

supply chain finance

L'opportunité
de marché

CÔTE D'IVOIRE

Septembre 2022

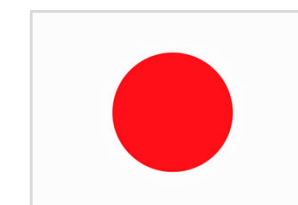


Table des Matières

Introduction	1	Recommandations	11
L'opportunité de marché	3	Mode opératoire de l'Etude	14
Demande pour le financement de la chaîne d'approvisionnement	4	Remerciements	14
Demande des MPME pour le financement de la chaîne d'approvisionnement.....	4	Méthodologie d'évaluation de la taille du marché	15
Demande des donneurs d'ordres pour le financement de la chaîne d'approvisionnement.....	5	Glossaire	17
Offre de services de financement de la chaîne d'approvisionnement	7	Abréviations	17
Financement de la chaîne d'approvisionnement par les banques commerciales	7		
Financement de la chaîne d'approvisionnement par des institutions financières non bancaires	8		
Environnement favorable au financement de la chaîne d'approvisionnement	10		

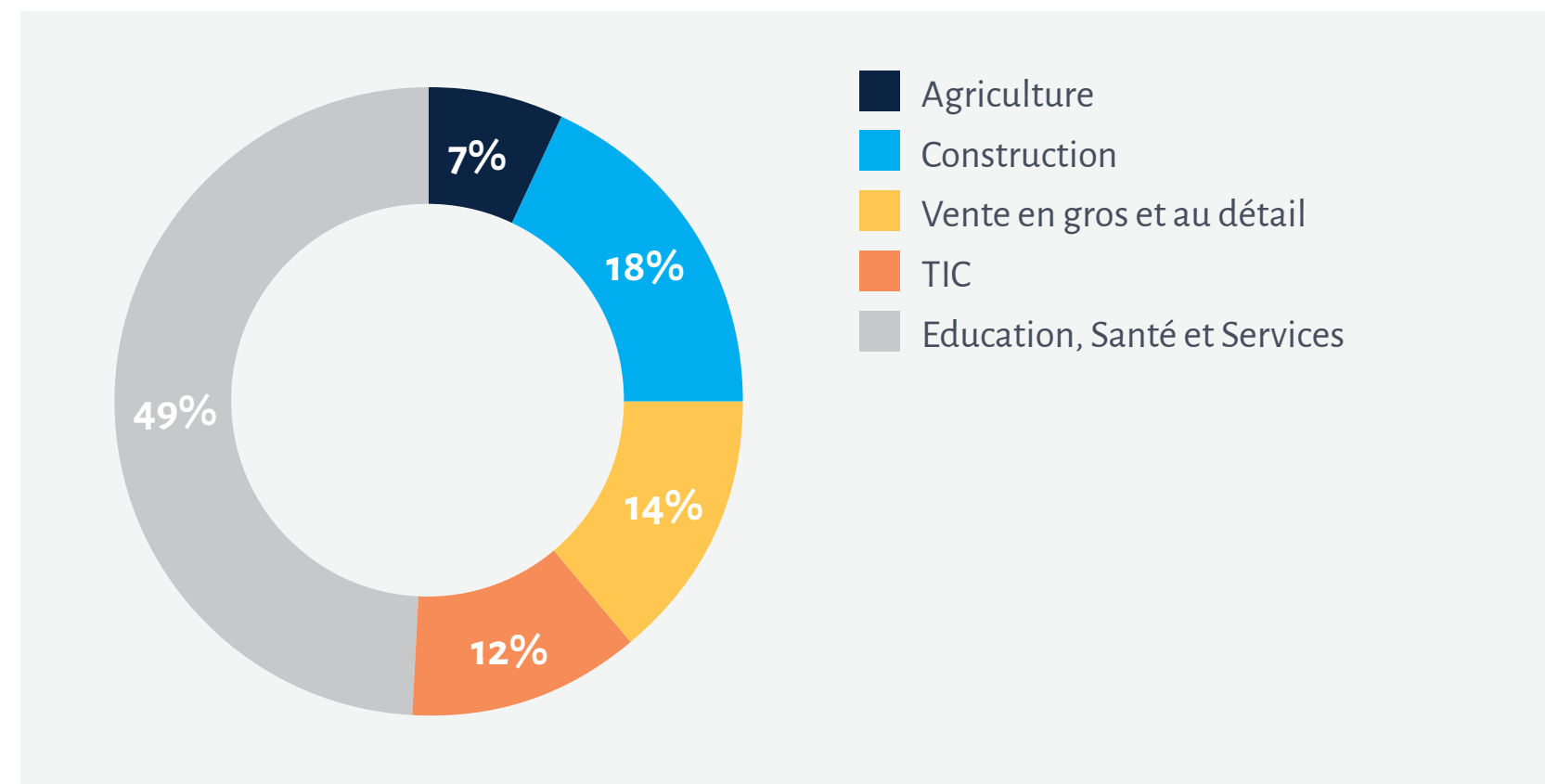


01

Introduction

La Côte d'Ivoire a connu une formidable croissance dans les années 2010 avec une forte augmentation de la production agricole accompagnée d'une forte hausse des investissements publics dans les infrastructures, un accès élargi à l'énergie et une montée en puissance de la numérisation. Les grandes entreprises ont le plus profité de cette expansion, laissant un rôle limité aux MPME dans l'économie. Bien que les MPME enregistrées représentent 95 pour cent des entreprises du pays, leur contribution au PIB (Produit Intérieur Brut) est estimée à 5 pour cent.^{1,2} Les MPME formelles sont concentrées dans le secteur des services, représentant 49 pour cent de la contribution totale des MPME au PIB (voir figure 1).^{3,4}

Figure 1. Répartition sectorielle des MPME en Côte d'Ivoire

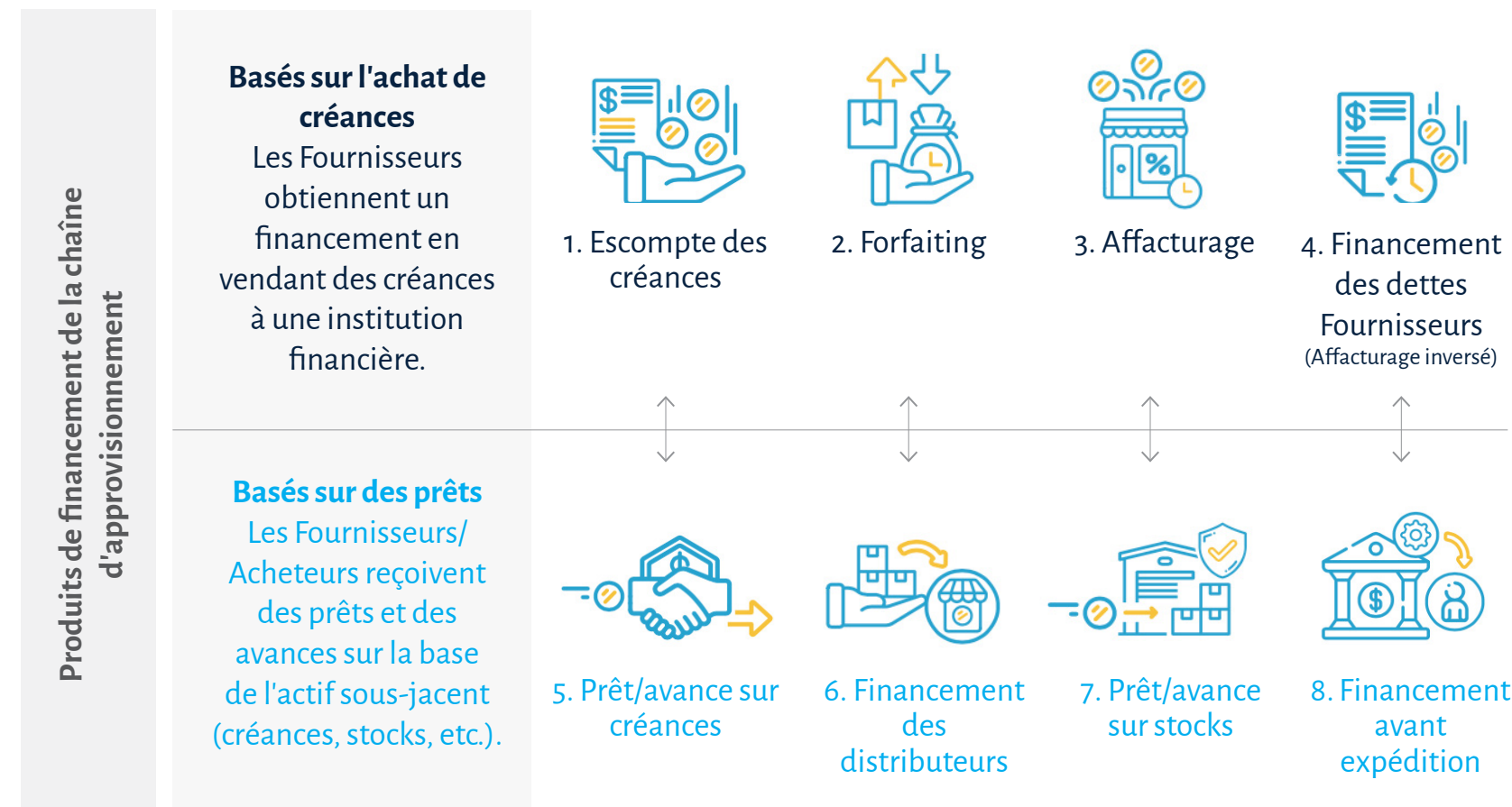


Dans une enquête menée en 2016 auprès des MPME de la Côte d'Ivoire, 25 pour cent ont identifié l'accès au financement comme le plus grand obstacle à la croissance.⁵ Elles ont également cité d'autres obstacles, notamment l'instabilité politique, le secteur informel et les taux d'imposition, qui sont des facteurs contribuant à l'accès limité au financement avec un déficit de financement des MPME estimé à 1 368,2 milliards de Francs CFA (2,4 milliards USD).⁶ Plus récemment, les MPME interrogées dans le cadre de cette évaluation

ont indiqué que l'accès au financement demeure une de leur préoccupation majeure. Le financement de besoin pour le fonds de roulement a été cité comme un facteur leur permettant d'augmenter la production, de servir plus de clients et d'accélérer leur cycle de conversion de trésorerie.

L'expansion du financement de la chaîne d'approvisionnement (SCF ou supply chain finance) peut améliorer l'accès au financement des MPME. Les huit principaux produits de financement de la chaîne d'approvisionnement (voir la figure 2) adressent les obstacles au financement pour les MPME de deux manières : (1) en tirant parti des relations des MPME avec des entreprises donneur d'ordres (entreprises établies et de grande envergure, pouvant être des exportateurs, des transformateurs, des grossistes ou des distributeurs) pour réduire le recours des institutions financières à de petites entreprises plus risquées et (2) en facilitant l'intégration en masse de petites entreprises clientes, réduisant ainsi les coûts d'acquisition et de traitement. De cette manière, les institutions financières offrant la SCF peuvent servir les MPME de manière plus efficace et efficiente. reaches MSMEs.

Figure 2. Les huit principaux produits de financement de la chaîne d'approvisionnement



Principaux résultats

- La taille du marché estimée pour la SCF est de 2,9 mille milliards de Francs CFA (5 milliards USD).
- Les TPME représentent moins de 5 pour cent du marché actuel.
- L'offre SCF actuelle n'est pas connue, du fait de données insuffisantes mais elle doit être très limitée.
- Les banques ivoiriennes ont tendance à proposer des solutions basées sur l'achat de créances telles que le Forfaiting, cependant plusieurs produits SCF ne sont pas proposées du tout.
- L'ensemble des 8 produits sont viables en Côte d'Ivoire d'un point de vue juridique.

1 Jean-Michel Marchat, Volker Treichel, and Mahamoud Magassouba. International Finance Corporation. 2020. "Creating Markets in Côte d'Ivoire: Mobilizing the Private Sector in Support of Economic Transformation in Côte d'Ivoire." https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/publications_ext_content/ifc_external_publication_site/publications_listing_page/cpsd-Côte-d-ivoire.

2 Jacques Sanou, Valery N'Dre, Olivier Cerry. Ministère de la Promotion des PME. 2020. "Côte d'Ivoire. Revue de données statistiques sur les PME." <https://pme.gouv.ci/static/docs/rapportstatistiques/la%20revue%20des%20odonn%C3%A9es%20statistiques%20des%20pme%20en%20oci.pdf>

3 Jacques Sanou, Valery N'Dre, Olivier Cerry. Ministère de la Promotion des PME. 2020. "Côte d'Ivoire. Revue de données statistiques sur les PME." <https://pme.gouv.ci/static/docs/rapportstatistiques/la%20revue%20des%20odonn%C3%A9es%20statistiques%20des%20pme%20en%20oci.pdf>

4 La proportion apparemment faible de MPME travaillant dans l'agriculture s'explique par le fait que la plupart des MPME du secteur opèrent sans être officiellement enregistrées.

5 World Bank. 2016. "Obstacles for Firms: Côte d'Ivoire 2016 Country Profile, Enterprise Surveys." World Bank. www.enterprisesurveys.org/en/data/exploreconomies/2016/Côte-d-ivoire#2.

6 SME Finance Forum. 2018. "MSME Financing Gap Database (Excel)." International Finance Corporation.

Les banques de la Côte d'Ivoire déclarent la SCF comme faisant partie de leurs solutions de fonds de roulement ou de soutien à la trésorerie ; elles ne déclarent pas séparément une exposition liée à la SCF.

Le montant total de l'offre de crédit privé a augmenté de 200 pour cent entre 2012 et 2018 mais seulement environ 15 pour cent des entreprises interrogées par la Banque mondiale en 2016 indiquent avoir eu recours aux banques pour financer leur fonds de roulement.^{7,8} Les MPME interrogées au cours de cette évaluation du financement de la chaîne d'approvisionnement ont confirmé cela avec seulement 12 pour cent des MPME interrogées ayant accès au financement du fonds de roulement par le biais d'une institution financière. L'amélioration de l'accès et de l'utilisation des institutions financières fait partie de la solution multipartite nécessaire pour augmenter l'offre SCF en Côte d'Ivoire.

Cette étude décrit l'écosystème de la SCF en Côte d'Ivoire, identifie les opportunités et les obstacles au développement de la SCF et propose des recommandations pouvant faire l'objet de mesures pour l'ensemble des parties prenantes concernées afin de stimuler la croissance de la SCF.

Les thèmes centraux pour accroître la SCF sont la sensibilisation du marché aux produits SCF, la préparation des entreprises à la SCF, l'amélioration de la conception des produits, et le renforcement de la réglementation du secteur financier ainsi que l'utilisation de l'infrastructure du secteur financier.

Le gouvernement peut s'efforcer d'accroître l'immatriculation des MPME, en particulier en citant les avantages de l'immatriculation tels que l'amélioration de l'accès au financement. En collaboration avec les institutions de financement du développement, le gouvernement pourrait réduire le risque pour les institutions financières lorsqu'elles ciblent les MPME en mettant en place des garanties ou des mécanismes de partage des risques pour les produits SCF ou en introduisant des produits d'assurance crédit spécifiques aux produits SCF. En outre, le gouvernement peut promouvoir l'utilisation de l'infrastructure du secteur financier en rationalisant les processus d'enregistrement des garanties et en créant une plateforme de facturation électronique.

Les institutions financières pourraient établir un processus simple pour intégrer les donneurs d'ordres, leurs fournisseurs et distributeurs, construire une approche programmatique structurée pour l'évaluation du crédit des solutions SCF, former leurs chargés de relations clients à la vente de solutions SCF et à la sensibilisation de produits initiés par l'acheteur au sein des entreprises donneur d'ordres et investir dans la numérisation des processus internes pour la SCF. Séparément, en association avec le gouvernement et les associations professionnelles, les institutions financières peuvent démontrer comment les MPME pourraient bénéficier de la SCF et améliorer leur accès au financement. En complément, les institutions financières devraient identifier des niches au sein du marché des MPME pour lesquelles elles pourraient développer des produits SCF spécifiques.

Les associations professionnelles, telles que la Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises, pourraient former leurs membres aux bonnes pratiques de gestion d'entreprise et encourager la numérisation de leurs dossiers, qui est particulièrement adaptée à l'utilisation des produits SCF.

Les résultats présentés dans cette étude sont basés sur des recherches documentaires et menées sur le terrain entre janvier et mars 2022. La recherche terrain comprend des entretiens avec des interlocuteurs clés de six banques, une institution financière non bancaire et neuf donneurs d'ordres, ainsi que 67 entretiens approfondis avec des MPME bancarisées de cinq secteurs : agriculture, construction, santé, fabrication et transport. Les résultats de la recherche terrain sont complétés par une recherche secondaire sur les résultats publiés par le gouvernement et les analystes de secteurs.

Pour une méthodologie détaillée, veuillez consulter la page 15.

Méthodologie d'évaluation de la taille du marché

Pour chaque composante du marché, le modèle s'appuie sur les données des comptes nationaux pour estimer le coût total des marchandises vendues, des ventes et des stocks dans chaque économie cible. Il actualise ensuite ces valeurs sur la base de repères concernant la proportion des coûts des marchandises vendues, des ventes et des stocks généralement financés par la SCF. Le résultat est ensuite multiplié par le nombre moyen de jours d'encours des dettes fournisseurs (DPO), de jours d'encours des créances clients (DSO) ou de jours d'encours des stocks (DIO) par an pour déterminer la valeur annualisée des dettes fournisseurs, créances clients et stocks finançables.

⁷ Banque mondiale. Septembre 2020. "Diagnostic du secteur privé d'un pays : Créer des marchés en Côte d'Ivoire."

⁸ Enquête sur les Entreprises de la Banque Mondiale, 2016. "Côte d'Ivoire." <https://www.enterprisesurveys.org/en/data/exploreconomies/2016/cote-divoire>

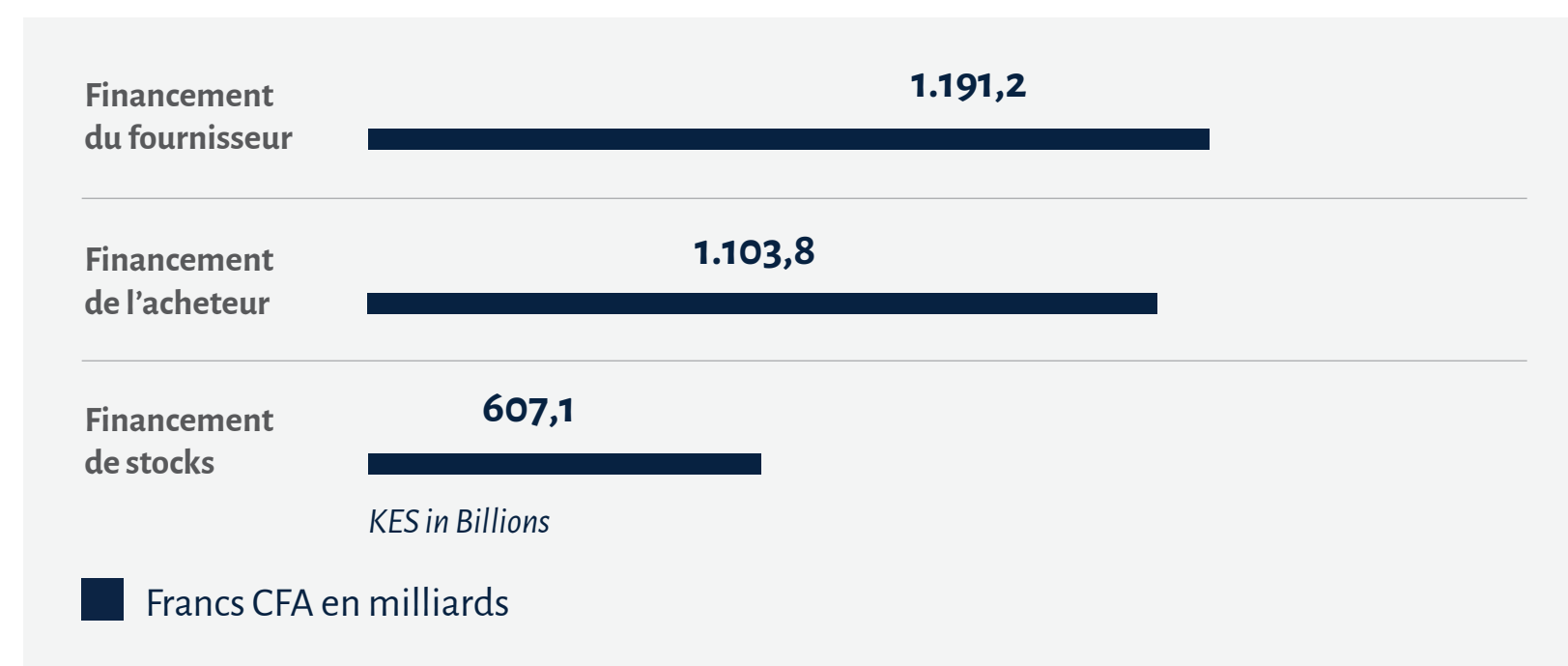
02

L'opportunité de marché

Le marché estimé pour la SCF en termes de valeur annualisée des dettes, créances et stocks finançables en Côte d'Ivoire est d'environ 2,9 mille milliards de Francs CFA (5 milliards USD).⁹

L'estimation comprend les trois volets de la chaîne d'approvisionnement: (1) l'approvisionnement des donneurs d'ordres (financement des fournisseurs); (2) les ventes des donneurs d'ordres (financement des acheteurs); (3) le financement des stocks.

Figure 3. Estimation de la taille du marché du SCF en Côte d'Ivoire en termes de valeur annualisée des dettes fournisseurs, des créances clients et des stocks finançables.



Les MPME génèrent environ 123 mille milliards de Francs CFA (211 millions USD) de l'opportunité SCF ivoirienne.¹⁰ Le marché potentiel total de la SCF parmi les MPME est probablement plus important, mais le taux très élevé du secteur informel parmi les MPME réduit le nombre de MPME éligibles au financement du secteur formel à une fraction de ce qu'il pourrait être. L'accroissement de l'immatriculation des MPME augmenterait probablement le marché de la SCF de manière significative.

Le secteur manufacturier représente 56 pour cent du marché SCF en raison de l'importance du coût des marchandises vendues et du chiffre d'affaires annuel (13 800 milliards de Francs CFA, soit 23,8 milliards USD), alors que le secteur suivant en

termes d'importance (l'agriculture) représente 16 pour cent du marché SCF.^{11,12} L'accès au financement est cité comme le principal obstacle à la croissance dans le secteur manufacturier, en particulier pour les MPME.

Le marché SCF est limité par plusieurs facteurs, mais le taux élevé du secteur informel parmi les MPME constitue probablement le principal obstacle. Les améliorations apportées au secteur financier et à l'écosystème de la SCF pour générer une demande et augmenter l'offre de produits SCF, ainsi que le renforcement d'un cadre favorable pour le développement de la SCF en accords avec les standards internationaux, pourraient catalyser un marché SCF d'une taille de 3 800 milliards de Francs CFA (6,5 milliards USD).¹³

Figure 4. Marché potentiel du SCF en Côte d'Ivoire



Le marché SCF est limité par plusieurs facteurs, mais le taux élevé du secteur informel parmi les MPME constitue probablement le principal obstacle.



⁹ La méthodologie complète de dimensionnement du marché se trouve à la page 15.
¹⁰ La méthodologie complète de dimensionnement du marché se trouve à la page 15.
¹¹ La méthodologie complète d'évaluation de la taille du marché se trouve à la page 15.
¹² Le coût des marchandises vendues est calculé par approximation sur la base des intrants totaux des secteurs qui sont généralement viables pour le SCF; les chiffres d'affaires sont calculés sur la base des extrants totaux des secteurs qui sont viables pour le SCF. Les entrées et les sorties sont calculées à partir d'un tableau des entrées/sorties. Chiffres basés sur les estimations de 2020.
¹³ La méthodologie complète d'évaluation de la taille du marché se trouve à la page 15.

03

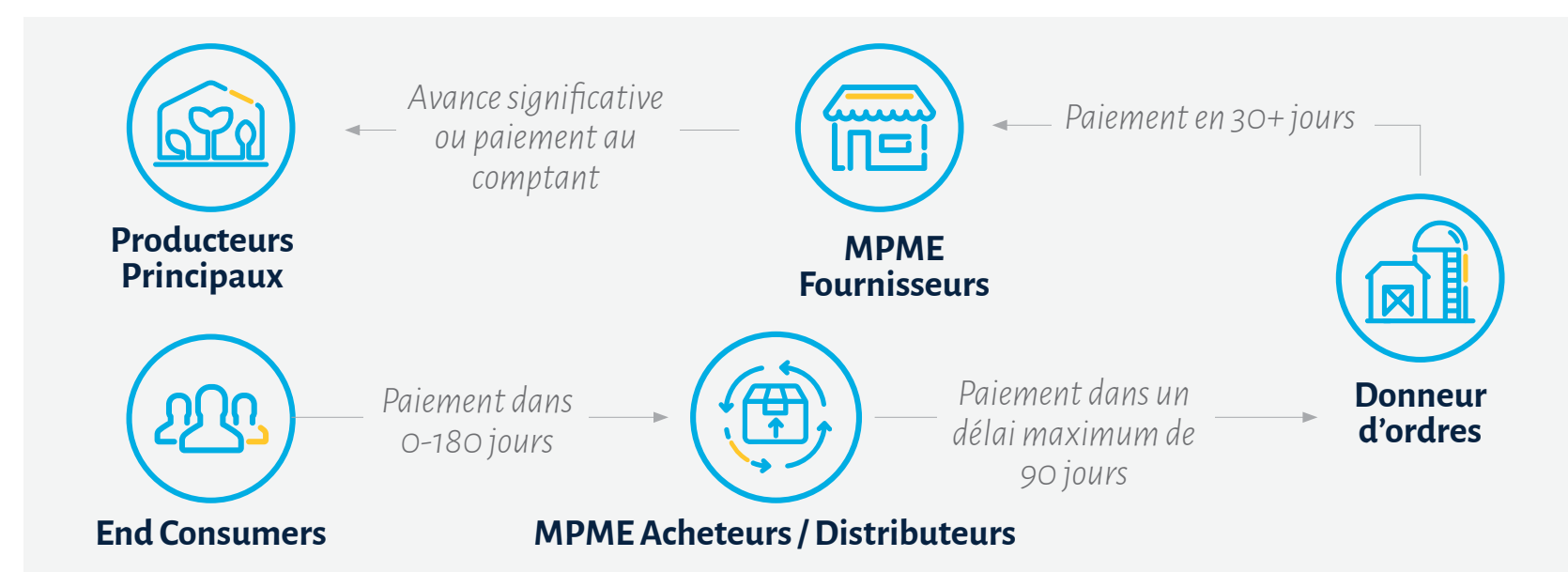
Demande pour le financement de la chaîne d'approvisionnement

Les délais importants de paiement entre les MPME acheteurs/distributeurs et les donneurs d'ordres sont à l'origine de l'opportunité de marché SCF. Les délais de paiements importants et les retards de paiements entraînent des retards pour les MPME qui sont ainsi confrontées à des manques de liquidités et qui cherchent à financer leur fonds de roulement, ce qui pourrait être résolu grâce aux produits SCF.

Demande des MPME pour le financement de la chaîne d'approvisionnement

Les MPME sont confrontées à des problèmes de liquidité car elles attendent longtemps les paiements des clients finaux et ont un accès limité au financement des fonds de roulement. Les MPME fournisseurs doivent souvent faire des avances importantes ou payer leurs intrants immédiatement. Les MPME acheteurs paient généralement leurs plus grands fournisseurs dans les 90 jours et ne disposent pas d'un fonds de roulement adéquat pour conserver suffisamment de stocks avant que leurs clients ne les paient – ce qui prend parfois jusqu'à 180 jours. Les délais de paiement importants exacerbent les contraintes de liquidités et limitent les stocks, ce qui accroît la demande pour le financement des fonds de roulement, et donc pour les produits SCF.

Figure 5. Délais de paiements dans une chaîne d'approvisionnement ivoirienne indicative



Seules 12 pour cent des MPME interrogées cherchent à financer leur fonds de roulement auprès d'institutions financières. Les MPME citent généralement les taux d'intérêt élevés, les exigences complexes et les risques associés aux emprunts formels. Beaucoup s'appuient plutôt sur des sources informelles ou encouragent les paiements ponctuels en offrant des remises à leurs acheteurs pour assurer un flux de trésorerie positif et éviter les retards de productions.

Bien que la SCF puisse résoudre certaines de ces problématiques, seul un tiers environ des MPME a indiqué connaître la SCF et aucune ne l'utilise actuellement. Celles qui connaissent la SCF en ont principalement entendu parler par les chargés des relations avec la clientèle ou les agents de crédit des institutions financières. Malgré une connaissance limitée de la SCF, les MPME connaissent les bénéfices des solutions SCF si elles sont conçues de manière appropriées, notamment l'achat de stocks supplémentaires, la garantie de liquidités pour de nouveaux projets, l'augmentation de la capacité de production et l'obtention d'intrants de meilleure qualité.

Pour les MPME, la demande pour l'escompte de créances semble être plus élevée que pour d'autres produits de SCF. Les MPME identifient fréquemment l'escompte de créances comme le type de produit SCF le plus adapté à leurs besoins, ce qui suggère qu'il s'agirait d'un point d'entrée idéal pour la mise à l'échelle de la SCF en Côte d'Ivoire. De nombreuses MPME ont indiqué qu'elles étaient prêtes à payer 1 à 10 pour cent d'une facture pour un produit SCF, tandis qu'une poignée d'entre elles étaient prêtes à payer jusqu'à 11 pour cent ou même 20 pour cent pour un produit répondant à leurs besoins spécifiques.

Difficultés liées aux délais de paiement



Nous avons certains gros clients qui paient 30 jours après la livraison de nos produits. Si nous voulons que les paiements soient effectués plus tôt que cela, alors nous leur accordons une remise de 4 pour cent et ils effectuent le paiement par chèque, et nous sommes payés en une semaine. Le problème, c'est que le [délai] n'est pas toujours respecté.

- Petite entreprise du secteur manufacturier



Demande des donneurs d'ordres pour le financement de la chaîne d'approvisionnement

Les donneurs d'ordres continuent à lutter contre la volatilité des prix et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement dues à la COVID-19. Certaines entreprises utilisent les produits SCF - en particulier les produits basés sur l'achat de créances - pour augmenter leurs liquidités et maintenir la production.

Des délais de paiement longs et variables créent des problèmes de liquidités. Les donneurs d'ordres déclarent payer leurs fournisseurs entre 30 et 150 jours et recevoir les paiements de leurs acheteurs en 30 à 120 jours. Les donneurs d'ordres optimisent leur cycle de conversion de trésorerie pour financer leurs besoins en fonds de roulement, mais les problèmes de chaîne d'approvisionnement pendant la pandémie de COVID-19 ont allongé ce cycle. Les fournisseurs des donneurs d'ordres exigent des délais de paiement plus courts, tandis que les gros acheteurs demandent des délais de paiement plus longs.

Les ventes des donneurs d'ordres sont concentrées auprès de grandes entreprises. Maintenir ces relations en offrant des conditions de paiement favorables est une priorité pour les donneurs d'ordres interrogés. Les donneurs d'ordres qui sont actifs dans la fabrication et la construction sont confrontés à une concurrence importante sur le marché, ce qui intensifie leurs relations avec les acheteurs comparé à un environnement moins concurrentiel. De nombreux acheteurs ne veulent ou ne peuvent pas payer les marchandises à la livraison ; ils préfèrent des délais de paiement longs qui incitent les donneurs d'ordres à sécuriser leurs ventes en vendant à crédit.

Cependant, la capacité des entreprises à offrir des délais de paiement plus longs dépend de la disponibilité de l'assurance-crédit. Le marché de l'assurance ivoirien est composé d'environ 30 sociétés avec un taux de croissance annuel moyen de 8 pour cent. L'utilisation de l'assurance-crédit reste faible, à environ 1,7 pour cent. L'utilisation de l'assurance-crédit devrait être augmentée pour améliorer les conditions de financement et promouvoir l'inclusion financière en Côte d'Ivoire.¹⁴

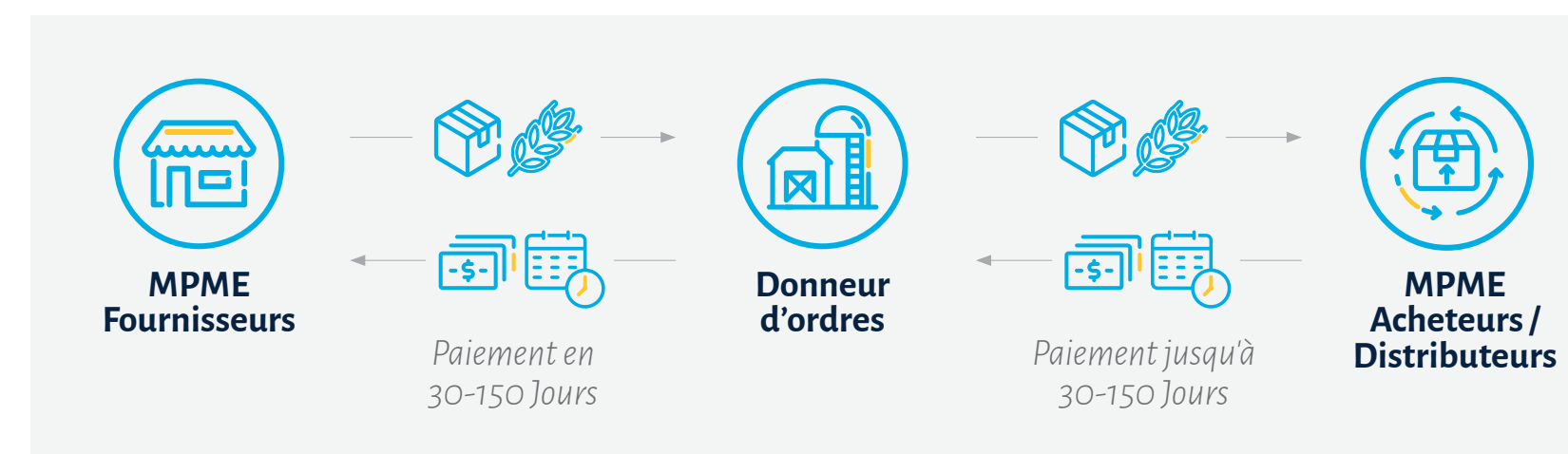
L'ensemble des six entreprises donneurs d'ordres interrogées utilisent des banques et quatre d'entre elles travaillent avec plus de trois banques. Les donneurs d'ordres comparent les produits et services des différentes banques pour choisir ceux qui

correspondent le mieux à leurs besoins. L'utilisation de plusieurs banques permet également aux donneurs d'ordres soucieux des prix de choisir des produits plus abordables.

Les donneurs d'ordres interrogés ont souligné que l'optimisation du fonds de roulement est une priorité pour l'année prochaine. Elles suggèrent que la SCF pourrait accélérer leur cycle de conversion de trésorerie et renforcer l'approvisionnement.

La SCF augmente les liquidités des donneurs d'ordres, ce qui permet d'accroître la production et de saisir de nouvelles opportunités de croissance. La SCF destiné aux MPME peut également sécuriser les fournisseurs des donneurs d'ordres dans la mesure où ils peuvent répondre de manière constante aux commandes des donneurs d'ordres, tant en quantité qu'en qualité.

Figure 6. Exemple de chaîne d'approvisionnement d'un donneur d'ordres en Côte d'Ivoire



Comparé aux produits SCF basés sur des prêts, le financement sélectif basé sur l'achat de créances permet de réaliser des gains de trésorerie de manière plus efficace à moindre coût, avec moins de risques. Les donneurs d'ordres ont plus d'expérience avec les produits basés sur l'achat de créances, notamment l'escompte de créances, le forfaiting, l'affacturage et les prêts/avances sur créances. Les entreprises ont tendance à préférer le financement des créances car les transactions n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise et ne sont pas prises en compte dans le calcul de la dette ou d'autres crédits.

Les transactions numériques sont la base pour une mise en œuvre efficace de la SCF. Bien que les donneurs d'ordres aient indiqué une certaine utilisation des transactions numériques, beaucoup d'entre elles s'appuient sur des transactions manuelles. Les opérateurs de réseaux mobiles se concentrent sur la numérisation des paiements des petits exploitants agricoles pour la vente des récoltes agricoles et le paiement. Les paiements peuvent être liés à la fourniture d'autres services financiers, ce qui conduirait à un ensemble plus global de solutions financières initiées par les opérateurs de réseaux

mobiles et répondant aux besoins des différents acteurs de la chaîne de valeur. Des partenariats uniques entre les opérateurs mobiles et les institutions financières peuvent répondre aux besoins des chaînes de valeur grâce à des produits SCF sur mesure et ainsi, adresser de nouveaux segments de clientèle.



Comparé aux produits SCF basés sur des prêts, le financement sélectif basé sur l'achat de créances permet de réaliser des gains de trésorerie de manière plus efficace à moindre coût, avec moins de risques.



¹⁴ Agence de Promotion de L'Inclusion Financière de Côte d'Ivoire (APIF-CI). Décembre 2019. "National Strategy for Financial Inclusion 2019-2024, Stratégie Nationale d'Inclusion Financière 2019-2024". <https://apif.finances.gouv.ci/presentation/snif>

04

Offre de services de financement de la chaîne d'approvisionnement

Bien que les banques et les IFNB offrent des solutions SCF, l'exposition totale des institutions financières est limitée. Le secteur financier ivoirien est très compétitif, et les entreprises ont tendance à ne divulguer à la banque centrale que les informations requises. Les fintechs pourraient être les mieux placées pour profiter de l'expansion naissante du marché SCF.

Financement de la chaîne d'approvisionnement par les banques commerciales

La plupart des banques ivoiriennes servent principalement une poignée de sociétés et le gouvernement par l'achat d'obligations et de bons du Trésor. En 2019, les banques ont acheté environ 3,1 mille milliards de Francs CFA (5,2 milliards USD) de titres d'État et d'actifs similaires, qui sont probablement perçus comme plus rentables et moins risqués que les prêts octroyés au secteur privé.¹⁵

Près de la moitié des prêts accordés par les banques concernent le commerce, les restaurants, l'hôtellerie et l'industrie manufacturière.¹⁶ Cependant, les banques interrogées ont tendance à concentrer leur exposition sur l'agriculture, la construction et l'énergie, qui représentent respectivement 11,3 pour cent, 7 pour cent et 8,5 pour cent du total des prêts bancaires au secteur privé. La SCF offre aux banques l'opportunité de diversifier leur clientèle et d'adresser de nouveaux secteurs.

De nombreuses banques ivoiriennes proposent déjà au moins un produit SCF, mais elles ne communiquent pas distinctement sur leur exposition SCF. La SCF est considéré soit comme une solution de fonds de roulement, soit comme un soutien à la trésorerie.¹⁷ Il n'y a donc pas suffisamment de données pour estimer l'offre totale SCF sur le marché.

Les banques interrogées ont indiqué que la plupart de leurs prêts sont destinés aux Entreprises et non aux MPME. La SCF peut atténuer le risque sur les MPME et permettre aux banques d'augmenter le financement de ces derniers. Pour les banques, certains produits SCF peuvent s'appuyer sur le profil de risque des donneurs d'ordres au lieu de celui des MPME ; cela peut également réduire les exigences en matière d'adéquation des fonds propres. La SCF peut également compenser le risque de financement même pour les MPME en liant le remboursement au paiement par un donneur d'ordres, et ainsi réduire le risque de non-paiement par les MPME.

Tableau 1. Lacunes signalées par les banques et bonnes pratiques standard à adopter

Composante	Bonnes pratiques du SCF	Écarts signalés par les banques ivoiriennes
Segmentation des clients	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les segments et secteurs cibles et adapter la conception des produits en fonction des besoins. Aligner l'approche d'acquisition de clients pour les produits SCF avec la stratégie et l'approche de l'institution financière en matière d'acquisition de clients 	Les banques n'ont pas la capacité de développer des produits SCF adaptés aux besoins de segments de clientèle spécifiques.
Marketing et ventes	<ul style="list-style-type: none"> Développer un message marketing clair qui répond aux besoins des segments cibles. Sensibiliser et faire connaître le SCF et ses avantages. 	La connaissance du marché est limitée, et les banques n'ont pas développé efficacement de campagnes de marketing ou de sensibilisation pour combler cette lacune.
Acquisition et intégration	<ul style="list-style-type: none"> Collaborer avec les donneurs d'ordres pour bâtir une stratégie d'intégration des fournisseurs, surtout pour un programme initié par l'acheteur. Tenir compte des limitations potentielles en termes de numérisation Intégrer des systèmes standards pour simplifier l'intégration, tout en tenant compte des besoins des clients. 	Les banques interrogées signalent que les PME ne disposent généralement pas de registres commerciaux ou d'une gestion d'entreprise saine, ce qui complique l'intégration et réduit la viabilité de la SCF.
Modèle d'organisation et de couverture	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place une équipe pour gérer les ventes, l'intégration/ la mise en œuvre, et le service client. Tirer parti des relations existantes, surtout pour le modèle de produits SCF initié par un Donneur d'Ordres Motiver le personnel sur la base d'indicateurs de performances clés, notamment la création d'affaires, la mise en œuvre du programme, l'utilisation du programme et l'impact sur les clients. Établir un système d'incitation solide 	Certaines banques interrogées ont fait état d'un manque d'adhésion du Management pour la poursuite du développement de l'offre de produits SCF en raison de priorités contradictoires, ce qui réduit l'importance accordée à la SCF et les incitations à la développer.

15 Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). 2019. "Bilans et comptes de résultat des banques et établissements financiers, 2019" <https://www.bceao.int/fr/publications/bilans-et-comptes-de-resultats-des-banques-et-etablissements-financiers-de-lumo-2019>

16 Banque mondiale. 2020. "Diagnostic du secteur privé d'un pays : Créer des marchés en Côte d'Ivoire," page 69. www.ifc.org/wps/wcm/connect/publications_ext_content/ifc_external_publication_site/publications_listing_page/cpsd-Côte-d-ivoire

17 Données basées sur des recherches secondaires collectées sur les sites web des banques ivoiriennes, février-avril 2022.

Les écarts entre les bonnes pratiques internationales en matière de financement des chaînes d'approvisionnement et les capacités et normes actuelles des banques peuvent entraver l'expansion de ce type de financements. L'offre de produits SCF à grande échelle nécessitera l'adoption de bonnes pratiques internationales en matière de SCF.

Les banques ivoiriennes ont tendance à proposer des produits basés sur l'achat de créances - comme le Forfaiting - mais plusieurs produits SCF ne sont pas proposés du tout.

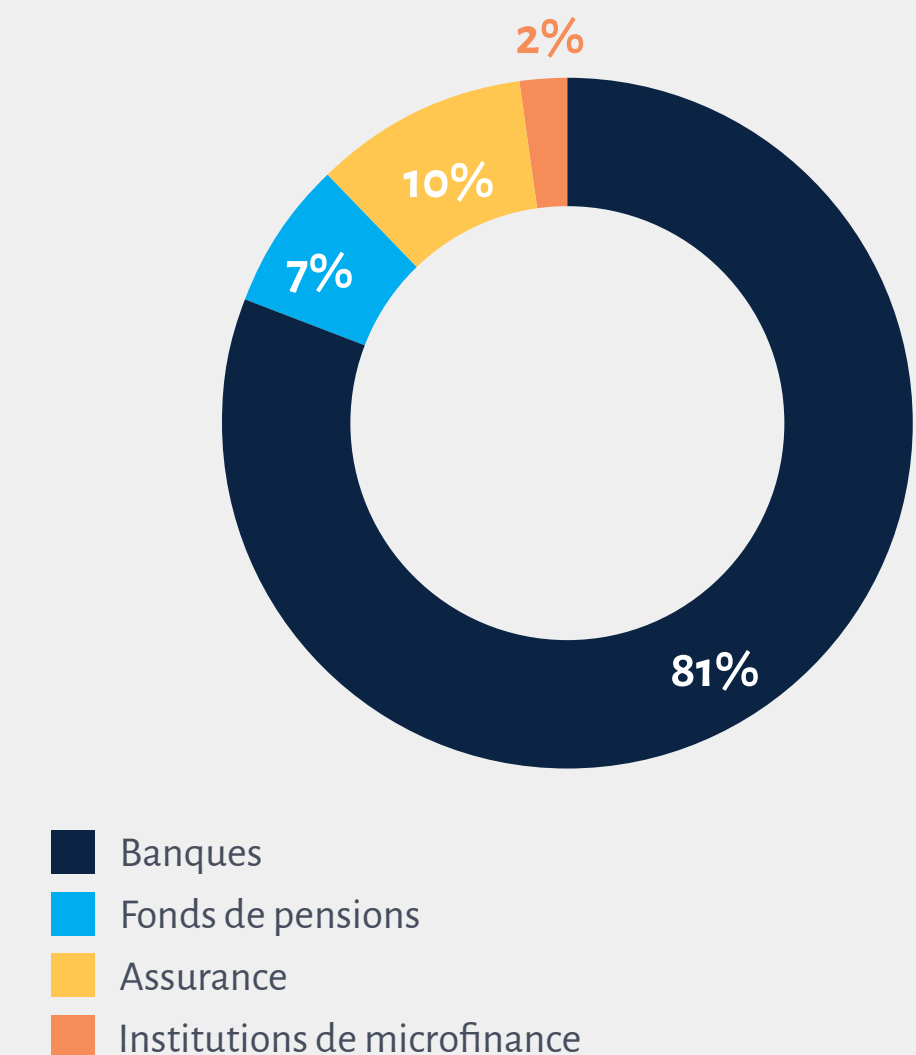
Tableau 2. Perspectives commerciales pour les produits basés sur l'achat de créances

Produit ¹⁸	Perspectives commerciales
Escompte de créances	<ul style="list-style-type: none"> • L'escompte de créances est l'un des produits SCF les plus fréquemment proposés par les banques interrogées. Les banques interrogées suggèrent qu'il existe un potentiel considérable pour le développer davantage, car les produits basés sur les créances sont beaucoup moins risqués lorsqu'il s'agit de MPME pour lesquelles les registres commerciaux sont peu fiables et les garanties limitées. • Elles anticipent également une demande considérable étant donné qu'il s'agit d'un produit relativement simple et facile à comprendre pour les dirigeants d'entreprises qui ne sont pas familiers avec les produits financiers et qui se méfient du secteur financier.
Forfaiting	<ul style="list-style-type: none"> • Deux banques interrogées proposent le Forfaiting. En général, le Forfaiting est adapté aux exportations avec des montants importants, ce qui pourrait devenir une option SCF plus importante à mesure que l'économie ivoirienne cherche à promouvoir le secteur manufacturier en développant des biens à forte valeur ajoutée.
Affacturage	<ul style="list-style-type: none"> • L'affacturage fait partie des produits SCF que les banques commencent à explorer par le biais de partenariats avec des prestataires informatiques et des fintechs. La Banque centrale, la BCEAO, encourage également l'utilisation des produits d'affacturage par le biais d'ateliers de formation et de sensibilisations.
Financement des dettes Fournisseurs/ Affacturage inversé	<ul style="list-style-type: none"> • Alors que les banques interrogées ont indiqué que les MPME ne voudraient pas que l'institution financière gère les recouvrements, elles ont également suggéré que les MPME pourraient être ouvertes aux produits de financement des dettes Fournisseurs initiés par leurs Acheteurs, qui sont déjà des clients de confiance de la banque. Les produits de financement des dettes Fournisseurs initiés par des Donneurs d'Ordres pourraient servir de véhicule pour constituer un panel de clients MPME pour la banque.

Tableau 3. Perspectives commerciales pour les produits basés sur les prêts

Produit ¹⁹	Perspectives commerciales
Prêt / Avance sur créances	<ul style="list-style-type: none"> • Le lancement du registre électronique des actifs mobiliers pourrait favoriser la croissance des prêts/avances sur créances, car les banques pourront désormais enregistrer les droits sur la créance et atténuer leur risque, tout comme elles pourront enregistrer les droits sur des garanties plus tangibles telles que des propriétés ou des véhicules.
Financement des distributeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Bien que les banques interrogées ne proposent pas encore le financement des distributeurs, elles remarquent qu'il pourrait être prometteur, car il pourrait être proposé en étroite collaboration avec les clients existants des donneurs d'ordres afin d'atténuer les risques. Il est également considéré comme une gamme de produits prometteurs compte tenu du nombre de MPME engagées dans le commerce de détail et la distribution en Côte d'Ivoire.
Prêt / Avance sur stocks	<ul style="list-style-type: none"> • Bien que l'opérationnalisation du registre électronique des biens mobiliers puisse faciliter l'introduction de ce produit, les fluctuations des prix des produits de base peuvent dissuader l'utilisation dans certains secteurs, car la valeur de l'inventaire ne peut être prédite avec précision. Les pionniers pourraient s'emparer d'un marché naissant.
Financement avant expédition	<ul style="list-style-type: none"> • Les banques interrogées pensent que les clients potentiels pour la SCF ne seront pas intéressés par des produits et services qu'elles jugent complexes, comme le financement avant expédition. Toutefois, le financement avant expédition pourrait être utile aux grandes entreprises donneurs d'ordres dans les industries extractives dont la principale clientèle se trouve à l'étranger et a accès à une large gamme de produits financiers.

Figure 7. Répartition des actifs du secteur financier en Côte d'Ivoire



¹⁸ Les produits indiqués en vert sont ceux que les banques interrogées ont confirmé offrir.

¹⁹ Les produits surlignés en vert sont ceux que les banques interrogées ont confirmé offrir.

²⁰ Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), chiffres de fin 2015 (from IMF, "Côte d'Ivoire: Selected Issues," Country report 16/148, June 2016) cités par Fuchs, Hassler, le Lesle, Rudo, and Witte. Septembre 2019. "Long-Term Finance in Côte d'Ivoire: Country Diagnostic Report." <https://www.afdb.org/en/documents/long-term-finance-côte-divoire-country-diagnostic-report-september-2019>

Financement de la chaîne d'approvisionnement par des institutions financières non bancaires

Un groupe diversifié d'institutions financières non bancaires (IFNB) fournit des financements aux MPME. Cependant, bien qu'elles soient plus nombreuses que les banques, leurs portefeuilles ne représentent qu'une fraction de celles des banques (voir tableau 7²⁰). Les banques dominent le secteur financier ivoirien, représentant plus de 80 pour cent des actifs du secteur, suivies par les fonds de pensions et les compagnies d'assurances. Les IMF détiennent environ 2 pour cent des actifs financiers.

L'offre SCF des IFNB est limitée. Les IFNB désireuses de se développer sur le marché de la SCF peuvent être en mesure de capter rapidement la demande des MPME qui dépasse de loin l'offre actuelle. Cependant, les IFNB sont confrontées à plusieurs obstacles à l'expansion si elles se développent sur le marché de la SCF, y compris l'acquisition de clients, l'affectation de ressources humaines et la sensibilisation limitée au marché. Les IFNB devront élaborer une proposition commerciale attractive pour les nouveaux clients et le personnel qualifié et dédié au développement et à la commercialisation de produits et de services de SCF pertinents pour ces clients potentiels.

L'analyse du marché met en évidence qu'aucune IFNB/Fintech numérique ne propose de solutions SCF au moment de l'étude. Les Fintech de la Côte d'Ivoire ou celles qui offrent des solutions SCF en Afrique de l'Ouest ou en Afrique australe pourraient s'emparer d'une grande partie du marché des solutions SCF numériques en agissant en tant que pionniers en Côte d'Ivoire.

Cependant, les faibles niveaux de numérisation pourraient freiner les premiers arrivants sur le marché. Les Fintech ivoiriennes pourraient soit créer des partenariats avec des donneurs d'ordres soit offrir directement des solutions SCF aux MPME.

Les Fintech proposent déjà des services financiers numériques, notamment des paiements numériques via l'argent mobile, le crowdfunding, des logiciels de back-office pour les banques et des prêts numériques. Les Fintech peuvent offrir aux banques des analyses de gestion des risques et du marketing de front office, des chatbots et des outils de comparaison de produits financiers, tout en fournissant des solutions SCF par le biais de prêts numériques aux entreprises.

Les Fintech apportent une valeur significative aux solutions SCF. Elles peuvent offrir des coûts de transactions efficaces, rationalisés et faibles pour le processus d'intégration des fournisseurs qui rejoignent un programme en comparaison aux procédures manuelles lourdes et dépassées. Elles permettent aux entreprises d'accéder non seulement aux données commerciales, mais aussi à d'autres informations analytiques qui aident les acheteurs à mieux comprendre leurs fournisseurs et à identifier le produit SCF le plus adapté pour chaque fournisseur afin d'optimiser le financement tout au long de la chaîne d'approvisionnement.



Les Fintech proposent déjà des services financiers numériques, notamment des paiements numériques via l'argent mobile, le crowdfunding, des logiciels de back-office pour les banques et des prêts numériques.



05

Environnement favorable au financement de la chaîne d'approvisionnement

Une série d'initiatives gouvernementales ont été mises en œuvre ces dernières années dans le but de renforcer l'infrastructure et la réglementation du secteur financier - en particulier pour la croissance des MPME. En 2012, le gouvernement a introduit le registre des actifs mobiliers qui permet l'enregistrement des créances, diminuant ainsi le risque associé aux produits SCF basés sur les créances. Le gouvernement a également autorisé l'utilisation des signatures électroniques en 2014, opérationnalisé par l'Autorité de régulation des télécommunications/TIC (ARTCI), élargissant effectivement l'inclusion financière par la numérisation des autorisations de paiement. La Côte d'Ivoire a encore renforcé la numérisation de son infrastructure financière en introduisant une plateforme en ligne pour la déclaration de l'impôt sur les sociétés en 2019. La numérisation du pouvoir de signature et de la déclaration d'impôt sont des conditions préalables importantes pour les produits SCF.

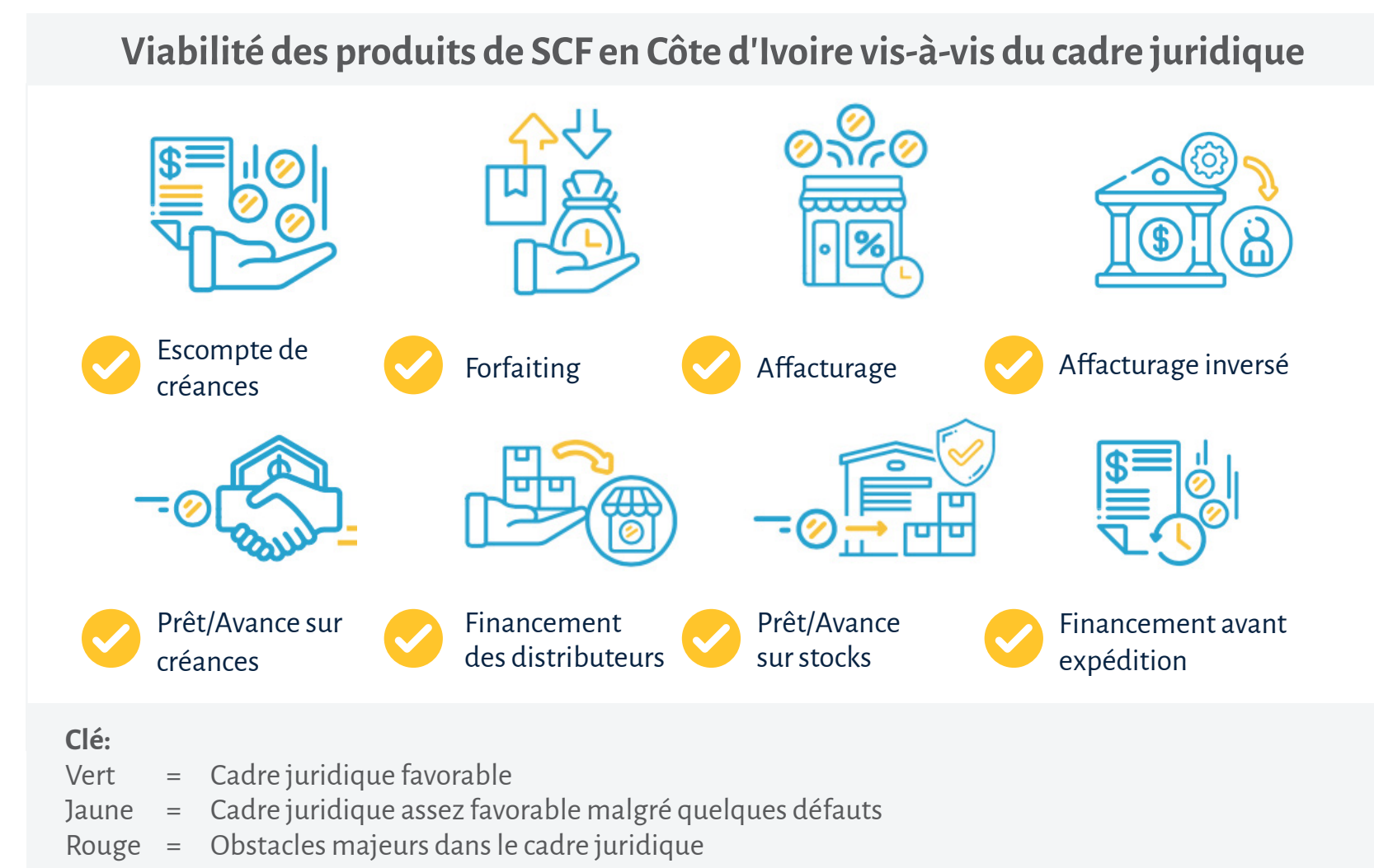
Malgré d'importantes avancées, les contraintes de l'environnement continuent de limiter l'augmentation de l'accès des MPME au financement et à la SCF. Bien que le gouvernement ait autorisé les signatures électroniques et une plateforme fiscale en ligne, l'infrastructure financière du pays ne dispose toujours pas d'une politique officielle de facturation électronique. L'introduction de la facturation électronique en Côte d'Ivoire faciliterait l'adoption des produits financiers numériques, car la facturation numérique est essentielle à la diffusion des produits SCF. En outre, les MPME sont confrontées à d'importants obstacles liés au processus d'immatriculation officiel de leur entreprise. Pour immatriculer leur entreprise, les Ivoiriens doivent d'abord ouvrir un compte bancaire, ce qui nécessite une carte d'identité nationale (CNI). Même si le processus d'obtention d'une CNI est simple, l'accès à la documentation appropriée pour démarrer le processus peut être complexe.

La faisabilité de la SCF dépend du cadre juridique régissant les transactions sécurisées en Côte d'Ivoire. Le cadre juridique ivoirien pour les transactions sécurisées est largement conforme aux normes internationales acceptées. En 2011, le gouvernement a modernisé le cadre juridique relatif aux transactions sécurisées en révisant l'Acte uniforme organisant les sûretés ainsi que l'Acte uniforme relatif au droit commercial général afin de les aligner sur les normes des États membres de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des sociétés (OHADA). L'Acte uniforme portant organisation des sûretés prévoit une variété

de sûretés pour grever les biens mobiliers, tels que les créances et les comptes de dépôt. La cession de créances par voie de sûreté est effective, malgré les clauses d'incessibilité. Cependant, des lacunes juridiques persistantes entravent le développement de certains produits SCF. Par exemple, il existe un manque de clarté découlant de l'absence d'un cadre de priorité concernant la résolution des conflits pouvant survenir entre des créanciers garantis par des dispositifs de sécurité différents.

Malgré les lacunes du cadre juridique, les huit produits SCF sont viables en Côte d'Ivoire d'un point de vue juridique. Cependant, les ambiguïtés de la législation peuvent augmenter leur coût au détriment des MPME.

Figure 8. Carte thermique des produits de SCF



06

Recommandations

Une approche multipartite peut être adoptée pour accroître la connaissance et l'accès au marché de la SCF de 2 900 milliards de Francs CFA (5 milliards USD) en Côte d'Ivoire. Les améliorations en cours pour rendre l'environnement plus favorables peuvent accroître la connaissance et l'accès au marché de la SCF.

Tableau 4. Recommandations pour générer la demande de la SCF

LES ACTEURS DU SECTEUR FINANCIER

CATÉGORIE	RECOMMANDATION	CALENDRIER
Accroître la sensibilisation du marché	Les institutions financières pourraient faire de la vente croisée de la SCF, en particulier de produits initiés par l'acheteur, comme le financement des dettes, aux donneurs d'ordres clientes comme solution aux problèmes d'approvisionnement. À leur tour, les donneurs d'ordres peuvent sensibiliser leurs fournisseurs, réduisant ainsi les coûts d'acquisition des clients des institutions financières.	Court terme
Accroître la sensibilisation du marché	Les institutions financières et le gouvernement pourrait développer des campagnes de marketing en aval pour les produits SCF afin de démontrer comment les MPME peuvent bénéficier de la SCF et surmonter le manque de confiance aux institutions financières.	Court terme
Accroître la sensibilisation au marché	Les institutions financières pourraient s'associer à des associations professionnelles locales telles que le GAFA et la CPME pour sensibiliser leurs membres à la SCF. Le GAFA et la CPME pourraient également s'associer à des prestataires de services financiers spécifiques offrant de la SCF et mettre en relation leurs clients avec des sources de financement potentielles.	Moyen terme
Améliorer l'état de préparation des entreprises pour le SCF	Les associations professionnelles comme le GAFA et la CPME pourraient former leurs membres à la comptabilité formelle et négocier des remises avec les fournisseurs de plateformes de comptabilité numérique pour faciliter le développement des enregistrements de transaction numériques.	Long terme

LE GOUVERNEMENT ET LES ACTEURS DU SECTEUR PUBLIC

CATÉGORIE	RECOMMANDATION	CALENDRIER
Améliorer la préparation des entreprises au SCF	Le gouvernement pourrait entreprendre un effort national pour promouvoir l'immatriculation des MPME. En plus des réformes sur l'environnement, il pourrait également entreprendre une campagne de sensibilisation soulignant les avantages de l'immatriculation, tels qu'un meilleur accès au financement.	Moyen terme

Tableau 5. Recommandations pour améliorer l'offre de la SCF

LES ACTEURS DU SECTEUR FINANCIER

CATÉGORIE	RECOMMANDATION	CALENDRIER
Améliorer la conception des produits	Les institutions financières pourraient faire appel aux experts de l'industrie pour une assistance technique ou des IFD afin de renforcer la capacité du personnel à concevoir, souscrire et suivre les produits de SCF en fonction de la demande.	Court terme
Améliorer la conception des produits	Les institutions financières qui n'offrent pas encore de SCF pourraient se concentrer sur le développement de produits initiés par les donneurs d'ordres (par exemple, le financement des dettes Fournisseurs) ou de produits que les donneurs d'ordres utilisent déjà avec un niveau élevé de satisfaction (par exemple, le Forfaiting). En se concentrant sur ces produits, les institutions financières peuvent tirer parti des relations existantes avec les donneurs d'ordres comme point d'entrée dans le marché de la SCF.	Court terme
Améliorer la conception des produits	Les institutions financières pourraient mener une analyse de sensibilité au prix plus détaillée sur les segments MPME. Alors que le prix serait le principal obstacle à l'adoption des services financiers formels, de nombreuses MPME sont néanmoins prêtes à payer plus de 20 pour cent de la valeur de la facture pour les produits SCF, ce qui dépasse le plafond des taux d'intérêt fixé par la Banque centrale.	Court terme
Améliorer la conception des produits	Les institutions financières devraient s'appuyer sur la numérisation croissante et l'adoption des produits des Fintech pour créer des plateformes SCF numériques pour les donneurs d'ordres et leurs chaînes d'approvisionnement. Les institutions financières pourraient envisager de s'associer à des fintech pour rationaliser la conception et le déploiement plutôt que de développer des produits sur mesure.	Moyen terme
Améliorer la conception des produits	Les institutions financières devraient identifier les niches au sein du marché MPME qui peuvent être considérées comme moins risquées – par exemple les entreprises de transport et de traitement des aliments dans la chaîne de valeur agricole plutôt que les fermiers- et développer des produits SCF spécifiquement pour ces segments. Une fois déployés, les produits SCF permettront aux banques de développer davantage de données sur les MPME, de surmonter les asymétries d'informations qui freinent les prêts aux MPME, et d'introduire progressivement de nouveaux produits pour les MPME.	Long terme
Promouvoir l'automatisation	Les institutions financières pourraient investir dans la numérisation des processus internes pour la SCF. Cela permettra de rationaliser l'intégration et le suivi des clients, de faciliter le passage à l'échelle et de réduire les exigences complexes qui découragent l'adoption des produits SCF actuels.	Long terme

LE GOUVERNEMENT ET LES ACTEURS DU SECTEUR PUBLIC

CATÉGORIE	RECOMMANDATION	CALENDRIER
Améliorer la gestion des risques	Le gouvernement et les institutions de développement financières pourraient concevoir et lancer des garanties ou des mécanismes de partage des risques pour les produits SCF, en particulier ceux destinés aux MPME. Les institutions financières ivoiriennes restent fortement concentrées sur le financement du gouvernement et des entreprises à forte valeur ajoutée, étant donné le risque perçu associé au segment micro entreprise.	Moyen terme
Améliorer la gestion des risques	Le gouvernement devrait encourager l'introduction de nouveaux produits d'assurance risque de crédit qui peuvent être appliqués à la SCF.	Long terme

Tableau 6. Recommandations pour améliorer le cadre favorisant le développement de la SCF

LE GOUVERNEMENT ET LES ACTEURS DU SECTEUR PUBLIC

CATÉGORIE	RECOMMANDATION	CALENDRIER
Améliorer la réglementation	Le gouvernement pourrait mettre à jour la réglementation pour les signatures électroniques et supprimer les exigences selon lesquelles les certificats papier doivent prendre en charge les signatures électroniques. Cela ouvrira des possibilités pour réaliser des transactions numériques de bout en bout et facilitera l'introduction de plateformes SCF.	Court terme
Améliorer la réglementation	Le gouvernement pourrait simplifier les exigences prudentielles relatives à la déclassification des actifs à risque, dans la mesure où elles sont actuellement trop rigides. Cela rend la résolution des problèmes difficile pour les banques et les dissuade de prêter aux segments considérés comme plus risqués, même en utilisant des mécanismes SCF.	Moyen terme
Promouvoir l'utilisation de l'infrastructure du secteur financier	Le gouvernement pourrait rationaliser les procédures judiciaires afin de renforcer les mécanismes d'application des garanties et de réduire les risques liés au financement des MPME, quel que soit le produit. Les banques signalent que la résolution d'une réclamation peut prendre jusqu'à sept mois.	Moyen terme
Promouvoir l'utilisation de l'infrastructure du secteur financier	Le gouvernement pourrait revoir les exigences relatives à la description des garanties dans le registre des garanties. Les exigences actuelles sont assez complexes et peuvent réduire l'efficacité de la réglementation actuelle, ce qui peut décourager le déploiement de la SCF et d'autres produits de financement des MPME.	Moyen terme
Promouvoir l'utilisation de l'infrastructure du secteur financier	Le gouvernement pourrait rationaliser les processus d'enregistrement des garanties sur le RCCM. Les interlocuteurs clés signalent que le processus peut être lent et allonge considérablement les délais d'exécution. Cela nuit à la valeur du registre des garanties pour la SCF étant donné la nature à court terme de la SCF.	Moyen terme

Promouvoir l'utilisation de l'infrastructure du secteur financier	Le gouvernement pourrait concevoir et rendre opérationnelle une plateforme de facturation électronique pour l'ensemble des transactions nationales. Cette plateforme encouragerait le développement de l'utilisation de créances formelles, ce qui posera les bases de la SCF. Parallèlement, elle élargirait probablement l'assiette fiscale, réduisant ainsi la dépendance des banques vis-à-vis du financement commercial et libérant des fonds pour les prêts commerciaux.	Long terme
Réviser de la politique fiscale	Le gouvernement pourrait promouvoir la formalisation des MPME, soit par des processus simplifiés, soit par des incitations fiscales. L'augmentation de l'immatriculation des entreprises leur apportera un meilleur accès au financement des banques, qui sont la principale source de la SCF.	Long terme

07

Mode opératoire de l'Etude

L'ensemble des conclusions et des recommandations incluses dans cette évaluation sont issues de recherches qualitatives et quantitatives réalisées pour générer un aperçu des dynamiques au sein de l'écosystème de la SCF ivoirien. L'équipe de recherche a mené l'étude et l'analyse sur le terrain entre janvier 2022 et mars 2022.

La recherche terrain comprenait cinq composantes principales.

- **Entretiens approfondis:** Soixante-sept entretiens approfondis ont été menés avec des MPME dans cinq secteurs : agriculture, construction, santé, fabrication et transport. Chaque entretien a permis d'explorer des sujets tels que les besoins de financement de fonds de roulement des MPME et la connaissance des produits SCF sur le marché, en plus de réaliser un test conceptuel pour les produits SCF afin d'obtenir des commentaires sur les avantages perçus et les préoccupations des participants concernant chacun d'entre eux.
- **Entretiens avec des interlocuteurs clés des institutions financières:** L'équipe de recherche a également mené dix entretiens avec des interlocuteurs clés des institutions financières, dont six banques commerciales et une institution financière non bancaire, afin de recueillir des données quantitatives et qualitatives. Ces entretiens ont porté sur l'utilisation actuelle de la SCF et le point de vue concernant les opportunités et les obstacles à l'extension de la SCF pour chaque institution financière, ainsi que sur les relations de l'institution financière avec les entreprises et les MPME clientes et sur les priorités stratégiques pour développer les crédits aux sociétés et aux MPME.

- **Entretiens avec les interlocuteurs clés des donneurs d'ordres:** Ce rapport intègre également les résultats de neuf entretiens avec les interlocuteurs clés de donneurs d'ordres dans cinq secteurs : agriculture, construction, santé, fabrication et transport. Ces entretiens ont porté sur les relations actuelles des donneurs d'ordres avec leurs fournisseurs et/ou acheteurs et sur le financement des fonds de roulement dans leurs chaînes d'approvisionnement, ainsi que sur leur utilisation actuelle de la SCF et leur point de vue sur les opportunités et les obstacles à l'élargissement de la SCF.
- **Recherche secondaire:** Le présent rapport a été documenté avec une revue approfondie des publications relatives au développement économique de la Côte d'Ivoire, à l'état de l'accès des MPME au financement en Côte d'Ivoire, et aux politiques et réglementations régissant le secteur financier, entre autres.

Remerciements

Cette étude a été soutenue par le Gouvernement du Japon et le Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement du Royaume-Uni (FCDO ou Foreign, Commonwealth & Development Office). IFC a chargé Palladium de réaliser des évaluations du marché du financement de la chaîne d'approvisionnement sur cinq marchés africains. Christine Loftus y a dirigé le projet avec une équipe comprenant Shane Mulligan, Minnie Lanting et Omar Fahmy. Les auteurs remercient les réviseurs experts Lauren Rawlings et Dave Chalila pour leurs précieux conseils et leurs contributions à l'élaboration de ces rapports. L'évaluation du marché du financement de la chaîne d'approvisionnement en Côte d'Ivoire n'aurait pas été possible sans Decision Support Consultants qui a mené des entretiens approfondis avec 67 MPME du marché et le CILEF qui a fourni des services de traduction. Du côté d'IFC, l'étude a été gérée par Sten te Vogt et Aksinya Sorokina, avec le soutien de Mohsin Aftab, Isis N. Isunza et Sinja Buri. L'équipe tient à remercier ses collègues Charlotte Ndaw, Fahd Diouri, Claude Owona et Jean Habay pour leur contribution et leur soutien à ce projet. Le rapport a été édité et rédigé par Anna Koblanck, Lisa Johnston et Elena Franchi d'IFC.

08

Méthodologie d'évaluation de la taille du marché

L'évaluation comprend le développement d'un modèle d'évaluation de la taille du marché utilisant une approche basée sur les données pour quantifier le marché potentiel de la SCF en Côte d'Ivoire. La méthodologie d'évaluation de la taille du marché s'appuie sur les données macroéconomiques de l'Institut National de la Statistique (INS) ivoirien, ainsi que sur les données de 476 entreprises en Afrique faisant partie de la base de données de 630 entreprises d'IFC pour estimer la taille totale du marché du SCF en Côte d'Ivoire.

Le modèle calcule la taille du marché potentiel des solutions de fonds de roulement en évaluant la taille du marché pour les trois groupes de produits suivants.

- Financement des fournisseurs
- Financement des acheteurs
- Financement des stocks

Méthodologie d'évaluation de la taille du marché

- 1. Estimer la valeur totale du coût des marchandises vendues (COGS), des ventes et des stocks sur le marché.** Les coûts totaux des marchandises vendues et des ventes dans les secteurs propices à la SCF en Côte d'Ivoire sont estimés sur la base des intrants (coûts des marchandises vendues) et des extrants (ventes) dans les tableaux d'entrées-sorties de 2013 (tableaux IO). La somme totale des intrants pour chaque secteur a été estimée sur la valeur totale de la production par secteur et par an issue des données du produit intérieur brut de l'Institut national de la statistique (INS) ivoirien jusqu'en 2020. La valeur totale des stocks est ensuite calculée sur la base du ratio stocks/COGS des entreprises et des MPME de chaque secteur au sein de l'échantillon de 476 entreprises. Ce ratio est ensuite multiplié par la valeur totale des COGS pour chaque secteur afin de déterminer la valeur totale des stocks.
- 2. Déterminer la valeur des COGS et des ventes attribuables aux entreprises et aux MPME respectivement.** La part du total des COGS et des ventes attribuables aux sociétés et aux MPME est basée respectivement sur la contribution des MPME au produit intérieur brut de la Côte d'Ivoire. Dans la mesure où les MPME contribuent à 5 pour cent du produit intérieur brut de la Côte d'Ivoire, on estime que 5 pour cent du coût des marchandises et des ventes dans chaque secteur seront générés par les MPME. Les 95 pour cent restants sont attribués aux entreprises.

- 3. Calculer la valeur totale des COGS escomptables de chaque secteur.** La totalité des COGS n'est pas escomptable, en particulier ceux des entreprises. La valeur totale des COGS non escomptables pour les sociétés de chaque secteur est déterminée sur la base d'une référence intersectorielle (21 pour cent) dans le guide d'information SCF d'IFC. Ainsi, seuls 79 pour cent de la valeur totale des COGS des entreprises de chaque secteur sont considérés comme finançables et inclus dans le modèle d'évaluation de la taille du marché. Les MPME, en revanche, ont souvent des dépenses entièrement escomptables, c'est pourquoi tous les coûts de production générés par les MPME sont inclus dans le modèle.
- 4. Déterminer la valeur totale des COGS, des ventes et des stocks finançables dans chaque secteur.** La plupart des entreprises ne financeront pas la valeur totale des COGS, des ventes et des stocks par le biais de la SCF, compte tenu des frais et autres coûts impliqués. Selon le Guide d'information SCF d'IFC, les entreprises financeront en moyenne 71 pour cent des COGS et des stocks via la SCF dans un marché SCF développé, alors qu'elles ne financeront que 60 pour cent de la vente dans les marchés développés. Ces repères sont dérivés des évaluations d'IFC concernant la part des COGS, des ventes et des stocks financés par le biais de la SCF dans 20 programmes solides de financement de chaînes d'approvisionnement à travers le monde. Ainsi, seuls 71 pour cent de la valeur des COGS escomptables des entreprises et des MPME, 60 pour cent des ventes des entreprises et des MPME et 71 pour cent des stocks des entreprises et des MPME sont considérés comme finançables.

Le point de référence pour la partie escomptable des COGS, des ventes et des stocks pour les entreprises qui sont finançables par le biais de la SCF est ensuite réactualisé pour tenir compte du faible niveau d'inclusion financière en Côte d'Ivoire et de la réticence de certains participants aux entretiens approfondis à s'engager auprès des banques. Il est actualisé en utilisant le ratio du pourcentage de grandes entreprises en Côte d'Ivoire qui ont un prêt ou une ligne de crédit auprès d'une banque (46,6 pour cent) par rapport au pourcentage moyen d'entreprises dans 29 pays à revenu élevé (59,3 pour cent) selon les Enquêtes sur les entreprises de la Banque mondiale. Ce ratio est de 79 pour cent. Ainsi, la valeur des COGS, des ventes et des stocks escomptables générés par les entreprises est multipliée par 79 pour cent pour déterminer la valeur totale des COGS, des ventes et des stocks escomptables qui sont finançables parmi les entreprises

Hypothèses clés du modèle d'évaluation de la taille du marché

- La croissance annuelle des intrants et des extrants par secteur peut être estimée par le pourcentage d'augmentation de la production par secteur.
- Le pourcentage des coûts des marchandises vendues, de ventes et de stocks financés en Côte d'Ivoire sera inférieur aux données mondiales (71 pour cent pour le financement des Fournisseurs et des stocks et 60 pour cent pour le financement des clients) trouvés dans le guide de connaissance SCF d'IFC. Cela est dû à une faible inclusion financière en Côte d'Ivoire et à une réticence de nombreuses personnes interrogées lors des entretiens approfondis à travailler avec des banques. De ce fait, les benchmarks mondiaux extraits du Guide du financement de la chaîne d'approvisionnement d'IFC doivent être retirés (voir la méthodologie ci-dessous).
- Les institutions financières ne fournissent généralement pas de financement à plus de 120-150 jours. Ainsi, tous les DPO, DSO et DIO supérieurs à 150 jours ont été ramenés à 150 jours.
- Les sociétés et les MPME répertoriées dans la base de données financières des entreprises ont des structures de paiement et des dynamiques commerciales relativement similaires à celles de l'univers des sociétés et des MPME en Côte d'Ivoire.

de chaque secteur. Le produit est ensuite multiplié par le montant total des COGS, des ventes et des stocks escomptables des entreprises du secteur pour déterminer les COGS, ventes et stocks finançables des entreprises.

Ce processus est ensuite répété pour déterminer les COGS, les ventes et les stocks finançables des MPME dans chaque secteur. Plutôt que d'appliquer le ratio des grandes entreprises en Côte d'Ivoire qui ont un prêt ou une ligne de crédit d'une banque par rapport au pourcentage moyen des entreprises dans 29 pays à revenu élevé, on applique le ratio du pourcentage des MPME avec un prêt ou une ligne de crédit en Côte d'Ivoire (23,6 pour cent) par rapport au pourcentage moyen des MPME avec un prêt ou une ligne de crédit dans 29 pays à revenu élevé (48,1 pour cent) selon les Enquêtes sur les entreprises de la Banque mondiale. Ce ratio est de 49 pour cent. Le produit est ensuite multiplié par le montant total des COGS, des ventes et des stocks escomptables des MPME du secteur pour déterminer les COGS, les ventes et les stocks finançables pour les MPME.

5. Calculer la moyenne des DPO, DSO, et DIO. Compte tenu du manque de données financières au niveau des entreprises en Côte d'Ivoire, le modèle s'appuie sur une base de données contenant les données financières anonymes de 630 entreprises pour calculer les DPO. Tout d'abord, la base de données est segmentée par secteur et par taille d'entreprise (selon la définition d'IFC pour les micro, petites, moyennes et grandes entreprises).² Toutes les entreprises qui ne peuvent pas être catégorisées, qui s'engagent dans des activités commerciales qui ne sont pas propices à la SCF ou dont les ratios financiers ne correspondent pas à un comportement commercial normal sont retirées de l'échantillon, résultant en 476 entreprises. Une fois l'ensemble de données organisé, le modèle calcule la moyenne des DPO, DSO et DIO pour les entreprises et les MPME dans chaque secteur selon les formules suivantes:

- $DPO = \text{Moyenne des comptes créditeurs } 2020 / (\text{COGS}/365)$.
- $DSO = \text{Moyenne des comptes débiteurs } 2020 / (\text{Ventes}/365)$.
- $DIO = \text{Moyenne des stocks } 2020 / (\text{COGS}/365)$.

La moyenne des DPO, DSO et DIO de certaines entreprises dépasse 150 jours. Étant donné que les institutions financières n'appliquent généralement pas de période de financement au-delà de 120-150 jours, le modèle a plafonné les DPO, DSO et DIO à 150 jours. Si le DPO moyen dépasse 150 jours, la valeur est réduite à 150 jours.

Le modèle calcule ensuite une moyenne pondérée de DPO, DSO et DIO parmi les entreprises les MPME de chaque secteur en utilisant les DPO, DSO et DIO calculés au niveau des entreprises. La moyenne sectorielle parmi les sociétés et les MPME est appliquée respectivement à tous les COGS finançables du modèle dans un secteur donné.

- 4. Estimer la valeur annualisée des dettes fournisseurs, des créances clients et des stocks des sociétés et des MPME respectivement.** La valeur totale du COGS, des ventes et des stocks des sociétés pouvant être financés par la SCF est multipliée par la moyenne des DPO, DSO et DIO des entreprises dans chaque secteur et divisée par 365 pour déterminer la valeur totale annualisée des dettes Fournisseurs, créances clients et stocks à financer pour les sociétés. Ce processus est ensuite répété pour les MPME.
- 5. Déterminer la valeur annualisée totale des dettes fournisseurs, des créances clients et des stocks en cours sur le marché.** Le modèle additionne ensuite le total des dettes en cours des entreprises et des MPME pour déterminer la taille totale du marché du financement des Fournisseurs en Côte d'Ivoire. Il répète ensuite cette étape en s'appuyant sur le total des créances clients et des stocks pour déterminer le marché total du financement des Acheteurs (créances clients en cours) et du financement des stocks (stocks en cours).
- 6. Calculer la taille totale du marché pour la SCF.** La valeur totale du financement des Fournisseurs, des Acheteurs et des stocks est additionnée pour déterminer le marché total de la SCF.



MPME (DÉFINITIONS DE LA SOCIÉTÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE)

Microentreprise	Une entreprise est considérée comme une micro, petite ou moyenne entreprise si elle répond à deux des trois critères de définition des MPME d'IFC (employés, actifs et chiffre d'affaires). Une microentreprise compte < 10 employés ; < 100 000 USD d'actifs ; et < 100 000 USD de chiffre d'affaires annuel.
Petite entreprise	Une entreprise est considérée comme une micro, petite ou moyenne entreprise si elle répond à deux des trois critères de définition des MPME d'IFC (employés, actifs et chiffre d'affaires). Une petite entreprise compte de 10 à 49 employés ; 100 000 à 3 millions USD d'actifs ; et 100 000 à 3 millions USD de chiffre d'affaires annuel.
Entreprise moyenne	Une entreprise est considérée comme une micro, petite ou moyenne entreprise si elle répond à deux des trois critères de définition des MPME d'IFC (employés, actifs et chiffre d'affaires). Une entreprise moyenne compte de 50 à 300 employés ; 3 à 15 millions USD d'actifs ; et 3 à 15 millions USD de chiffre d'affaires annuel.

ENTREPRISE DIRIGÉE PAR DES FEMMES

Entreprise dirigée par des femmes	Une entreprise est considérée comme une entreprise détenue par une femme si elle répond aux critères suivants : (a) ≥ détenue à 51 pour cent par une/des femme(s) ; OU (b) ≥ détenue à 20 pour cent par une femme/des femmes ; ET (i) a ≥ 1 femme en tant que PDG/COO/président/vice-président ; ET (ii) a un conseil d'administration composé de ≥ 30 pour cent de femmes, lorsqu'un conseil d'administration existe.
--	--

PRODUITS DE FINANCEMENT DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

PRODUITS D'ACHAT DE CRÉANCES

Escompte de créances	L'escompte de créances est une forme d'achat de créances, appliquée de manière flexible, dans laquelle les Fournisseurs de biens ou de services vendent à une institution financière une ou plusieurs créances (des factures impayées) moyennant un escompte.
Forfaiting	Le Forfaiting est une forme d'achat de créances, consistant en l'achat sans recours d'obligations de paiements futurs sous forme d'instruments financiers, ou d'obligations de paiement (généralement sous forme négociable ou transférable), moyennant un escompte ou à leur valeur nominale en contrepartie d'une charge financière.
Affacturage	L'affacturage est une forme d'achat de créances, dans laquelle les Fournisseurs de biens et de services vendent leurs créances (représentées par des factures en cours) à un escompte à une institution financière (communément appelé « factor »). Un différenciateur clé de l'affacturage est que, généralement, l'institution financière devient responsable de la gestion du portefeuille débiteur et du recouvrement des créances sous-jacentes.
Financement des dettes Fournisseurs/ Affacturage inversé	Le financement des dettes est fait à travers une initiative de l'Acheteur par laquelle les Fournisseurs qui sont dans la chaîne d'approvisionnement de l'Acheteur peuvent accéder au financement grâce à l'achat de leurs créances. La technique offre à un Fournisseur de biens ou de services la possibilité de recevoir la valeur escomptée des créances (représentées par des factures en cours) avant leur date d'échéance réelle et généralement à un coût de financement tenant compte du risque crédit de l'Acheteur. La dette est réglée par l'Acheteur à l'échéance.

PRODUITS DE CRÉDIT

Prêts ou avance sur créances	Un prêt ou une avance sur créances est un financement mis à la disposition d'une partie impliquée dans une chaîne d'approvisionnement dans l'attente d'un remboursement à partir de fonds générés par des créances commerciales actuelles ou futures. Il est généralement garanti par ces créances, mais peut aussi ne pas être garanti.
Financement des distributeurs	Le financement des distributeurs est la fourniture d'un financement à un distributeur d'un grand fabricant pour couvrir la détention de stocks destinés à la revente, et pour combler le déficit de liquidité jusqu'à la réception des fonds provenant des créances suite à la vente de biens à un détaillant ou à un client final. Les stocks peuvent servir de garantie.
Crédit ou avance sur stocks	Un crédit ou une avance sur stocks est un financement accordé à un client ou à un Fournisseur impliqué dans une chaîne d'approvisionnement pour la détention ou l'entreposage de marchandises (soit pré-vendues, non vendues ou couvertes) et sur lesquelles l'institution financière prend généralement une sûreté ou une cession de droits et exerce un certain contrôle.
Financement avant expédition	Le financement avant expédition est un prêt accordé par une institution financière à un Fournisseur de biens et/ou de services pour l'approvisionnement, la fabrication ou la transformation de matières premières ou de produits semi-finis en produits finis et/ou services, qui sont ensuite livrés à un client. Un bon de commande d'un Acheteur acceptable, ou une lettre de crédit documentaire ou Stand-by, ou une obligation de paiement bancaire émis au nom de l'Acheteur en faveur du Fournisseur, est souvent un ingrédient clé pour motiver le financement, en plus de la capacité du Fournisseur à exécuter le contrat avec l'Acheteur.

Abréviations

DÉFINITION	
COGS	Coût des marchandises vendues
DIO	Nombre moyen de jours d'encours de stocks par an
DPO	Nombre moyen de jours d'encours de dettes par an
DSO	Nombre moyen de jours d'encours de ventes par an
Fintech	Entreprise de technologie financière
IFC	Société financière internationale
IFNB	Institution financière non-bancaire
INS	Institut National de la Statistique ivoirien
MPME	Micro, petite et moyenne entreprise
PME	Petites et moyennes entreprises
SCF	Financement de la chaîne d'approvisionnement

Évaluation du marché du financement de la chaîne d'approvisionnement

Ce rapport fait partie d'une série d'évaluations de marché sur le financement de la chaîne d'approvisionnement produites par les services de conseil du groupe des institutions financières en Afrique d'IFC pour souligner les opportunités et les défis de l'offre de financement de la chaîne d'approvisionnement dans un certain nombre de marchés africains.

www.ifc.org

Contacts

IFC Côte d'Ivoire
Charlotte Ndaw Sako
Senior Country Officer
cndaw1@ifc.org

IFC Financial Institutions Group
Aksinya Sorokina
Operations Officer
asorokina1@ifc.org

IFC Applied Research & Learning
Soren Heitmann
Program Lead
sheitmann@ifc.org