



CESAG Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion



CESAG

Master en Banque et Finance

MBF

Année Académique 2011-2012

Option : Gestion bancaire et maîtrise des risques

PROJET PROFESSIONNEL

THEME :

**MISE EN PLACE D'UN PRODUIT BASE SUR
LE « SALAM » DANS UNE BANQUE
ISLAMIQUE DE LA ZONE UEMOA : CAS DE
LA BANQUE ISLAMIQUE DU SENEGAL**

Présenté par :

Jamila ASSANE

MBF 11^{ème} promotion

CESAG

Dirigé par :

Abdou DIAW

Professeur de finance islamique

Dakar, mai 2013

DEDICACES

Je dédie ce projet :

- ❖ A ALLAH Le Tout Puissant qui m'a permis de faire cette formation en banque-finance.
- ❖ A mon père Professeur ASSANE Moussa et à ma mère TIEMOKO Bibata, qui me sont très chers et qui n'ont jamais cessé de me guider vers la voie du succès à travers leurs sages conseils.
- ❖ A mon frère ASSANE Mohamed et à ma sœur ASSANE Ramatoulaye, en témoignage de mon affection.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont à l'endroit de :

- ❖ Feu Professeur Alfred GBAKA, Directeur Général du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), pour tous les efforts qu'il a entrepris pour l'amélioration du cadre des études au CESAG.
- ❖ Professeur Boubacar BAIDARI, Coordonnateur du programme Master en Banque et Finance (MBF) pour ces efforts et sa détermination dans la réussite de notre formation.
- ❖ Tous les membres de la coordination du programme Master en Banque et Finance pour leur disponibilité.
- ❖ Monsieur Abdou DIAW, pour l'honneur qu'il m'a fait en acceptant de m'encadrer malgré son calendrier chargé et pour ses observations pertinentes.
- ❖ Monsieur Birama NDIAYE, Directeur d'Exploitation de la Banque Islamique du Sénégal (BIS) pour sa disponibilité et sa collaboration.
- ❖ L'ensemble du corps professoral pour la qualité de son intervention.
- ❖ Tout le corps administratif du CESAG.
- ❖ Mes camarades de la 11^{ème} promotion du MBF, pour les moments de peine et de joie passés ensembles.
- ❖ Tous mes camarades stagiaires du CESAG.
- ❖ Tous mes ami(e)s pour leur soutien le long de cette formation.
- ❖ Tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ANSD : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

BI : Banque Islamique

BIS : Banque Islamique du Sénégal

CA : Conseil d'Administration

CCT : Crédit Court Terme

CMT : Crédit Moyen Terme

CLT : Crédit Long Terme

CT : Court Terme

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

FDR : Fonds de Roulement

GE : Grande Entreprise

LT : Long Terme

MBF : Master en Banque et Finance

PDM : Part De Marché

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PMI : Petite et Moyenne Industrie

PPP : Partage des Pertes et Profits

RA : Rentabilité Annuelle

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

FIGURES

Figure 1 : Le cycle d'exploitation d'une entreprise de production.....	10
Figure 2 : Les principaux produits financiers islamiques.....	17
Figure 3 : Structure de financement par le Salam.....	20
Figure 4 : Fonctionnement du contrat Salam.....	32

TABLEAUX

Tableau 1 : Financements proposés par la BIS.....	27
Tableau 2 : Conditions de banque (en FCFA).....	29
Tableau 3 : Population cible	33
Tableau 4 : Menaces et opportunités	36
Tableau 5 : Avantages et contraintes du financement par le Salam.....	41
Tableau 6 : Coût global du projet	43

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Répartition de l'activité des BI par produit (en %)	26
Graphique 2 : Part de marché de CCT des banques du Sénégal en 2010 (en %)	35

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : Bilan d'une Banque Islamique	54
ANNEXE 2: Comparaison des principaux modes de financements	55
ANNEXE 3: Exemple de contrat « Salam » avec « Salam » parallèle.....	56
ANNEXE 4 : Guide d'entretien	57

CESAG - BIBLIOTHEQUE

RESUME

Ce projet professionnel a pour objectif de mettre en place un mode de financement basé sur le « Salam » au sein de la Banque Islamique du Sénégal. Le Salam est un des concepts de la finance islamique le moins utilisé alors qu'il peut s'avérer être le plus adapté pour le financement du Besoin en Fonds de Roulement des entreprises agricoles et industrielles. En effet, il s'agit d'un contrat de vente avec livraison différée des marchandises et paiement comptant dans lequel la banque procure aux entreprises un financement à court terme correspondant aux besoins de leur exploitation courante. C'est un produit qui peut apporter une solution aux PME/PMI sénégalaises qui rencontrent des difficultés pour se financer auprès des banques classiques du fait de la politique de crédit rigoureuse de ces dernières. Par ailleurs, compte tenu de l'absence d'un marché monétaire islamique dans la zone UEMOA, ce mode de financement, de par sa structure, permet à la banque des placements à court terme et donc une meilleure gestion de sa liquidité. Ainsi, afin d'atteindre l'objectif recherché à travers ce projet, nous avons d'abord présenté le cadre conceptuel et méthodologique de l'étude à travers la définition des concepts clés relatifs au thème ; ensuite nous avons procédé à une étude de marché dans laquelle nous avons identifié le besoin et décrit tous les aspects que va revêtir le produit « Salam » afin de répondre à ce besoin; pour finir nous avons évalué l'impact économique et financier qu'aura ce mode de financement pour la banque.

ABSTRACT

This professional paper has for objective to propose the introduction of a financing product based on the concept of "Salam" by Banque Islamique du Sénégal. Salam is among the Islamic finance concepts the least used in the industry, while it turns out to be very adapted for the financing of the working capital requirement of the agricultural and industrial companies. Indeed, it is about a sale contract with deferred delivery of goods and cash payment in which the bank provides to companies a short-term financing corresponding to the needs of their current operations. It is the product which can bring a solution to the Senegalese SMEs/SMIs which meet difficulties to get financing from the conventional banks because of their rigorous credit policy. Besides, considering the absence of an Islamic money market in the WAEMU zone, this mode of financing, due to its structure, allows the bank to undertake short-term investments and, thus, to better manage its liquidity. So, in order to reach the goal looked for through this professional paper, we presented at first the abstract and methodological frame of the study through the definition of the key concepts relative to the theme; then we proceeded to a market study in which we identified the need and described all the aspects that the product " Salam " is going to assume in order to answer this need; to finish we estimated the economic and financial impact which will have this mode of financing for the bank.

SOMMAIRE

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES.....	iv
LISTE DES GRAPHIQUES.....	v
LISTE DES ANNEXES.....	vi
RESUME.....	vii
SOMMAIRE.....	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre 1 : Cadre conceptuel et méthodologique.....	7
I. Besoin de financement des entreprises.....	8
II. Système bancaire islamique.....	13
III. Le concept « Salam ».....	18
IV. La gestion de liquidité.....	21
V. Méthodologie de collecte et de traitement des données.....	22
Chapitre 2 : Etude de marché.....	23
I. Identification de la demande et de l'offre.....	24
II. Description du produit.....	27
III. Marché cible et environnement.....	32
Chapitre 3 : Etude économique et financière.....	37
I. Avantages et contraintes.....	38
II. Coût du projet.....	41
III. Analyse de la rentabilité.....	43
CONCLUSION GENERALE ET RECOMMANDATIONS.....	47
BIBLIOGRAPHIE.....	50
ANNEXES.....	53
GLOSSAIRE.....	58
TABLE DES MATIERES.....	59

INTRODUCTION GENERALE

Aujourd'hui, la finance islamique connaît un essor important à travers le monde et s'impose de plus en plus comme une concurrente de la finance dite « conventionnelle ». En effet, elle a su apporter des réponses essentielles à la crise financière de 2007 qui a eu le mérite de mettre en évidence la fragilité du système capitaliste face aux dérives spéculatives et face à la spirale de la dette. C'est dans ce contexte que la finance islamique a été identifiée, par plusieurs acteurs financiers et non financiers, comme une nouvelle porte de sortie de la crise et au-delà même, un modèle financier puissant.

Elle représente aujourd'hui plus de 1 000 milliards de dollars d'actifs gérés dans le monde et enregistre une croissance de plus de 20% sur les dix dernières années¹.

Ainsi, le système bancaire islamique représente incontestablement l'une des formes les plus dynamiques de l'activité bancaire dans le monde. Le nombre de banques dites islamiques est en constante augmentation et les produits financiers en conformité avec les préceptes de l'islam, qui n'étaient jusqu'alors qu'une offre de niche, sont en train de prendre une certaine ampleur au sein du monde musulman (les pays d'Asie, de la région du Golf et du Moyen Orient) et également dans les pays occidentaux (France, Royaume-Uni, Suisse...).

En effet, les grandes banques occidentales comme Citibank, HSBC, UBS et Bnp Paribas sont désormais engagées sous la forme de « guichets islamiques » ou de produits financiers destinés à une clientèle musulmane.

Quand à l'Afrique, elle n'abrite que juste un peu plus d'un quart de la population musulmane mondiale, mais la demande en services et produits financiers islamiques y est potentiellement forte, présentant d'importantes possibilités d'approfondissement et d'élargissement de l'intermédiation financière. Bien qu'encore relativement sous-développé, le système financier islamique est en pleine expansion dans de nombreuses parties du continent. Les prestataires de services financiers islamiques sont désormais présents dans la plupart des pays d'Afrique du Nord et dans de nombreux pays d'Afrique de l'Est et de l'Ouest (en particulier dans ceux dont les communautés musulmanes sont relativement importantes). C'est le cas dans la zone de l'UEMOA où on note la présence

¹ Dr DIEYE Adama, cours introductif de finance islamique, CESAG/MBF11, février 2012

de banques islamiques dans les deux pays à majorité musulmane à savoir le Niger et le Sénégal.

Au cours de son essor, la finance islamique a développé plusieurs instruments de financement dont les principaux sont :

- les produits basés sur un financement participatif tels que la Moudharaba et la Moucharaka,
- les produits basés sur les transactions commerciales notamment la Mourabaha, l'Ijara, l'Istisna et le Salam,
- les opérations sans contrepartie (Qard Hassan),
- les instruments de marchés des capitaux : les Sukuk.

Les banques islamiques allouent ainsi, la majeure partie de leurs ressources dans des opérations commerciales et d'investissement en accord avec le droit musulman (Charia). Ce dernier sous entend cinq principes fondamentaux : l'interdiction de l'intérêt (ribâ) ; l'interdiction du « Gharar » (incertitude) et du « Maysir » (spéculation et hasard) ; l'interdiction d'investir dans les secteurs illicites « Haram » ; l'obligation de partage des profits et des pertes et le principe d'adossement des investissements à des actifs de l'économie réelle (« asset backing »).

Toutefois, malgré l'éventail de produits financiers qu'offre la finance islamique, on constate une sous utilisation de certains produits au sein des banques islamiques en générale, et de ceux de la zone UEMOA en particulier.

On remarque effectivement, l'inexistence du produit « Salam » qui est un contrat de vente avec livraison différée et paiement comptant. Ce produit financier se présente cependant, comme un moyen idéal de financement de certains types d'activités économiques telles que l'Agriculture, l'Artisanat, l'Import-export, la P.M.I. - P.M.E. Ce sont là, des activités qui génèrent un besoin élevé en fonds de roulement (BFR) mais les techniques de financement proposées à savoir la Mourabaha, la Moudharaba et la Moucharaka s'avèrent insuffisantes pour couvrir le BFR de ces entreprises.

De plus, ces secteurs d'activités sont principalement à la base du développement économique des pays subsahariens mais leur structure financière qui connaît généralement une faiblesse en fonds propres et un endettement excessif, ne leur permet pas d'accéder

facilement aux crédits proposés par les banques conventionnelles pour le financement de leur BFR. Tel est le cas des PME/PMI de la zone UEMOA évoluant dans les secteurs agricole et artisanal qui se retrouvent exclues du système financier classique et rencontrent ainsi, des difficultés pour se financer. A cet effet, les pays de l'UEMOA se doivent de relever le défi de la croissance économique en assurant un financement approprié de ces PME/PMI à travers l'exploration de nouvelles sources de financement comme le « Salam ».

Par ailleurs, le contrat « Salam » étant une technique de financement sous forme d'avance de fonds, il permet à la banque de réduire le coût de son capital dû à la quantité de liquidité oisive. En effet, pour les BI, la gestion des excès de liquidités s'avère difficile car les instruments du marché monétaire dans l'UEMOA sont basés sur l'intérêt. De ce fait, ce mode de financement permet à la banque des placements à court terme.

Dans ces conditions, le « Salam » apparaît alors comme une opportunité à explorer pour les entreprises agricoles et industrielles, en vue du financement de leur cycle de production et également comme un moyen pour la banque de mieux gérer sa liquidité.

D'où l'intérêt de notre projet : **« Mise en place d'un produit basé sur le « Salam » dans une banque islamique de la zone UEMOA : cas de la Banque Islamique du Sénégal ».**

La question à se poser est donc de savoir comment le « Salam » pourrait d'une part, aider à financer le BFR d'une entreprise, et d'autre part, permettre une meilleure gestion de la liquidité d'une banque islamique?

Il s'agira essentiellement de tenter de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les caractéristiques et conditions générales du concept « Salam » ?
- Quels sont les différents aspects du produit basé sur le « Salam » ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce produit ?
- Quels en sont les risques ? Et comment gérer ces risques ?
- Y'a t'il un marché potentiel ?
- Quel pourrait être l'impact économique et financier de ce nouveau produit au sein de la banque ?

L'objectif principal de ce projet est de mettre en place un mode de financement basé sur le « Salam ». Implicitement, il sera question de montrer comment le lancement de ce produit représente une opportunité aussi bien pour la banque que pour sa clientèle.

Les objectifs spécifiques sont :

- déterminer tous les aspects du produit,
- identifier le marché potentiel,
- évaluer l'impact économique et financier de ce produit pour la banque.

Pour nous stagiaire, cette étude sera l'occasion de mettre en pratique les techniques bancaires que nous avons apprises durant notre formation et cela nous permettra aussi de nous familiariser avec les produits de la finance islamique et de maîtriser les mécanismes de mise en place d'un produit dans une banque.

Pour la banque islamique, la réalisation de ce projet sera l'occasion pour elle de pouvoir diversifier son portefeuille de produits afin d'élargir et de fidéliser sa clientèle, également d'optimiser la gestion de sa liquidité pour une meilleure rentabilité.

Pour les entreprises du secteur agricole, artisanal et industriel, ce projet devrait leur permettre d'accéder plus aisément à un moyen de financement éthique pour couvrir leur BFR et exercer ainsi leurs activités dans les meilleures conditions.

Pour les pays de la zone UEMOA, cette étude contribuera à relever les défis majeurs de politique économique et financière à savoir :

- réaliser une croissance économique soutenue, créatrice d'emplois, mettant davantage à contribution les potentialités existantes dans les secteurs de l'agriculture et de l'artisanat,
- assurer un financement approprié du secteur des PME/PMI ainsi qu'une inclusion financière accrue des couches vulnérables surtout en milieu rural,
- explorer des sources nouvelles de financement pour desserrer les contraintes de financement liées à la faiblesse de l'épargne intérieure et aux perspectives de tassement voire de réduction de sources traditionnelles (APD par exemple).

Afin d'atteindre les objectifs fixés, notre étude s'articulera autour de trois chapitres :

- Le premier mettra en exergue le cadre conceptuel et méthodologique de l'étude à travers d'une part, la définition des concepts clés que sont le besoin de financement des entreprises, le système bancaire islamique, le « Salam », la gestion de liquidité et d'autre part, la présentation de la méthodologie de l'étude ;
- le deuxième sera axé sur l'étude de marché dans laquelle il s'agira d'identifier la demande et l'offre, de décrire le produit dans toutes ses caractéristiques et de cibler la clientèle potentielle ;
- le troisième, quant à lui, sera consacré à l'étude économique et financière ; il comportera trois parties que sont : les avantages et contraintes du « Salam », le coût du projet et l'analyse de la rentabilité.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Chapitre 1 : Cadre conceptuel et
méthodologique**

Dans ce chapitre il s'agira d'une part, de définir les concepts clés qui nous permettront de traiter le thème de notre projet et d'autre part, de présenter la méthodologie de travail. Ainsi, nous verrons d'où proviennent les besoins de financement des entreprises et les instruments de financement que propose le système bancaire islamique pour couvrir ces besoins en mettant l'accent sur le concept « Salam ». Ensuite, nous mettrons l'accent sur la gestion de liquidité au sein d'une banque islamique. Pour finir, nous exposerons la méthodologie adoptée pour mener à bien cette étude.

I. Besoin de financement des entreprises

Lors de sa création, puis au cours de son développement, l'entreprise au moment opportun, doit détenir les ressources financières nécessaires pour faire face à ses échéances, et utiliser au mieux les moyens dont elle dispose.

Pour exercer son activité, l'entreprise doit d'abord engager des dépenses avant de percevoir des recettes : réalisation des investissements matériels (terrains, installations, constructions) ; achats des matières et fournitures, prévoir la rémunération de la main d'œuvre. Ce n'est qu'ultérieurement, à l'issue de la production et de la commercialisation, que des recettes seront encaissées après la réalisation des ventes. Il y a donc un décalage dans le temps entre les paiements et les encaissements concernant aussi bien les investissements que l'exploitation. Ce décalage crée des besoins de financements que l'entreprise devra couvrir en se procurant des fonds selon différents modes de financement possibles.

ECHAUDEMAISON², définit le financement comme une action de fournir l'argent nécessaire à la réalisation d'une opération économique. Ainsi, en partant du fait que l'entreprise est une entité économique combinant les facteurs de production (capital, travail, matières premières) dans le but de produire des biens et services destinés à être vendus sur un marché solvable, le financement peut être défini comme un moyen lui permettant de disposer des ressources qui lui sont nécessaires sur le plan pécuniaire.

Nous verrons d'une part, le financement du cycle d'investissement et d'autre part le financement du cycle d'exploitation.

² Dictionnaire d'économie et de sciences sociales (2003), P. 223

I.1. Le financement du cycle d'investissement

Le cycle d'investissement concerne tous les engagements initiaux de fonds, réalisés en cohérence avec les objectifs de l'entreprise, en vue d'obtenir ultérieurement un flux de liquidité (DAYAN, 2004 : 56). C'est un cycle long, qui démarre dès la constitution de l'entreprise et il concerne l'acquisition et l'utilisation des immobilisations nécessaires à l'activité de l'entreprise (machines, moyens de transports, matériel informatique) qui constituent ses outils de travail.

I.1.1. Besoin de financement du cycle d'investissement

A sa création, l'entreprise doit se procurer un ensemble de biens destinés à rester dans la firme pour plusieurs années. Il en va de même chaque année, l'entreprise devant réaliser des investissements de nature variée correspondant à des objectifs multiples en vue d'assurer sa survie (par le renouvellement et l'adaptation de ses matériels) et son développement (par l'accroissement de ses installations). Les différents types d'investissements sont :

- les investissements corporels (terrains, locaux, équipements, installations) ;
- les investissements incorporels (les investissements de recherches, les investissements en formation, les investissements en logiciels...);
- les investissements financiers (les acquisitions de titres de participation, de titres immobilisés qui donnent le droit de propriété ou de créances).

I.1.2. Moyens de financement du cycle d'investissement

L'entreprise peut financer ses investissements par ses propres ressources (fonds propres) ou par des ressources externes.

- Le financement des investissements par fonds propres :

Il existe trois moyens de financement de fonds propres :

- l'autofinancement ;
- l'augmentation de capital ;
- les cessions d'éléments d'actif.

➤ Le financement des investissements par des ressources externes :

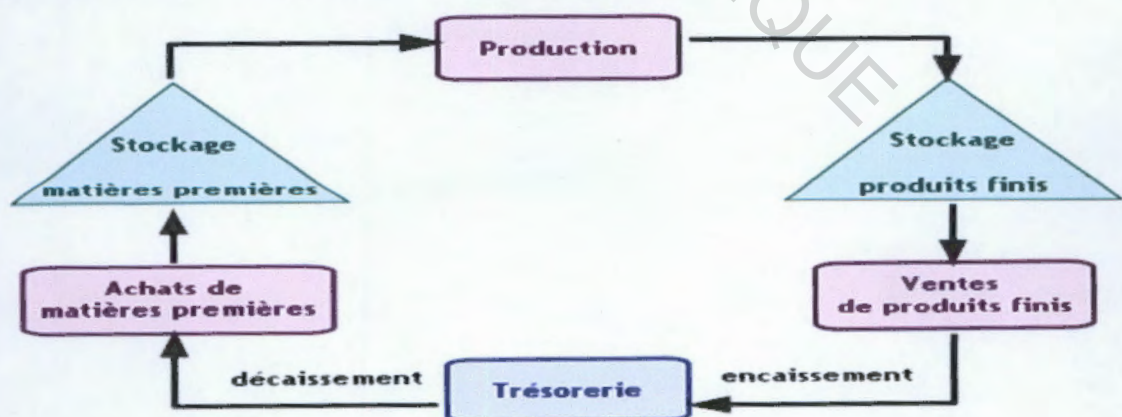
Les fonds propres sont le plus souvent, insuffisants pour financer la totalité des investissements. L'entreprise doit donc recourir à des sources de financement externes à savoir :

- les emprunts à long ou moyen terme ;
- le crédit bail.

I.2. Le financement du cycle d'exploitation

Selon DAYAN (2004 :56), le cycle d'exploitation est le cycle fondamental qui permet le déroulement des opérations d'approvisionnement, de production et de vente, de manière permanente et continue, auxquelles sont associés différents flux de liquidités. On peut donc dire que le cycle d'exploitation est le temps nécessaire pour que l'entreprise accomplisse l'ensemble des phases de son activité économique. Il peut être long ou court, tout dépend de la nature du secteur d'activité. Par exemple, dans une entreprise de production, le cycle d'exploitation commence par les livraisons de matières premières et les composants provenant des fournisseurs ; il se termine par la facturation et/ou le règlement complet des clients. Sa durée est fonction de celle du crédit fournisseur, de celle du stockage de matières premières et composants de la durée du cycle de production, de la durée de stockage de produits finis et de celle du crédit des clients (DAYAN, 2004 : 58).

Figure 1 : Le cycle d'exploitation d'une entreprise de production



Source : www.maxicours.com

I.2.1. Besoin de financement du cycle d'exploitation

Pour HUTIN (2008 :20), un besoin de financement du cycle d'exploitation apparaît :

- du fait du décalage des opérations de gestion dans le temps ;
- du fait que ces opérations de gestion donnent lieu à des délais de paiement.

Ce besoin est constitué par un niveau incompressible de stocks plus un volant de créances se renouvelant continuellement et est allégé par un montant de crédit accordé par les fournisseurs. Il se développe à mesure que l'activité croît et se renouvelle sans cesse du fait de la continuité de l'activité.

Ce besoin de financement généré par le cycle d'exploitation est généralement appelé « Besoin en Fonds de Roulement » (BFR). Le BFR indique le montant des financements nécessaires pour couvrir le gap résultant de la réalisation des dépenses d'exploitation (achat de matières premières, salaires, etc.) et la perception effective des recettes (encaissements des paiements des clients).

Il peut être positif ou négatif suivant le secteur d'activité concerné et son importance dépendra des facteurs tels que la longueur du cycle d'exploitation, la valeur ajoutée par l'entreprise aux produits commercialisés, l'importance des stocks nécessaires, les jours de crédits octroyés par les fournisseurs, les délais de paiement accordés aux clients, la structure des marchés d'approvisionnement, la structure du réseau de distribution des produits vendus et le degré de service à la clientèle que l'entreprise veut assurer (KNEIPE, 1996: 31-32).

I.2.2. Moyens de financement du cycle d'exploitation

Outre le crédit consenti par les fournisseurs, une part des ressources stables de l'entreprise est affectée au financement du BFR : en l'occurrence le Fonds de Roulement (FDR). Et si ce dernier s'avère insuffisant, l'entreprise aura recours aux crédits bancaires.

- Le crédit consenti par les fournisseurs :

Il s'agit de l'octroi de délais de paiement. Les délais de règlement accordés par les fournisseurs constituent une forme de crédit interentreprises qui permet le financement des stocks immobilisés et d'une partie des délais de paiement accordés aux clients.

➤ Le fonds de roulement :

Le FDR net représente la part des capitaux permanents qui n'a pas été investi en actifs fixes et reste disponible pour le financement du cycle d'exploitation (KNEIPE, 1996:23). Il est destiné à couvrir le besoin de financement permanent qu'exige l'exploitation et peut donc satisfaire, totalement ou en partie, le BFR de l'entreprise. Lorsque le FDR n'arrive pas à couvrir tout le BFR, l'entreprise devra recourir au crédit bancaire. Les deux principales techniques de financement proposées par les banques pour le financement du BFR sont la mobilisation de créances ou le crédit de trésorerie.

➤ Mobilisation de créances :

Pour se procurer des liquidités l'entreprise qui a accordé des délais de paiements peut mobiliser ses créances sans attendre leur échéance sous forme d'escompte d'effets de commerce ou d'affacturage.

➤ Crédits de trésorerie :

C'est une avance d'argent consentie par la banque pour financer des déficits de trésorerie. Ils sont destinés à faire face aux difficultés temporaires de trésorerie. On distingue :

- le découvert bancaire,
- la facilité de caisse,
- le crédit relais,
- le crédit de campagne.

En définitif, nous avons vu que pour financer aussi bien son cycle d'investissement que son cycle d'exploitation, une entreprise a, à sa disposition plusieurs moyens de financement. Néanmoins, dans le système financier classique, le financement de l'entreprise est limité selon la situation financière de l'entreprise et selon d'autres contraintes. En effet, certaines entreprises notamment les PME-PMI n'ont pas facilement accès au crédit bancaire car elles ne respectent pas certaines conditions en terme de solvabilité, de rentabilité et de règles d'autonomie financière et d'équilibre financier imposées par les banques conventionnelles.

Les instruments financiers de la finance islamique constituent de ce point de vue une alternative à explorer.

II. Système bancaire islamique

Au-delà du rôle d'intermédiaire, par la collecte de fonds et l'octroi de crédit, le modèle de banque islamique présente quelques particularités qui le distinguent de la banque conventionnelle. En effet, les banques islamiques effectuent leurs opérations conformément aux exigences de la Charia, ou droit musulman.

Le cadre dans lequel évolue ce système bancaire, les principes, les produits de financement ainsi que le mode de gestion des liquidités sont également spécifiques à l'environnement bancaire islamique.

II.1. Les principes

La finance islamique prône une économie d'éthique et repose sur un partage plus équitable du risque entre les agents en capacité de financement et ceux en besoin de financement. De ce fait, l'activité financière islamique est bâtie sur un ensemble de principes qui tirent leurs essences de la Charia. On distingue cinq principes généraux à savoir : l'interdiction du « Riba³ » (intérêt, usure) ; l'interdiction du « Gharar » (incertitude) et du « Maysir » (spéculation et hasard) ; l'interdiction d'investir dans les secteurs illicites « Haram » ; l'obligation de partage des profits et des pertes et enfin le principe d'adossement des investissements à des actifs de l'économie réelle (« asset backing »).

1- Interdiction du « Riba »

D'après CAUSSE-BROQUET (2009 : 33) elle est souvent présentée comme la caractéristique essentielle, si ce n'est unique, du système financier islamique. A première analyse, le terme « Riba » désigne tout supplément donné en sus du principal sans service ou travail rendu. En d'autres termes, les prêts d'argent doivent être dénués de profit. Les formes les plus répandues du « Riba » sont:

- « Riba an nasia » : surplus perçu lors de l'acquittement d'un dû, dont le paiement a été posé comme condition dans le contrat, en raison du délai accordé pour le règlement;
- « Riba al fadhl » : surplus ajouté lors d'opérations commerciales d'achat-ventes de bien de même nature.

³ Nom arabe masculin qui signifie « augmenter »

2- Interdiction du « Gharar » et du « Maysir »

La Charia interdit les transactions basées sur « le Gharar ». Ce dernier peut être défini comme étant tout flou non négligeable au niveau d'un des biens échangés et/ou qui présente en soi un caractère hasardeux et incertain.

De la même manière, la Charia exige également, dans les affaires et notamment le commerce, que les transactions ne soient pas fondées sur « le Maysir⁴ » qui désigne toute forme de contrat, dans lequel le droit des parties contractantes dépend d'un événement aléatoire. Ainsi, chaque contractant doit avoir tous les termes fondamentaux du contrat (tels que l'objet, le prix, les délais d'exécution et l'identité des parties) clairement définis le jour de la conclusion.

3- Interdiction des activités et produits illicites « Haram »

Sont aussi défendus, tous les investissements dans les secteurs jugés illicites par la Charia. Il s'agit d'activités et des produits suivants : alcool, tabac, pornographie, les jeux du hasard, l'élevage porcin, l'armement etc.

4- Partage des profits et des pertes dans les contrats de partenariat « al-Ghunm bi al-Ghurm » (PPP)

Ce principe apparaît comme une alternative à la rémunération du prêteur en l'absence de taux d'intérêt. Il établit un autre type de relation entre l'investisseur et le bénéficiaire fondée sur le partenariat au lieu d'une simple relation créancier/débiteur. Ce qui fait dire que la finance islamique est, en premier lieu, une finance participative, où aucune rémunération ne peut être garantie ou fixée d'avance.

5- « Asset backing »

Ce principe est aussi appelé garantie de l'actif réel. Il stipule que toute transaction financière doit être adossée à un actif réel pour être valide selon la Charia.

II.2. Les banques islamiques

AL-JARHI (2001 : 25) conçoit une banque islamique comme une institution recevant des dépôts et menant toutes les activités bancaires à l'exception de l'opération de prêt et d'emprunt à intérêt.

⁴ Correspond à tout type de jeu de hasard, de pari et de spéculation.

II.2.1. Typologie

On distingue généralement deux types de banques islamiques : les banques de détail et les banques d'investissement.

- Les banques de détail sont celles qui assurent la fonction traditionnelle d'intermédiation.
- Les banques d'investissement prennent des participations majoritaires dans des sociétés en croissance et tente d'en dégager des rendements supérieurs par une gestion active des actifs acquis (SAÏDANE, 2011 : 102).

II.2.2. Rôle

Le rôle des banques islamiques (BI) est de procéder à la collecte de ressources et de les replacer auprès de ses clients, en usant de modes de financement puisés dans les contrats de droit musulman pour être conformes aux principes de la Charia .

II.2.3. Structure organisationnelle

Les BI sont généralement des sociétés par actions relevant du droit classique puisque le droit musulman ne fait pas référence à l'existence de la personnalité morale.

Cependant, ce qui fait la particularité de ces établissements est la double gouvernance. En effet, à coté des organes habituels détenant le pouvoir juridique notamment le Conseil d'Administration (CA), on trouve des organes spécifiques qui détiennent le pouvoir moral tel que le comité de la Charia. Ainsi on distingue d'une part, les organes de gestion que sont les CA et les dirigeants et d'autre part, les organes de contrôle à savoir les auditeurs interne et externe et le conseil de la Charia⁵ qui est un organe obligatoire.

II.2.4. Opérations bancaires

Les ressources des banques islamiques sont constituées pour l'essentiel des ressources internes telles que le capital, les réserves, les profits et des ressources externes telles que les dépôts en compte courant, comptes bloqués à rémunération participative ou compte d'investissement, les dépôts interbancaires (passifs).

Ces ressources sont principalement utilisées dans les dépôts interbancaires, les financements à la production et à la consommation accordés aux tiers, les investissements

⁵ C'est une entité indépendante de conseillers spécialisés dans la jurisprudence islamique chargée de passer en revue et de superviser les activités de la BI pour assurer leur conformité avec les principes de la Charia (Chapra et Khan, 2001).

et placements directs sur le marché immobilier, les investissements à long terme (actifs). (Voir un bilan typique d'une BI en annexe 1).

Nous allons dans la suite présenter les principaux services et produits offerts par les BI.

a. Les comptes bancaires

Les clients des banques islamiques peuvent ouvrir trois sortes de comptes, selon la typologie classique :

▪ Les comptes courants :

Il s'agit de comptes de dépôt sur demande qui ne génèrent aucun profit ni toute autre forme de rendement (SIAGH, 2003 : 56) et dont l'ouverture donne lieu à la délivrance de chéquier et l'offre de services tel que le transfert de fonds. Les fonds sont garantis par la BI.

▪ Les comptes d'épargne :

Ce sont des comptes de dépôts à vue, régis par les mêmes règles que les comptes courants islamiques sauf que leurs titulaires ne disposent pas de chéquier. Cependant, ce compte peut avoir un objet spécifique (épargne logement, épargne équipement, épargne pèlerinage,...) permettant au titulaire d'obtenir un financement complémentaire au bout d'une certaine période.

▪ Les comptes d'investissement :

Ils constituent la principale source de fonds des BI. Il s'agit de comptes de dépôt à terme fondés sur le principe de partenariat (PPP) entre la BI et le détenteur du compte. Ces comptes peuvent être à terme fixe (6 mois à 1 an) avec un versement minimum ou à échéance indéterminée. Ces dépôts constituent des placements que la banque islamique se charge de faire fructifier pour le compte de ses clients.

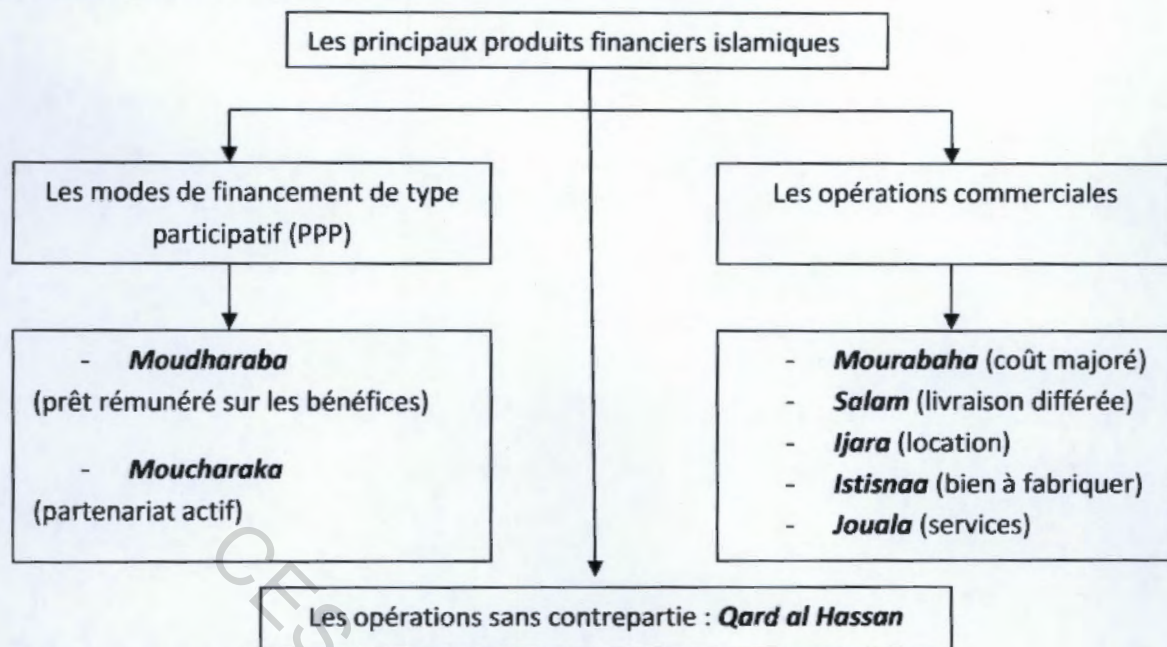
b. Les produits de financement

Les produits de financement peuvent être classés ainsi :

- les produits basés sur un financement participatif (PPP),
- les produits non basés sur le PPP ou opérations commerciales,
- les opérations sans contrepartie.

La figure ci-dessous présente les principaux produits, ainsi que les caractéristiques permettant de les différencier. (Voir comparaison des produits en annexe 2)

Figure 2 : Les principaux produits financiers islamiques



Source : Adaptée de Causse- Broquet (2009 :52)

1- Les modes de financement participatifs

Parmi les modes de financement participatifs on distingue généralement deux types de contrats : le contrat « Moudharaba » et le contrat « Moucharaka ».

➤ Le contrat Moudharaba :

Le *moudharabah* est une forme de partenariat dans lequel une partie, appelé *rabbulmaal*, fournit le capital et l'autre, appelé *moudharib*, fournit le "travail". Le capital est alors utilisé pour faire du business. La gestion du business est totalement laissée entre les mains du *moudharib*. Les profits nets sont partagés entre les deux parties suivant des proportions agréées d'avance, alors qu'une perte est à la charge du capital. Le *moudharib* de son côté aura perdu son effort et son temps (DIAW, 2009 : 24).

➤ Le contrat Moucharaka (partenariat actif) :

Le *moucharakah* est la participation de deux ou plusieurs parties au capital d'un même business. Chaque partenaire a le droit d'intervenir directement dans la gestion du business. Les bénéfices nets seront partagés suivant des proportions agréées d'avance et les pertes seront supportées proportionnellement à la contribution de chaque partie au capital. (DIAW, 2009 : 24)

2- Les opérations commerciales (sans PPP)

Les principales opérations commerciales qui ont été développées par la finance islamique sont la « Mourabaha », l'« Istisna », l'« Ijara » et le « Salam ». Ce dernier étant le produit concerné par notre projet, il fera l'objet du point suivant.

➤ Le contrat Mourabaha (financement cost-plus) :

C'est un contrat par lequel la banque, sur ordre de son client, achète un bien (marchandises ou matières premières, ou produits semi-finis) et le revend à son client au coût de revient majoré d'une marge. Le paiement peut être immédiat ou différé (BROQUET, 2009 : 62).

➤ Le contrat Istisna (bien à fabriquer) :

Selon BROQUET (2009 : 73), c'est un contrat par lequel l'une des parties (le moustananii) demande à l'autre partie (le sanii) de lui fabriquer ou construire un bien moyennant une rémunération fixée. Tout comme pour le contrat salam, le contrat istisna est une exception aux conditions générales de validité des ventes mais contrairement au salam, le prix n'a pas à être payé en totalité au moment de la vente.

➤ Le contrat Ijara (location) :

L'ijara est un mode de financement à moyen terme par lequel la banque islamique acquiert des biens d'équipement, puis en transfère l'usufruit au bénéficiaire pour un montant fixé et une période déterminée pendant laquelle elle conserve le titre de propriété des biens.

3- Les opérations sans contrepartie

Le prêt sans intérêt accordé par la banque est le Qard hassan. Il est effectué dans un but humanitaire ou de bienfaisance. Il est accordé occasionnellement à des particuliers dans le besoin, à des clients en difficulté, etc. Il peut être utilisé pour financer des projets dans le domaine social, économique, éducatif et religieux (BROQUET, 2009 : 78).

III. Le concept « Salam »

Ce concept sera développé autour de trois points essentiels à savoir : sa définition, son fonctionnement et ses conditions de validité.

III.1. Définition

Le « Salam » peut être défini comme un contrat de vente avec livraison différée des marchandises et paiement comptant. Autrement dit, il s'agit d'un financement bancaire

avant livraison du produit. Cette forme de contrat est une exception (*istihsan*) au principe qui voudrait que le bien doit exister au moment de la signature du contrat. Au sein du secteur financier et bancaire islamique, une formule largement utilisée est celui de contrat salam assorti à un contrat salam parallèle (*salam mouwazi*). (Voir exemple en annexe 3)

SAIDANE (2011 :81) indique qu'il est habituellement utilisé pour le financement des moyens de production dans l'agriculture et dans les activités liées aux matières premières. La banque effectue le paiement complet au comptant d'une livraison future d'une quantité spécifique de marchandises à une date donnée. Il est comparable à un contrat à terme dans lequel la livraison est différée alors que le paiement est au comptant.

La banque intervient donc, comme acheteur d'une marchandise qui lui sera livrée à terme par son client. Cette forme de contrat est une exception au principe qui voudrait que le bien doit exister au moment de la signature du contrat. Elle a été autorisée en se basant sur le hadith⁶ suivant : « Celui qui fait le Salam, qu'il le fasse pour un volume connu, pour un poids connu, et pour un délai connu ».

DIOUF (2008 :232) ajoute que le Salam est surtout utilisé dans le domaine agricole : un bailleur de fonds fait une avance de trésorerie à un exploitant pour l'acquisition de ses moyens de production (matériels, semences, engrais) pour en contrepartie, recevoir une partie de la récolte à venir.

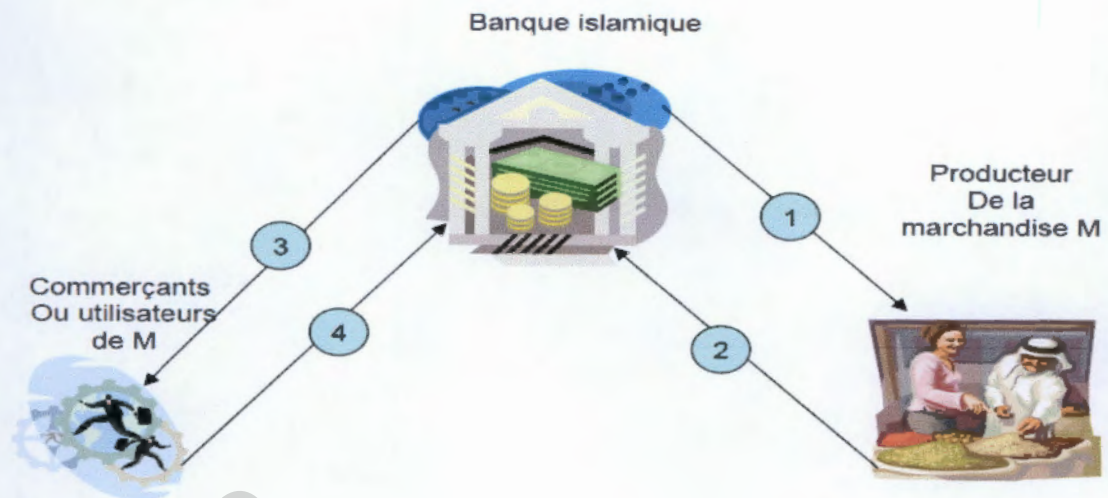
Toutefois, de nos jours, ce mode de financement est utilisé dans tous les secteurs de l'économie ; l'objectif étant de procurer aux entreprises un financement à court terme, correspondant aux besoins de leur exploitation courante. Il peut ainsi, être rapproché des modes de financement du BFR existant dans le système conventionnel : facilités de caisse, découvert, crédit de campagne, etc.

III.2. Fonctionnement

Le fonctionnement du contrat « Salam » peut être décrit à l'aide du schéma ci-dessous :

⁶ Parole du prophète Mouhamad

Figure 3 : Structure de financement par le Salam



Source : DIAW (2009 :40)

Les différentes étapes se déclinent comme suit :

- 1- La banque discute avec un producteur d'une marchandise M de la quantité, la date et l'endroit de la livraison et du prix; le prix est payé cash.
- 2- Plus tard, à la récolte (pour une entreprise agricole) ou à la fin de la production (pour une entreprise industrielle), le producteur livre la marchandise à la banque.
- 3- La banque revend la marchandise à des commerçants ou autres utilisateurs à un prix supérieur au prix d'achat.
- 4- Le paiement est fait cash ou par tranches.

III.3. Conditions de validité

Le contrat « Salam », pour être valable, doit respecter certaines conditions à savoir :

- ✓ les marchandises faisant l'objet du contrat doivent être des marchandises courantes (produits agricoles, matières premières...) dont les unités sont interchangeable ;
- ✓ les marchandises ne doivent pas exister au moment du contrat ;
- ✓ l'objet du contrat doit être bien précisé : sa nature, sa qualité, la quantité, le prix ;
- ✓ le délai de livraison ainsi que le lieu de livraison doivent être fixés ;
- ✓ le prix doit être précisé et payé comptant par le client acheteur.

Par ailleurs, la banque peut assortir le contrat de garanties pour se prémunir d'une part contre le défaut de livraison à l'échéance et d'autre part contre le défaut de paiement.

Aussi, de par sa structure, le contrat Salam offre à la banque l'opportunité d'investir de manière rentable pour de courtes périodes ; ce qui lui permet de mieux gérer sa liquidité. Ainsi, nous verrons comment le Salam assure une meilleure gestion de la liquidité au sein d'une banque islamique dans le point suivant.

IV. La gestion de liquidité

Les ressources des BI sont essentiellement constituées par de larges montants de dépôts dont une grande proportion représente des dépôts à terme fixe (comptes d'investissement).

Or, IQBAL & Al. (1998 :41) précise que les transactions interbancaires entre les BI sont faibles étant donné que dans la plupart des pays, le nombre de BI est très faible. De plus, les instruments des marchés monétaires sont basés sur l'intérêt. Par conséquent, elles ne disposent pas d'instruments à court terme (CT) qu'elles peuvent investir d'une manière rentable de courtes périodes et se retrouvent alors avec beaucoup de liquidité oisive au passif de leur bilan.

BROQUET (2009 : 182) ajoute que du fait de l'interdiction de la pratique de l'intérêt, la banque ne dispose pas de moyens permettant de faire fructifier ses fonds au jour le jour. La situation est d'autant plus pénalisante que les marchés monétaires et interbancaires sont peu développés.

En ce qui concerne la zone UEMOA, les BI ont effectivement des difficultés pour gérer leur liquidité étant donné que les instruments du marché monétaire sous régional sont basés sur l'intérêt. Et, sans accès à des instruments de taux, la gestion de la liquidité de ces BI est une gageure.

Pour faire face à cette situation, les banques devront recourir à différents moyens : elles auront besoin de disposer d'arrangements leur permettant de placer à CT leur excès de liquidité de manière rentable.

Ainsi, le contrat « Salam » étant une technique de financement sous forme d'avance de fonds sur une courte période pourrait faire l'affaire. D'où l'intérêt de notre projet.

Cependant, pour mener à bien la mise en place d'un tel produit dans une banque, il convient d'adopter une méthodologie de travail.

V. Méthodologie de collecte et de traitement des données

Dans le cadre de nos travaux de recherche, nous avons utilisé trois techniques de collecte de données : l'analyse documentaire, l'analyse de données statistiques et l'entretien.

L'analyse documentaire a consisté en la consultation d'ouvrages, d'articles, de publications et de supports de cours relatifs à la finance islamique. Cette analyse nous a permis de définir les concepts clés relatifs au thème et de décrire le produit « Salam ».

Pour la collecte d'informations nous permettant de mener notre étude de marché, nous avons eu recours à l'analyse de données statistiques fournies par les sites internet de la BCEAO, de l'observatoire de l'industrie du Sénégal et également de la Direction Nationale des Statistiques et de la Démographie (ANSD).

Enfin, nous avons eu à nous entretenir avec le Directeur de l'Exploitation de la Banque Islamique du Sénégal (BIS) à l'aide d'un guide d'entretien (voir annexe 4) dans le but d'avoir une idée sur les caractéristiques du produit et de pouvoir évaluer son coût et sa rentabilité.

Dans ce chapitre, il a été question de présenter le cadre théorique et méthodologique de notre projet autour de cinq points : i) les principaux besoins de financement des entreprises ont été abordés à savoir le besoin de financement du cycle d'investissement et le besoin de financement du cycle d'exploitation ; ii) le système bancaire islamique a été mis en exergue par ses principes et le fonctionnement des banques qui le constituent (typologie, rôle, structure organisationnelle et opérations bancaires) ; iii) le concept « Salam » a été cerné à travers sa définition, son fonctionnement et ses conditions de validité ; iv) l'apport du « Salam » dans la gestion de liquidité d'une banque islamique a été démontré ; v) la méthodologie de l'étude a été présentée.

Toutefois, avant de mettre en place ce mode de financement au sein de la BIS, il faudra au préalable mener une étude de marché, objet du chapitre ci-après.

Chapitre 2 : Etude de marché

La mise en place d'un nouveau produit nécessite au préalable un discernement du besoin ainsi qu'une étude du marché potentiel. A cet effet, il sera objet dans ce chapitre de cerner d'abord le besoin à travers l'identification de la demande et de l'offre, ensuite de montrer comment le « Salam » répond à ce besoin de par sa description et enfin de cibler la clientèle potentielle.

I. Identification de la demande et de l'offre

Nous allons d'abord identifier la demande en mettant en relief le besoin de financement exprimé par les PME/PMI au Sénégal avant d'identifier l'offre via les modes de financement proposés par les BI.

I.1. Identification de la demande

En Afrique de l'ouest et particulièrement au Sénégal, les PME rencontrent d'énormes difficultés pour accéder aux crédits bancaires du système financier classique à cause de leur incapacité à remplir les conditions posées par les établissements de crédits. Cela s'explique d'une part, par les taux d'intérêt élevés qu'elles appliquent et d'autre part, du fait que ces banques traditionnelles, dans leur politique de crédit, mettent l'accent sur la solvabilité des clients plutôt que sur la pertinence des projets ; ce qui n'est pas pour favoriser ces PMI-PME.

D'après l'étude sur l'offre et la demande de financement des PME au Sénégal menée par le Gouvernement sénégalais en partenariat avec KFW⁷ /GTZ (avril 2010), les PME sont de plus en plus exclues du système bancaire et financier, car constituant une cible risquée affichant un taux brut de dégradation du portefeuille plus élevé qui menace la rentabilité des banques. A cela s'ajoute, la réglementation bancaire qui concourt à en faire une cible peu attrayante. Et, ce sont les entreprises intervenant dans les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat et de la pêche qui sont les plus touchées par cette exclusion alors que ces dernières, de par leur structure financière, ont un besoin de financement du cycle d'exploitation assez élevé.

En effet, ces PME connaissent un problème déterminant qui est le niveau des fonds propres et donc de capitalisation. Toutefois, la solvabilité à terme d'une entreprise reste liée au niveau de ses capitaux propres qui constituent au regard des banques conventionnelles un

⁷ Coopération Financière Allemande

critère d'appréciation dans la décision d'octroi de crédit. Force est de constater que la PME dans le contexte du Sénégal est en général très faiblement capitalisée, les dirigeants se contentant uniquement du minimum de capital requis par la réglementation. Un niveau de capitalisation faible entraîne par ricochet un fonds de roulement faible qui ne peut pas couvrir d'une manière significative les besoins en fonds de roulement de l'entreprise, d'où un recours à un financement extérieur très important.

Cependant, le secteur bancaire ne finance que le tiers des besoins exprimés des PME estimés à 595 milliards de FCFA (fin décembre 2007) alors qu'elles constituent 90% du tissu économique⁸. Le gap de financement bancaire peut alors être estimé à environ 393 milliards de FCFA, soit 66% des besoins exprimés (KFW/GTZ, 2010 : 39).

Face à cette situation, ces PME sont désireuses d'explorer d'autres sources de financement non basées sur un système de tarification de type classique et attendent de la part des institutions prêteuses, une réduction des coûts d'accès et la simplification des procédures. Le système bancaire islamique, appliquant une tarification inspirée de la finance islamique qui prend en compte les pesanteurs socioculturelles liées à l'usure à travers des produits spécifiques, représente alors une solution.

Par ailleurs, certaines entreprises souhaiteraient que le financement de leurs activités soit conforme aux principes de l'Islam. En fait, les emprunteurs réalisent que les structures de financement de type islamique sont assez flexibles pour faire face à la plupart des besoins de financement, y compris le financement de projets.

1.2. Identification de l'offre

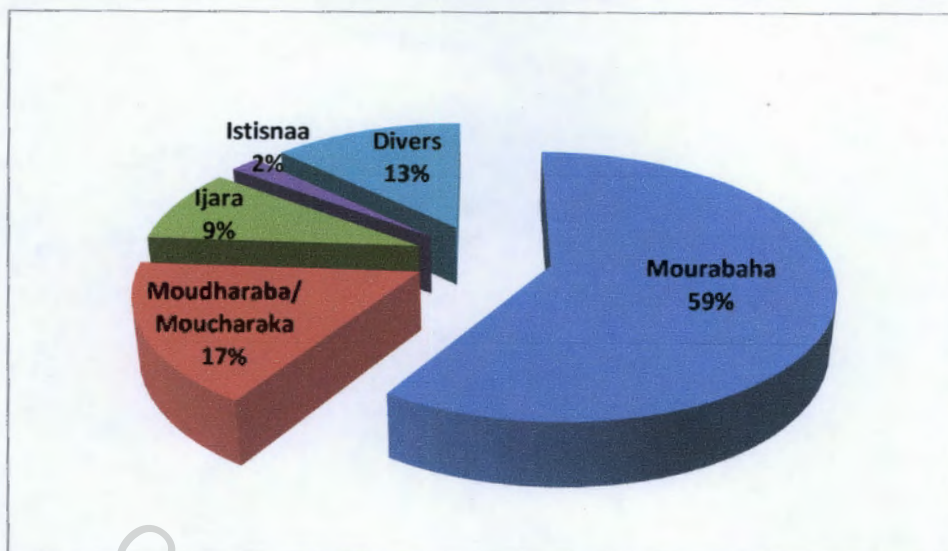
Les banques islamiques arrivent, avec des instruments financiers islamiques, à concurrencer les banques classiques sur leur propre terrain. En effet, elles comptent de moins en moins sur le facteur religieux pour attirer la clientèle.

Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, la finance islamique a développé plusieurs instruments de financement islamique afin de satisfaire leurs clients. Elle offre un éventail de produits financiers répondant à tout type de besoin.

Le graphique ci-dessous nous donne un aperçu de la tendance des produits utilisés.

⁸<http://louxew.com/articles/Economie/kirikou/17-03-10/Les-PMEs-Senegalaise-ont-difficilement-acces-aux-prets-bancaires>

Graphique 1 : Répartition de l'activité des BI par produit (en %)



Source : A. WAHAB (2005)

A la lecture de ce graphique, nous remarquons que les opérations de *Mourabaha* à court terme représentent la majeure partie des emplois. La raison est simple : les BI ont trouvé dans la formule de la *Mourabaha* ou financement commerciale avec marge bénéficiaire, un moyen idéal pour fructifier leurs ressources du fait de la liquidité importante qu'elle procure, reléguant au second rang le recours aux autres modes de financement. En fait, malgré les avantages que représentent ces derniers, leur usage par les BI ne se fait qu'exceptionnellement⁹. Tel est le cas du produit *Salam* qui est très peu utilisé alors qu'il peut contribuer à résoudre, en grande partie, le problème de l'affectation des ressources permanentes dans des emplois courts.

Aussi, concernant le financement du BFR des PME par secteur, le commerce bénéficie de la plus grande part de financement du fait de la prédominance de la *Mourabaha* comme mode de financement tandis que l'agriculture et l'industrie n'en profite que très peu. Or, le *Salam* constitue un moyen adéquat de financement des intrants de production et représente à cet effet, un outil idéal pour le financement des activités agricoles et industrielles.

Au regard de ce qui précède, le contrat *Salam* peut s'avérer être une solution pour ces PME sénégalaises qui rencontrent des difficultés quant au financement de leur BFR auprès du système financier classique.

⁹ IIRF-BID, Introduction aux techniques islamiques de financement, acte de séminaire n°37

Au Sénégal, la Banque Islamique du Sénégal (BIS) est la première et la seule institution financière à offrir des produits de financement islamiques. De plus, elle a pour objectif principal de contribuer au développement économique du pays en améliorant l'accès des populations exclues aux services financiers. Toutefois, elle ne propose pas encore le produit « Salam » (comme nous l'indique le tableau ci-dessus), et pourrait, de ce fait, saisir cette opportunité en mettant en place ce produit afin de répondre au besoin identifié.

Pour montrer comment le Salam est adapté à ce besoin, il est nécessaire d'en faire une description.

Tableau 1 : Financements proposés par la BIS

Modes de financement participatif	Opérations commerciales
<ul style="list-style-type: none">- Moucharaka- Moudharaba	<ul style="list-style-type: none">- Mourabaha- Ijara- Istisnaa

Source : Nous-mêmes à partir des données de la BIS

II. Description du produit

La description du produit se fera à travers ses caractéristiques et son fonctionnement.

II.1. Caractéristiques

Comme tout produit bancaire, le Salam présentera un certain nombre d'attributs. Il sera caractérisé par son objet, sa durée, son taux de marge, son mode de paiement, ses conditions d'accessibilité, ses conditions de validité et les garanties.

II.1.1. L'objet

Le contrat Salam aura pour objet principal de financer les besoins d'exploitation des PME/PMI évoluant dans les secteurs agricoles et industriels et dont les activités sont licites comme l'exige l'un des principes de la finance islamique. Cependant, concernant les entreprises agricoles, seules celles qui sont dotées d'exploitation bien structurée (industries agricoles) seront éligibles afin de limiter le risque lié aux mauvaises récoltes. Les grandes entreprises (GE) pourront également se faire financer par le Salam.

II.1.2. La durée

Le Salam sera un mode de financement à court terme (CT) avec une durée minimale de quinze jours et une durée maximale d'un an. Le début correspondra à la date de signature du contrat et la fin à la date de livraison des marchandises.

D'une manière générale, pour les entreprises industrielles, la durée correspondra au temps de fabrication des produits finis tandis que pour les entreprises agricoles elle correspondra à la durée de la récolte sachant que dans le domaine agricole la durée ne dépasse pas généralement un an. Dans tous les cas, la délimitation du délai reviendra aux parties contractantes qui doivent s'entendre sur l'échéance qui les arrange le mieux.

II.1.3. La marge

Le taux de marge prévue sera de 7 à 10% en moyenne conformément aux conditions de banque appliquées aux crédits au sein de la BIS. Il sera déterminé en fonction de la qualité du client et de la durée du contrat ; le taux devra être négociable.

II.1.4. Le mode de paiement

Le paiement sera comptant pour le versement des fonds par la banque et échelonné ou comptant pour le règlement de l'acheteur final.

II.1.5. Les conditions d'accessibilité

Afin de bénéficier du mode de financement par le Salam, l'entreprise en besoin devra en faire la demande sous forme de dossier auprès de la BIS. Ce dossier devra contenir la demande de financement écrite, les états financiers des 3 derniers exercices certifiés par un commissaire aux comptes ainsi que tout autre document justifiant d'une promesse d'achat de la marchandise qui sera payée par la banque. En effet, dans le but de limiter au maximum son intervention directe dans l'activité commerciale proprement dite et de se prémunir contre le risque de non-paiement des acheteurs finaux, la banque n'achètera « Salam » que sur la base d'une promesse préalable d'achat de la marchandise. Cette promesse pourra être justifiée par un bon de commande ou un effet de commerce. Cela sous-entend que l'acheteur final de la marchandise et le vendeur, client de la banque se sont préalablement mis d'accord sur les caractéristiques de la marchandise.

En outre, en plus de la constitution du dossier, le client devra payer des frais d'ouverture et d'étude de dossier s'il s'agit d'une nouvelle demande ou des frais de renouvellement s'il

s'agit d'un renouvellement de dossier. Les frais seront déterminés suivant les conditions de banque déjà pratiquées par la BIS. Ces dernières sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Conditions de banque (en FCFA)

- **Ouverture de dossier :**
 - < 50 millions : 50 000
 - > 50 millions : 100 000
- **Etude de dossier :**
 - De 0 à 5 millions : 20 000
 - De 5 à 50 millions : 75 000
 - De 50 à 100 millions : 150 000
 - De 100 à 500 millions : 425 000
 - De 500 millions à 1 milliard : 0,5%
- **Frais de renouvellement : 50 000**

Source : nous-mêmes selon les données de la BIS

II.1.6. Les conditions de validité

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, le contrat Salam, pour être valable doit respecter un certain nombre de conditions destinées à limiter l'aléa.

La BIS devra donc spécifier les conditions suivantes dans le contrat :

- Les caractéristiques de la marchandise objet de la vente doivent être décrites avec exactitude. Le contrat doit mentionner le maximum de précisions telles que la quantité (en nombre, en volume ou en poids), la qualité, le genre, la couleur s'il y a lieu, etc. Le but est d'éviter les risques de conflit entre les contractants.
- Le prix de la marchandise doit être fixé dans le contrat. Il doit être connu à l'avance par les deux parties et payé par l'acheteur (la banque) comptant. Le versement du prix doit avoir lieu au cours de la séance contractuelle pour éviter la coïncidence de deux crédits, ce qui serait assimilable au *riba*.
- Le délai de livraison de la marchandise par le vendeur (emprunteur) doit être fixé à l'avance dans le contrat et connu des deux parties. De plus, cette marchandise doit être disponible à la date fixée pour la livraison.

- Le lieu de livraison doit être déterminé et connu des deux parties.
- L'acheteur (la banque) peut exiger du vendeur (emprunteur) une garantie réelle ou personnelle pour garantir la livraison de la marchandise à l'échéance.
- L'acheteur (la banque) a le droit de réceptionner la marchandise ou de la rejeter s'il trouve ses caractéristiques non-conformes à ce qu'il avait spécifié au préalable.
- L'acheteur (la banque) peut, à travers un contrat de vente par procuration, mandater le vendeur pour vendre et/ou livrer la marchandise, à l'échéance, à l'acheteur final moyennant une commission ou sans commission. Le vendeur est alors personnellement redevable vis à vis de l'acheteur du recouvrement du prix de vente. Dans le cas où l'acheteur final est également client de la banque il a la possibilité de virer directement la somme due dans les livres de cette dernière.

II.1.7. Les garanties

A l'instar de ses activités de financement habituelles, la BIS pourra exiger une garantie réelle ou personnelle (hypothèque, nantissement, caution...) selon la qualité de l'emprunteur. Par exemple, pour le financement d'une activité agricole par le « Salam », elle pourra requérir une hypothèque sur le terrain exploité. Elle pourra également exiger du vendeur la souscription d'une assurance-crédit, plus précisément une assurance islamique (« Takaful ») pour se prémunir contre le risque de non paiement des acheteurs finaux, de même qu'une assurance tout risque couvrant les marchandises.

II.2. Fonctionnement

L'opération de financement par le Salam se déroulera comme suit :

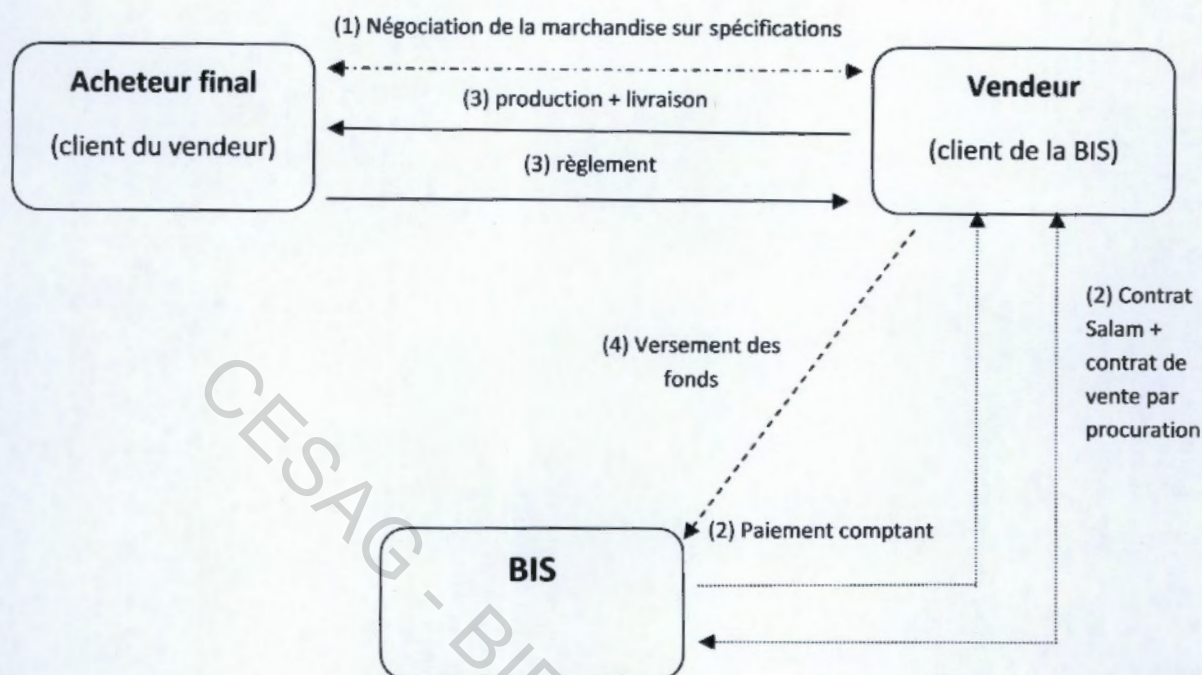
1. Acheteur final et vendeur, client de la banque s'entendent sur les caractéristiques d'une marchandise à produire.
2. Le vendeur, client de la banque n'ayant pas assez de trésorerie pour se procurer des matières premières demande à la BIS de lui avancer de l'argent en constituant un dossier qu'il déposera auprès de cette dernière.
3. Si après étude du dossier, le client respecte toutes les conditions d'accessibilité lui permettant de bénéficier du financement, la BIS (acheteur) passe une commande à

son client pour une quantité donnée de marchandises, d'une valeur correspondant à son besoin de financement.

4. Le client (vendeur) adresse à la Banque une facture proforma indiquant la nature, les quantités et le prix des marchandises commandées.
5. Les deux parties, une fois d'accord sur les conditions de la transaction, signent un contrat de Salam reprenant les clauses convenues (nature des marchandises, quantités, prix, délais et modalités de livraison et/ou de vente pour le compte de la Banque etc.).
6. Parallèlement, les deux parties signent un contrat de vente par procuration par lequel la BIS autorise le vendeur à livrer ou à vendre (selon le cas) les marchandises à une tierce personne (l'acheteur final). Le vendeur s'engage, sous sa pleine responsabilité à recouvrer et à verser le montant de la vente à la Banque.
7. La BIS, pour s'assurer de la livraison de l'objet par le commerçant au moment venu, peut exiger une caution ou toute autre garantie réelle ou personnelle. Elle peut également requérir une assurance-crédit ou une assurance tout risque sur les marchandises.
8. A l'échéance, au cas où la BIS aurait choisi de mandater le vendeur pour écouler les marchandises pour son compte, ce dernier les facturera pour le compte de la Banque et livrera les quantités vendues en prenant soin, si la banque le juge nécessaire, d'exiger des acheteurs de faire viser les bons d'enlèvement aux guichets de cette dernière (mesure destinée à permettre le suivi et le contrôle de l'opération).
9. La rémunération du mandat du vendeur peut être consentie sous forme d'une commission, d'une ristourne ou d'une participation à la marge dégagée par la vente des marchandises. Elle peut aussi être décomptée au début de la transaction et intégrée au montant de l'avance (financement Salam).
10. Le prix de vente des marchandises par le vendeur pour le compte de la BIS, doit dégager une marge nette (après déduction des commissions et autres frais) dont le taux a été convenu dans le contrat.

Le fonctionnement du contrat Salam au sein de la BIS peut être schématisé à l'aide de la figure ci-après :

Figure 4 : Fonctionnement du contrat Salam



Source : Nous-mêmes.

Une fois que le besoin est identifié et le produit décrit, il convient de définir la clientèle potentielle et aussi de déceler les produits concurrents.

III. Marché cible et environnement

Dans cette partie il s'agira d'une part, de déterminer la population ciblée par ce nouveau produit qu'est le Salam et d'autre part, d'analyser la concurrence.

III.1. Marché cible

Outre la clientèle déjà existante au sein du portefeuille PME industrielles et agricoles de la BIS, le produit Salam aura pour population cible les entreprises (PME et GE) du marché de l'industrie de la région de Dakar. En effet, tel que nous l'avons souligné plus haut, la BIS aura pour priorité de financer les activités industrielles à travers ce nouveau produit de financement. Le choix sera principalement porté sur les industries manufacturières car ce sont ces dernières qui sollicitent le plus un financement pour leur BFR.

Cette population cible est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3 : Population cible

INDUSTRIES	Effectifs	Chiffre d'Affaire 2011 (en mds)	BFR 2011 (en mds)
Industries agroalimentaires	189	675	13,1
<i>Entreprises de la branche des industries du travail de grains et farine</i>	13	144	-3
<i>Entreprises de la branche des industries de boulangerie et pâtisserie</i>	84	78	0,1
<i>Entreprises de la branche des industries de transformation des fruits, légumes et autres produits alimentaires</i>	10	272	44
<i>Entreprises de la branche des industries du lait</i>	14	49	-12
<i>Entreprises de la branche des industries de boisson</i>	11	75	-3
<i>Entreprises de la branche des industries de transformation de viandes et poissons</i>	57	57	-13
Industries textiles et habillement	44	17	5
Industries du bois	39	54	7
Industries papier-carton-édition-imprimerie	93	61	10
Industries du cuir et chaussures	8	8	0,6
Industries mécaniques et métallurgiques	127	153	13
<i>Industries de la mécanique</i>		45	11
<i>Industries de la métallurgie et du travail des métaux</i>		108	2
Industries chimiques	126	763	103,2
<i>Industrie de chimie</i>		694	103
<i>Industries du caoutchouc et plastiques</i>		69	0,2
TOTAL	626	1731	151,9

Source : Nous-mêmes à partir des données de l'observatoire de l'industrie du Sénégal et de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD).

La prospection de cette clientèle potentielle sera répartie entre les différents agents commerciaux de la BIS en fonction des objectifs annuels fixés par cette dernière. Ainsi, dans chacune de ces branches d'industrie, un certain nombre de prospects sera attribué à chaque agent.

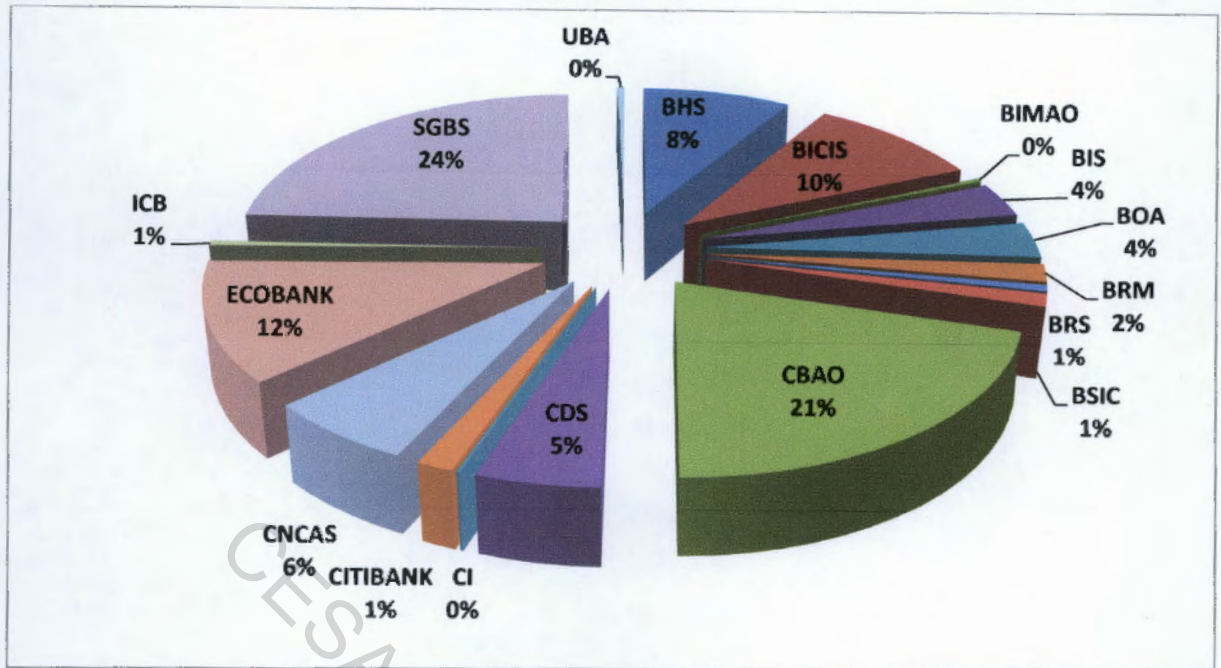
III.2. Concurrence

Le Salam, de par sa structure, peut être rapproché des modes de financement du BFR existant dans le système conventionnel. En effet, analysé par comparaison aux pratiques bancaires classiques, ce mode de financement peut se substituer, aux formes de crédits à court terme (CCT) comme les facilités de caisse, les découverts, les crédits de campagne et les avances sur marchandises. Par conséquent, toutes les banques commerciales de la place proposant des CCT aux clients constituent une concurrence potentielle pour la BIS quant au lancement de ce nouveau produit.

A fin 2012, le paysage bancaire sénégalais compte 19 banques que sont : Banque Atlantique du Sénégal (BAS), Banque de l'Habitat du Sénégal (BHS), Banque des Institutions Mutualistes d'Afrique de l'Ouest (BIMAO), Banque International pour le Commerce et l'Industrie au Sénégal (BICIS), Banque Islamique du Sénégal (BIS), Bank of Africa (BOA), Banque Régionale de Solidarité (BRS), Banque Régionale des Marchés (BRM), Banque Sahélo-saharienne pour l'Investissement et le Commerce (BSIC), Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (CNCAS), Citibank, Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest (CBAO), Crédit du Sénégal (CDS), Crédit International (CI), Diamond Bank, Ecobank, International Commercial Bank (ICB), Société Générale de Banque au Sénégal (SGBS) et United Bank of Africa (UBA). Le graphique de la page suivante nous donne un aperçu de la part de marché (PDM) de CCT de chacune de ces banques.

Par ailleurs, selon le rapport annuel 2011 de la BCEAO, les CCT représente la part la plus importante des crédits à la clientèle (environ 51% des crédits à l'économie contre 44% pour les CMT et 5% pour les CLT) et ils sont essentiellement alloués aux industries manufacturières et au secteur du commerce.

Graphique 2 : Part de marché de CCT des banques du Sénégal en 2010 (en %)



Source : Nous-mêmes selon les données de www.bceao.int

A la lecture du graphique nous voyons que pour les CCT, la BIS fait face à des concurrents de taille tels que SGBS, CBAO, Ecohank et BICIS qui représentent à eux seuls plus de 50% des PDM. Elle devra donc mobiliser des moyens conséquents et mettre en avant la souplesse de ce mode de financement afin de tirer son épingle du jeu.

L'étude de marché nous a d'abord permis de discerner le besoin auquel répondra le produit Salam : le BFR des PME/PMI agricoles et industrielles. Ensuite, de décrire comment ce dit produit satisfera le besoin identifié à travers ses caractéristiques et son fonctionnement. Et enfin, de déterminer les entreprises potentielles pouvant être intéressées par ce mode de financement ainsi que les banques concurrentes offrant déjà un produit similaire sur le marché.

Cette étude peut être résumée à l'aide d'un tableau faisant ressortir les menaces et opportunités du marché. Ce tableau est présenté ci- après :

Tableau 4 : Menaces et opportunités

MENACES	OPPORTUNITES
<ul style="list-style-type: none">- Risque élevé pour le financement des activités agricoles;- Présence d'une concurrence rude ;- Risques liés au produit basé sur le Salam (risque de défaut, risque de prix, risque de non-conformité avec les conditions de la Charia etc.).	<ul style="list-style-type: none">- Besoin de financement élevé du BFR des PME/PMI sénégalaises pas totalement satisfait par le système bancaire classique;- La BIS est la seule banque offrant des produits islamiques ;- Souplesse du mode de financement par le Salam ;- Importante utilisation des CCT par les entreprises industrielles.

Source : Nous-mêmes.

Après avoir conduit cette étude de marché, il est à présent nécessaire de faire une étude économique et financière. Ce qui nous amène au chapitre 3.

**Chapitre 3 : Etude économique et
financière**

Ce dernier chapitre intitulé « étude économique et financière » a pour but de mettre en exergue l'impact économique et financier que ce nouveau produit aura au sein de la BIS. Il s'articulera autour de trois points essentiels à savoir : les avantages et contraintes de ce mode de financement, le coût qu'il va engendrer lors de sa mise en place et pour terminer l'estimation de la rentabilité que cela pourrait apporter à la BIS.

I. Avantages et contraintes

Le financement par le contrat Salam comporte plusieurs avantages par rapport aux autres modes de financement qu'offre la finance islamique. Cependant, il renferme également quelques contraintes.

I.1. Avantages

Tout d'abord, le contrat Salam a pour avantage d'être l'un des contrats faisant exception aux règles de la Charia qui interdisent toute transaction commerciale dont l'objet est inexistant au moment de la signature du contrat. Cette pratique commerciale a été autorisée par le Prophète (Paix et Salut sur lui) compte tenu de sa nécessité dans la vie des gens. Dans le secteur de l'agriculture par exemple, les cultivateurs ont besoin de se procurer des ressources financières en attendant les récoltes. C'est également le cas pour le financement de certaines charges d'exploitation d'une entreprise telles que les salaires, les impôts et taxes, les droits de douanes etc. qui nécessite le plus souvent un apport monétaire direct. De ce fait, par rapport à la Moucharaka et la Moudbaraba qui sont destinés à financer les cycles d'investissement et à la Mourabaha qui nécessite l'existence de la marchandise au moment de la vente, le Salam s'avère être le mode de financement du cycle d'exploitation le plus approprié.

Ensuite, le Salam présente l'avantage de permettre à la banque d'avancer directement des fonds à son client, en se positionnant en tant qu'acheteur vis à vis de lui et en lui concédant un délai pour la livraison des marchandises achetées, ce qui permet à cette dernière des placements à court terme. En effet, face à l'absence de marché monétaire islamique, la BIS rencontre des difficultés pour placer ses fonds à CT et le contrat Salam lui offre l'opportunité d'investir d'une manière rentable pour de courtes périodes. Par ricochet, cela lui permettra de liquider rapidement ses actifs en cas de besoin.

De plus, la formule du mandat, permet au client de continuer à traiter normalement avec sa clientèle ordinaire assurant ainsi la pérennité de l'entreprise, sous la seule réserve qu'il le fait pour le compte de la Banque, à concurrence de la valeur des marchandises acquises par elle dans le cadre du contrat Salam. Cela offre également au client la possibilité de réinvestir les bénéfices dans la croissance de l'entreprise sans restrictions.

Par ailleurs, comparé aux modes de financement participatifs qui s'adaptent plus au cycle long, le Salam se distingue par son moindre risque dans la mesure où la créance de la Banque (ou sa contre valeur) constitue une dette commerciale à CT constante sur le client (le vendeur). Aussi, en plaçant les fonds sur la base du partage de profit, il apparaît que les coûts soient significativement plus élevés. Le choix du bon projet à financer exige des études de faisabilité ainsi qu'une évaluation et un appui techniques et financiers. Le coût de tels efforts excède souvent ceux des placements à rendement fixe comme le Salam.

Il apparaît donc que ce type de financement offre de plus grandes opportunités et une plus grande souplesse à l'intervention de la banque, tout en s'inscrivant dans le cadre des principes de la Charia Islamique. Bien qu'il soit le moyen idéal de financement des activités agricoles et industrielles, il peut également être utilisé dans d'autres secteurs de l'économie tels que l'import-export, les coopératives ou le secteur de la distribution.

In fine, le Salam pourrait constituer une formule de remplacement à la pratique de l'escompte commercial dans le système bancaire classique et se rapproche des CCT comme les facilités de caisse, le découvert, le crédit de campagne etc.

I.2. Contraintes

Tous les modes de financement islamiques impliquent la prise en charge par la banque d'un minimum de risque. Pour les produits financiers basés sur les opérations commerciales, outre les risques classiques inhérents à l'activité bancaire (risque de crédit, de liquidité...), la BI fait face aux risques liés aux transactions à caractère purement commercial.

Parmi les modes de financement à crédit, la vente "Salam" révèle le plus clairement l'existence du risque. En effet, en pratiquant le mode de financement par le Salam, la banque subit trois types de risque : le défaut de livraison à l'échéance du vendeur, le défaut de paiement de l'acheteur final et le risque de prix.

- Le défaut de livraison à l'échéance du vendeur: c'est le risque de non-livraison ou de livraison non conforme des marchandises.
- Le défaut de paiement de l'acheteur final : le Salam étant un mode de financement à crédit, il engendre des obligations d'endettement contre l'acheteur. Lorsque celui-ci faillit à son remboursement, la banque se retrouve dans l'impossibilité de charger un supplément (pénalités pour paiement tardif) ou de rééchelonner la dette sur la base d'une marge renégociée du fait de la prohibition de l'intérêt.
- Le risque de prix : dans la vente "Salam", la banque peut être confrontée à une fluctuation des prix. Elle est victime des variations du prix des marchandises entre la date d'achat de ces biens auprès du vendeur (son client) et la date de revente à l'acheteur final. Autrement dit, elle court le risque de recevoir des marchandises dont le prix serait inférieur à la somme avancée.

Néanmoins, la banque a la possibilité de se prémunir contre ces risques par divers moyens.

Elle peut :

- exiger des garanties (gage, hypothèque ou caution),
- exiger des assurances (assurance tout risque),
- sanctionner pour non-paiement (indemnité compensatoire reversée à des œuvres caritatives),
- mettre en place des procédures internes de gestion des risques (analyse de la capacité des contreparties par le département risque à l'aide d'un modèle de rating et d'un reporting régulier au comité de crédit, procédures d'apurement des comptes de créances irrécouvrables ou présentant des garanties insuffisantes, évitement des concentrations de créances dans les mêmes secteurs etc.).

Ces différents avantages et contraintes peuvent être résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5 : Avantages et contraintes du financement par le Salam

AVANTAGES	CONTRAINTES
<ul style="list-style-type: none"> - Mode de financement faisant exception au principe qui voudrait que le bien existe au moment de la signature du contrat - Mode de financement du cycle d'exploitation le plus approprié - Permet à la banque une meilleure gestion de sa liquidité - Procure de la liquidité élevée au client lui permettant d'assurer la continuité de son exploitation et de surcroît la croissance de son entreprise - Financement moins risqué et moins couteux que ceux basés sur le PPP - Mode de financement utilisable dans plusieurs secteurs de l'économie - Se rapproche des CCT du système conventionnel 	<ul style="list-style-type: none"> - Mode de financement à crédit le plus risqué - Impossibilité pour la banque de charger des pénalités sous forme d'intérêts en cas de défaut de paiement de l'acheteur - Nécessite la mise en œuvre de moyens permettant de gérer les risques

Source : Nous-mêmes

Après avoir mis en relief les avantages et contraintes de ce produit financier, il serait intéressant de savoir quel coût sa mise en place représentera pour la BIS.

II. Coût du projet

La mise en œuvre effective de ce projet nécessitera la mobilisation d'un certain nombre de ressources tels que des ressources matérielles, des ressources humaines et des ressources monétaires. Ainsi, le lancement de ce nouveau produit financier basé sur le « Salam » au sein de la BIS engendrera des frais pour les actions suivantes :

- la communication,
- la formation du personnel,
- la prospection de la clientèle potentielle,
- le commissionnement des agents.

Notons que la banque n'aura pas recours à des moyens matériels supplémentaires étant donné que l'outil de production est déjà présent.

II.1. La communication

Afin de toucher le plus grand nombre de clients actuels et potentiels, une large communication sera nécessaire. A ce titre, une campagne de publicité sera menée à l'aide de plusieurs supports de communication notamment l'affichage (affichage urbain et affiches au sein des agences de la BIS), la presse écrite (magazines et journaux), les dépliants et l'internet (site de la BIS). Ainsi, sur la base des campagnes publicitaires déjà effectuées auparavant par la BIS, un budget de **FCFA 18 000 000** sera alloué à la communication. Nous aurons FCFA 8 000 000 pour la communication interne et FCFA 10 000 000 pour la communication externe (supports).

II.2. La formation du personnel

Pour que le lancement de ce nouveau produit soit efficace, la BIS devra disposer de ressources humaines maîtrisant tous les aspects et modalités de fonctionnement du contrat Salam, d'où l'intérêt d'une formation. Cette formation sera dispensée aux différents chefs de département ainsi qu'aux agents qui sont en contact direct avec la clientèle à savoir les chefs d'agences et les conseillers clientèle PME/PMI. L'effectif sera alors de 30 personnes et le coût estimé de la formation est de FCFA 700 000 par personne, montant que la BIS dépense généralement pour les formations. Ce qui fera par conséquent, un coût total de **FCFA 21 000 000**.

II.3. La prospection de la clientèle potentielle

La prospection se fera principalement sur le terrain par les chefs d'agences et conseillers clientèle PME/PMI sachant que chaque agence dispose déjà d'une voiture. De ce fait, seuls les frais de déplacement (l'essence) représenteront un coût pour la BIS. Nous avons estimé que chaque déplacement sur le terrain nécessitera 10 litres d'essence, le litre étant en moyenne de FCFA 870. Les prospections se feront sur 2 mois (8 semaines) pour toutes les

agences qui sont au nombre de 15 (y compris l'agence principale). Au niveau de l'agence principale, la prospection se fera 5 jours par semaine tandis qu'au niveau des autres agences elle se fera 3 jours par semaine. A cet effet, nous aurons :

- pour l'agence principale un coût de 10 litres x 870 FCFA x 5 jours x 8 semaines = **FCFA 348 000**,
- pour les 14 autres agences un coût de 10 litres x 870 FCFA x 3 jours x 8 semaines x 14 = **FCFA 2 923 200**.

Le coût total engendré par la prospection sera donc de **FCFA 3 271 200**.

II.4. Le commissionnement des agents

Dans le but de motiver les agents commerciaux pour la vente de ce nouveau produit, la BIS entend accorder une prime « meilleur agent » d'un montant de FCFA 300 000 aux 3 premiers agents qui auront décroché le plus de contrats « Salam ». Le budget total attribué au commissionnement sera alors de **FCFA 900 000**.

Le coût global de ce projet est déterminé à l'aide du tableau suivant :

Tableau 6 : Coût global du projet

OBJET DE COUT	MONTANT
Communication	18 000 000 FCFA
Formation du personnel	21 000 000 FCFA
Prospection	3 271 200 FCFA
Commissions	900 000 FCFA
TOTAL	43 171 200 FCFA

Source : *Nous-mêmes*

Le coût global du projet ayant été déterminé, une analyse de la rentabilité doit être effectuée.

III. Analyse de la rentabilité

La méthode d'évaluation de la rentabilité sera exposée, puis s'en suivra un exemple basé sur une entreprise industrielle cliente de la BIS.

III.1. Méthode d'évaluation de la rentabilité

La rentabilité du produit s'appréciera à travers le taux de marge appliqué au mode de financement par le Salam du BFR des entreprises ayant signé le contrat. Comme nous l'avons vu plus haut, la marge sera négociable et se trouvera entre 7% et 10%. Ceci étant, la BIS obtiendra un bénéfice de 8,5% en moyenne sur chaque contrat qu'elle aura signé.

Ainsi, pour estimer la rentabilité que la BIS aura sur chaque contrat Salam signé nous aurons : $R/CS = BFR \times m$.

R/CS : rentabilité sur contrat Salam

BFR : montant du BFR financé ou montant de l'avance sur marchandises

m : taux de marge

Pour mesurer la rentabilité annuelle (RA), il suffira tout simplement de faire la somme des rentabilités obtenues sur les contrats Salam durant l'année. Par exemple, si nous nous basons sur le tableau 3, nous voyons que la somme de tous les BFR annuels des entreprises de la population cible est de FCFA 152 Mds en 2011. Nous pouvons donc, à partir du total de ces BFR annuels, simuler la rentabilité annuelle qui sera obtenue sur le produit selon deux hypothèses :

- **hypothèse 1** : part de marché actuelle de la BIS dans les CCT

Sachant que la part de marché actuel de la BIS dans les CCT est de 4% (cf. graphique 2), on aura une rentabilité annuelle de :

$$RA = 4\% \times \text{BFR population cible} \times m = 0,04 \times 152 \text{ Mds} \times 0,085 = \text{FCFA } 516,8 \text{ M.}$$

- **hypothèse 2** : objectif à atteindre (en %) en termes de contrats « Salam » avec la population cible

Supposons que la BIS a pour objectif de décrocher des contrats Salam avec 15% de la population cible. Si elle atteint cet objectif, elle obtiendra alors une rentabilité annuelle d'environ :

$$RA = 15\% \times \text{BFR population cible} \times m = 0,15 \times 152 \text{ Mds} \times 0,085 = \text{FCFA } 1,9 \text{ Mds.}$$

La méthode d'estimation de la rentabilité ayant été présentée, nous allons tenter de l'illustrer en se basant sur le financement du BFR de l'entreprise industrielle « SAPIN », cliente de la BIS.

III.2. Cas de la société « SAPIN »

Nous allons d'abord présenter la société avant d'évaluer la rentabilité dont la BIS bénéficiera en finançant le BFR de cette société par le Salam.

III.2.1. Présentation de la société

Créée en 2003 sous forme de SA, Sapin est une entreprise d'emballage flexible, spécialisée notamment dans les films pour le secteur agro-alimentaire. Aujourd'hui, Sapin est un des leaders dans la sous-région pour fournir les clients en films spécialisés et de qualité.

Elle travaille avec plusieurs clients de la place dont les plus importants sont Satrec, Soboia, Senbiscuit, Etablissement Meroueh et Senico. Ces derniers paient généralement à crédit avec un délai de 2 à 3 mois. Le chiffre d'affaires mensuel s'établit à FCFA 350 millions.

Le cycle de production de la société est d'une semaine. Comme intrants, elle utilise de l'aluminium, du film, de l'encre et de la colle qu'elle importe d'Asie et d'Europe. Les fournisseurs sont réglés à la livraison. A cet effet, l'entreprise se retrouve avec un besoin élevé de liquidités pour payer ses fournisseurs en attendant le règlement de ses clients. A cela s'ajoute le coût de stockage. Il en ressort ainsi un BFR annuel de FCFA 1,7 milliards.

La société « SAPIN », étant cliente de la BIS pourra alors se faire financer par le Salam.

III.2.2. Evaluation de la rentabilité

Sachant que le délai de paiement des clients de « SAPIN » est de 3 mois, la BIS pourra lui proposer un contrat Salam trimestriel renouvelable à un taux de marge de 8%.

Ainsi, la BIS, en finançant cette entreprise aura une rentabilité trimestrielle (RT) de :

$$RT = 1,7 \text{ Mds}/4 \times 0,08 = 34\,000\,000 \text{ FCFA.}$$

A l'issue de ce chapitre, nous pouvons dire que le mode de financement par le « Salam » renferme beaucoup d'avantages autant pour la banque que pour ses clients mais nécessite pour la banque la mise en œuvre de moyens adéquats permettant de limiter le risque y afférant. Aussi, nous avons vu que la mise en place de ce produit au sein de la BIS représente un coût significatif dû aux différentes actions qu'elle aura à mener pour conquérir les clients potentiels. Pour finir, nous avons eu un aperçu de la rentabilité que pourra dégager le produit Salam pour la BIS.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**CONCLUSION GENERALE ET
RECOMMANDATIONS**

Depuis quelques années, la finance islamique connaît une avancée remarquable dans le paysage bancaire international. Elle a su développer divers instruments financiers tels que la Moucharaka, la Moudharaba, la Mourabaha, le Salam, l'Ijara et l'Istisna répondant à la plupart des besoins de financement. Toutefois, la mourabaha demeure le produit le plus utilisé au détriment du Salam alors que ce dernier est l'instrument le plus adapté au financement du BFR des entreprises agricoles et industrielles.

Tel est le cas de la BIS qui n'offre pas ce type de financement tandis que les PME/PMI sénégalaises évoluant dans ces secteurs d'activité rencontrent des difficultés pour bénéficier d'un financement pour leur BFR auprès des banques conventionnelles. Aussi, le Salam étant à priori un mode de financement à CT, il règle en partie le problème dont les BI font face en ce qui concerne la gestion de leurs liquidités.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre projet à savoir la mise en place d'un produit financier basé sur le Salam au sein de la BIS afin que cette dernière puisse bénéficier des différents avantages qu'il procure autant pour son fonctionnement que pour sa clientèle. Ainsi, au terme de notre étude, nous pouvons dire que le mode de financement par le Salam pourrait contribuer à augmenter la rentabilité de la BIS et lui permettre également de mieux gérer sa liquidité. Pour les clients, le Salam leur offre la possibilité de bénéficier facilement d'une liquidité élevée conformément aux principes de l'Islam, leur permettant de faire face à leurs charges d'exploitation et d'assurer ainsi, la pérennité de leur entreprise.

Toutefois, le Salam s'avère être le mode de financement à rendement fixe le plus risqué principalement dû au fait qu'il engendre une obligation d'endettement envers l'acheteur final et si ce dernier est défaillant, il sera impossible pour la banque de charger des pénalités sous forme d'intérêts.

Afin de se prémunir contre ce risque, la banque devra prendre un certain nombre de mesures permettant une véritable gestion des risques telles que :

- l'examen et le suivi régulier des capacités des contreparties en utilisant un système de rating par exemple,
- la prise de garanties suffisantes,
- l'évitement des concentrations de créances dans les mêmes zones ou secteurs.

Cependant, afin que cette politique de gestion des risques soit efficace, ces mesures doivent être accompagnées d'une amélioration des systèmes de contrôle interne existants, de la mise en place d'un système d'information adéquat et d'un personnel qualifié.

Par ailleurs, pour résoudre le problème de gestion de liquidités, la BIS pourrait envisager un accord avec la banque centrale sous forme de compte courant dans lequel les soldes créditeurs de certaines périodes compensent les soldes débiteurs d'autres périodes.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- 1) AL-JARHI Mabid Ali et Dr IQBAL Munawar (2001), *Banques islamiques : réponses à des questions fréquemment posées*, BID/IIRF, Djeddah, 80 pages.
- 2) CAUSSE –BROQUET Geneviève (2009), *La finance islamique*, Revue Banque édition, 215 pages.
- 3) CHAPRA Umer et KHAN Tariqulah (2001), *Réglementation et contrôle des banques islamiques*, BID/IIRF, 116 pages.
- 4) DAYAN Armand (2004), *Manuel de gestion*, volume2, ELLIPSES/AUF, 2e édition, Paris, 975 pages.
- 5) DIOUF Makhtar (2008), *Islam et développement*, Presses Universitaires de Dakar, 326 pages.
- 6) DIRECTION DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES & KFW/GTZ (2010), *Etude sur l'offre et la demande de financement des PME au Sénégal*, République du Sénégal, 78 pages.
- 7) ECHAUDEMAISON Claude-Danièle (2003), *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*, 6^e édition, Nathan, Paris, 276 pages.
- 8) HUTIN Hervé (2008), *Toute la finance*, EYROLLES, 3^e édition, Paris, 952 pages.
- 9) IQBAL Munawar, AHMAD Ausaf, KHAN Tariqullah (1998), *Défis au système bancaire islamique*, Document occasionnel n°2, IIRF/BID, 99 pages.
- 10) KNEIPE Philippe (1996), *Trésorerie et finance d'entreprise*, Edition De Boeck Supérieur, 392 pages.
- 11) SAIDANE Dhafer (2011), *La finance islamique à l'heure de la mondialisation*, Revue Banque, 2^{ème} édition, 126 pages.
- 12) SLAGH Lachemi (2003), *L'Islam et le monde des affaires*, Editions d'Organisation, 384 pages.

ARTICLES

- 1) ABDEL WAHAB Mahmoud (2005), Islam et finance, *Rapport moral sur l'argent dans le monde*, p. 481-496.
- 2) BID-IIRF (1992), Introduction aux techniques islamiques de financement, *acte de séminaire n°37*, p. 25-29.
- 3) GRANGEREAU P., HAROUN M. (2004), Financements de projets et financements islamiques – quelques réflexions prospectives pour des financements en pays de droit civil, *Banque & Droit*, n° 97 septembre-octobre 2004, p. 52-61.

SUPPORTS DE COURS

- 1) CHERIF Karim (2008), *La finance islamique : analyse des produits financiers islamiques*, Haute Ecole de Gestion de Genève (HEG-GE), 109 p.
- 2) DIAW Abdou (2009), *Introduction à la finance islamique*, 58 p.
- 3) Dr DIEYE Adama (2012), *Cours introductif de finance islamique*, CESAG/MBF11.

WEBOGRAPHIE

- 1) Maxicours [en ligne], <http://www.maxicours.com> (page consultée le 13 juin 2012).
- 2) Site de la Banque Islamique [en ligne], <http://www.labanqueislamique.fr/salam.htm> (page consultée le 1er juillet 2012).
- 3) Louxew [en ligne], <http://louxew.com/articles/Economie/kirikou/17-03-10/Les-PMEs-Senegalaise-ont-difficilement-acces-aux-prets-bancaires> (page consultée le 1er juillet 2012).
- 4) E-finance islamique [en ligne], <http://www.e-financeislamique.com/finance-islamique/techniques-bancaires/40-salam--avance-de-tresorerie.html> (page consultée le 09 juillet 2012).
- 5) Site de la Banque Islamique du Sénégal [en ligne], <http://www.bis-bank.com> (page consultée le 09 juillet 2012).
- 6) Mémoire online [en ligne], http://www.memoireonline.com/06/11/4546/m_Les-specificites-des-contrats-de-financement-dans-les-banques-islamiques3.html (page consultée le 28 janvier 2013).

- 7) Site de l'observatoire de l'industrie du Sénégal [en ligne], <http://www.obs-industrie.sn/> (page consultée le 7 février 2013).
- 8) Site de la BCEAO [en ligne], <http://www.bceao.int/-Periodiques-.html> (page consultée le 07 février 2013).
- 9) Site de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie [en ligne], http://www.ansd.sn/publications_SES.html (page consultée le 07 février 2013).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

ANNEXE 1 : Bilan d'une Banque Islamique

ACTIF	PASSIF
<u>Actif circulant</u>	<u>Dettes CT</u>
Cash	Compte courant (Qard hassan)
Murabaha interbancaire CT	Compte d'épargne
Vente à crédit	
- Salam	Murabaha interbancaire CT
- Istinaa	
- Murabaha	
Investissement	Compte d'investissement
- Financement Musharaka	- Non restreint
- Financement Mudharaba	Zakat/impôt anticipé
Investissement actions, immobilisations	Provisions
<u>Actif immobilisé</u>	<u>Dettes LT/ Fonds propres</u>
Participations (musharaka)	Fonds islamiques
Immeubles	Capital
Diminishing Musharaka	Bénéfice
	Réserves

Source : Adapté de CHERIF (2008 : 29)

ANNEXE 2: Comparaison des principaux modes de financements

	Financements participatifs		Financements non participatifs			
	<i>Moudharaba</i>	<i>Moucharaka</i>	<i>Mourabaha</i>	<i>Salam</i>	<i>Ijara</i>	<i>Istinaa</i>
Caractéristique	Partenariat passif	Partenariat actif	Vente = coût + marge	Livraison différée Paiement comptant	Location	Financement biens à fabriquer
Parties concernées	- L'investisseur (<i>ral-el-mal</i>) : la banque - L'entrepreneur (<i>moudharib</i>)	Les partenaires (<i>moucharik</i>) : banque et entrepreneur	- L'acheteur-client - Le vendeur (la banque)	- Le vendeur (emprunteur) - L'acheteur (Investisseur) : la banque + L'acheteur final en cas de <i>Salam</i> parallèle	- Le propriétaire de la chose louée: la banque-investisseur - Le locataire	- Le vendeur-fabricant (emprunteur) - L'acheteur (investisseur) : la banque + L'acheteur final en cas d' <i>istinaa</i> parallèle
Différentes formes	- <i>Moudharaba</i> limitée - <i>Moudharaba</i> non limitée	- <i>Moucharaka</i> définitive - <i>Moucharaka</i> dégressive			- <i>Ijara</i> - <i>Ijara wa ilkina</i>	
Versement des fonds par la banque	Au début de l'opération	Au début ou versement différé selon les termes du contrat	Le paiement peut être différé	Paiement comptant	Sans objet	Généralement versement d'acomptes puis paiements progressifs
Rémunération de la banque	PPP selon le % indiqué dans le contrat	PPP selon le % indiqué dans le contrat	Marge , lors de la revente au client-acheteur	Marge prévue dans le contrat	Loyers prévus dans le contrat	Marge prévue dans le contrat, après paiement des charges
En cas de perte	Banque supporte la perte sauf négligence du <i>moudharib</i>	Pertes supportées par les partenaires en proportion de la part de capital				
Montages éventuels	<i>Moudharaba two Tier</i> (voir § 3.3)			<i>Salam parallèle</i>		<i>Istinaa parallèle</i>

Source : Adapté de CAUSSE-BROQUET (2009 :76)

ANNEXE 3: Exemple de contrat « Salam » avec « Salam » parallèle

Exemple de contrat *salam* avec *salam* parallèle

La banque islamique signe le 1^{er} mars de l'année *N* un contrat *salam* avec l'entreprise *A*. L'objet du contrat porte sur le financement de la fabrication de 10 000 litres d'huile, fabriqués selon les normes agroalimentaires ISO. Le prix est fixé à 1 000 FCFA par litre. La livraison doit avoir lieu le 30 avril de la même année. La banque paie 10 000 000 FCFA (10 000 x 1 000 FCFA) le 1^{er} mars.

La banque prend alors contact avec un agent commercial pour lui vendre la marchandise. Elle signe le 5 mars de l'année *N* un contrat *salam* parallèle, le prix est fixé à 10 700 000 FCFA (marge de 7%), la livraison est prévue le 30 avril. L'agent paie 10 700 000 FCFA. Si l'entreprise *A* ne livre pas à l'échéance, la banque sera néanmoins tenue de respecter ses engagements.

La banque est donc successivement acheteur lors de la signature du premier contrat et vendeur lors de la signature du deuxième contrat. Par ce deuxième contrat elle se prémunit contre une baisse de prix pouvant avoir lieu entre le 1^{er} mars et le 30 avril.

NB : les deux contrats *Salam* doivent être indépendants.

Source : Adapté de BROQUET(2009)

ANNEXE 4 : Guide d'entretien

Sur la base de ce guide nous nous sommes entretenus avec le Directeur de l'Exploitation de la BIS.

1. Types d'entreprises susceptibles d'être intéressées par le « Salam »
2. Caractéristiques que pourraient revêtir le produit (durée, marge, conditions)
3. Coût engendré par la mise en place du produit (moyens humain, matériels et coût de la publicité etc.)
4. Méthode d'évaluation de la rentabilité du produit

CESAG - BIBLIOTHEQUE

GLOSSAIRE

Charia	ensemble des recommandations et principes établi par le Coran et la Sounna.
Coran	Livre Saint révélé des Musulmans.
Ijara	location.
Istisnaa	contrat de vente/d'achat d'un bien à construire (sorte de sous-traitance).
Moucharaka	contrat entre plusieurs associés qui contribuent tant qu'au capital qu'à la gestion.
Moudharaba	forme d'association dans laquelle une des deux parties prenantes fournit le capital et l'autre le travail.
Mourabaha	contrat par lequel un créancier achète un bien pour le revendre avec une marge déclarée.
Qard hassan	prêt sans contrepartie.
Ribâ	intérêt, usure.
Salam	contrat de vente avec livraison différée et paiement comptant.
Sounna	Paroles, actes et approbations du Prophète Mohamed (PSL).
Takaful	assurance islamique.

TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES.....	iv
LISTE DES GRAPHIQUES.....	v
LISTE DES ANNEXES.....	vi
RESUME.....	vii
SOMMAIRE.....	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre 1 : Cadre conceptuel et méthodologique.....	7
I. Besoin de financement des entreprises.....	8
I.1. Le financement du cycle d'investissement.....	9
I.1.1. Besoin de financement du cycle d'investissement.....	9
I.1.2. Moyens de financement du cycle d'investissement.....	9
I.2. Le financement du cycle d'exploitation.....	10
I.2.1. Besoin de financement du cycle d'exploitation.....	11
I.2.2. Moyens de financement du cycle d'exploitation.....	11
II. Système bancaire islamique.....	13
II.1. Les principes.....	13
II.2. Les banques islamiques.....	14
II.2.1. Typologie.....	15
II.2.2. Rôle.....	15
II.2.3. Structure organisationnelle.....	15
II.2.4. Opérations bancaires.....	15
III. Le concept « Salam ».....	18
III.1. Définition.....	18
III.2. Fonctionnement.....	19
III.3. Conditions de validité.....	20
IV. La gestion de liquidité.....	21

V. Méthodologie de collecte et de traitement des données.....	22
Chapitre 2 : Etude de marché	23
I. Identification de la demande et de l'offre.....	24
I.1. Identification de la demande.....	24
I.2. Identification de l'offre	25
II. Description du produit.....	27
II.1. Caractéristiques	27
II.1.1. L'objet	27
II.1.2. La durée	28
II.1.3. La marge	28
II.1.4. Le mode de paiement.....	28
II.1.5. Les conditions d'accessibilité.....	28
II.1.6. Les conditions de validité	29
II.1.7. Les garanties.....	30
II.2. Fonctionnement	30
III. Marché cible et environnement.....	32
III.1. Marché cible	32
III.2. Concurrence.....	34
Chapitre 3 : Etude économique et financière.....	37
I. Avantages et contraintes.....	38
I.1. Avantages	38
I.2. Contraintes	39
II. Coût du projet.....	41
II.1. La communication	42
II.2. La formation du personnel	42
II.3. La prospection de la clientèle potentielle	42
II.4. Le commissionnement des agents	43
III. Analyse de la rentabilité	43
III.1. Méthode d'évaluation de la rentabilité.....	44
III.2. Cas de la société « SAPIN ».....	45
III.2.1. Présentation de la société	45
III.2.2. Evaluation de la rentabilité.....	45
CONCLUSION GENERALE ET RECOMMANDATIONS	47

BIBLIOGRAPHIE	50
ANNEXES	53
GLOSSAIRE	58
TABLE DES MATIERES	59

CESAG - BIBLIOTHEQUE