

**SERVICES FINANCIERS ET ALLÈGEMENT DE LA PAUVRETÉ**

**DOCUMENT DE TRAVAIL N° 5**

**Les pratiques du marché parallèle  
du crédit au Sénégal  
Leçons pour le système bancaire**

Boubacar HANE

Mouhamadou Lamine GAYE

Département du Développement des Entreprises et Coopératives  
Bureau international du Travail - Genève

# Table des matières

	Page
Avant-propos	1
Introduction	3
1. Pourquoi un marché parallèle de crédit au Sénégal?	5
1.1 La banque jugée par la PME	5
1.2 Considérations socio-économiques	6
2. Les crédits accordés sur le «marché parallèle»	9
2.1 Crédits fournisseurs et clients	9
2.2 Le prêt d'argent	9
2.2.1 Le prêt usuraire	9
2.2.2 Le prêt d'argent avec partage des bénéfices	11
2.2.3 Le prêt d'argent - démarrage	11
2.2.4 Le prêt d'argent - commerce extérieur	12
2.2.5 Le prêt a compte ou de solidarité	12
2.2.6 Le prêt d'argent adossé à une tontine	12
3. Les modalités d'octroi de crédit	15
3.1 Les montants des crédits	15
3.2 La durée des crédits	15
3.3 Les critères socio-religieux	15
3.4 Le parrainage	16
3.5 L'ancienneté des relations commerciales	16
3.6 Les garanties	16
3.7 Le taux d'intérêt	17
4. Le remboursement des crédits et le traitement des impayés	19
5. Le marché parallèle - A supprimer ou à encourager?	21
5.1 Les avantages du marché parallèle	21
5.2 Les inconvénients du système	22
6. Recommandations: vers une amélioration des relations banques-PME	23
6.1 La réorganisation des services d'engagements de la banque	23
6.2 La réadaptation de l'approche générale	23
6.3 La réadaptation des critères d'évaluation des risques	24
6.4 La création de véritables produits PME	25
Annexe: Tableaux résultant du dépouillement des questionnaires	27

# Avant-propos

Ce document de travail présente les résultats d'une enquête auprès de 45 commerçants et artisans opérant dans les marchés traditionnels de la région de Dakar et de Saint-Louis. L'enquête, réalisée au printemps 1989, avait été confiée à Boubacar Hane et Mouhamadou Gaye. Le but de cette petite enquête était d'en savoir plus sur la maîtrise du risque de crédit tel qu'elle est pratiquée dans l'informel.

L'étude permet de nuancer un peu quelques idées reçues sur le secteur financier informel: les prêteurs d'argent, bien que misant sur la connaissance de l'emprunteur, ne sont pas pour autant crédules; il y a aussi des instruments de contrôle et de suivi. Confiance et contrôle ne s'excluent pas, au contraire. Ces deux soubassements du crédit informel se complètent.

Le deuxième enseignement de l'enquête est le degré élevé de personnalisation des rapports contractuels. Ceci fait la force et la faiblesse du secteur financier informel: la force, parce que les rapports financiers personnalisés permettent d'intégrer tout le contexte social, religieux, économique entourant prêteur et emprunteur; la faiblesse, parce que la personnalisation renforce la fragmentation du marché financier informel; l'absence d'instruments abstraits d'échange et de normes généralement reconnues pour déterminer et sanctionner la défaillance dans le remboursement d'une dette rend impossible une véritable intermédiation financière.

Devant les complexités de l'informel, Hane et Gaye recommandent aux banques d'étudier et d'observer davantage ce qui se fait sur le marché financier informel.

En effet, cet apprentissage institutionnel se fait de plus en plus, comme le démontrent les modes d'opérations de plusieurs banques innovatrices (Grameen Bank, Banco Sol, BRI, etc.)<sup>1</sup>.

La présente étude espère contribuer à ce débat.

---

<sup>1</sup> Voir: Robert Christen, *What microenterprise credit programs can learn from the money lender*, Accion Discussion Paper Document 4, octobre 1989.



# Introduction

Les banquiers au Sénégal sont connus pour avoir une opinion assez critique vis-à-vis des PME en mettant en relief leurs faiblesses (personnalisation du pouvoir, comptabilité peu fiable, organisation défectueuse, secteurs d'intervention vulnérables, garanties insuffisantes, etc.) qui sont de nature à susciter certains préjugés plus ou moins fondés.

Pour leur part, les promoteurs de PME sont assez critiques vis-à-vis des banques, soulignant leur manque de souplesse, la lenteur des transactions et une inadéquation des services financiers offerts par rapport à leurs besoins.

On peut donc se poser la question pourquoi certains entrepreneurs ont choisi d'intervenir épisodiquement ou constamment dans le secteur dit informel? Est-ce parce que le secteur conventionnel n'est pas en mesure de répondre à leurs besoins? Les chefs de PME boudent-ils volontairement les banques ou sont-ils éjectés du système bancaire au point d'être obligés de trouver des solutions ailleurs? Est-ce parce que le secteur parallèle est un complément indispensable du secteur bancaire ou un substitut en gestation? Ces questions sont à l'origine de la présente enquête.

La population que nous avons pu cibler porte sur 45 sujets répartis entre le marché Sandaga et ses alentours, les marchés de Thiaroye, de Pikine, de Guédiawaye, le domaine industriel de Dakar et le marché Guet-N'Dar à Saint-Louis.

Dans le souci de le rendre plus représentatif possible, nous avons bâti cet échantillon à partir des données qu'on retrouve sensiblement sur le plan national en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises, à savoir:

- prédominance du secteur commercial sur les secteurs artisanal et industriel;
- concentration de l'activité économique dans la région de Dakar et autour du marché Sandaga;
- importance de la population musulmane;
- prédominance au sein de cette population musulmane de deux principales sectes tidiane et mouride;
- prédominance de l'ethnie ouolof;
- importance numérique des entreprises individuelles.

Néanmoins, dans cet échantillon de PME, nous avons inclu des étrangers: trois libanais intervenant dans des secteurs différents afin de cerner le maximum possible les caractéristiques du marché informel dont rien ne prouve a priori que les acteurs sont exclusivement des nationaux. Notre échantillon comprend aussi trois artisans et des industriels (industries de transformation, de confection et d'impression).

Parmi les sujets, nous retrouvons des affaires de différentes tailles (de 4 milliards à moins de 100 millions de francs CFA de chiffre d'affaires) et des entrepreneurs d'origines régionales diverses. Nous avons interrogé des entrepreneurs en quasi-cessation de paiement parmi tant d'autres dont les affaires florissent plus ou moins.

Il a fallu faire preuve de beaucoup de souplesse pour obtenir des éléments sur le chiffre d'affaires traité par chacun des sujets. Le chiffre d'affaires global connu (84 pour cent des sujets) porte sur 16.572 millions de francs CFA, soit une moyenne de 368 millions de francs CFA qui semble attester de la taille relativement importante des entreprises sondées. Un seul sujet traite un peu plus de 4 milliards de chiffre d'affaires.

L'âge moyen des sujets de notre population est de 44 ans, ce qui démontre leur relative jeunesse et partant leur dynamisme, sans que leur expérience ne fasse défaut (plus de 10 ans de métier en moyenne).

Le présent rapport est organisé en cinq parties: le premier chapitre s'intéressera à l'origine du secteur financier informel au Sénégal. Les deux chapitres suivants cerneront les types de crédits et produits financiers offerts au marché parallèle, ainsi que leurs modes de mise en place. Il est souvent dit que les circuits financiers informels ont moins de problèmes pour faire honorer les engagements contractés. Pour cette raison, nous nous intéresserons, dans le chapitre 4, au remboursement des crédits. Le rapport conclura par une appréciation globale du marché parallèle et formulera des recommandations visant à une plus grande efficacité des transactions au bénéfice des acteurs du marché parallèle.

# 1. Pourquoi un marché parallèle de crédit au Sénégal

## 1.1 La banque jugée par la PME

Notre enquête révèle un taux élevé de bancarisation des PME puisque la majeure partie d'entre elles ont des relations avec les banques (97,8 pour cent) dont 57,8 pour cent entretiennent des comptes dans plusieurs banques.

Les chefs d'entreprise jouissent d'une riche expérience dans leurs relations avec les banques au point de pouvoir les juger valablement:

- le premier reproche porte sur les contacts jugés difficiles surtout à un haut niveau, celui des véritables décideurs. Cet état de fait ne permettrait pas une bonne communication avec les PME à qui l'on n'accorde pas toute l'attention requise pour comprendre leurs problèmes;
- dans le même ordre d'idées, les PME regrettent que les gestionnaires de leurs dossiers ne leur rendent pas fréquemment visite. Ils se contentent plutôt de jugement à partir de documents comptables ou de statistiques portant sur le fonctionnement de leurs comptes, approche dans laquelle les chefs d'entreprise sans scrupules les induisent souvent en erreur et provoquent chez eux des réflexes négatifs à l'endroit de ceux qui devraient mériter leur aide;
- ce manque de contacts suivis aurait pour conséquence l'insuffisance des crédits accordés qui sont souvent fractionnés sans aucune référence sérieuse et revêtent des formes qui ne conviennent pas toujours aux PME: peu de crédits pour financer l'expansion, pas de crédits appropriés pour les importateurs et les exportateurs (lettres de crédit, escompte documentaire, obligations cautionnées, etc.);
- l'insuffisance de l'effort de connaître la clientèle PME se traduit par des comportements abusifs: rupture de crédit en phase d'expansion, diminution unilatérale du montant et des types de crédit à partir d'informations non vérifiées et trop hâtivement exploitées;
- un autre reproche concerne la lenteur avec laquelle les banques répondraient aux sollicitations des PME, leur faisant souvent rater des opportunités commerciales décisives pour leur avenir. Les études sont longues et souvent mal conduites car reprises plusieurs fois et une fois les crédits accordés, leur mise en place tarde;
- les garanties sont jugées exorbitantes par la moitié des sujets. Ils estiment que les banques demandent des garanties hypothécaires portant sur des immeubles dont la valeur dépasse très largement (deux à trois fois) le montant des crédits consentis. Elles obligent les PME à procéder à des expertises qui coûtent cher et dont elles ne tiennent pas compte, finalement estimant que les experts ont surévalué les valeurs des immeubles. Quand, pour toutes ces raisons, l'on ne peut fournir un bien immobilier de valeur suffisante, l'on se trouve dans l'obligation de s'adresser à un propriétaire foncier prêt à se porter caution hypothécaire moyennant une rémunération. Ainsi, le crédit destiné à financer l'actif circulant ou les immobilisations sert en partie à rémunérer le risque pris par celui qui a bien voulu aider à constituer la garantie;
- souvent, disent encore les entrepreneurs, la banque oblige la PME à constituer des dépôts importants en garantie d'opérations de crédit documentaire, d'escompte commercial, d'aval ou de cautionnement entamant dangereusement leurs fonds de roulement. Cette pratique a pour conséquence que la PME ne peut plus autofinancer le reste des charges, par exemple les frais d'approche dans les importations (frêt transit, douane, surestaries, magasinage, etc.), elle a pour conséquence aussi de compromettre le remboursement à bonne échéance des concours bancaires accordés;
- enfin, le non-respect de la parole donnée de la part de certains interlocuteurs bancaires quand des engagements seraient déjà pris par les chefs d'entreprise sur la base d'accords de principe verbaux.

Justifiés ou pas, exagérés ou réalistes, ces reproches signalent qu'il existe une perception

de la part des promoteurs PME, que le secteur bancaire est incapable de satisfaire pleinement et avec diligence les besoins exprimés par les PME.

## **1.2 Considérations socio-économiques**

A entendre les opérateurs économiques évoquer leurs problèmes avec les banques, tout porterait à croire que seule la défaillance des banques a favorisé la création du «marché parallèle du crédit». En effet, ils considèrent que les actions menées par le Fisc, le Trésor, la Douane et le Contrôle économique ressemblent à de véritables parties de chasses à l'homme. Les visites intempestives des agents du Contrôle économique, qui débouchent sur des procès-verbaux aux fins de sanctions, sont décriées. Même s'ils ne l'avouent pas, il est aisé d'en déduire qu'ils ne ménagent aucun effort pour éviter ce qu'ils appellent les tracasseries de l'administration: le personnel qu'emploient ces opérateurs économiques est rarement déclaré et ne bénéficie donc pas de protection sociale. La sous-facturation est monnaie courante car ils ne partagent pas les méthodes de taxation des douaniers ni la complexité de leurs procédures.

On peut donc admettre que la dissimulation puisse être utilisée comme une arme contre l'administration. Une telle stratégie pourrait être retenue comme un des fondements du «marché parallèle», même si cela n'apparaît pas explicitement dans le discours des acteurs de notre marché. En d'autres termes, les contraintes liées à l'application des obligations légales et réglementaires de la part des PME sont aussi parties prenantes dans l'avènement et le développement du «marché parallèle du crédit».

Une autre raison expliquant ce marché parallèle est le fait que la quasi-totalité des chefs d'entreprise ne soit pas alphabétisée dans la langue officielle du Sénégal, le français, qui est utilisée dans la rédaction des documents employés dans le secteur conventionnel. Certains opérateurs économiques préfèrent alors s'exprimer dans un secteur où les relations humaines sont moins froides, où les procédures sont moins compliquées et l'excès de bureaucratie inexistant.

Il y a aussi que l'instinct de solidarité est très développé dans certaines communautés. Cette solidarité devant souvent se manifester spontanément et sans contrainte, certains chefs d'entreprise rechignent à transformer leur entreprise individuelle en société déclarée de crainte de ne pouvoir disposer immédiatement et à leur guise de ce qu'ils pensent être leur patrimoine sans avoir de compte à rendre à qui que ce soit.

Enfin, le facteur religieux est loin d'être absent des préoccupations de certains chefs d'entreprise que gêne la pratique du taux d'intérêt dans le secteur bancaire classique. Ce réflexe de rejet des services bancaires se manifeste surtout quand on dispose de liquidités car l'aspect sécurité n'est pas encore assez déterminant pour inciter à les placer en banque.

L'existence du «marché parallèle» semble donc trouver son fondement dans la recherche du chef d'entreprise de la sécurité, de la discrétion, de la simplicité, de la célérité, de la considération et de la chaleur. C'est à partir de ces besoins que va fonctionner le «marché parallèle».



## 2. Les crédits accordés sur le «marché parallèle»

Trois sortes de crédits sont pratiqués sur le «marché parallèle» qu'on rencontre d'ailleurs aussi dans le «secteur conventionnel»: le crédit fournisseurs, le crédit clients et le prêt d'argent. Le présent chapitre tente de mettre en relief les spécificités de ces crédits tels qu'ils sont utilisés sur le «marché parallèle», en même temps qu'il insiste sur ce qui les rend complémentaires ou substitutifs d'un marché à un autre.

### 2.1 Les crédits fournisseurs et clients

Le crédit fournisseurs est une pratique très courante chez la PME et notamment chez les commerçants. Il semble que les fournisseurs étrangers accordent moins de facilités que les locaux, cela s'explique par le fait qu'ils sont plus exigeants dans la couverture de leurs risques et font nécessairement appel à l'intervention des banques.

Quant au crédit clients, nous constatons que les artisans en accordent très peu contrairement aux commerçants qui, lorsqu'ils sont grossistes ou demi-grossistes, sont presque obligés d'en accorder. Ce qui n'est pas le cas du petit détaillant qui travaille au comptant sauf quand il peut obtenir des cessions de salaires de la part des clients fonctionnaires. Aux clients étrangers, on ne fait pratiquement pas de crédit, les contraintes en matière de commerce extérieur n'y incitent pas. Il faut souligner que les facilités accordées sur le «marché parallèle» par le fournisseur et pour le client dépendent aussi de celles qu'on peut obtenir auprès des banques. Le support habituel de ces types de crédits dans le secteur conventionnel est la lettre de change. Sur le «marché parallèle», ce support ne constitue pas la forme de matérialisation privilégiée des transactions commerciales à tempérament. Quand la lettre de change y est utilisée, c'est pour servir de trait d'union entre les deux marchés. Elle est alors mobilisée par la technique de l'escompte auprès d'une banque. Il est en effet rare que les opérateurs économiques sénégalais tirent des traites acceptées par leurs débiteurs pour les nourrir ou les confier à la banque aux fins uniquement d'encaissement à l'échéance. Le «marché parallèle» ignore pratiquement le système de transmission des effets de commerce par endos. On dirait que faire reconnaître sa dette par un document écrit sur lequel il appose sa signature constitue une marque de défiance à l'endroit du débiteur. La tradition orale marque encore la vie sociale dans le milieu informel où l'on se contente de la parole donnée quand tous les éléments devant susciter la confiance sont réunis. On peut s'arranger pour qu'un témoin soit présent au moment de la transaction et on se contente de la signature du bon de commande.

### 2.2 Le prêt d'argent

Cette partie du questionnaire a suscité le plus de réticence de la part des interlocuteurs. Dans le secteur du commerce surtout, les sujets interrogés acceptent d'avouer qu'ils en sont les auteurs (un tiers de prêteurs et un sixième de bénéficiaires). Ces prêts d'argent se font sous diverses formes:

#### 2.2.1 Le prêt usuraire

Les prêteurs sont soit des hommes d'affaires relativement riches (en général de gros propriétaires fonciers vivant de rentes ou des commerçants prospères), soit des opérateurs économiques bénéficiant de la part des banques de crédits par caisse qu'ils utilisent dans leurs opérations de prêts en jouant sur la grande différence qui existe entre les taux.

Ces prêteurs ne s'embarrassent pas de considérations d'ordre social ou religieux mais se cachent en raison du caractère illégal de leurs pratiques. C'est pourquoi très souvent, quand le manque de confiance ne permet pas encore les contacts directs, ils se servent d'intermédiaires discrets qui perçoivent au passage une double commission aussi bien du prêteur que de l'emprunteur.

Nous avons rencontré deux types de prêt usuraire:

*«Le prêt usuraire journalier»*

Il est pratiqué dans certains marchés de Dakar. Les emprunteurs se comptent

davantage chez les petits revendeurs de poissons. Les sommes prêtées portent en général sur 50.000 à 100.000 de francs CFA par personne. Les prêts se font très tôt le matin et sont remboursés aux alentours de 15 heures l'après-midi moyennant des intérêts aux taux variant entre 5 à 10 pour cent le jour. Il semble que les marges bénéficiaires tirées des opérations par les emprunteurs peuvent justifier économiquement l'acceptation de tels taux. Il s'agit de prêts « revolving » accordés au départ par le truchement d'un démarcheur périodiquement rémunéré, avant que les contacts ne se fassent directement. Aucune garantie n'est exigée, l'intermédiaire connaît bien l'emprunteur, son fournisseur et les endroits précis où il écoule sa marchandise. A l'heure indiquée, le débiteur vient verser le capital et l'intérêt dus avant que l'opération ne se renouvelle le lendemain. Par ailleurs, les sommes ne sont pas très importantes et le risque est divisé sur des dizaines de débiteurs.

*«Le prêt usuraire classique»*

Il porte sur des sommes plus importantes mais qui dépassent rarement les cinq millions de francs CFA. La durée est d'une à quelques semaines à plusieurs mois (moins de six mois). Les emprunteurs sont soit des salariés, soit des hommes d'affaires devant régler sans tarder des problèmes tels que: autre dette échue, cérémonies familiales imminentes non préparées ou imprévues, remboursement de deniers détournés, levée de marchandises périssables bloquées au port ou à l'aéroport, opération commerciale à très forte marge bénéficiaire, etc.

Les taux très élevés, 20 à 25 pour cent sur la durée du prêt, sont acceptés pour deux raisons principales:

- soit que l'on risque de perdre son honneur et sa dignité ou la totalité de ses marchandises et, dans ces conditions, l'on est prêt à tous les sacrifices;
- soit que l'opération que l'on veut traiter engendre des bénéfices qui couvrent largement les intérêts à payer.

En cas de retard de paiement, il est admis que les taux d'intérêt arrêtés soient progressifs: ils augmentent par période correspondant en général à la durée initiale du crédit (par exemple 5 pour cent tous les mois) jusqu'au parfait remboursement.

En outre, les précautions suivantes sont prises:

- cession volontaire de salaire pour les fonctionnaires;
- mise en gage de bijoux chez les femmes par engagement écrit dont la signature est légalisée;
- dépôt de livret de pension pour les fonctionnaires en retraite, ce qui oblige le débiteur à se faire accompagner d'un représentant de son créancier pour percevoir sa pension et rembourser en même temps sa dette;
- dépôt d'un titre de propriété (titre foncier de préférence) assorti d'un acte sous seing privé dont la signature est aussi légalisée et dans lequel le montant de la dette est reconnu et la volonté de céder l'immeuble en cas d'impayé manifesté.

Il faut souligner qu'aucun des documents signés ne fait allusion aux intérêts, tout se présente comme s'il s'agissait de prêt sans intérêt, celui-ci étant intégré au principal. Ces prêts ne sont pas en général « revolving ».

### **2.2.2 Le prêt d'argent avec partage des bénéfices**

Cette pratique ressemble à la «Morabakha», technique de financement utilisée par les banques islamiques.<sup>2</sup> Une fois que le bénéfice à tirer de l'affaire est connu et présente un intérêt pour le futur prêteur, celui-ci avance les fonds et suit, tel un associé, l'opération du début à la fin depuis l'achat de la marchandise jusqu'à la livraison aux clients et à l'encaissement du prix de vente. Il supprime toutes les dépenses intermédiaires (les frais de transport, de manutention et de dédouanement, etc.).

En général, la rémunération porte sur la moitié du bénéfice réalisé. Mais il arrive que le

---

<sup>2</sup> Voir I. Ba, *PME et financement des banques islamiques*, Série Services Financiers et Allègement de la Pauvreté, Document de travail N° 6, BIT, Genève.

contrat porte sur un montant fixé d'avance à payer par l'emprunteur quel que soit le bénéfice réalisé. Il arrive aussi, dans le secteur du commerce de détail (marchandises diverses) et de la pêche artisanale (pirogues à moteur) que les partenaires avertis et engagés pour des opérations renouvelables décident de partager le bénéfice en trois parties égales: l'une est destinée au prêteur, la seconde à l'emprunteur et la troisième est remise dans l'affaire en guise de fonds de roulement ou de provision pour investissement futur (par exemple achat d'une senne tournante, d'une cantine, etc.).

Ces prêts peuvent porter sur des petites sommes ou sur des montants importants mais ne dépassant pas 15 millions. Aucune garantie n'est prise.

### **2.2.3 Le prêt d'argent - démarrage**

Certains gros commerçants acceptent de financer le voyage à l'étranger d'un fils sans travail ou d'un parent plus ou moins éloigné se trouvant à leur charge. L'assisté se rend en Europe ou aux États-Unis. Les fonds avancés permettent d'acheter le billet, de couvrir les frais de séjour et les marchandises à commercialiser (en général des objets d'art ou des produits exotiques).

L'opération peut être renouvelée plusieurs fois si le bénéficiaire se fait refouler pour défaut de papiers en règle jusqu'au moment où celui-ci, ayant régularisé sa situation d'immigré, arrive à se constituer un petit capital lui permettant de s'autofinancer. Le remboursement peut revêtir plusieurs formes:

- remboursement sans intérêt du capital de départ prêté sur une certaine période en général assez longue;
- envois réguliers de sommes inutilisées au prêteur qui les emploie à sa guise pendant une période plus ou moins longue (quelques mois à plusieurs années) jusqu'au moment où l'envoyeur voudra s'en servir pour acquérir une maison pour lui-même ou ses parents ou pour fonder un foyer. Le recyclage par le prêteur de l'épargne constituée progressivement par le débiteur compense le remboursement des sommes préalablement prêtées. Il n'y a donc pas de remboursement du prêt initial. Les instructions concernant l'utilisation de cette épargne sont parfois enregistrées dans une bande cassette qui est remise au dépositaire à l'occasion du voyage au Sénégal d'un compatriote. Cette pratique est à mettre au passif de l'analphabétisme et de la tradition orale;
- le prêteur, à l'occasion de ses voyages d'affaires dans le pays où s'est installé son protégé, paye ses commandes avec l'épargne de ce dernier et, une fois rentré et après avoir rendu les marchandises, exécute ses instructions.

### **2.2.4 Le prêt d'argent - commerce extérieur**

Dans le but d'éviter de passer par les banques, de se soumettre aux procédures complexes de la réglementation de change, il y a quelques années, les importateurs du secteur informel voyageaient à l'étranger avec des espèces ou des chèques de voyage en monnaies facilement convertibles. Devant le contrôle de plus en plus sévère de la douane, une autre pratique a vu le jour. On ne transporte plus des espèces, mais l'on règle ses fournisseurs étrangers avec de l'argent que les compatriotes mettent à disposition sur place. Il s'agit bien évidemment de compatriotes connus de longue date et avec lesquels la confiance s'est établie. Une fois revenu au Sénégal et après écoulement des marchandises achetées, on procède au remboursement selon les instructions des prêteurs.

Il ne s'agit pas à proprement parler de prêt d'argent. En général, un compte de non-résident est ouvert dans une banque de la ville concernée si les achats sont différés ou alors - et l'on revient quelque peu au prêt - les produits des ventes non utilisés immédiatement sont laissés à la disposition d'un compatriote sûr jusqu'au moment des achats.

Il faut cependant souligner que de plus en plus, les pratiquants de ce système se heurtent aux exigences de la douane d'un numéro de domiciliation bancaire lors des formalités de dédouanement, à moins qu'ils arrivent à introduire plus ou moins frauduleusement leurs marchandises. On comprend aussi la réticence des banques à accepter la domiciliation de dossier dont l'apurement pose problème.

### **2.2.5 Le prêt acompte ou de solidarité**

Plusieurs hommes d'affaires financent un des leurs pour l'acquisition de marchandises:

- soit ces marchandises sont réservées aux prêteurs pour les besoins de leur

commerce et le financement constitue une sorte d'acompte client;

- soit le bénéficiaire du prêt rembourse en espèces et sans intérêt après la vente: c'est le prêt solidarité car à chacun son tour d'être financé dans les mêmes conditions.

C'est une pratique moins fréquente que les précédentes. Très souvent, on préfère ne donner des acomptes que lorsqu'on a la preuve de l'existence des marchandises et de leur conformité avec ce que l'on veut. Le montant du prêt acompte ne dépasse pas en général 5 millions francs CFA.

#### **2.2.6 Le prêt d'argent adossé à une tontine**

Comme dans le cas du crédit fournisseurs, un opérateur économique participant à une tontine sérieusement gérée peut recevoir un prêt d'argent dont le remboursement est garanti par le produit de cette tontine qui est versé directement, totalement ou partiellement au bénéficiaire désigné par le participant quand arrive son tour de percevoir sa cagnotte.

Parmi nos sujets, quelques-uns participent ou ont participé à des tontines. L'organisation tourne autour d'un responsable qui jouit d'une excellente réputation dans le milieu où il évolue (le milieu des chefs d'entreprise, le milieu des salariés dans une même entreprise, le quartier, le cercle de famille, etc.). Ce responsable est chargé de la collecte des cotisations de chaque participant et répond des incidents.

En général, les participants sont soigneusement choisis (amis, parents, collègues sérieux). Les cotisations peuvent être journalières, hebdomadaires ou mensuelles. Elles varient de 1.000 à 10.000 par jour, à 300.000 francs par mois. Le nombre moyen des participants est de 10 sauf dans les tontines de marché où le nombre peut atteindre la cinquantaine ou plus. En général, le tirage se fait au départ et chaque participant sait à quelle période il touchera le lot. Le retrait est en général mensuel et peut rapporter dans les marchés plus de 10 millions.

Lorsqu'un participant a des besoins pressants d'argent et ne peut attendre son tour, il peut négocier avec le prochain bénéficiaire afin de se substituer à lui. Cette substitution peut se faire gratuitement ou moyennant une rémunération de 10 pour cent (cas rare pour des motifs religieux).

Comme dans le cas des crédits fournisseurs et clients, le prêt d'argent est basé sur la solvabilité et la confiance. Cela est d'autant plus vrai que la garantie n'est exigée que dans le cas où la connaissance de l'emprunteur n'est pas possible ou souhaitée, c'est celui des prêts usuraires classiques.



### 3. Les modalités d'octroi de crédit

Sur le «marché parallèle», l'approche qui prévaut en matière d'évaluation et d'atténuation du risque encouru en matière de crédit est bien différente de l'approche conventionnelle. Nous allons passer en revue tous les éléments entrant dans l'appréciation de l'opportunité d'accorder un crédit.

#### 3.1 *Les montants des crédits*

L'importance des crédits informels est sans commune mesure avec celle des crédits conventionnels. Les premiers portent en général sur des sommes relativement faibles: entre quelques dizaines de milliers de francs à 15 ou 20 millions maximum. Il est vrai que les moyens manquent et que les difficultés économiques n'incitent pas aux libéralités mais il faut ajouter que la base sur laquelle se fait le crédit (presque exclusivement la confiance) ne favorise pas non plus sa prolifération.

Les montants accordés sont appréciés à partir des potentialités réelles du marché, des rythmes de ventes connus plutôt qu'à partir de la surface générale du client, c'est-à-dire ses capacités à rembourser toutes activités confondues.

#### 3.2 *La durée des crédits*

La durée des crédits informels est relativement courte tous types de crédits considérés. Elle va de quelques heures (prêts usuraires journaliers) à quelques mois (prêts usuraires classiques). Elle va d'une semaine à deux mois pour les crédits fournisseurs et clients locaux dont la moyenne est de 30 jours.

La durée n'est que très rarement explicitement arrêtée. Elle dépend là aussi des rythmes d'écoulement des marchandises. Dans le cas de certains prêts d'argent, elle dépend plutôt de la production de certains événements ou des possibilités de l'emprunteur (prêt d'argent démarrage par exemple).

#### 3.3 *Les critères socio-religieux*

Les considérations d'ordre social ou religieux ne semblent pas influencer sur la décision de crédit. Les crédits contractés sur la base de ce genre de critère ne sont que de l'ordre de 67 millions, 6 pour cent seulement de nos sujets accordant des crédits fournisseurs avouent y avoir été sensibles.

L'amitié, la parenté, l'appartenance à la même ethnie, au même terroir, à la même religion, à la même secte ou à la même caste semblent être des éléments neutres dans l'octroi de crédit. On n'en tient compte que dans le cadre des aides et de la solidarité sociale. Ce qui importe, c'est le sérieux et la solvabilité: un «musulman libanais chiite» avoue avoir bénéficié des crédits d'un «chrétien maronite». Un commerçant, grand érudit en Islam, a déclaré que le commerce est béni par Allah dans le cadre de son attribut «El Rahmane», c'est-à-dire celui qui étend sa clémence sur tous les êtres humains, quelle que soit leur religion.

### **3.4 Le parrainage**

Parrainage ne veut pas dire recommandation. Dans une banque, il arrive que sur simple recommandation de la part d'un excellent client, l'on envisage d'octroyer un crédit à un tiers en faisant quelque peu fi des critères classiques d'évaluation dans «l'intérêt de clientèle» ou «l'intérêt d'exploitation».

Dans le secteur informel, parrainage rime avec engagement personnel. Le parrain s'implique sans hésitation en cas d'incident dans le remboursement pour rechercher les solutions et, en cas de nécessité, se substituer à son protégé en cas d'insolvabilité. L'engagement est réel.

### **3.5 L'ancienneté des relations commerciales**

L'on n'a cessé de nous répéter que, souvent, le banquier se laisserait impressionner par le chef d'entreprise bien habillé, portant un attaché-case, possédant une voiture impressionnante et ayant le verbe facile. Il se laisse impressionner par un versement initial important à l'ouverture du compte et des mouvements créditeurs non moins importants les mois suivants. Le scénario est si bien ficelé que souvent le délai de mise en observation se raccourcit et les concours demandés sont allègrement mis en place surtout lorsqu'un «bilan bancaire», c'est-à-dire un type de bilan respectant les ratios classiques, est produit et quand, de surcroît, il est proposé la caution hypothécaire d'une malheureuse victime attirée par l'appât de la rémunération.

Dans le secteur informel, lorsqu'une réputation de bon payeur partout reconnue ne précède pas la sollicitation, l'octroi de crédit est plutôt fonction de l'ancienneté des relations commerciales (87 pour cent des sondés pour le crédit fournisseurs et 98 pour cent pour le crédit clients s'en réclament). Pendant une période suffisamment longue, au moins deux ans en général, le créancier observe le chiffre d'affaires, le respect presque strict des échéances, l'environnement et la clientèle.

Passé ce délai d'observation plus ou moins long, le montant du crédit accordé est raisonnable au départ, en général inférieur à celui des achats au comptant pour une même période, puis progresse au fur et à mesure que la bonne impression laissée antérieurement se confirme. C'est ainsi que des chefs d'entreprise entretiennent actuellement des relations de crédit avec des grossistes possédant boutiques et entrepôts alors qu'ils les ont connus comme marchands ambulants. Le critère «ancienneté des relations commerciales» est, à n'en pas douter, l'élément d'appréciation le plus sûr, le plus infaillible qui facilite l'appréhension de la solvabilité et permet d'éviter les incidents de paiement. Un homme d'affaires nous dit que lorsque ses employés qui sont chargés «d'espionner» ses clients (marché existant et méthodes de vente) lui apprennent que tel client a des difficultés à écouler dans les délais raisonnables ses marchandises et continue de payer à bonne échéance, il lui arrive souvent de couper les crédits de crainte d'être en face de quelqu'un qui brade ses marchandises pour payer et qui tôt ou tard connaîtra des problèmes de rentabilité qui se traduiront par des incidents de paiement.

### **3.6 Les garanties**

En raison de la complexité et la cherté des procédures de prise des garanties formelles (hypothèque, nantissement, cautionnement, etc.), il est logique que, mis à part les usagers classiques, le crédit sans garantie dite légale soit la pratique la plus répandue. Elle est utilisée par 82 pour cent des fournisseurs et par 97 pour cent des clients.

Un type nouveau de garantie parfaitement illégal, c'est ce qu'on appelle communément dans le secteur informel le «chèque de garantie», est utilisé par 33 pour cent de nos sujets bénéficiant de crédits fournisseurs et acceptés par 44 pour cent de nos sujets accordant des crédits clients. Il s'agit de chèque antidaté - alors que celui-ci est un instrument de paiement à vue - à l'échéance souhaitée et remis en guise de garantie à son créancier lors d'une transaction commerciale. Le «chèque de garantie» n'est en général pas déposé en banque, même «à échéance» il est restitué à l'émetteur contre un paiement en espèces. On ne tente de le présenter qu'en cas de non-respect de paiement.

### **3.7 Le taux d'intérêt**

Nous n'avons rencontré aucun cas de crédits fournisseurs ou clients dans lequel un taux d'intérêt est appliqué si ce n'est lorsque le débiteur a accepté une traite qui est escomptée auprès d'une banque par le tireur. Le cas échéant, le montant des agios défalqués par le

banquier est répercuté au tiré sur sa facture puisque la pratique d'escompte «frais au tiré» n'est pas admis par les banques.

En revanche, dans les prêts usuraires, des taux d'intérêts exorbitants dépassant le taux légal sont habituellement imposés aux emprunteurs.

L'originalité de l'appréciation du risque dans le secteur informel repose dans l'absence de documents, la simplification des procédures, le refus des généralisations et des «standardisations» et la prédominance des relations commerciales suivies.



## 4. Le remboursement des crédits et le traitement des impayés

Le secteur informel n'est pas le lieu de prédilection de la monnaie scripturale. Les espèces sont préférées aux chèques, utilisés par moins du quart (24 pour cent) des sujets en matière de crédit fournisseurs et acceptés par seulement 13 pour cent des chefs d'entreprise qui accordent des crédits à leurs clients. La domiciliation bancaire d'effets acceptés est bien appréciée par les fournisseurs étrangers.

Les fournisseurs étrangers exigent une échéance unique alors que les locaux acceptent des échéances multiples: on vient encaisser au fur et à mesure de l'écoulement des marchandises. L'ancienneté des relations commerciales favorise une telle pratique. En matière de prêt d'argent, les usuriers exigent une échéance unique, sauf complication.

Il arrive, mais ce n'est pas une pratique courante que les remboursements se fassent par compensation de créances ou par marchandises quand le débiteur possède une gamme variée de marchandises. Dans les deux cas, ces artifices sont acceptés parce que le débiteur n'arrive pas à s'acquitter de sa dette dans les délais, en espèces.

Pour la quasi-totalité de nos sondés, c'est le client qui doit se déplacer pour payer ses échéances, sauf dans de rares cas rencontrés chez les vendeurs de tissus au détail où les demi-grossistes se présentent toutes les semaines chez leurs clients pour faire le point des ventes et encaisser leur dû. Le déplacement est en général indispensable, car c'est à cette occasion que le client renouvelle sa commande et entre en possession de ses marchandises. Le caractère «revolving» du crédit informel constitue un des piliers du système en ce qui concerne les transactions commerciales. Sa rupture du fait du créancier peut compromettre le remboursement. Le débiteur ne voudra payer que lorsqu'il sera persuadé qu'il recevra d'autres marchandises.

Lors de nos enquêtes, nous avons interviewé des opérateurs économiques dont les affaires ont prospéré dans le temps et qui ont pratiquement cessé leurs activités actuellement. Certains d'entre eux expliquent leur situation par un changement de comportement de leurs banques qui ont arrêté les concours, ce qui ne leur a plus permis d'honorer les commandes de leurs clients. La rupture de la chaîne n'étant pas imputable à leurs clients, ils sont obligés de faire preuve de compréhension à leur égard. Pour d'autres, la récession économique n'a pas épargné certains de leurs clients sérieux qu'ils essaient de ménager. Un commerçant nous a avoué qu'il apporte chaque mois de l'aide (sacs de riz et bouteilles d'huile) à un de ses clients en difficulté qui ne lui doit pas moins de 12 millions, en attendant qu'il revienne à une meilleure fortune. L'on tient compte des bonnes relations commerciales passées et l'on fait preuve de patience et de compréhension.

Malgré toutes les précautions prises pour ne prêter qu'à ceux qu'on connaît, les incidents sont inévitables. Mais ils ne connaissent pas la même ampleur que ceux enregistrés dans le secteur conventionnel auprès des banques et des établissements financiers spécialisés, notamment dans le crédit automobile et le petit équipement des ménages.

La réaction face à ces incidents dans le secteur informel répond à une autre logique qui trouve son fondement dans la façon dont les crédits ont été accordés: à partir d'une confiance méritée. Ce n'est donc pas étonnant que les créanciers soient obligés de faire preuve de compréhension et de patience, de souplesse. Report d'échéances, règlements partiels, intervention auprès des parrains, reprise des marchandises invendues, recherches de débouchés, toutes les solutions sont envisagées avant d'entamer d'autres procédures.

L'huissier, le policier et le gendarme ne sont vraiment sollicités que lorsqu'on décèle une réelle mauvaise volonté de la part des débiteurs. Les garanties réelles étant quasi inexistantes, le recours judiciaire est presque inconnu.

L'inconvénient du système de crédits sans garanties c'est lorsque, malgré toutes les précautions prises, des incidents arrivent, il est difficile de recouvrer sa créance. L'avantage c'est que, basé sur la parfaite connaissance du client, il atténue la prolifération des incidents.

## 5. Le marché parallèle - A supprimer ou à encourager?

Selon les opérateurs économiques des PME, le «marché parallèle du crédit» doit continuer d'exister en raison de la spécificité des besoins qu'on y satisfait et de l'incapacité du secteur conventionnel à se substituer à lui. De même, certains chefs d'entreprise pensent que le système informel étale ses insuffisances quand il s'agit d'apporter la solution à certains problèmes que le secteur bancaire a l'habitude de résoudre. Vu par ces commerçants et entrepreneurs, les deux systèmes sont complémentaires, leur coexistence est nécessaire.

### 5.1 Les avantages du «marché parallèle»

Le système informel a élaboré des mécanismes qui conviennent à ses acteurs tenant compte de leurs traditions, croyances, culture et niveau d'instruction, de leur degré d'intégration dans la «modernité». Les contacts sont plus faciles et plus humains, les temps de réaction aux sollicitations sont moins longs, les modes d'investigation sont plus compréhensifs, les procédures sont simplifiées, la compréhension est de rigueur, les règles sont moins figées et s'adaptent plus rapidement aux nouvelles circonstances, les gains sont plus substantiels, les réflexes de solidarité sont plus développés, le partenariat n'est pas un vain mot. Par ailleurs, la taille du marché est telle que tous les incidents se savent rapidement et une fin de non-recevoir est rapidement opposée par les autres au mauvais payeur qui est ainsi isolé.

Il s'avère que tout le système du «marché parallèle» repose sur un des piliers les plus solides du monde des affaires: la confiance qui est en fait la base de tout crédit même bancaire. Sur le «marché parallèle», les acteurs se connaissent, surtout ils font l'effort de se connaître, ce qui leur évite de faire appel à une kyrielle de garanties légales dont l'inefficacité est de plus en plus démontrée dans le secteur conventionnel. Il n'est de secret pour personne que réaliser une hypothèque par exemple est une véritable gageure. Les procédures sont longues et compliquées et, une fois la vente autorisée, l'acquéreur raisonnable fait défaut, ce qui a tendance à faire des banques des PME de gros propriétaires fonciers possédant un énorme patrimoine immobilier, dont le seul entretien grève les comptes d'exploitation sans trouver solution aux problèmes de trésorerie.

Se connaître, c'est s'approcher, se fréquenter, se localiser géographiquement et socialement, se tester mutuellement, connaître les forces et les faiblesses, les limites et les ambitions justifiées ou démesurées, les capacités réelles et les fantasmes de l'un et de l'autre, les problèmes et les difficultés, etc.

La confiance plonge ses piliers aussi dans le contrôle. Le contrôle est encore plus fondamental quand la confiance s'est établie et a contribué à tisser des relations de crédit. Sur le «marché parallèle», on va s'assurer que les marchandises livrées à crédit sont vendues ou encore stockées. Si elles sont vendues, on s'évertue à savoir si la vente s'est effectuée au comptant ou à tempérament. Si c'est à tempérament, on n'hésitera pas à connaître les clients et à s'assurer que les marchandises sont écoulées ou non par le client de son client, etc. Donc à chaque occasion, la réalité de la solvabilité est vérifiée.

La souplesse doublée de conseils permet au créancier en cas d'incident plus ou moins durable de rentrer dans ses fonds. L'intervention d'une personne moralement influente est sollicitée. Il peut s'agir du marabout, de l'aîné de la famille, de celui qui a aidé le débiteur à démarrer dans les affaires, etc. Ce n'est que contraint et forcé et la mort dans l'âme que l'on s'adresse au policier ou au gendarme. Et quand on en arrive là, c'est parce qu'on est entré en commerce avec un «solitaire», c'est-à-dire quelqu'un qui s'est extirpé de son milieu social volontairement ou par des agissements qui ont suscité le détachement ou l'indifférence des autres. Un sujet nous disait que lorsqu'on demande des renseignements sur un commerçant et qu'on se heurte à un silence, ce silence est assez éloquent pour prouver que personne ne veut répondre de ce commerçant. Quand il est prouvé que le débiteur n'a pas organisé son insolvabilité, qu'il est honnête et la somme est peu importante, un abandon de créance peut être envisagé avant même que le groupe ne cherche à trouver une solution qui consisterait à rembourser sa dette.

### 5.2 Les inconvénients du système

Le système informel ne peut se perpétuer et se développer que s'il possède assez de ressources financières, si celles-ci présentent un caractère plutôt structurel, si ceux qui offrent ces ressources sont connus et enfin si elles sont autonomes, c'est-à-dire engendrées même par le système. Malheureusement toutes ces conditions ne sont pas remplies.

Dans les milieux urbains, il semble que les liquidités se raréfient. Il semble aussi que ces ressources proviennent souvent des facilités accordées par le système bancaire et que l'offre et la demande ne se rencontrent pas facilement pour plusieurs raisons: on veut dissimuler ses richesses qui ne sont pas souvent déclarées, on veut se cacher car on pratique l'usure, l'insécurité incite à la sortie des capitaux. La conséquence est que les moyens commerciaux font défaut.

Aussi les opérateurs économiques ne trouvent-ils pas sur le «marché parallèle» la totalité des concours sollicités, les durées de crédit y sont très courtes. Le système parallèle est le domaine du court terme. Il n'offre pas les capitaux d'investissement remboursables sur une plus longue durée et permettant de développer les affaires et de rendre plus performants les outils de travail. Dans le domaine du moyen et long terme excellent les banques plus outillées en la matière.

Un autre inconvénient du système est qu'il est bâti de telle sorte que le débiteur reste constamment l'obligé de son prêteur par le biais du crédit «revolving». Vous ne recevez d'autres facilités que si vous vous acquittez des dettes précédentes. Mais il faut dire aussi que le prêteur doit de son côté constamment disposer des moyens de continuer à accorder des facilités (stocks suffisants et visibles, argent disponible) s'il ne veut être confronté à des impayés. En effet, tout se sachant facilement, le débiteur discourtois, voire contraint à agir de la sorte pour assurer la continuité de ses activités, sera tenté d'aller acheter comptant les marchandises chez d'autres fournisseurs au lieu de régler son fournisseur habituel et de rester sans stocks.

Enfin, un dernier inconvénient peut être souligné: ce sont les difficultés que les autorités ont à faire figurer dans les statistiques nationales toutes ces données économiques du secteur informel qui leur échappent et qui font grandement défaut à l'élaboration d'une bonne politique de planification.

Certaines pratiques en vigueur sur le «marché parallèle» telles que les tontines, les chèques de garanties, les opérations sur devises, les achats collectifs de billets d'avion, les règlements internationaux informels doivent retenir l'attention des autorités non pas dans le sens uniquement de la sanction ou réglementation mais dans celui de l'analyse des causes de leur apparition et de leur développement aux fins de les mieux organiser.

## 6. Recommandations: Vers une amélioration des relations banques-PME

Les échecs enregistrés dans le financement des PME poussent les banques, comme cela semble être la tendance actuellement, à changer d'orientation dans la distribution des crédits. Un des objectifs principaux des banques est de financer l'économie. Mais peut-on imaginer dans la situation actuelle de nos pays une économie sans PME? Certaines pratiques et mécanismes en vigueur au marché financier informel pourraient aviser les banques sur la manière d'adopter leur mode d'opérations et produits à la demande des PME.

### 6.1 *La réorganisation des services d'engagements de la banque*

La clientèle des petites et moyennes entreprises est considérée par les banques comme une clientèle à haut risque. Pour cette raison, il est nécessaire qu'elles organisent leurs services d'engagements en fonction des spécificités de la PME. Les banques d'une certaine taille pourraient, par exemple, créer un «département gestion des PME» rattaché comme les départements «grandes entreprises» ou «clientèle privée» à une «direction de l'exploitation» ou à la «direction générale».

Ce département «gestion des PME» doit être doté d'un nombre suffisant d'exploitants à vocation réellement itinérante. Pour être performante, chaque exploitant ne devrait pas gérer plus de 150 dossiers de crédit PME. Au département «gestion des PME» devront être affectés des «agents de recouvrement» employés de la banque, chargés périodiquement pour chaque client d'aller encaisser la part du chiffre d'affaires destinée à la banque. Le fonctionnement d'un département ainsi organisé engendre des charges supplémentaires à la banque, mais en même temps la banque pourrait économiser sur ses règlements d'honoraires aux avocats, frais de poursuite aux huissiers et charges de trésorerie.

### 6.2 *La réadaptation de l'approche générale*

Les banques se plaignent souvent de ne pas contrôler l'essentiel du chiffre d'affaires des PME qui payent en espèces leurs fournisseurs hors du compte bancaire ou ne domicilent pas à leurs guichets les opérations de commerce extérieur. Les entrepreneurs PME et commerçants qui ainsi boudent les services bancaires ont leurs raisons à eux, aussi: parfois les promoteurs PME sont victimes de rejets intempestifs de leurs chèques ou effets, ou on ne prend pas le soin de les aviser, de vérifier s'il existe ou non des remises pas encore passées au crédit de leurs comptes ou de conserver dans les délais normaux les appoints non compensés, le temps qu'ils viennent approvisionner leurs comptes. Ces PME ont plus besoin d'être avisées que les grandes entreprises en raison de l'imperfection de leur organisation. Le même effort doit être fait pour les mettre au courant du non-paiement des appoints qu'elles peuvent confier aux banques aux fins d'encaissement pour leur permettre de contacter les clients défaillants et de donner des instructions à leur banque (représentation, retour ou protêt).

L'on peut, par ailleurs, envisager de rédiger en langues nationales transcrites en arabe - puisque la plupart des chefs d'entreprise non alphabétisés en français le sont en arabe -, les contrats, les documents d'informations et les correspondances qui leur sont adressées. Enfin, des séminaires en langues nationales peuvent être organisés à l'intention des chefs d'entreprise en collaboration avec les organismes classiques d'encadrement pour leur inculquer les rudiments indispensables de la gestion moderne et leur faire découvrir les produits bancaires qu'ils ignorent.

### 6.3 *La réadaptation des critères d'évaluation des risques*

L'évaluation d'une PME se fait davantage par la présence sur le terrain que l'analyse de documents et du fonctionnement des comptes. Il serait tout à fait erroné en effet de penser que la même approche en matière d'évaluation du risque et le suivi des engagements peut être réservée au marchand de poissons de Rungis dans la banlieue parisienne et à celui du marché de la Gueule Tapée à Dakar.

En effet, les exploitants de banque doivent être trois jours sur cinq dans la semaine dans

les entreprises et les marchés permanents ou périodiques (certains centres dans les régions) pour évaluer de façon permanente les risques déjà pris et à prendre. Ils doivent aller chez les clients pour:

- apprécier les installations et les machines;
- évaluer les stocks;
- consulter les documents comptables et extra-comptables dans le but de «les démystifier»;
- établir des situations comptables succinctes;
- discuter avec le personnel d'encadrement;
- donner des conseils dans la conception des projets sans prétendre se substituer aux cabinets chargés d'en faire les études, suggérer des améliorations dans la gestion, des stratégies commerciales et financières;
- apprécier la nature et l'évolution de la valeur des garanties réelles proposées ou déjà recueillies.

C'est en fait par une ingérence acceptée dans la gestion que le banquier devient un véritable partenaire assimilable à un associé ne cherchant que l'intérêt de l'entreprise, et arrive à bâtir des relations basées sur la confiance, telle qu'elle est tissée sur le «marché parallèle», c'est-à-dire avec ses deux corollaires: la parfaite connaissance et le contrôle.

Le contrôle doit s'exercer aussi en dehors de l'entreprise, dans son environnement. C'est ainsi que l'exploitant doit:

- contacter les clients et les fournisseurs de la PME afin de mieux cerner sa politique commerciale;
- visiter les administrations concernées pour connaître la situation des marchés et la disponibilité des financements;
- se renseigner sur le marché pour se faire une idée de la concurrence, de l'ampleur du phénomène du «mimétisme commercial», de l'apparition de produits de substitution plus compétitifs, etc.;
- connaître les notables (régions), les chefs de quartier, les chefs religieux, en un mot toutes les personnalités susceptibles de donner des renseignements dignes de foi ou d'avoir une certaine ascendance sur les chefs d'entreprise.

Si toutes ces précautions sont prises dès le début et non seulement quand les crédits sont en voie de se compromettre, la prise de garantie ne sera qu'accessoire, voire inutile. C'est d'ailleurs ce manque d'intérêt manifesté à la PME que les chefs d'entreprise sérieux reprochent aux banquiers. Ils ne redoutent pas le comportement inquisiteur du banquier pourvu que cela permette de satisfaire correctement leurs besoins.

Si ces précautions sont prises, le banquier pourra en cas d'incident durable de paiement faire preuve de patience pour éventuellement permettre au client sous son contrôle de réaliser lui-même les parties de son actif dont il pourra se dessaisir sans compromettre totalement la survie de son entreprise. En effet, les ventes aux enchères dévaluent les biens saisis et n'arrangent aucune des deux parties. Par ailleurs, souvent les acquéreurs potentiels rechignent à acheter des immeubles ou des biens mobiliers ayant fait l'objet de saisie pour des raisons d'ordre social ou relevant de la superstition. Ils n'y mettent pas alors le prix.

#### **6.4 La création de véritables produits PME**

On peut se poser la question si les crédits mis en place en faveur des PME sont appropriés à la nature de leurs activités et à leur taille. Très souvent, les banques mettent en place des facilités de caisse ou des découverts en faveur des PME sans qu'on puisse enregistrer pendant de longues années, un seul jour un solde créditeur. Dans ces conditions, les crédits à court terme sont détournés de leur objet pour financer des immobilisations et les banquiers ne sont pas étrangers à cette situation pour avoir souvent refusé de mettre en place des crédits d'investissements demandés par le client.

Face à ce risque de détournement, on pourrait bâtir dans les banques un système d'octroi de crédit qui s'inspirerait de ce qui existe sur le «marché parallèle»:

- progressivité des montants de crédits;
- rupture de crédit («revolving»);
- durée indexée sur le rythme des ventes.

Un tel système aura le mérite d'éviter beaucoup de contentieux. On pourrait penser aux types de crédits de fonctionnement suivants:

**1) Le crédit détaillant**

- *bénéficiaires*: petits revendeurs de tissus, de poissons, de produits cosmétiques, etc., possédant un étal dans un ou plusieurs marchés, petits artisans; ce client est plutôt préoccupé à se constituer un confortable «cash flow» qui lui permettra de développer son affaire; les versements s'effectuent spontanément ou lors du passage de l'agent de recouvrement aux marchés;
- *montant*: 100 à 500.000 de francs CFA maximum progressivement;
- *durée*: 10 jours. Renouvellement après remboursement;
- *garanties*: sans, mais localisation et identification sans faille.

**2) Le crédit demi-grossiste**

- *bénéficiaires*: petites entreprises possédant boutiques ou cantines dans les marchés avec parfois un petit magasin de dépôt, entreprises de service;
- *montant*: plus de 500.000 à 5.000.000 de francs CFA maximum, progressivement;
- *garantie*: dépôts en espèces, caution. En raison du montant plus important, l'exploitant essaiera de bâtir une situation comptable et accordera le crédit dans les conditions décrites plus haut.

**3) Le crédit moyenne entreprise industrielle ou commerciale**

- *bénéficiaires*: toute entreprise de moyenne importance intervenant dans les secteurs industriel, artisanal, commercial ou de service;
- *montant*: plus de 5 millions à 30 millions de francs CFA, progressivement;
- *durée*: trois mois maximum renouvelable après remboursement. Cette durée tient compte des cycles de production et des délais de vente;
- *garanties*: sans, si documents comptables reflétant une situation saine. Garantie réelle: hypothèque, nantissement fonds de commerce ou marchés, etc. Caution: associés ou tiers. Délégation d'assurance: chef d'entreprise.

# Annexe: Tableaux résultant du dépouillement des questionnaires

## 1. Échantillon

	Nombre	%	Nationaux	Étrangers
Commerce - transport	38	84	36	2
Artisanat	3	7	3	0
Industrie transformation	4	9	3	1
Total	45	100	42	3

## 2. Commerce - Transport

	Nombre	Nationaux	Étrangers
Denrées alimentaires	12	12	-
Transport	4	4	0
Appareils électroménagers	9	9	0
Prêt-à-porter, sacs, chaussures, friperies	11	10	1
Cosmétiques, bijouterie fantaisie	6	6	-
Textiles	5	4	1
Matériaux de construction	3	3	-
Quincaillerie - Droguerie	3	3	-
Pièces détachées autos - pneumatiques	2	2	-
Articles électriques	1	0	1
Divers	2	2	-
Total	58*	55*	3*

\* Certains sujets ont plusieurs activités.

### 3. *Artisanat*

	Nombre
Carrosserie industrielle et auto	2
Menuiserie bois - ébénisterie	1
Mécanique auto	1
Total	4

### 4. *Ethnies*

	Nombre	%
Ouolof	39	87
Poular	1	2
Sérère	1	2
Diola	-	-
Libanais	3	7
Autres	1	2
Total	45	100

**5. Régions d'origine**

	Nombre
Liban	3
Dakar	2
Baol	6
Louga Djoloff N'Diambour	13
Sine-Saloum	7
Fleuve - Saint-Louis	6
Cayor	6
Casamance	-
Sénégal oriental	-
Inconnu	2
<b>Total</b>	<b>45</b>

**6. Aspects religieux**

	Tidianes Nombre	Mourides Nombre	Layenes Nombre	Khadrias Nombre	Tarikhas inconnus Nombre	Total
Musulmans	16	24	1	-	4	45
Chrétiens	0	0	0	-	0	0
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>45</b>

## 7. *Marchés*

	Nombre
Sandaga et alentours	25
Médina	2
HLM	1
Guédiawaye	1
Pikine	3
Thiaroye	3
Autres	10
Total	45

## 8. *Relations bancaires*

	Nombre	%
Relation avec une banque	18	
Relation avec plusieurs banques	26	
Total relations bancaires	44	98%
Sans relations bancaires	1	2%

## 9. *Crédits bancaires*

	Nombre	%
Avec crédit bancaire	31	69
Sans crédit bancaire	8	18
Ne se prononcent pas	6	13
Total	45	100

## 10. *Problèmes avec les banques*

	Nombre
--	--------

Crédits insuffisants	22
Taux élevés	20
Garanties exorbitantes	23
Lenteur	11
Contacts difficiles	14
Ne se prononcent pas	0
<b>Total</b>	<b>90*</b>

\* Un même sujet peut avoir plusieurs opinions à la fois.

### 11. Crédit fournisseurs

	Local				Étranger			
	Nombre	%	Montant millions CFA	Durée moyenne	Nombre	%	Montant millions CFA	Durée moyenne
Commerçants et transporteurs bénéficiaires	31	69	526,3	37 j	15	33	292	45 j
Artisans bénéficiaires	3	6	230	30 j	1	2	20	30 j
Industriels bénéficiaires	2	5	522,4	30 j	3	7	26	60 j
Non-bénéficiaires	9	20	-	-	15	33	-	-
Ne se prononcent pas	-	-	-	-	11	25	-	-
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>1.278,7</b>	<b>30 j*</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>338</b>	<b>40 j*</b>

\* En moyenne.

## 12. Crédit clients

	Local				Étranger			
	Nombre	%	Montant millions CFA	Durée moyenne	Nombre	%	Montant millions CFA	Durée moyenne
Commerçants et transporteurs qui en accordent	34	76	1.382	30 j	0	0	-	-
Industriels qui en accordent	3	7	47	-	0	0	-	-
Artisans qui en accordent	2	4	23	45 j	0	0	-	-
Ne se prononcent pas	4	9	-	-	-	-	-	-
N'en accordent pas du tout	2	4	-	-	45	100	-	-
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>1.452</b>	<b>30 j*</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* En moyenne.

## 13. Prêt d'argent

	Nombre	%échantillon	Avec taux d'intérêts		Sans taux d'intérêts	
			Nombre	%	Nombre	%
Bénéficiaires	8	18	0	0	8	18
Non-bénéficiaires	29	64	-	-	-	-
Ne se prononcent pas <sup>1</sup>	8	18				
Prêteurs	16	36	0	0	15	36
Non-prêteurs	22	49	-	-	-	-
Ne se prononcent pas <sup>2</sup>	7	15	-	-	-	-

<sup>1</sup> Pour les bénéficiaires.

<sup>2</sup> Pour les prêteurs.

## 14. Remboursement crédit

### 14.1 Critères de transaction

	Crédits fournisseurs		Crédits clients		Prêteurs argent	Emprunt argent
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Nombre
Influence critères sociaux	3	67	0	0	0	0
Influence critères religieux	0	0	0	0	0	0
Ancienneté relations commerciales	39	1.271,5	44	1.540	8	8
Parrainage	7	38,3	8	41	0	0
Total	49*	1.376,8	52*	1.581	8	8

\* Certains sont concernés par plusieurs critères.

### 14.2 Mode de garanties

	Crédit fournisseurs Nombre	Crédit clients Nombre
Légales	4	0
Sans garantie	37	44
Chèques de garanties	15	20
Total	56*	64*

\* Certains sujets sont concernés par plusieurs types de garanties à la fois.

### 14.3 Mode de remboursement

	Crédit fournisseurs Nombre	Crédit clients Nombre
En espèces	22	29
Par chèque	11	6
Par dom. bancaires ou traites	17 <sup>1</sup>	0
Échéance unique	12	11
Échéances multiples	13	17
Total	75 <sup>2</sup>	63 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Concerne plutôt les bénéficiaires de crédit fournisseurs étrangers.

<sup>2</sup> Certains sujets utilisent à la fois plusieurs modes de remboursement.

### 14.4 Incidents sur remboursement

	Crédit fournisseurs Nombre	Crédit clients Nombre
Sans incidents	31	29
Reports règlements amiables	11	8
Recours police, gendarmerie	1	3
Recours huissier	1	2
Réalisation garantie réelle ou personnelle	1	-
Abandon de créances	-	1
Recours judiciaires	-	2
Total	45	45

### 15. Placement disponible

	Nombre
Banque	18
Jamais en banque	11
Investissement	28
Thésaurisation	0
Total	57*

\* Certains sujets ont plusieurs disponibilités à la fin.

### 16. Appréciation du système informel

	Oui Nombre	Non Nombre	Sans opinion Nombre
Coexistence	31	3	11
Amélioration	24	4	17
Officialisation	11	6	8
Substitution	0	34	11
Total	66*	47*	47*

\* Certains sujets donnent plusieurs réponses à la fois.

**Services Financiers et Allègement de la Pauvreté  
(INT/92/M01/FRG)**

**Documents de travail**

N° 1	1994	D. Gentil et al.	Banquiers ambulants et opération 71 au Togo et au Bénin
N° 2	1994	B. Balkenhol et E.H. Gueye	Tontines and the banking system - Is there a case for building linkages?
N° 4	1994	M.A. Adechoubou et S.N. Tomety	Les banquiers ambulants au Bénin
N° 5	1994	B. Hane et M.L. Gaye	Les pratiques du marché parallèle du crédit au Sénégal - Leçons pour le système bancaire
N° 6	1994	I. Ba	PME et institutions financières islamiques
N° 7	1994	B. Balkenhol et Ch. Lecointre	Pratiques bancaires dans les opérations de crédit avec les petites et moyennes entreprises en Afrique de l'Ouest
N° 8	1994	I.F. Camara	Structures mutualistes d'épargne et de crédit dans l'Union Monétaire Ouest-Africaine (UMOA)