances des établissements bancaires étudiés. Cet indicateur a permis de tenir compte des différentes oscillations annuelles en reflétant l'ensemble de la trajectoire de croissance, contrairement au taux de croissance moyen. Pour l'obtenir, nous avons transformé le taux de croissance en coefficient multiplicateur. Le coefficient est égal à $\boldsymbol{1 + gt}$ (taux de croissance).

À titre illustratif, la croissance cumulée avec effet composé de la RAWBANK :

- 2016-2017 = 63,19 % →1 + 63,19/100 → 1,6319
- 2017-2018 = 56,44 % → 1 + 56,44/100 → 1,5644
- 2018-2019 = 34,92 % → 1 + 34,92/100→ 1, 3492
- 2019-2020 = 17,41% → 1 + 17,41/100 → 1,1741
- 2020-2021 = 38,38 % → 1 + 38,38/100 → 1,3838
- 2021-2022 = 32,29 % → 1 + 32,29/100 → 1,3229
- 2022-2023 = 68,13% → 1 + 68,13/100 → 1,6813

De ce fait, le coefficient de croissance cumulée sera égal = 1,6319 × 1,5644 × 1,3492 × 1,1741 × 1,3838 × 1,3229 × 1,6813 → 12,4471.

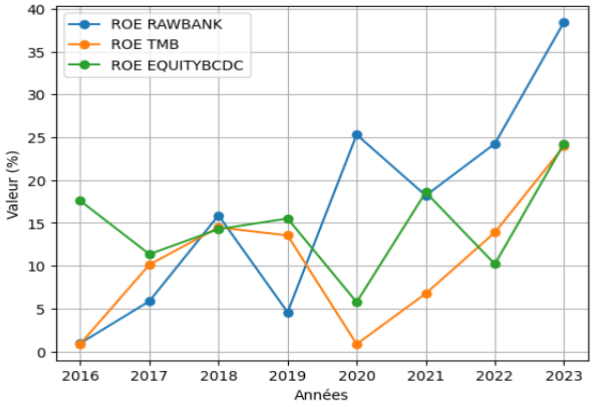
Si soustrayons le coefficient par 1 pour exclure la valeur initiale normalisée et isoler la progression nette sur la période considérée. Nous obtenons ainsi : 12,4471 − 1 = 11, 4471 que l'on multiplie par 100 pour trouver le pourcentage ; on obtient alors +1144,71 % comme taux de croissance cumulée avec effet composé. Une autre formulé plus courte est celle de divisée la valeur finale sur la valeur initiale, ensuite on soustrait l'unité et multiplie par 100 pour trouver le taux. On obtient pratiquement la même chose. Mais nous préférons la première démonstration.

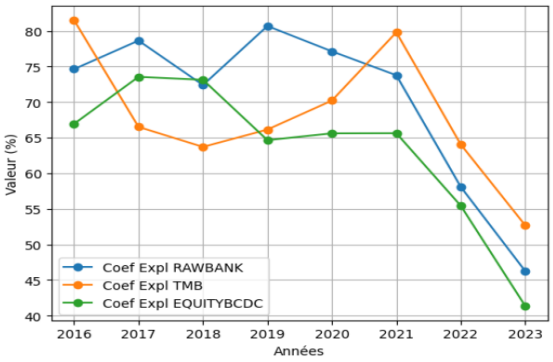
**Tableau III. Principaux ratios (en %) pour toute la période considérée**

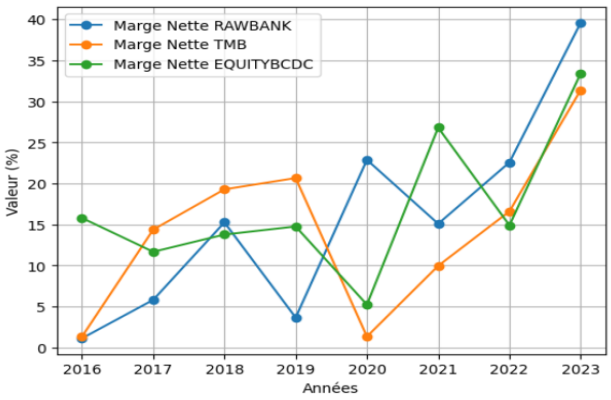
| RATIOS | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **ROE RAWBANK** | 0,97 | 5,88 | 15,89 | 4,59 | 25,30 | 18,20 | 24,25 | 38,42 |
| **ROE TMB** | 0,89 | 10,14 | 14,48 | 13,55 | 0,87 | 6,77 | 13,89 | 23,96 |
| **ROE EQUITYBCDC** | 17,58 | 11,36 | 14,28 | 15,52 | 5,76 | 18,58 | 10,20 | 24,24 |
| **ROA RAWBANK** | 0,09 | 0,43 | 1,41 | 0,35 | 1,61 | 0,99 | 1,97 | 3,79 |
| **ROA TMB** | 0,10 | 1,20 | 1,42 | 1,34 | 0,08 | 0,53 | 1,11 | 2,36 |
| **ROA EQUITYBCDC** | 1,77 | 1,18 | 1,36 | 1,13 | 0,17 | 1,10 | 0,93 | 2,58 |
| **MARGE NETTE RAWBANK** | 1,13 | 5,81 | 15,25 | 3,65 | 22,87 | 15,08 | 22,56 | 39,56 |
| **MARGE NETTE TMB** | 1,33 | 14,37 | 19,28 | 20,65 | 1,34 | 9,96 | 16,59 | 31,37 |
| **MARGE NETTE EQUITYBCDC** | 15,79 | 11,67 | 13,77 | 14,75 | 5,23 | 26,80 | 14,90 | 33,39 |
| **COEF EXPL RAWBANK** | 74,63 | 78,64 | 72,39 | 80,69 | 77,13 | 73,77 | 58,08 | 46,25 |
| **COEF EXPL TMB** | 81,51 | 66,51 | 63,70 | 66,14 | 70,21 | 79,80 | 64,04 | 52,68 |
| **COEF EXPL EQUITYBCDC** | 66,94 | 73,55 | 73,13 | 64,65 | 65,61 | 65,63 | 55,43 | 41,35 |

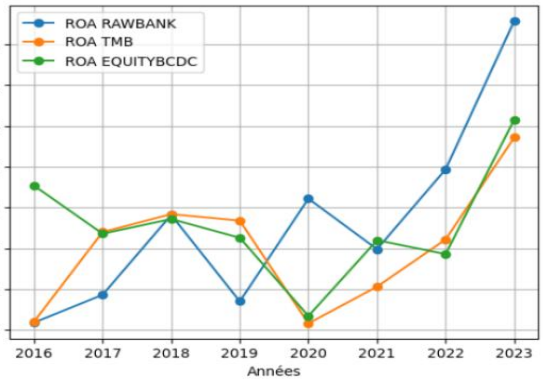
*Source : Élaboration par nos soins sur base des données compilées des principaux indicateurs.*

**Graphiques : illustration tendancielle des principaux indicateurs**.



**3.2. Discussions et implications managériales**

L'analyse des résultats empiriques met en évidence une hiérarchisation nette des performances bancaires, dominée par Rawbank, qui s'impose comme l'établissement le plus rentable du panel au regard des indicateurs clés de performance financière (ROE, ROA et marge nette). Cette supériorité s'explique principalement par une dynamique exceptionnelle de croissance du produit net bancaire (PNB), avec un taux cumulé à effet composé largement supérieur à celui de ses concurrents, notamment Trust Merchant Bank et EquityBCDC. Une telle trajectoire traduit non seulement une capacité accrue de génération de revenus, mais également une stratégie offensive de conquête de marché, probablement fondée sur une diversification des activités, une extension du réseau et une intensification de l'intermédiation financière.

Cette performance remarquable est encore plus significative lorsqu'elle est observée à travers l'évolution du résultat net, dont la croissance exponentielle suggère une forte capacité de transformation du chiffre d'affaires en profit. Dans une perspective théorique, ces résultats peuvent être interprétés à la lumière de la théorie des capacités dynamiques, qui postule que les organisations les plus performantes sont celles capables d'adapter continuellement leurs ressources et compétences à un environnement en mutation. En ce sens, Rawbank semble avoir développé un avantage concurrentiel fondé sur l'agilité stratégique et l'innovation opérationnelle, dans un contexte bancaire congolais caractérisé par une intensification progressive de la concurrence.

Cependant, cette forte rentabilité s'accompagne d'une croissance notable des charges d'exploitation, ce qui relativise partiellement l'efficience opérationnelle de la banque. Bien que le coefficient d'exploitation soit en baisse (ce qui traduit une amélioration de la productivité globale), le niveau élevé des charges pose la question de la soutenabilité du modèle de croissance adopté. À l'inverse, Trust Merchant Bank se distingue par une meilleure maîtrise des coûts d'exploitation, traduisant une stratégie davantage orientée vers l'efficience interne et l'optimisation des ressources. Quant à EquityBCDC, sa performance relative en matière de coefficient d'exploitation révèle une capacité intéressante d'absorption des charges dans le PNB, malgré une rentabilité globale plus modérée.

Ces résultats mettent en lumière l'existence de trois modèles stratégiques distincts au sein du secteur bancaire congolais : un modèle de croissance agressive et génératrice de profits (Rawbank), un modèle d'efficience opérationnelle (TMB) et un modèle d'équilibre relatif entre revenus et charges (EquityBCDC). Cette typologie stratégique constitue un apport analytique majeur, dans la mesure où elle permet de dépasser une lecture purement financière des performances pour intégrer une compréhension plus fine des choix managériaux sous-jacents.

Sur le plan des implications managériales, plusieurs enseignements peuvent être tirés. Premièrement, la performance financière durable ne saurait reposer uniquement sur la croissance des revenus ; elle nécessite un arbitrage optimal entre expansion et maîtrise des coûts. Deuxièmement, les banques opérant en RDC gagneraient à renforcer leurs dispositifs de contrôle de gestion, notamment à travers l'implémentation d'outils avancés de pilotage de la performance (tableaux de bord stratégiques, indicateurs d'efficience, systèmes d'alerte précoce). Troisièmement, l'intégration des technologies financières (digitalisation des services, automatisation des प्रक्essus) apparaît comme un levier essentiel pour améliorer simultanément la rentabilité et l'efficience.

Enfin, dans une perspective macro-sectorielle, ces résultats interpellent les régulateurs, notamment la Banque Centrale du Congo, quant à la nécessité d'encadrer les dynamiques de croissance bancaire afin de prévenir les risques systémiques liés à une expansion rapide non maîtrisée. Ils invitent également à promouvoir un environnement concurrentiel équilibré, favorisant à la fois l'innovation, la stabilité financière et l'inclusion bancaire.

En définitive, cette étude montre que la performance bancaire en RDC ne relève pas d'un modèle unique, mais d'un ensemble de configurations stratégiques différenciées, dont la pertinence dépend des arbitrages opérés entre croissance, rentabilité et efficience. Cette lecture ouvre des perspectives de recherche futures, notamment en matière d'analyse comparative des stratégies bancaires en Afrique subsaharienne.

**CONCLUSION**

En conclusion, cet article s'est fixé pour objectif d'identifier la banque la plus rentable sur une période de huit ans, en s'affranchissant des seuls discours institutionnels. Notre analyse s'est concentrée non pas sur le volume brut des indicateurs clés de performance, mais sur la performance globale réalisée sur l'ensemble de la période, calculée selon la progression cumulée avec effet composé.

L'étude a permis de rapprocher les scores de rentabilité avec l'efficience opérationnelle des institutions. À ce titre, la RAWBANK s'impose, au regard des données analysées, comme la banque la plus rentable du panel. Toutefois, ce leadership est nuancé par son positionnement en matière d'efficience : elle

ne se classe qu'au deuxième rang pour son coefficient d'exploitation et au troisième pour ce qui est de la gestion de ses charges d'exploitation.

Il apparaît donc explicitement que, si la RAWBANK domine en termes de rentabilité, une maîtrise accrue de ses charges d'exploitation aurait mécaniquement amplifié ses résultats.

Dans le même ordre d'idée, la TMB et EquityBCDC doivent faire mieux que leur concurrent et faire preuve d'un degré plus élevé d'innovation commerciale. Cela pourrait augmenter leur chiffre d'affaires et leur permettre de tirer parti de leur efficience globale.

Il convient toutefois de relever certaines limites de la présente étude, notamment : (i) la non-intégration des indicateurs de risques bancaires ; (ii) une concentration sur les grandes banques, entraînant une réduction de la taille de l'échantillon de l'étude ; (iii) une approche essentiellement financière et managériale, sans la réalisation de tests économiques permettant d'établir des liens de causalité entre concurrence et rentabilité dans un cadre plus large. Ces limites ouvrent des perspectives pour des recherches futures.

**BIBLIOGRAPHIE**

**I. Ouvrages et Articles scientifiques**


- BAIN J. S., « Relation of profit rate to industry concentration », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 65, n° 3, 1951, p. 293-324.
- BOYD J. H., DE NICOLÒ G., JALAL A. M., « Bank risk-taking and competition revisited : new theory and new evidence », *IMF Working Paper*, n° 06/297, Washington, International Monetary Fund, 2006.
- CANOY M., VAN DIJK M., LEMMEN J., DE MOOIJ R., WEIGAND J., « Competition and stability in banking », *CPB Document*, n° 015, La Haye, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, 2001.
- DEMSETZ H., « Industry structure, market rivalry, and public policy », *Journal of Law and Economics*, vol. 16, n° 1, 1973, p. 1-9.
- HU J., ZHU J., « Review of microeconomic research on bank behavior : theory and application », in *Advances in Economics, Business and Management Research*, vol. 21, Proceedings of ICMESD 2017, Paris, Atlantis Press, 2017.
- MASON E. S., *Economic concentration and the monopoly problem*, Cambridge, Harvard University Press, 1964.
- MEMIĆ D., « Banking competition and efficiency : empirical analysis on Bosnia and Herzegovina using the Panzar–Rosse model », *Business Systems Research*, vol. 6, n° 1, 2015, p. 72-92, DOI : https://doi.org/10.1515/bsrj-2015-0006
- MUAYILA H., NKASHAMA J.-M., MWAMBA N., MULONGO I., « Analyse de la performance bancaire en RDC : déterminants de la rentabilité financière et économique », *Revue internationale du chercheur*, n° 5, 2022, p. 1-12.
- MVUDI S., MUJINGA A., NKASHAMA J.-M., MAVITA D., « Effet de la concurrence bancaire sur l'efficience des banques en République démocratique du Congo », *Revue internationale du chercheur*, vol. 3, n° 3, 2022, p. 1-27.
- RAJAN R. G., « Insiders and outsiders : the choice between informed and arm's-length debt », *Journal of Finance*, vol. 47, n° 4, 1992, p. 1367-1400.
- SHARPE S. A., « Asymmetric information, bank lending and implicit contracts », *Journal of Financial Economics*, vol. 27, n° 1, 1990, p. 1-26.
- WEILL L., « Concurrence et efficience dans la banque », *Revue française d'économie*, vol. 13, n° 2, 1998, p. 101-127.


**II. Rapports et documents officiels**


- BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT, *La finance en Afrique : temps incertains, banques résilientes*, Luxembourg, Bei, 2023.
- DELOITTE, *Secteur bancaire congolais : lecture de l'expert*, Kinshasa, Deloitte RDC, 2024.
- DELOITTE SERVICES SARL, *Analyse des performances des banques en République démocratique du Congo*, Kinshasa, Deloitte Afrique francophone, 2023.
- République Démocratique du Congo, Ministère des Finances, *Stratégie nationale d'inclusion financière 2023-2028 (SNIF)*, Kinshasa, 2023.

**III. Webographie**


- LEPOINT.CD, « Rawbank, Equity BCDC et TMB : plus de 10 milliards USD de total bilan en 2023 », 30 décembre 2024.
- EQUITY GROUP HOLDINGS, *Relations investisseurs*, disponible sur : https://equitygroupholdings.com
- RAWBANK, *Rapports annuels*, disponible sur : https://rawbank.com
- TRUST MERCHANT BANK (TMB), *Rapports annuels*, disponible sur : https://tmb.cd
- DESK.ECO, « Avec un taux d'inclusion financière de 38,5 %, la RDC reste en deçà de la moyenne de l'Afrique subsaharienne », 31 janvier 2024.
- MONRESPRO, « Les banques en RDC », 23 octobre 2023, disponible sur : https://business.monrespro.cd