



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion



Master en Banque et Finance
(MBF)

Année académique : 2017 - 2018

Option : Gestion Bancaire et Maîtrise des Risques

Création d'un Système Financier Décentralisé
islamique pour le financement des micro, petites et
moyennes entreprises au Niger : Cas de INVESTIS SA

Présenté par :

DJIBO Ibrahim
17ème Promotion

Dirigé par :

M. Abdou DIAW, *PhD*
Responsable des programmes de
Finance Islamique

Juin 2018

Dédicace

A mes frères et sœurs pour tout votre soutien,

A ma très chère épouse Fatouma GARBA,

A mes trois filles : Soureya, Aichatou et Hadizatou,

Pour votre soutien inestimable et tous les sacrifices consentis.

Recevez à travers cette œuvre, toute mon affection et ma gratitude.

Remerciements

Nous rendons grâce à Dieu, le tout puissant Allah, de nous avoir assisté tout au long de cette formation. Ce projet professionnel est le résultat de multiples contributions dont nous ne saurions oublier de montrer notre gratitude.

Qu'il nous soit permis d'exprimer nos remerciements à l'endroit de :

- Dr Abdou DIAW, notre encadreur, pour nous avoir accompagné et guidé tout au long de ce travail ;
- Dr Alassane OUATTARA, pour sa disponibilité et son aide dans la délimitation et le cadrage du thème de ce projet professionnel ;
- la coordination du Programme Master en Banque et Finance, en particulier M. Ababacar SECK et Mme Chantal OUEDRAOGO pour leurs efforts dans la promotion du programme MBF ;
- l'ensemble du corps professoral du Master en Banque et Finance, pour la qualité de la formation reçue ;
- le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), pour le cadre et les infrastructures éducatifs dont nous avons bénéficiés ;
- les stagiaires de la 17^{ème} promotion du MBF, pour l'esprit de cohésion et d'amitié tout au long de la formation ;
- tous ceux qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à ce travail.

Liste des sigles et abréviations

| | |
|---------------|--|
| AFD | : Agence Française de Développement |
| AG | : Assemblée Générale |
| ARSM | : Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance |
| BCEAO | : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest |
| BDRN | : Banque de Développement de la République du Niger |
| CA | : Conseil d'Administration |
| CNCA | : Caisse Nationale de Crédit Agricole |
| CNE | : Caisse Nationale d'Epargne |
| CNRM | : Commission Nationale de Régulation de la Microfinance |
| CS/SFD | : Cellule de Suivi des Systèmes Financiers Décentralisés |
| DAT | : Dépôts A Terme |
| DAV | : Dépôts A Vue |
| DPG | : Déclaration de Politique Générale du Gouvernement |
| ECVMA | : Enquête nationale sur les Conditions de Vie des Ménages et l'Agriculture |
| ENISED | : Etude Nationale d'évaluation d'Indicateurs Socio-Economiques et Démographiques |
| FAO | : Food and Agriculture Organization of United Nations |
| FIDA | : Fonds International de Développement Agricole |
| INS | : Institut National de la Statistique |
| IS | : Impôt sur les Sociétés |
| MAG | : Ministère de l'Agriculture |
| MPME | : Micro, Petites et Moyennes Entreprises |
| OHADA | : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires |
| ONG | : Organisation Non Gouvernementale |
| PDES | : Plan de Développement Economique et Social |
| PIB | : Produit Intérieur Brut |

| | |
|--------------|--|
| PME | : Petites et Moyennes Entreprises |
| PNG | : Politique Nationale du Genre |
| PNUD | : Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PTF | : Partenaires Techniques et Financiers |
| SA | : Société Anonyme |
| SDR | : Stratégie de Développement Rural |
| SE | : Secrétariat Exécutif |
| SNFI | : Stratégie Nationale de Finance Inclusive |
| SNMF | : Stratégie Nationale de Micro finance |
| TRI | : Taux de Rentabilité Interne |
| UMOA | : Union Monétaire Ouest Africaine |
| UNCDF | : United Nation Capital Development Fund |
| USAID | : United States Agency for International Development |
| USD | : United States Dollar |
| VAN | : Valeur Actuelle Nette |

Liste des illustrations

Annexes

| | |
|--|-----|
| Annexe 1 : Evolution des principaux indicateurs des SFD au Niger | 656 |
| Annexe 2 : Résultat de l'enquête | 667 |
| Annexe 3 : Evolution des effectifs | 678 |
| Annexe 4 : Personnel de départ /grille salariale | 689 |
| Annexe 5 : Charges immobilisées | 690 |
| Annexe 6 : Immobilisations incorporelles | 690 |
| Annexe 7 : Immobilisations financières | 690 |
| Annexe 8 : Immobilisations corporelles siège | 701 |
| Annexe 9 : Tableau d'amortissement Agences | 712 |
| Annexe 10 : Tableau d'amortissement Bureau | 723 |
| Annexe 11 : Tableau d'amortissement immobilisation Siège | 734 |
| Annexe 12 : Amortissements par an | 745 |
| Annexe 13 : Questionnaire d'enquête auprès des particuliers, commerçants, micros et petits entrepreneurs. | 756 |

Figures

| | |
|---|-----|
| Figure 1 : L'organigramme d'INVESTIS SA | 445 |
|---|-----|

Graphiques

| | |
|---|-----|
| Graphique 1 : Evolution des produits d'exploitation | 512 |
| Graphique 2 : Evolution des charges et des produits d'exploitation..... | 534 |

Tableaux

| | |
|---|------|
| Tableau 1 : Répartition des SFD par région | 1616 |
| Tableau 2 : Forces et faiblesses de l'offre actuelle | 1818 |
| Tableau 3 : Les montants et durées des financements | 311 |
| Tableau 4 : Immobilisation corporelles sur les cinq années..... | 378 |
| Tableau 5 : Evolution des implantations | 400 |
| Tableau 6 : Calcul du Besoin en Fonds de Roulement | 478 |
| Tableau 7 : Coût du projet..... | 4849 |
| Tableau 8 : Evolution des parts de marché | 490 |
| Tableau 9 : Evolution des produits d'exploitation | 501 |
| Tableau 10 : Evolution des charges..... | 522 |
| Tableau 11 : Evolution du résultat net | 545 |
| Tableau 12 : Rentabilité du projet..... | 567 |

Fiche synoptique

| | |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| Intitulé du projet | INVESTIS SA |
| Forme juridique | Société Anonyme |
| Localisation | Niamey- NIGER |
| Promoteur principal | Djibo IBRAHIM |
| Coût du projet | 77 804 560 FCFA |
| Modalités de financement | Apports des promoteurs : 100% |
| Taux de rentabilité interne | 20% |
| Délai de récupération | 3ans 11 mois |
| Valeur actuelle nette | 98 529 832 FCFA |

Sommaire

| | |
|--|------|
| Dédicace | i |
| Remerciements | ii |
| Liste des sigles et abréviations | iii |
| Liste des illustrations..... | v |
| Fiche synoptique | vii |
| Sommaire | viii |
| Introduction générale..... | 1 |
| Chapitre 1 : Etude du marché..... | 6 |
| 1.1. Cadre macroéconomique | 6 |
| 1.2. Le financement des MPME au Niger | 10 |
| 1.3. Etude de l'attractivité du secteur de la microfinance..... | 15 |
| Chapitre 2 : Etude de faisabilité technique, organisationnelle et marketing du projet..... | 23 |
| 2.1. Propositions techniques et juridiques du projet..... | 23 |
| 2.2. Propositions stratégiques et marketing..... | 38 |
| Chapitre 3 : Etude financière et économique | 46 |
| 3.1. Etude financière..... | 46 |
| 3.2. Les impacts et les risques du projet..... | 56 |
| Conclusion générale | 61 |
| Annexes..... | 64 |
| Références bibliographiques | 80 |
| Table des matières | 82 |
| RESUME..... | 87 |
| ABSTRACT | 87 |

Introduction générale

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) sont les acteurs importants des économies surtout en termes d'emploi et de croissance économique. À l'échelle mondiale, les PME représentent 43,5% de l'emploi total et 57,8% du total des nouveaux emplois créés (Banque Mondiale, 2015). Les PME formelles contribuent jusqu'à 33% du PIB dans les pays en développement et jusqu'à 51% dans les pays à revenu élevé. Diverses études ont été menées dans différents pays et régions, confirmant que le secteur des PME est le principal moteur des économies, même après avoir pris en compte diverses définitions des PME en termes de nombre de salariés ou de chiffre d'affaires total. Le soutien et les canaux qui faciliteraient leur création et leur développement ne sont pas toujours à la hauteur de leur importance dans l'économie. Les PME à travers le monde, en particulier dans les pays en développement, sont confrontées à des défis très similaires : accès limité au financement, coûts de transaction élevés, manque de ressources humaines qualifiées, environnement juridique et réglementaire défavorable, accès limité à la technologie, et un accès inadéquat aux marchés.

Cependant, le principal défi auquel les PME sont confrontées reste l'accès au financement. Selon la base de données IFC Finance Gap, le déficit total de financement pour les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) dans les pays en développement est estimé à 2,4 billions de dollars¹. Ce déficit pose de grands défis qui doivent être relevés grâce à des offres de produits financiers innovants et diversifiés, améliorant l'accès au financement pour les MPME.

Une attention particulière devrait être accordée aux entrepreneurs talentueux, aux MPME innovantes et à forte croissance pour leur permettre de contribuer efficacement à la croissance économique, à la création d'emplois, à l'autonomisation des jeunes et au développement socio-économique.

Afin de soutenir les MPME, notamment en augmentant et en diversifiant les sources de financement, il est possible d'identifier le potentiel de la finance islamique qui pourrait fournir un financement sur le moyen et long terme avec des techniques basées sur le financement participatif. Le rôle du financement reposant sur les actifs tangibles et les fonds propres pour les MPME est crucial pour libérer leur potentiel.

Depuis son émergence moderne dans les années 1970, la banque et la finance islamiques ont connu un succès sans précédent en termes de croissance, d'expansion et de diversification

¹<https://www.gpfi.org/sites/default/files/documents/GPFI%20Report%20Alternative%20Data%20Transforming%20SME%20Finance.pdf>

institutionnelle et de produits. Au cours des cinq dernières années, l'industrie bancaire et financière islamique a connu une croissance annuelle d'environ 17%, atteignant plus de 1,87 billions de dollars d'actifs en 2014². Le secteur bancaire islamique a progressé de 16% en 2013, comparé à la croissance globale du secteur bancaire beaucoup plus lente (4,9% en 2012 et 0,6% en 2013) (IFSB 2015).

La finance islamique regroupe un ensemble de techniques d'investissement et de financement basé sur le partage des risques. Elle suscite un vif intérêt dans beaucoup de pays du fait des potentialités qu'elle offre et des avantages économiques et sociaux incontestables qu'elle comporte. Dans le contexte actuel la Finance Islamique est présentée comme un complément voire comme une alternative à la finance conventionnelle. La crise financière de 2008 a montré les limites de la finance conventionnelle et conforté les positions des modèles alternatifs. Beaucoup de pays ont entamé des réaménagements de leurs cadres réglementaires pour permettre l'intégration des produits et services financiers islamiques.

Les activités liées à cette industrie tournent autour du commerce et de participation dans des projets et entreprises. Les acteurs se doivent donc d'accompagner les promoteurs/entrepreneurs en vue de sécuriser les fonds et de maximiser la rentabilité économique des projets financés. En ce sens, elle présente une caractéristique essentiellement portée par les SFD (Système Financier Décentralisé) dans notre environnement. Vu son modèle, la Finance Islamique peut contribuer à atténuer l'insuffisance de l'offre de financement aux MPME, et permettre leur développement durable. Cependant bien que perçue comme une bouffée d'oxygène pour les défis de réduction de la pauvreté et d'inclusion financière, la finance islamique ne reste pas moins confrontée à un certain nombre de contraintes et de défis.

Le développement des SFD, l'évolution de leurs activités et la recherche d'une meilleure inclusion financière des populations ont mis en relief la nécessité de créer un environnement plus favorable à l'éclosion de nouveaux produits pour ces structures. C'est dans cette optique que la BCEAO a entamé des réflexions en vue de promouvoir les activités de Finance Islamique au sein de l'UMOA. C'est ainsi que, le Conseil des Ministres de l'UMOA a approuvé, lors de sa session du 29 septembre 2017, les amendements à la loi portant réglementation des systèmes financiers décentralisés de l'UMOA en vue de l'exercice des opérations de finance islamique. Il a retenu la date limite du 30 juin 2018 pour l'insertion de cette loi dans l'ordre juridique interne des Etats membres.

² [https://www.ifsb.org/docs/IFSI%20Stability%20Report%202016%20\(final\).pdf](https://www.ifsb.org/docs/IFSI%20Stability%20Report%202016%20(final).pdf)

En janvier 2018, le gouvernement nigérien a approuvé le projet de loi permettant aux SFD de proposer des produits et services financiers islamiques. A travers cette décision, le gouvernement veut contribuer à l'élargissement de la gamme des produits et services des SFD et répondre aux besoins d'une clientèle potentielle.

Dans notre environnement, la majorité des MPME évolue dans le secteur informel. Elles se caractérisent par l'absence d'une comptabilité fiable, le défaut d'immatriculation au registre du commerce et du crédit mobilier, la faiblesse du capital productif, etc. Les modes de financement classiques tels que le crédit bancaire restent rares, voire quasi impossibles car très souvent, ces structures n'arrivent pas à remplir les conditions. Cette inaccessibilité constitue un facteur qui limite fortement le potentiel de ce secteur.

C'est dans ce contexte que nous choisissons de travailler sur la création d'une institution de microfinance fonctionnant selon les principes de finance islamique au Niger. Ce projet, qui s'inscrit dans le cadre de notre projet professionnel aura un impact socio-économique positif mais aussi pourrait être un business model potentiellement rentable. En effet de par son modèle, la finance islamique favorise le financement du haut du bilan ce qui permettrait aux MPME d'accéder aux financements nécessaires à leur développement. Tout en répondant aux besoins de financement des MPME, ce projet vise également à offrir des produits d'investissement aux populations qui répondent non seulement à leur éthique mais aussi à leurs objectifs de rentabilité. Le projet s'intitule : Création d'un Système Financier Décentralisé Islamique pour le financement des Micro, Petites et Moyennes Entreprises au Niger : cas de « INVESTIS SA ».

Le choix de ce thème a toute sa signification pour nous, car il nous permet :

- d'apporter notre contribution aux efforts des autorités monétaires pour permettre et encourager le développement de la finance islamique dans l'espace économique en faisant d'abord un modèle pour la création d'un SFD islamique et en même temps contribuer à la réponse aux besoins de financement des MPME,
- de poursuivre nos ambitions par un début de formalisation de nos idées de création pour notre développement personnel et professionnel et d'approfondir nos connaissances sur des thématiques traitées en classe.

Dans le cadre de ce travail notre objectif est d'appliquer le modèle de la Finance islamique au fonctionnement d'un SFD au Niger pour offrir des produits et services répondant aux besoins de financement des MPME.

Cet objectif sera atteint en faisant :

- un développement pour mettre en exergue les opportunités et les défis du secteur au Niger ;
- un examen des modalités de création et de fonctionnement d'un SFD islamique au Niger ;
- des prévisions d'activité et un plan de financement pour étudier la rentabilité de ce projet.

La mise au point de ce projet se fera en trois étapes : la collecte d'informations et de données, la modélisation de l'organisation et la simulation financière de la société. Durant la première étape, nous effectuerons la collecte des données. Ces données seront tirées des ouvrages, des rapports de projets et d'études mais également des enquêtes auprès des cibles. Les résultats obtenus de la première étape nous serviront de support pour orienter nos choix stratégiques dans l'organisation, la détermination des processus d'exploitation et l'évaluation des ressources nécessaires. Les données collectées nous permettront également d'effectuer des simulations financières, d'identifier les risques et proposer des moyens pour les atténuer.

Le projet sera structuré en trois chapitres. Le premier chapitre présentera le cadre institutionnel et réglementaire de l'activité de microfinance, la situation macroéconomique du Niger et les difficultés de financement des MPME. Au second chapitre nous ferons une présentation de la structure ; l'accent sera mis sur l'organisation et la présentation d'un plan marketing. Dans le troisième et dernier chapitre, nous traiterons du coût du projet, des modalités de financement, de la rentabilité, des impacts et risques du projet.

Chapitre 1 : Etude du marché

Ce premier chapitre se veut un cadre général à travers lequel nous exposerons sur les différents aspects de l'environnement du projet. C'est dans ce sens que nous précisons le cadre de l'étude à travers un développement sur le cadre institutionnel et réglementaire de l'activité de microfinance, la situation socioéconomique du Niger, les difficultés de financement des MPME et enfin, nous procéderons à une étude de l'attractivité du secteur.

1.1. Cadre macroéconomique

Le Niger est un pays situé à un carrefour mettant en relation trois zones régionales de l'Afrique : l'Afrique de l'Ouest avec le Nigeria, le Mali, le Burkina Faso et le Benin ; l'Afrique centrale avec le Tchad et l'Afrique du Nord avec l'Algérie et la Lybie. Il couvre une superficie d'un million deux cent soixante-sept mille (1 267 000) kilomètres carrés avec une population estimée à environ 21,6 millions d'habitants dont plus de 90 % de musulmans et une densité de 17,12 habitants par kilomètre carré ; le taux de croissance démographique est de 3,9 % par an (Banque Mondiale 2016). Le pays souffre de crises naturelles récurrentes (sécheresses, inondations et invasions acridiennes).

1.1.1. Cadre institutionnel et réglementaire

Cette sous-section présente succinctement les institutions sous régionales et nationales qui interviennent dans le secteur de la microfinance et présente le cadre réglementaire en vigueur. L'Union Monétaire Ouest Afrique (UMOA) a été créée le 12 mai 1962 et comprend huit pays: le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo. Les organes qui assurent le fonctionnement de l'UMOA sont : la Conférence des Chefs d'Etat ; le Conseil des Ministres ; la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest ; La Commission Bancaire et Le Conseil Régional de l'Epargne Publique et des Marchés Financiers.

1.1.1.1. L'organisation et la surveillance de l'activité bancaire

La Banque Centrale définit la réglementation applicable aux banques et établissements financiers et exerce à leur égard des fonctions de surveillance. Dans ce cadre, la Commission Bancaire créée par une convention signée par les ministres des finances le 24 avril 1990 et présidée par le Gouverneur de la BCEAO, est chargée de veiller à l'organisation et au contrôle du système bancaire dans l'UMOA. C'est l'organe de surveillance et de contrôle des banques et établissements financiers dans la zone UMOA. Elle est dotée d'un Secrétariat permanent, qui

établit pour ses sessions, des rapports et études sur le respect des normes prudentielles et des règles de bonne gestion par les établissements de crédit de l'UMOA.

La BCEAO assume également la responsabilité de la conception et du suivi de l'application du cadre réglementaire et juridique relatif au secteur de la microfinance. La Commission Bancaire procède au contrôle des systèmes financiers décentralisés (SFD) dont les encours de dépôts ou de crédits atteignent au moins deux milliards (2.000.000.000) de FCFA au terme de deux (2) exercices consécutifs. Elle est habilitée à prononcer des sanctions disciplinaires et pécuniaires à l'encontre de ces SFD, à l'instar des établissements de crédit. Au Niger comme dans les autres pays de l'UMOA, le département microfinance de la BCEAO est représenté au niveau des agences nationales par une section microfinance.

1.1.1.2. Les institutions au Niger

Au Niger, c'est l'Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance (ARSM) qui est l'organe en charge de la microfinance. L'ARSM a pour mission d'exercer pour le compte du Ministère chargé de l'économie et des finances, la tutelle sur les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD). Elle a été créée par le décret N° 2007-066 / PRN/ME/F du 21 mars 2007 en substitution à la Cellule de Suivi des Systèmes Financiers Décentralisés (CS/SFD).

Pour atteindre ses objectifs, l'agence est organisée en deux instances : Une instance décisionnelle, appelée Commission Nationale de Régulation de la Microfinance (CNRM) et une instance d'exécution, appelée Secrétariat Exécutif (SE).

La CNRM a pour prérogative de formuler un avis motivé au Ministre chargé des finances sur les décisions qui relèvent de sa compétence. Elle statue également sur les rapports de missions d'inspection et met en œuvre les procédures devant aboutir à la prise de décision du Ministre.

Les rôles assignés à l'agence sont :

- La délivrance des autorisations d'exercice ;
- La surveillance des SFD à partir de la production par ces derniers des états déclaratifs obligatoires et dispose de la faculté d'inspection et de sanction;
- La collecte, le traitement et la diffusion de l'information à partir des déclarations auxquelles sont astreints les SFD ;
- La diffusion de l'information sur la réglementation ;
- L'instauration d'une collaboration étroite de l'agence avec les différents acteurs du secteur de la microfinance.

D'autres structures étatiques interviennent également dans le secteur de la microfinance ; à savoir : le Ministère de l'Agriculture (MAG), à travers sa Division Crédit Rural, exerce sa tutelle sur ses projets à volet crédit ou financement et le Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire à travers la Direction du Développement Local.

Pour améliorer les conditions de vie des populations et réduire les inégalités sociales, notamment l'accès aux services financiers de base, le gouvernement nigérien a mis en place plusieurs stratégies. Nous avons la Stratégie de Développement Rural (SDR), la Stratégie de réduction de la pauvreté, la Politique Nationale du Genre (PNG) et la Stratégie Nationale de Micro finance (SNMF) devenue la Stratégie Nationale de Finance Inclusive (SNFI).

La mission de la SNFI est de faciliter l'accès de manière durable aux produits et services financiers diversifiés, innovants, de qualité et à coût abordable à une clientèle croissante, particulièrement les groupes financièrement exclus, les couches économiquement vulnérables, notamment les femmes, les jeunes, les acteurs du secteur rural et du secteur informel.

1.1.1.3. Cadre réglementaire

En zone UMOA, le cadre d'exercice de l'activité de microfinance est réglementé par la loi portant réglementation des SFD et son décret d'application, les instructions édictées par la BCEAO ainsi que les autres textes.

Cette loi s'applique à tous les SFD exerçant leurs activités sur le territoire d'un des Etats membres de l'UMOA quels que soient leur statut juridique, le lieu de leur siège social ou de leur principal établissement dans l'UMOA, leur capital social, la nationalité des propriétaires ou des dirigeants. Elle précise les opérations que peuvent effectuer les SFD, les dispositions d'agrément et de retrait d'agrément, les dispositions propres aux Institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit ou encore des dispositions spécifiques aux autres SFD (sous la forme commerciale). Le décret d'application de la loi a pour objet de préciser les modalités d'application de certaines dispositions. L'article 2 chapitres 1 du titre I dispose « les systèmes financiers décentralisés non constitués sous forme mutualiste ou coopérative demeurent soumis aux législations spécifiques qui régissent leurs constitution, organisation et fonctionnement ».

Au Niger, la loi portant réglementation des SFD a été adoptée par l'Assemblée Nationale le 08 Janvier 2010 et promulguée par le Président de la République sous ordonnance n° 2010 - 04- du 21 janvier 2010.

Ce corpus juridique est renforcé par des textes complémentaires :

- Les instructions de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) sont d'application directe; à ce jour, dix-sept (18) instructions ont été édictés par la BCEAO. Les dernières instructions en date sont :
 - l'instruction n°003-03-2018 relative aux dispositions particulières applicables aux SFD exerçant une activité de finance islamique ;
 - l'instruction n°005-05-2018 relative aux caractéristiques techniques des opérations de finance islamique exercées par les systèmes financiers décentralisés ;
- La loi portant définition et répression de l'usure qui fixe le taux d'usure pour les SFD à 24% ;
- La loi portant lutte contre le blanchiment des capitaux dans l'espace UEMOA ;
- Le règlement relatif aux systèmes de paiement dans l'espace UEMOA ;
- Certains actes uniformes de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA).

1.1.2. Cadre socioéconomique

L'environnement économique et politique d'un pays affecte le secteur financier. Les politiques économiques et sociales gouvernementales influencent le secteur financier ; comprendre ces facteurs et leurs effets sur l'offre de service financier permet de comprendre le contexte.

1.1.2.1. Situation sociale

Après les élections présidentielles et législatives de 2016, la situation politique est restée relativement stable. Par contre la situation sécuritaire dans les régions de Diffa, Tillabéry et nord Tahoua demeure fragile. Le Niger accueille aujourd'hui plus de 300 000 réfugiés et déplacés fuyant les crises qui secouent ses voisins (Nigeria, Mali et Libye). Les camps de réfugiés se concentrent au Sud-Est dans la région de Diffa, et au Nord et au Nord-Ouest dans les régions de Tahoua et Tillabéry. Ces régions sont le théâtre d'une crise humanitaire majeure.

Le Niger a enregistré, ces dernières années, des progrès notables au niveau de la réduction des inégalités, mais le taux de pauvreté de la population reste encore très élevé (45,41%). Le taux de chômage global est ressorti en hausse, passant de 13% en 2011 à 17% en 2014 (ENISED, 2016) et il est plus marqué chez les jeunes. Le sous-emploi affecte 68,4% de la population active (ECVMA 2014), il sévit principalement en milieu rural.

1.1.2.2. Situation économique

Le taux de croissance du PIB est passé de 11,8% en 2012 à 5,2% en 2017 avec un taux moyen de 6,5%³ sur la période. Toutefois, cette moyenne masque le caractère irrégulier de la croissance économique dû au poids de l'agriculture, secteur encore peu mécanisé et très vulnérable aux chocs climatiques, aux fluctuations des cours des matières premières, notamment les principaux produits d'exportations (l'uranium et le pétrole), à la faible diversification de l'économie. Cette croissance apparaît insuffisante pour faire face aux besoins sociaux importants liés à la croissance démographique. Le PIB par tête est passé de 405,0 USD en 2012 à 395,4 USD en 2016⁴. Au niveau de l'inflation, les prix des produits de première consommation (sucre, riz, mil, huile...) ont connu des hausses souvent importantes sur la période 2012-2016. Toutefois, l'inflation reste globalement maîtrisée, le taux s'étant établi à 0,6% en moyenne annuelle, largement en dessous de la norme communautaire de 3%.

Le Niger a enregistré un progrès important en termes d'amélioration de l'environnement des affaires. Il est ainsi passé de 175^{ème} en 2011 au 160^{ème} rang en 2015 pour passer à 144^{ème} en 2017. Cette performance s'explique par des bons scores obtenus en matière de création d'entreprises et l'octroi de permis de construire. Toutefois, beaucoup reste à faire pour consolider cette performance au niveau de l'accès aux crédits, le commerce transfrontalier, le paiement des impôts, le secteur informel, etc. Ce dernier domine l'économie avec une part dans le PIB estimée à plus de 60%, il joue un rôle important dans la lutte contre la pauvreté et le chômage nonobstant des préoccupations liées à la précarité des emplois. Il se caractérise par des entreprises de petite voire très petite taille et par la faible productivité de ses travailleurs qui restent globalement peu ou non qualifiés. Le potentiel de ce secteur est fortement entravé par les contraintes de l'environnement des affaires, l'absence d'électricité, le coût élevé des transports, l'insuffisance de compétence et le faible accès au crédit.

1.2. Le financement des MPME au Niger

Au Niger, les PME représentent 90% de l'ensemble des entreprises, contribuant de manière décisive à la cohésion sociale, à la création d'emplois, à la génération et à la redistribution des richesses et de revenus. Les PME apparaissent comme l'une des bases à long terme du développement économique et social. C'est pourquoi les autorités nigériennes leur accordent

3 INS, agrégats macroéconomiques 2017

4 INS, compte économique de la nation 2017

une importance particulière. Le département ministériel en charge de la promotion du secteur privé est doté d'une direction des PME et de la promotion de l'entrepreneuriat depuis 2011. En 2012 la Maison de l'Entreprise a vu le jour pour faciliter les procédures de création d'entreprises, un des aspects touchant l'amélioration du climat des affaires. Cependant des défis restent à relever afin que les PME puissent jouer pleinement leur rôle de moteur de l'économie. Ces défis ont pour noms le renforcement des capacités techniques et managériales des dirigeants et des employés des PME ; le renforcement d'un esprit de créativité et d'innovation afin de transformer les produits agro-sylvo-pastoraux; la transition de la production artisanale à celle de semi-industrielle voire industrielle, l'accès à un financement adapté et durable, etc.

Le non accès au crédit bancaire est une caractéristique dominante de l'informel ; avec plus de 88% des acteurs du secteur qui n'ont pas accès au crédit bancaire. Au Niger, selon l'Enquête Nationale sur l'Emploi et le Secteur Informel (INS, 2013), moins de 12% des PME (du secteur informel) ont eu accès au financement. Le fonds de roulement est l'usage le plus fréquent qui est fait des montants empruntés (environ 50%). L'enquête fait ressortir également que les taux d'intérêt s'appliquant au financement des activités informelles sont largement supérieurs à ceux applicables lorsque les contrats de prêt sont conclus dans un cadre formel.

1.2.1. La micro, petite et moyenne entreprise

La définition de la PME est donnée par la charte des PME. Ce document institutionnel, spécifiquement tourné faire la promotion des PME, énonce les avantages offerts à ces dernières. Selon cette charte la PME est toute personne physique ou morale productrice de biens et/ou de services marchands. Elle fait donc référence à la petite et moyenne industrie (PMI), la Micro Entreprise, la Petite Entreprise et la Moyenne Entreprise. Elle distingue ces catégories en fonction du nombre d'employés (1 à 3 employés, 4 à 10 et 11 à 50), du chiffre d'affaires ($CA \leq 10\,000\,000$; $10\,000\,000 < CA \leq 50\,000\,000$; $50\,000\,000 < CA \leq 500\,000\,000$) mais aussi du degré de formalisme (tenue d'une comptabilité ; inscription au registre du commerce et du crédit mobilier). Les principales caractéristiques reconnues aux micros et petites entreprises sont : la faible intensité capitalistique du processus de production, le faible niveau de formation des dirigeants, leur tendance à la pluriactivité et l'imbrication de l'économique et du social. Ces situations créent des asymétries d'informations qui ne favorisent pas le bon dénouement des opérations et sont parmi les causes de la méfiance des établissements de crédits à l'égard des micros et petites entreprises (Soulama, 2010). A côté de ces structures plus ou moins formalisées, il faut noter la présence de tout un écosystème d'artisans, de producteurs

individuels et de revendeurs qui animent les activités économiques. Le non accès au crédit bancaire est une des caractéristiques dominantes de ce secteur. Dans la suite de ce document nous utiliserons indifféremment PME ou MPME pour désigner les Micro, Petites et Moyennes Entreprises.

1.2.2. Les acteurs du financement des MPME au Niger

Les principaux acteurs qui concourent au financement des PME sont les institutions étatiques, les Organisations Non Gouvernementales (ONG), les partenaires techniques et financiers, les établissements financiers, les banques et les SFD. Dans les lignes qui suivent nous présenterons de façon succincte les intervenants dans le financement des MPME et les contraintes du financement de celles-ci.

- **L'Etat, les partenaires techniques et financiers (PTF) et les ONG**

L'Etat avec ses démembrements et ses structures spécialisées, alloue des fonds dédiés à la promotion du secteur privé. Ces fonds permettent d'octroyer des crédits au PME sans une épargne préalable et à long terme. Les PTF intervenant dans le secteur de la microfinance au Niger sont l'AFD, la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, la coopération Belge, Suisse, Danoise et Luxembourgeoise, le FAO, le FIDA, le PNUD, l'USAID, UNCDF, la Banque Islamique de Développement et l'Union Européenne. La plupart des SFD ont été promus par l'Etat et les PTF dans le cadre de plusieurs projets à volet crédit après l'échec des banques de développement (la Banque de Développement de la République du Niger (BDRN), de la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) et de la Caisse Nationale d'Epargne (CNE)). Ces différentes initiatives sont à l'origine de la création et du développement de la plupart des SFD en exercice. Les difficultés rencontrées par certains SFD, avec dans certains cas, le retrait des agréments, sont en partie dues à l'arrêt des appuis et accompagnements de certains PTF. Ils subventionnent les ONG qui œuvrent dans la lutte contre la pauvreté, notamment en milieu rural. Les acteurs commerciaux accusent ces ONG et les projets de concurrence déloyale car les taux d'intérêt appliqués sont très faibles et la gestion du risque n'est souvent pas une priorité.

- **Les banques et les SFD**

Au Niger, les établissements de crédit sont au nombre de quinze (15) dont douze (12) banques et trois (03) établissements financiers à caractère bancaire. Le crédit bancaire occupe une place prépondérante dans le système bancaire. L'offre de crédit bancaire aux entreprises se compose essentiellement des crédits à court terme (le financement du cycle d'exploitation), des crédits à

moyen et long terme (le financement des investissements) et les différents crédits par signatures (les lettres de crédit, les cautions, l'aval, etc.). Initialement, la PME ne constituait pas une cible intéressante pour les banques. Ces dernières années avec la forte concurrence sur le marché des grandes entreprises, certaines banques voient un potentiel d'affaires au niveau des PME. Les caractéristiques de ces entreprises amènent les banques à adopter différentes approches en vue d'atteindre ce marché. Certaines créent des structures dédiées, soit une direction de PME/PMI ou une filiale de microfinance, pour accompagner les PME.

Les SFD, qui sont considérés comme des institutions qui offrent des services financiers aux personnes généralement exclues du système bancaire classique, de par leurs spécificités (organisation et fonctionnement), paraissent plus aptes à prendre en charge les besoins de financement des Micros et petites entreprises.

1.2.3. Les contraintes liées au financement des MPME

Le financier a besoin de savoir et de comprendre la destination des fonds octroyés à l'entrepreneur, ce dernier peut les détourner de leur objet en les affectant à des besoins de consommation ou des besoins d'ordre social. Les caractéristiques de la MPME et son mode de fonctionnement constituent des éléments importants à prendre en compte dans le cadre de son financement.

- **Les contraintes liées à la disponibilité des fonds**

Les ressources des SFD sont essentiellement composées des dépôts des clients qui sont généralement à vue. Les capacités d'épargne à long terme de leur clientèle est relativement faible. Or, la forte volatilité qui caractérise ces fonds n'autorise pas les SFD à les utiliser pour des crédits d'investissement en faisant jouer la transformation financière. En effet, les SFD sont obligés dans certains cas de recourir à un refinancement auprès des banques à des taux se situant entre 8 et 11 %. Ils sont en général tenus d'ouvrir un compte de dépôt à terme (DAT) afin de couvrir leurs demandes de financement. Cette situation entrave la marge de manœuvre de ces institutions et limite leur capacité à se positionner en acteurs du financement à moyen et long terme des MPME.

- **Les contraintes liées à la PME**

Les caractéristiques de la PME expliquent en partie les contraintes auxquelles sont confrontés les SFD. Parmi celles-ci on peut citer :

- la difficulté de dissocier les besoins de l'entreprise des besoins personnels de l'entrepreneur ; une distinction claire devrait être faite entre le financement de l'activité de production et le financement des besoins personnels (les besoins de consommation et les dépenses pour les évènements sociaux).
- La faiblesse des fonds propres, révélatrice du potentiel de participation de la PME à la transaction. Malheureusement, la plupart des petites entreprises sont constituées avec un niveau de capital ne dépassant pas le minimum légal. Cela nuit à l'accès de l'entreprise aux ressources longues puisque que l'analyse du dossier de demande de crédit tient compte justement du niveau de fonds propres de cette dernière.
- La qualité des entrepreneurs et leur style de gestion. Cela fait référence au niveau d'éducation et de formation de l'entrepreneur. Dans leur façon de gérer, les dirigeants des MPME ne tiennent pas de comptabilité normée et les transactions sont gérées de façon informelle et très souvent les avoirs de l'entreprise sont laissés à la discrétion du dirigeant.

- **Les contraintes liées à la garantie**

Les garanties généralement utilisées en microfinance sont : l'épargne préalable, la garantie matérielle, les fonds de garantie, la caution solidaire, le cautionnement mutuel, les avals, etc. ces formes de garantie sont surtout efficaces quand il s'agit de financer le cycle d'exploitation, mais leur potentiel est limité dès lors qu'il s'agit du financement du haut du bilan. Dans un tel contexte la MPME est très souvent dans l'incapacité d'offrir une garantie suffisante pour couvrir le risque.

- **Les contraintes liées à la gestion des risques**

L'analyse d'un dossier PME, de même que ses capacités à mener à bien un projet d'investissement doit se faire sur la base de ses performances passées. Or, la mesure de ses performances passées est rendue extrêmement difficile par l'absence ou la fiabilité des documents comptables. Pour déterminer donc la capacité d'endettement les SFD utilisent essentiellement le chiffre d'affaires.

Après cette revue des contraintes liées au financement des MPME mais aussi des caractéristiques de ces dernières, nous allons faire un développement sur la finance islamique et déterminer ainsi ses mécanismes pouvant favoriser le financement des MPME.

1.3. Etude de l'attractivité du secteur de la microfinance

1.3.1. Analyse du marché actuel

Cette analyse nous permettra de comprendre l'état de la concurrence, la clientèle des SFD, l'offre actuelle de produit et service de microfinance et le marché potentiel.

1.3.1.1. La concurrence

Le secteur de la microfinance au Niger compte 40 SFD dont 37 Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit (IMCEC) et trois (3) Sociétés Anonymes (SA). Le taux de couverture du pays en SFD est très faible (moins de 1/3 des communes disposent d'un point de service de SFD). Parmi les IMCEC, on dénombre deux (2) réseaux (MCPEC et UCMN) totalisant vingt-six (26) caisses de base. Il est à noter que la majorité des SFD exercent en milieu urbain. Le tableau ci-après présente les implantations géographiques des SFD par région au 31/12/2016.

Selon le rapport d'activité 2016 de l'ARSM, une dizaine de SFD totalisent à eux seuls plus de 86% de l'encours de crédit et d'épargne. Il s'agit d'Asusu SA, Taanadi SA, UCMN, Coopérative KOKARI, Yarda Tarka Maggia, Capital Finance, MECREF, ACEP SA Niger, MCPEC. Dix SFD sont classés dans la catégorie intermédiaire avec des encours de crédit supérieur à 100 millions de FCFA. Ce sont : ARK Douchi, FINAIR, CSF Hinfani, Yarda Zinder, Bon Batu, Asusun Keita, Niyya, Irkoye Gomni, Ngada. Enfin, le reste soit près de 50% des SFD sont de taille modeste, avec des encours de crédit compris entre 20 à 100 millions de FCFA, menant leurs activités surtout en milieu rural.

Au Niger deux institutions offrent des services financiers islamiques. Il s'agit de la Banque islamique du Niger (BIN) et du SFD Asusu SA. La BIN exerce ses activités depuis les années quatre-vingts. Elle a repris, en 1996, les activités de la banque islamique qui s'est elle-même substituée, en 1990, à la Masraf Faycal Al Islami Niger. La BIN est une filiale du groupe Tamweel Africa Holding (TAH). Le groupe compte quatre filiales : la Banque Islamique du Sénégal (BIS), la Banque Islamique du Niger (BIN), la Banque Islamique de Mauritanie (BIM) et la Banque Islamique de Guinée (BIG)⁵.

Asusu SA, leader dans le secteur de la microfinance au Niger, a ouvert sa fenêtre islamique depuis 2014. Le guichet islamique est présent dans six (6) des huit régions du Niger et intervient

5 <https://www.ta-holding.com/fr/intl/niger/>

principalement dans le domaine agricole, de l'élevage et du commerce. Selon Asusu, depuis son démarrage, elle a financé 3580 personnes morales et physiques qui regroupent 17 833 bénéficiaires dont 45,25% sont des femmes. Ces bénéficiaires sont repartis dans 229 villages du pays avec un volume de financement qui s'élève à 1.184.218.295 FCFA⁶.

D'autres initiatives sont en cours au Niger. On peut citer la signature, en décembre 2017, d'un accord de 9 million d'euros sur 5 ans entre la Société Islamique pour le Développement (SID) et la Banque Sahélo-Saharienne pour l'investissement et le commerce (BSIC) du Niger⁷. Cette convention prend la forme de *Wakala*, une collaboration dans laquelle BSIC Niger engagera les fonds pour le compte de la SID dans le cadre du soutien aux PME locales.

Tableau 1 : Répartition des SFD par région

| Régions | Agadez | Diffa | Dosso | Maradi | Niamey | Tahoua | Tillabéry | Zinder | Total |
|---------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|-----------|--------|-------|
| IMCEC | 2 | 2 | 3 | 4 | 13 | 6 | 5 | 2 | 37 |
| S.A | | | | | 3 | | | | 3 |
| Total | 2 | 2 | 3 | 4 | 16 | 6 | 5 | 2 | 40 |

Source : nous-même d'après les données de l'ARSM

1.3.1.2. Les clients

La clientèle des SFD provient de toutes les catégories socio-professionnelles de la population. Elle se compose de groupements, de coopératives agricoles, d'associations, de MPME, de particuliers etc. Entre 2015 et 2016, le nombre de clients est passé de 404 243 à 479 123 soit une croissance de 19% (Annexe 1). Les femmes représentent 59%, les hommes 28% et les personnes morales 13%⁸ de la clientèle.

Les ressources des SFD sont constituées essentiellement des dépôts à vue (DAV). Sur un total ressources de 25,14 milliards, les DAV représentent 62%, les dépôts à terme (DAT): 26% et les autres 12%. L'encours des dépôts des femmes représente 16%, celui des hommes 78% et les personnes morales 6%. Le pourcentage des déposants se présente comme suit : hommes : 24%, femmes : 56% et personnes morales : 20% (Annexe 1).

Le nombre de bénéficiaires de crédit est estimé 249.921. Les femmes représentent 35% (87.598), les hommes 51% (128.554) et les personnes morales 13.5%(33.769). Les crédits

⁶ <http://www.asusu-sa.com/index.php?id=finance-islamique>

⁷ <https://www.agenceecofin.com/banque/0412-5257>

⁸ Rapport d'activité 2016 ARSM

accordés sont affectés au commerce (environ 20%), à l'agriculture (45%) et divers (35%). Selon la durée, 60% des crédits sont à court terme, 30% à moyen terme et les 10% à long terme.

1.3.1.3. Analyse qualitative de l'offre actuelle

Les produits et services offerts par les SFD sont essentiellement les produits d'épargne, de crédit, de transfert, de micro-assurance, de domiciliation de salaire et des produits monétiques. Les produits d'épargne offerts sont l'épargne à vue et l'épargne à terme volontaire ou obligatoire. L'épargne à vue est la plus développée suivie de l'épargne moyen terme (de 1 à 5ans) et l'épargne à long terme (plus de 5 ans) qui est très peu développée.

Les produits de crédit sont des crédits de court terme inférieurs à 12 mois, à moyen terme (entre 12 et 36 mois) et les crédits à long terme de plus de 36 mois. Les crédits à court terme sont plus développés et servent à financer les besoins sociaux ayant trait à la consommation, l'habitat, l'éducation, la santé, les événements sociaux, les avances sur salaires ; mais également les activités économique en finançant le besoin en fonds de roulement, la trésorerie, la campagne (achat d'intrants), le warrantage et l'embauche. Les crédits à moyen terme sont moins développés et servent à financer les équipements, le matériel agricole et dans une moindre mesure les immobilisations. Les crédits à long terme sont très peu développés et octroyés pour le financement des immobilisations (terrains, bâtiments, installations). Les montants des crédits varient entre 20.000 FCFA à 25 millions de FCFA dans les SFD ; La majorité des crédits sont inférieurs à 100.000 FCFA.

Les taux d'intérêt pratiqués sont compris entre 1% et 2,25% par mois (12.7% et 30.6% par an) en dégressif ou constant (le taux d'usure est fixé par la BCEAO à 24%). L'échéancier du remboursement est fixé en fonction du type d'activité et peut-être journalier, hebdomadaire, mensuel, trimestriel, semestriel, annuel, saisonnier ou cyclique.

Les différents types de garantie conditionnant l'octroi du crédit sont le fonds de garantie, les garanties matérielles et réelles sous forme d'hypothèques ou de nantissement, les apports financiers obligatoires du demandeur, l'avaliste, la caution solidaire etc. Une ou plusieurs de ces garanties sont des conditions essentielles pour l'octroi des crédits.

Les produits d'assurance les plus offerts sont ceux facilitant l'accès au crédit pour les clients/membres des SFD (assurance décès), des produits de micro assurance santé pour le partage du risque maladie au profit des adhérents des mutuelles de santé.

Les services de transfert offerts sont essentiellement les envois et les réceptions d'argent au niveau national, régional et international. Généralement ces services sont offerts par l'entremise des opérateurs comme Western Union, Money express etc.

Tableau 2 : Forces et faiblesses de l'offre actuelle

| FORCES DE L'OFFRE | FAIBLESSES DE L'OFFRE |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Service de proximité et répondant aux besoins localement• Flexibilité et souplesse dans la délivrance du produit ou du service• Capacité à gérer efficacement Les MPME dans le cadre de financement à court terme. | <ul style="list-style-type: none">• Insuffisance du financement à moyen et long terme• le surendettement, les coûts élevés des services, le manque de transparence dans les procédures.• le niveau d'attractivité des produits et services |

Source : nous-même

1.3.1.4. Analyse des systèmes de commercialisation

Le système de commercialisation des produits et services de Microfinance permet aux SFD de recruter les clients, de placer les produits et services pour le développement de leur part de marché. Les principales approches de commercialisation sont l'approche directe et l'approche indirecte.

L'approche directe : cette approche est fondée sur le contact direct avec le client. Elle se fait à travers les points de vente et la force de vente. Les commerciaux font la prospection, le démarchage et le recrutement des clients.

L'approche indirecte : par cette approche le SFD cible des groupements, des associations et signe des conventions qui seront à la base de la vente des produits et services à l'institution et à ses membres.

1.3.2. Les potentialités du secteur

1.3.2.1. Analyse de la clientèle potentielle

La population potentiellement active, c'est-à-dire celle en âge de travailler (personnes dont l'âge varie entre 15 et 64 ans) représente 48,1% de la population totale (52,8% en milieu urbain et

45,0% en milieu rural) (INS, 2012). En appliquant ces taux à la population actuelle d'environ 21,6 millions d'habitants, nous avons environ 10.389.600 de demandeurs potentiels de services financiers au niveau national.

Une étude réalisée dans le cadre de l'élaboration de la stratégie nationale de l'inclusion financière 2015-2019 a permis de circonscrire les besoins du marché. Selon cette étude, les besoins de différents types d'épargne et de crédit constituent la principale demande des populations cibles. L'épargne permet aux groupes enquêtés de sécuriser les dépôts contre les éventuels risques (le vol, l'incendie) et le gaspillage (tentation de faire des dépenses inutiles à cause de la disponibilité immédiate des fonds) ; prévenir les ventes précoces des produits et le recours aux usuriers pratiquant des taux prohibitifs; faire face aux imprévus (insécurité alimentaire, santé, récolte, perte d'emploi, catastrophes...) et réaliser des investissements dans des activités génératrices de revenu. Les montants des crédits demandés varient de 100.000 à 10.500.000 FCFA, les taux d'intérêts annuels sollicités de 5% à 8% et la durée du crédit est inférieure à 48 mois, avec une majorité pour un maximum de 12 mois (53,73%).

1.3.2.2. Analyse de notre marché cible

Pour l'analyse de notre marché cible, nous avons interrogé 170 personnes. Cet ensemble est composé de 28% de commerçants (grossistes et détaillants), 22% d'artisans et ouvriers, 21% de salariés, 15% d'entrepreneurs (MPME), 14% autres (retraités, demandeurs d'emploi, étudiants etc.). Plus de la moitié des interrogés ont un compte dans une institution financière (63%). Parmi les détenteurs de comptes, 36% ont des comptes avec des SFD. Ces derniers affirment avoir ouvert ces comptes principalement pour épargner et pour bénéficier de crédits. 23% déclarent avoir bénéficié d'un crédit. Pour ceux n'ayant pas obtenu de prêt, 38% disent n'avoir pas demandé et le reste des demandes n'ont pas abouties. Ceux n'ayant pas de compte affirment ne pas en avoir besoin, ne pas avoir confiance aux SFD, certains trop de formalisme et pour d'autres ça ne cadre pas avec leur religion.

Par ailleurs 68% des interrogés ont entendu parler de la finance islamique et 73% seraient prêts à ouvrir un compte dans une SFD islamique. Parmi ces derniers 64% sont principalement intéressés par l'épargne, 21% par l'investissement et 79% par les financements. Concernant les produits d'investissement, on compte une majorité (54%) des concernés qui vont pour des comptes à terme de 6 à 12 mois avec possibilité de renouvellement, 37% pour 1 à 2 ans et 9% pour plus de 2 ans. Les produits de financement demandés sont surtout à court terme (76%). Le reste, soit 24%, se répartit entre les financements à moyen et long terme. 39% des interrogés

sont disposés à travailler en partenariat avec le SFD, mais préfèrent une participation à durée déterminée (voir annexe 2 et 13).

L'exploitation de ces résultats de l'enquête nous reconforte dans notre idée selon laquelle la finance islamique peut être un élément contributif au financement des MPME au Niger. En effet, la majeure partie des enquêtés est intéressée par les financements. L'étude nous permet également de faire un ciblage plus fin et de constituer un portefeuille de clientèle potentielle. Nous comprenons dorénavant que les personnes à revenus élevés ayant l'expérience des investissements seront plus sensibles à nos offres de comptes d'investissement. Par ailleurs nous viserons à toucher en priorité les artisans (menuisier bois, menuisier métallique, mécaniciens, couturiers, cordonniers, électriciens, plombiers, etc.), les MPME (boulangeries, restaurants, pharmacie, les cabinets, les services informatiques, etc.), les agriculteurs (les fermiers, l'agro-industrie, la riziculture, etc.) ainsi que les commerçants. Notre objectif est de réunir autour de notre société des personnes à forts revenus, qui puissent investir, à moyen et long terme, dans des activités rentables entreprises par des entrepreneurs de qualité ayant des difficultés d'accès au financement.

Les personnes interrogées ont montré tout leur intérêt pour cette initiative, cependant attirent notre attention sur les dérives possibles. Selon eux c'est un secteur très sensible faisant appel à l'éthique tant des dirigeants et des employés que de la clientèle.

1.3.3. Opportunités et contraintes du secteur

L'étude de l'environnement global permet d'identifier les contraintes et les opportunités par rapport au projet, les évolutions institutionnelles et réglementaires pouvant affecter le projet.

1.3.3.1. Les opportunités du secteur

- Le cadre macroéconomique reste globalement favorable au développement d'activités de Microfinance islamique au Niger. En effet le cadre politique c'est amélioré, le gouvernement a engagé des réformes qui sont favorables à l'amélioration du cadre des affaires et du développement des PME. La croissance économique entamée reste propice à l'éclosion des PME. Le développement des infrastructures de transport et de communication favorise les actions des acteurs économiques.
- La population nigérienne est religieuse à environ 99% et selon un rapport conjoint de la BID et la Banque Mondiale paru en 2016, environ un million neuf cent dix mille

(1 910 000) adultes nigériens ne disposent pas de comptes dans une institution financière à cause de leur religion. Cela témoigne du potentiel de clientèle pour cette finance. La demande de services financiers islamiques paraît de loin plus importante que les capacités d'offre des SFD et des banques islamiques.

- Sur le plan réglementaire, il est désormais possible d'offrir des services financiers islamiques avec un agrément des autorités monétaires. Les évolutions réglementaires récentes dans le domaine de la finance islamique témoignent de la volonté des autorités de tutelle à développer le secteur de la microfinance islamique
- Il existe au Niger de ressources humaines avec des compétences reconnues pour des *Sharia Boards*. En plus des écoles dans la sous-région, Niamey abrite une université islamique et un centre de formation en finance islamique et management.
- Les données sur l'état actuel du marché montrent le potentiel inexploité par les acteurs présents ; qu'il s'agisse du secteur bancaire traditionnel que des systèmes financiers décentralisés.

1.3.3.2. Les contraintes du secteur

Le secteur de la microfinance en général et de la microfinance islamique en particulier fait face à beaucoup de contraintes et de défis dont entre autres :

- Les conditions d'agrément et l'insuffisance d'appui de l'Etat et des PTF ;
- Les difficultés de mobilisation des ressources financières en général et des ressources longues en particulier ;
- Une implication directe des pouvoirs publics et des bailleurs lorsqu'il s'agit de la mise en place de projet à volet microcrédit au lieu de le confier aux professionnels.
- les problèmes de gouvernance qui se traduisent par le fonctionnement défectueux des organes statutaires et des malversations financières ;
- Un cadre juridique, réglementaire et fiscal incomplet pour prendre en charge les différents aspects de la microfinance islamique (dispositif prudentiel, conciliation conformité islamique et conformité réglementaire, comptabilité, reporting, etc.);
- la disponibilité et la diversification des sources de refinancement sharia compatibles ;
- la capacité technique des parties prenantes et l'amélioration de l'offre de produits de Finance islamique. Bien que les populations soient fortement islamisées la connaissance des produits de finance islamique est très limitée.

L'analyse de l'environnement du projet et du secteur de la microfinance au Niger nous permet d'être confiants sur la place que nous pourrions occuper. Les données obtenues à l'aide de notre questionnaire nous ont permis d'avoir une idée de l'attrait de notre offre. Après cette analyse de l'opportunité de création d'un SFD pour le financement des micro et petits entrepreneurs au Niger, nous axerons notre étude sur la mise en place de notre société.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 2 : Etude de faisabilité technique, organisationnelle et marketing du projet

Dans ce second chapitre, il s'agira de présenter la structure INVESTIS SA, son promoteur, son organisation, son mode de fonctionnement et la stratégie marketing et de développement. Cela nous permettra de voir la spécificité d'INVESTIS SA et les moyens à mobiliser pour mettre en œuvre le projet.

2.1. Propositions techniques et juridiques du projet

Dans cette première section nous présenterons le promoteur et ses motivations, le montage technique du projet et sa structure juridique.

2.1.1. Présentation du promoteur et ses motivations

Le projet de création d'un SFD islamique vient de l'initiative d'un jeune promoteur qui a décidé de réunir autour de lui sa famille, ses amis et ses connaissances pour mettre en commun leurs expériences et leurs ressources afin d'apporter aux MPME des services financiers islamiques nécessaires pour le développement de leurs activités.

2.1.1.1. Présentation du promoteur

Monsieur Djibo Ibrahim est un jeune professionnel nigérien titulaire d'un master en banque et finance option gestion bancaire et maîtrise des risques, d'une licence en Management des entreprises et d'un BTS en banque et finance. Il a une expérience avérée dans le secteur bancaire, où il a eu à exercer sur différents postes opérationnels. Il fut successivement Agent Monétique, Chef de bureau et chef d'agence. Il a une bonne connaissance de l'activité bancaire et a su développer des capacités managériales. Ce capital de connaissances et d'expériences sera d'un apport considérable pour son adaptation en microfinance islamique.

Pour la mise en place du projet, M. Djibo Ibrahim compte impliquer les membres de sa famille et ses amis qui seront intéressés. Il fera appel à ceux d'entre eux ayant des compétences et/ou des expériences dans les domaines considérés (microfinance ; finance islamique) mais également ceux qui ont des ressources financières disponibles et à même de les injecter dans le financement du projet. L'engagement des parents, amis et connaissances autour du projet est un élément fondamental pour la réussite du projet car il aide dans la mobilisation des partenaires et des ressources.

2.1.1.2. L'idée de création

L'idée de création d'un SFD islamique vient de plusieurs facteurs. Le premier est notre expérience ; en effet au cours de notre carrière professionnelle nous avons de nombreuses fois rencontré des clients refusant la rémunération de leurs comptes d'épargne mais aussi des clients, malgré leurs difficultés ou leurs potentialités d'affaires, refusant les concours bancaires. Le deuxième facteur vient des cours « introduction à la microfinance » et « introduction à la finance islamique ». En effet ces deux matières nous ont permis de prendre conscience des potentialités du secteur et de sa capacité à contribuer efficacement au financement des MPME. A tout cela il faut ajouter notre ambition d'être à la tête d'une institution pour pratiquer ce qu'on a appris par expérience et les connaissances acquises au cours de ce programme.

2.1.1.3. Engagement de succès du projet

Ce projet trouve tout son sens en cette période dans laquelle les autorités monétaires sont en train de mettre au point le dispositif réglementaire nécessaire pour permettre le développement harmonieux de la microfinance islamique dans l'UMOA. Il se veut novateur au Niger par sa forme et son modèle initial. Ce projet nous permet de répondre d'une part à une clientèle potentielle, à capacité de financement, à pouvoir placer leurs ressources dans des produits financiers répondants à leur éthique, d'autre part de mettre à la disposition d'entrepreneurs talentueux, non ciblés par les banques, les financements nécessaires au développement de leurs entreprises.

2.1.2. Montage technique du projet

La finance islamique est une forme d'intermédiation qui s'appuie sur les objectifs, principes et règles de la Sharia. Traditionnellement on distingue deux sortes de sources à la Sharia : les sources primaires et les sources secondaires. Les sources primaires sont des éléments invariants, immuables dans le temps et dans l'espace. Ils sont au nombre de deux : le Coran et la Sunna. Les sources secondaires sont des éléments variant correspondants aux ordonnances des juristes musulmans selon l'analyse de situations particulières. Les plus cités sont : *Ijma*, *Qiyas*, *Ourf*, *Istihsaan*. Sur la base des principes et règles de la Sharia, les institutions financières islamiques ont élaboré plusieurs techniques de financement. Dans cette section, nous allons voir les principes et les règles de la finance islamique, les produits et services de microfinance islamique et les processus généraux d'exploitation.

2.1.2.1. Les principes de la finance Islamique

L'interdiction du prêt à intérêt (le *riba*) ne constitue pas la seule particularité de la finance islamique. Celle-ci repose en effet sur d'autres principes aussi importants.

- **L'interdiction du prêt à intérêt (*riba*)**

L'usure (*riba*) a été expressément interdite dans le Coran et les hadiths. Il est interdit de ce fait d'exiger un rendement du simple fait de prêter de l'argent. L'intérêt est le prix du prêt alors que fondamentalement, le prêt ne doit générer aucun profit. Cette interdiction est valable aussi bien pour l'intérêt contractuel sur le prêt que pour toute autre forme d'intérêt de retard ou d'intérêts déguisés en pénalités et commissions.

- **L'interdiction du *gharar* (incertitude)**

En droit musulman, les contrats contenant des éléments d'incertitude sont réputés nuls. Un contrat non affecté par le *gharar* est un contrat dont tous les termes fondamentaux (tels que le prix, l'objet, l'identité des parties, les délais d'exécution, etc.) sont clairement définis au moment de sa conclusion. Les opérations et les transactions doivent revêtir la transparence et la clarté nécessaires, de manière à ce que les parties soient en parfaite connaissance des caractéristiques de leurs échanges. C'est à ce titre que les opérations dont la contre-valeur n'est pas connue avec exactitude, celles engendrant un risque excessif ou celles dont l'issue dépend essentiellement du hasard sont interdites.

- **Les jeux de hasard (*maysir*)**

Les opérations qui reposent sur de la pure spéculation en vue de réaliser un profit sont illicites (*haram*). Ce principe ferme notamment aux investisseurs islamiques l'accès au marché des produits dérivés en tant que source de profit à titre principal et fait obstacle à ce que ces derniers participent à la négociation spéculative de titres de sociétés. Il existe cependant une nette distinction entre les opérations relevant de la pure spéculation et une activité certes spéculative au sens de non certaine mais accomplie de façon "entrepreneuriale", qui est parfaitement licite dans la mesure où elle est au service de la création ou de l'investissement dans une entreprise.

- **Le principe de l'« *asset backing* »**

Selon ce principe toute transaction financière doit être adossée à un actif pour être valide. La finance islamique est dans tous les cas de figure rattachée à l'économie réelle. Toutes les transactions financières doivent être adossées à des actifs réels et échangeables. Ce principe

permet d'apporter une réponse aux problématiques de déconnexion de la sphère financière de la sphère réelle.

- **La participation aux pertes et aux profits dans les contrats de partenariat**

Dans une relation d'affaire, une seule partie ne peut assumer à elle seule tout le risque lié à une transaction. De ce fait, l'autre partie ne peut se prévaloir du privilège de transférer tous les risques sur le cocontractant. Le rendement est un corollaire du risque et en constitue la principale justification. C'est même la traduction de la fameuse règle « Al Ghonm Bel Ghorm ». Le partage n'est pas nécessairement égalitaire mais il doit être déterminé selon une clé de répartition convenue à l'avance.

- **L'interdiction des activités illicites**

La finance islamique est une finance éthique et responsable. Il en découle l'interdiction de financer toutes les activités et tous les produits qui sont contraires aux valeurs islamiques : alcool, drogues, tabac, armement, les produits interdits à la consommation par les textes de l'islam (viandes de porc et dérivées) et les activités avilissantes et dégradantes pour l'être humain.

Il s'agit là bien évidemment d'une liste non limitative des principes, dont les uns sont parfois les émanations des autres. Elles sont donc à la base de la conception de la finance islamique et cela n'est pas sans conséquence sur toute la structuration de cette finance. Partant, les institutions financières islamiques ont développé des mécanismes juridico-financiers complexes qui permettent principalement de lier investisseurs et entrepreneurs, c'est-à-dire la finance et l'économie réelle.

2.1.2.2. Les produits et services offerts

L'instruction n°005-05-2018 de la BCEAO définit les principales opérations que les SFD, exerçant une activité de finance islamique, sont habilités à effectuer dans l'UMOA. Il précise à son article 2 que les SFD exerçant une activité de finance islamique peuvent effectuer toute opération de microfinance définie dans la loi portant réglementation des SFD, sous réserve du respect des principes et règles de la finance islamique. Il dit également que tout autre produit ou service non répertorié dans cette instruction peut être considéré comme une opération de finance islamique à condition de recevoir préalablement, un certificat délivré par le conseil de conformité interne. Dans le cadre de notre projet toutes nos opérations envisagées sont inscrites dans cette instruction ; ce qui nous a permis, tout en tenant compte de notre étude de marché,

de concevoir les caractéristiques de nos produits et services. Dans les lignes qui suivent, nous vous présenterons les différentes opérations de microfinance islamique tout en déclinant les caractéristiques de celles que nous offrons dans le cadre de cette première phase du projet. Les produits et services offerts par notre société seront des services de dépôt, des produits de financement participatif et des produits de financement non participatif (adossés aux ventes).

2.1.2.2.1. Le service de dépôt et compte d'investissement

- **Les comptes d'épargne non rémunérés**

Ce sont des comptes d'épargne simple et des comptes d'épargne projet. Conformément aux règles de finance islamique ces comptes ne sont pas rémunérés.

- **Le compte d'épargne simple** : c'est un compte qui reçoit des dépôts qui peuvent faire l'objet de retrait à tout moment sauf le solde minimum exigé qui est de cinq mille (5 000) FCFA. Le client disposera d'un livret sur lequel seront inscrites toutes les opérations concernant son compte.
- **Le compte d'épargne projet** : avec ce compte, le client s'engage à constituer, progressivement ou en une seule fois, une épargne qui sera indisponible jusqu'à une date déterminée afin de réaliser une dépense future. Il peut être à la base d'un concours de la société.

- **Les comptes d'investissement**

Ce sont des comptes de dépôt rémunérés conformément aux principes et règles de finance islamique utilisés par la société pour faire des investissements. Il revient à cette dernière de les fructifier pour le compte des clients. La rémunération d'un compte d'investissement n'est pas garantie, elle dépend du résultat du projet financé. Nous offrons le compte *Moudaraba* général, le compte *Moudaraba* spécifique et le compte d'investissement *Wakala*.

- **Le compte *Moudaraba* Général** : c'est un dépôt à terme reçu d'un client pour réaliser des investissements selon les règles et principes de la finance islamique. Ces investissements peuvent porter sur toute ou partie de l'activité de la société.
- **Le compte *Moudaraba* spécifique** : la particularité de ce compte vient du fait que les opérations dans lesquelles seront investis les fonds sont déterminées d'accord partie.
- **Compte d'investissement *Wakala*** : Nous userons de ce type de compte dans le cadre de nos partenariats avec les institutions. C'est un compte de fonctionnement simple, le client/partenaire effectue un dépôt assorti d'un mandat instruisant la

société d'effectuer des investissements pour son compte en contrepartie d'une rémunération fixée librement entre les parties. En cas de pertes, celles-ci sont à la charge du déposant.

2.1.2.2.2. Les produits de financement participatifs

- **Moudaraba financement**

C'est un contrat de financement par lequel nous apportons des capitaux au client en vue de la réalisation de projets d'investissement. Il porte sur un investissement arrêté d'accord partie entre le client et la société ; cette dernière n'intervient pas dans la gestion courante du projet financé. Le contrat mentionne de manière précise les éléments suivants :

- Le montant du capital attribué au client ;
- La date et les modalités de mise à disposition du capital ;
- La durée du contrat ;
- Les modalités de compte rendu périodique ;
- Les garanties à fournir par le client ;
- Le mode de distribution des profits sous forme de pourcentage. Ce pourcentage varie entre 30% et 45% suivant les projets et l'expérience de l'entrepreneur.

- **Moucharaka financement**

Le *moucharaka*, comme mode de financement, est un contrat basé sur la juste répartition des pertes et profits entre les parties. Par ce contrat, la société s'associe à un ou plusieurs investisseurs pour réaliser un projet d'investissement donné. Le contrat précise :

- Le capital apporté par chaque partie ;
- L'engagement de chaque partie dans la gestion du projet est arrêté. INVESTIS SA ne sera généralement pas gérant des projets, mais se réserve le droit de regard de la gestion du patrimoine commun ;
- La durée du contrat ainsi que les modalités de sortie d'une des parties ;
- La part de l'entrepreneur varie en fonction des apports, du projet et de l'expérience de ce dernier.

2.1.2.2.3. Les produits de financement adossés aux ventes

- **Mourabaha financement**

C'est un contrat de vente de bien entre la société et son client, sur la base d'un coût d'acquisition et d'une marge connue d'avance par les parties. Il concerne un bien matériel existant au moment du contrat et le transfert de propriété est immédiat. Le prix de vente est un prix ferme, quels que soient les modalités de remboursement. Nous offrons au client la possibilité d'indiquer un fournisseur pour l'achat du bien. Le processus est enclenché par la signature d'une promesse d'achat par le client. Le contrat prévoit entre autres :

- La description du bien objet du contrat ;
- Le prix du bien objet de la vente, le coût d'acquisition et la marge ;
- Les modalités de paiement convenues. Il peut être admis un paiement global en une seule fois ou par échéances déterminées par leurs montants et leurs dates précises ;
- Le versement d'un Dépôt de bonne foi, qui prouve l'engagement du client à acquérir le bien.

- **Moussawama financement**

C'est un contrat de vente de bien conclu entre la société et son client sur la base d'un prix convenu, sans obligation de déclarer la marge bénéficiaire. Dans ce cas, nous choisissons le fournisseur et arrêtons le prix de façon discrétionnaire. Il répond aux mêmes autres principes et modalités que la *mourabaha* financement.

- **Ijara financement**

Il est utilisé dans le financement de biens d'équipement. C'est une location qui donne au client la possibilité de racheter le bien sur la base d'un prix convenu d'avance. Le processus est enclenché par l'introduction d'une demande de location d'un bien précis par le client.

Les mentions du contrat *Ijara* financement sont :

- les caractéristiques du bien mis en location ;
- la durée de la location ;
- le montant du loyer ;
- les dates de paiement des loyers ;

- les clauses relatives à la maintenance et l'entretien du bien ;
- les clauses relatives à l'option d'achat.

Les conditions de mise en place spécifiques à la location sont :

- la promesse irrévocable de prise en location du bien par le client ;
- la constitution d'un Dépôt de bonne foi, pour s'assurer du respect des engagements pris par le client.

- **Le contrat *salam***

C'est un contrat prévoyant le prépaiement de marchandises. Selon les principes de finance islamique, aucune vente n'est possible sans l'existence des marchandises considérées au moment du contrat. Le contrat Salam est donc une exception, et est autorisé à condition que les marchandises soient définies et la date de livraison clairement fixée. Ce type de vente porte généralement sur des biens physiques, il permet au vendeur de recevoir son argent en échange de l'obligation de livrer la marchandise à la date ultérieure. Pour l'institution, il lui fait bénéficier des opportunités de prix et la couvre contre les fluctuations.

L'institution financière a la possibilité de vendre la marchandise par un autre contrat *Salam* : c'est le *Salam* parallèle. Les deux contrats doivent être totalement indépendants. Elle peut aussi attendre la date de réception de la marchandise et la vendre au comptant ou à crédit ou demander au vendeur initial de la céder sur place.

- **Le contrat *istisna***

L'*istisna* est un contrat de vente de bien à fabriquer selon des spécifications bien définies, à un prix de vente arrêté et à livrer à une date future déterminée. Donc la livraison concerne non pas des marchandises, achetées en l'état existantes, mais des produits fabriqués à une date future. Le prix peut être payable en avance, par échéance ou à terme. Comme le contrat *Salam*, le contrat *istisna* est une exception aux conditions générales de validité des ventes et il permet un montage en parallèle : *istisna* parallèle. L'*istisna* a des applications variées dans les industries légères, les bâtiments, etc.

2.1.2.2.4. Qardh

C'est un prêt accordé par l'institution à son client qui rencontre des difficultés ponctuelles de trésorerie. Il n'est assorti d'aucun frais à l'exception de charges réelles liées à son octroi et sa mise en place. Il revêt un caractère social.

Le tableau ci-dessous donne les montants et les durées des différents instruments de financement.

Tableau 3 : Les montants et durées des financements

| PRODUITS DE FINANCEMENT | MONTANT (FCFA) | DUREE |
|-------------------------|------------------------|---------------|
| Moudaraba | 2 000 000 à 20 000 000 | 1 à 5 ans |
| Moucharaka | 1 000 000 à 10 000 000 | 1 à 3 ans |
| Mourabaha | 250 000 à 5 000 000 | 1 mois à 1 an |
| Moussawama | 250 000 à 5 000 000 | 1 mois à 1 an |
| Ijara | 250 000 à 5 000 000 | 3 mois à 1 an |

Source : nous-même

2.1.2.3. Les processus d'exploitation

Notre métier consiste à mobiliser des ressources pour financer les MPME. C'est en ce sens qu'on doit constituer un portefeuille de clients apporteurs de fonds et à besoin de financement. Dans les lignes qui suivent nous décrirons le processus de prospection des clients et de la mobilisation des ressources ainsi que celui de l'étude des dossiers de demande de financement.

2.1.2.3.1. La prospection et la mobilisation des ressources

Il s'agit de présenter une démarche à suivre pour la collecte d'informations en vue de concrétiser une relation clientèle. L'objectif est de recueillir pour le compte de la société le plus de clients possibles répondant à nos critères de sélection. Le gestionnaire commercial ayant en charge cette tâche doit lui-même correspondre à certains critères. En dehors de ses connaissances professionnelles et techniques, Il doit avoir une bonne connaissance de l'environnement social, religieux, économique (mœurs et coutumes) des clients et de la région d'implantation de l'agence.

- **Descriptif**

Le gestionnaire commercial ou son responsable hiérarchique doit définir un répertoire des prospects de la zone qu'il aura déterminé lui-même ou qui lui auront été recommandés par un autre client. Dans ce dernier cas, il doit indiquer le client ou la personne qui l'a recommandé (client introduit par...).

Selon nos cibles, chaque commercial a son segment de clientèle. Ainsi les prospects peuvent être : des hommes d'affaires de la région, des commerçants, des salariés d'entreprises de la

place, des artisans ou des MPME (y compris ceux qui ont déjà un compte chez les confrères). Il faut définir un profil général par prospect ou groupe de prospects selon le secteur d'activité et le revenu.

- **Entrée en relation avec le prospect**

Cette entrée en relation avec le prospect peut avoir lieu aussi bien en agence qu'à l'extérieur. Le gestionnaire commercial a donc à sa disposition des moyens de déplacement et de communication. Lors de l'entretien avec le prospect, le commercial doit prendre des notes. Si l'entretien a lieu dans l'agence, il faut enregistrer directement les informations dans le fichier des prospects. Le commercial doit noter les informations nécessaires à la localisation du prospect (téléphone, mail, adresse, carte de visite). Il doit interviewer le prospect sur son environnement général (cela permettra de faire une bonne estimation de la qualité du prospect), s'informer sur les attentes du client en matière financière, ses souhaits, ses projets financiers, ses activités professionnelles et para professionnelles, ses relations (clients, fournisseur, employeurs), sa situation patrimoniale et financière, etc. Le but étant de s'assurer que le prospect correspond à nos critères, et d'estimer l'apport potentiel de ce dernier.

Présenter au prospect la société, ses avantages et les services qui lui sont offerts. Il est primordial de susciter un intérêt chez le prospect pour les produits et services financiers islamiques. Enfin il faut remettre éventuellement au prospect des brochures sur nos produits et services. Si l'ouverture du compte n'est pas immédiate, proposer un autre rendez-vous dans le but de concrétiser la relation.

Chaque prospection fait l'objet d'un document « rapport de visite » qui structure d'une manière uniforme les informations recueillies. Ce rapport reprend l'identification du prospect (nom, prénoms, sigle, raison social, adresse, contact etc.), l'objet de la rencontre, l'opportunité de conserver le prospect par sa qualité, ses revenus et ses apports, etc. les différentes propositions (groupe de segmentation du client, conditions particulières etc..). Le commercial doit transmettre le rapport à son supérieur hiérarchique. Si le prospect présente un profil intéressant pour la société, la hiérarchie du gestionnaire commercial doit en fonction du rapport de visite et du calendrier établi, appuyer le gestionnaire commercial dans ses différentes démarches pour concrétiser la relation avec le dit prospect : rencontre avec le prospect, analyse et propositions intéressantes pour le prospect, etc.

- **Ouverture de compte**

La concrétisation de la relation correspond à l'ouverture d'un compte au client, après les vérifications et les contrôles exigés par la procédure d'ouverture de compte en fonction de la qualité du client (personne physique ou morale) et selon la nature du compte à ouvrir. Une fois le compte ouvert, le nouveau client peut utiliser les produits et service d'INVESTIS SA. Qu'il s'agisse de compte d'épargne simple, de compte d'épargne projet ou de compte d'investissement ; les modalités de fonctionnement sont expliquées au client. Ces modalités vont de l'approvisionnement du compte, au retrait d'argent, aux différents concours et à sa rémunération le cas échéant.

- **Les conditions d'ouverture des comptes d'épargne**

Pour les personnes physiques : la photocopie de la pièce d'identité, deux photos d'identité, être âgée de plus de 18 ans.

Pour les personnes morales : les statuts, le règlement intérieur, le registre du commerce et du crédit mobilier, le Numéro d'immatriculation fiscale, le procès-verbal de la réunion désignant les signataires, deux photos d'identité et photocopie de la pièce d'identité de chaque signataire, etc.

- **Le fonctionnement des comptes d'épargne**

L'entrée en toute relation est matérialisée par la signature d'un contrat qui retrace les obligations des différentes parties. Le dépôt minimum à l'ouverture d'un compte d'épargne est de cinq mille (5000) FCFA.

Le compte d'épargne simple enregistre des dépôts et retraits aux heures d'ouverture des guichets d'INVESTIS SA. Cependant le compte d'épargne projet n'enregistre que des dépôts pour une période déterminée.

- **Les conditions d'ouverture des comptes d'investissement**

Le processus d'ouverture d'un compte d'investissement est enclenché par l'introduction, par le client, d'une demande d'ouverture adressée au Directeur Général. Cette demande doit préciser : le montant, le mode d'approvisionnement, la durée et le type de compte d'investissement. Le dépôt minimum pour ces comptes est de 250 000 FCFA. Le compte d'investissement peut être à terme (six mois, un an, deux ans, etc.) ou à durée indéterminée ; dans ce cas le client doit donner un préavis d'un mois avant le débloqué des fonds.

Sur la base de cette demande une proposition est faite au client. Ce dernier se doit d'analyser la proposition, prendre rendez-vous avec son gestionnaire pour fixer les termes du contrat. Après accord sur les termes du contrat, le client procède à la signature.

- **Le fonctionnement des comptes d'investissement**

Une fois le contrat validé par la direction générale, le client est invité à libérer les fonds. Cette libération se fera par l'approvisionnement de son compte à vue dans nos livres et l'émission d'un ordre de débit à la société. Les fonds concernés sont virés du compte du client au compte du ou des projets.

La participation du client aux profits sont virés sur son compte à vue. Cette part est fonction de la rentabilité des projets financés mais aussi des clés de répartition arrêtées au contrat.

La fréquence de la distribution en cas de rémunération positive ou celle du prélèvement en cas de rémunération négative est liée aux cycles du projet.

A la fin du contrat les fonds sont transférés du compte du projet au compte du client. Cependant, le client et la société peuvent s'accorder sur une reconduction du contrat.

Les clients, titulaires de comptes d'investissements, seront informés chaque semestre sur les investissements réalisés dans le cadre des comptes d'investissement.

- **La mobilisation des ressources**

Les dépôts des clients constituent des ressources essentielles pour le financement de nos activités. Comment arrivons-nous à les mobiliser pour faire fonctionner notre société ? Sur ce point notre société fera preuve de créativité et d'imagination toujours dans le cadre des règles et principes de finance islamique. En effet nous serons proactifs en identifiant des secteurs et des entreprises potentiellement rentables, après la signature de conventions avec ces dernières, nous allons procéder aux études nécessaires et à l'élaboration du business plan en vue de la collecte des ressources. La mobilisation des ressources sera un effort permanent de la société afin d'encourager les clients à épargner et à investir. Par ces actions, nous attirerons et conserverons plus de liquidité au niveau de la société. Ces ressources permettront le financement des projets de nos clients, mais également des initiatives imaginées et élaborées par nos soins.

2.1.2.3.2. Les mécanismes de financement

Nous avons vu plus haut les produits et services que peuvent offrir les SFD islamiques. Dans cette partie nous exposerons sur le processus général des financements accordés à nos clients.

- **Introduction de la demande du client**

La demande de financement est faite par le client et adressée au Directeur General. Après le circuit du courrier les demandes de financement sont acheminées chez le Gestionnaire Commercial qui vérifie si les documents constitutifs requis sont fournis par le client.

Tous les dossiers à traiter doivent être présentés sous la forme d'un Mémo. Le gestionnaire doit rassembler toutes les informations utiles à l'appréciation du client et du risque de l'opération projetée. Ces informations doivent être recherchées partout où elles sont disponibles, du dossier du client à ses déclarations, la concurrence, les partenaires ou les visites de terrain.

Le gestionnaire ayant traité le dossier donne son avis sur le dossier et appose sa signature sur le Mémo. Si l'étude est concluante le dossier avance au niveau de la direction des engagements pour analyse approfondie. Dans le cas contraire, le gestionnaire avise sa hiérarchie et classe le dossier sans suite avec notification au client.

- **Analyse du risque**

L'analyse du risque a pour objet de vérifier le caractère acceptable ou non du concours proposé dans le cadre des politiques de risque définies par la société, de juger de son caractère adapté ou non aux besoins du client, et de se prononcer sur la capacité de remboursement de ce dernier, sur base de critères d'appréciation définis à cet effet. Il existe trois sortes de critères d'appréciation du risque de crédit : les critères qualitatifs, les critères quantitatifs et les sûretés.

- **Les critères qualitatifs**

Le respect de critères qualitatifs vise à s'assurer de la connaissance que l'on a du client, principe de base à respecter lors de l'octroi de tout financement. Les différents aspects à considérer concernent principalement : l'honnêteté et la moralité du client ; sa compétence professionnelle; sa capacité managériale (en matière de gestion des hommes, organisation technique ou industrielle, organisation commerciale, organisation administrative et financière, vision prospective, sa connaissance du cadre qui régit sa profession).

- **Les critères quantitatifs**

Les critères quantitatifs reposent sur des analyses de données chiffrées, dont les principales sont : l'analyse des derniers bilans et comptes de résultats, l'analyse des résultats prévisionnels;

l'examen de l'impact des données macro-économiques telles que les projections conjoncturelles et les comparaisons sectorielles et commerciales. Mais dans le cadre de nos relations avec les artisans, les micro et petites entreprises (généralement du secteur informel) nous nous intéresserons aux mouvements confiés et le chiffre d'affaires.

- **Les sûretés**

La décision de prendre ou non des sûretés est la résultante d'une analyse en profondeur du risque, et non pas un préalable. Un crédit ne se fera donc, en principe, jamais sur la base des seules sûretés conférées. Même dans les cas où les sûretés constituent un élément déterminant de l'appréciation du risque, il importe que le débiteur soit connu et accepté par l'institution aux points de vue de son honnêteté, de sa moralité et de son professionnalisme. Les sûretés, en d'autres termes, ne constituent qu'une solution supplétive au remboursement normal du crédit par le débiteur.

- **Mise en place du financement**

En cas d'accord sur la demande, le service crédit prépare la notification de financement à faire parvenir au client. La lettre doit contenir des informations précises sur le type et l'importance du financement accordé ainsi que les conditions de rémunération et de sa mise en place.

Tout engagement de la société de mettre à la disposition du client un concours doit être correctement confirmé, comptabilisé et mis en œuvre dans les conditions et modalités décidées par les organes compétents (comité de crédit, Direction général).

- **Le suivi**

Une fois réalisé, tout financement doit être suivi dans son évolution. Il revient au service crédit d'organiser ce suivi avec les commerciaux. Cette organisation impose, à ces derniers des visites régulières chez le client.

En cas de défaillance de la contrepartie, tout doit être mis en œuvre pour sauvegarder les intérêts de la société dans le respect des principes et règles de finance islamique. A cette fin, le département des engagements veille à l'existence d'un service de recouvrement compétent et performant et à la disponibilité de mécanismes de récupération appropriés.

Les activités et les processus étant arrêtés nous allons déterminer les investissements à réaliser.

2.1.2.4. Les besoins en investissement

Dans ce paragraphe il s'agira de déterminer et d'évaluer les moyens matériels à acquérir pour permettre la mise en œuvre du projet et sa bonne exploitation pendant cette première phase. Le tableau ci-dessous donne les acquisitions sur les cinq années.

Tableau 4 : Immobilisation corporelles sur les cinq années

| Eléments | Quantité | | | | |
|---|----------|---------|---------|---------|---------|
| | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
| Matériels de bureau | | | | | |
| Ordinateurs | 21 | 3 | 8 | - | - |
| Imprimante | 5 | 1 | 2 | - | - |
| Photocopieuse | 1 | | 2 | - | - |
| Bureau | 6 | 1 | 2 | - | - |
| Tables de travail | 12 | 2 | 6 | - | - |
| Armoire | 2 | - | 2 | - | - |
| Fauteuils | 6 | 1 | 2 | - | - |
| Chaises | 15 | 2 | 6 | - | - |
| Chaises visiteurs (en banc) | 3 | 1 | 4 | - | - |
| Coffre-fort | 1 | 1 | 2 | - | - |
| Installations travaux et agencements | | | | | |
| Aménagement | 1 | - | 2 | - | - |
| Groupe électrogène | 1 | - | 2 | - | - |
| Onduleur central | 1 | - | 2 | - | - |
| Matériel de transport | | | | | |
| Voiture | 1 | - | - | - | - |
| Motos | 4 | 1 | 2 | - | - |

Source : nous-même

2.1.3. Lieu d'implantation et statut juridique du projet

2.1.3.1. Lieu d'implantation

La région de Niamey sera notre première zone d'implantation. C'est une région très concurrentielle, les SFD les plus dynamiques y sont représentés. Cependant de par notre positionnement elle est la zone idéale pour commencer les activités. Niamey abrite un foisonnement de micro et petites entreprises, évoluant pour la plupart dans le secteur informel. Ce qui n'est pas surprenant étant donné la forte concentration des activités économiques non agricoles dans la capitale. Selon le bulletin statistique Niamey en chiffre 2015 de l'INS, Niamey compte plus de 107 000 entreprises (17 000 formelles et 90 000 informelles et à plus de 90% des MPME) et 25 marchés.

2.1.3.2. Structure juridique

Selon l'article 15 de la loi portant réglementation des SFD, un SFD peut être constitué sous forme de société anonyme, de société à responsabilité limitée, de société coopérative ou mutualiste ou d'association. Le choix d'une structure pour une entreprise dépend de la nature de l'activité, de l'importance des investissements, du nombre de participant, du régime fiscal, des potentialités de développement et du créateur (degré d'engagement et de responsabilité).

Notre structure sera une société anonyme (SA). La particularité de cette forme juridique de SFD et qu'elle est soumise aux obligations des sociétés commerciale notamment en matière fiscale. Elle sera dénommée « INVESTIS SA ». Le siège social sera à Niamey, capital du Niger.

2.1.3.3. La constitution du capital et sa répartition

INVESTIS SA sera dotée d'un capital de cent millions (100 000 000) FCFA divisé en dix mille (10 000) actions de dix mille (10 000) FCFA, réparti entre les différents actionnaires. Le promoteur apportera 25%, sa famille et ses amis comptent contribuer à hauteur de 25 % et le reste sera proposé aux investisseurs. Ce capital doit être intégralement libéré à la délivrance de l'agrément.

2.2. Propositions stratégiques et marketing

2.2.1. Orientations stratégiques du projet

Notre intention stratégique nous amène à nous interroger sur les finalités de la société. INVESTIS SA poursuit une mission avec une vision claire, des objectifs bien définis et des

valeurs en vue de se distinguer, de s'imposer et d'être pérenne sur le marché nigérien. Ces notions permettent de mieux cerner notre identité.

2.2.1.1. Vision, Mission, Objectifs et Valeurs d'INVESTIS SA.

2.2.1.1.1. Mission

La mission d'INVESTIS SA est de contribuer à l'amélioration de l'accès des MPME au financement en offrant des produits et services de finance islamique.

2.2.1.1.2. Vision

INVESTIS SA ambitionne d'être un leader de la microfinance islamique sur un marché nigérien de MPME structurées.

2.2.1.1.3. Valeurs

Les valeurs promues par INVESTIS SA sont des qualificatifs qui nous représentent et orientent nos comportements. Ce sont : l'intégrité, l'éthique, la responsabilité et le professionnalisme

2.2.1.1.4. Objectifs

Objectif général : Apporter les ressources nécessaires au développement des MPME dans un cadre de financement islamique.

Objectifs spécifiques :

- Offrir des financements islamiques aux MPME
- Offrir des produits d'épargne et d'investissement conformes aux principes de finance islamique
- Permettre l'accès des populations à des produits et services financiers innovants ;
- Faire la promotion de l'entrepreneuriat et le développement des MPME

2.2.1.2. Stratégies de développement

A la deuxième année d'exploitation, nous ouvrirons un bureau dans le deuxième arrondissement. La troisième année, verra l'implantation de deux agences, une à Maradi (Capital économique) et une à Tahoua. Après la première phase qui s'étale sur cinq (5) ans, nous continuerons notre expansion dans les autres régions et départements du pays en développant des activités de microfinance islamique de plus en plus élaborées selon les

spécificités des zones. Le tableau ci-dessous présente les implantations pendant la première phase du projet.

Tableau 5 : Evolution des implantations de guichets

| Année | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Implantation | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 |

Source : Nous-même

2.2.1.3. La stratégie concurrentielle

INVESTIS SA fera à titre exclusif de la microfinance islamique. Nous proposons des produits de financement qui intègrent la transparence, l'équité et le partage des pertes et profits. Ces éléments traduisent notre engagement dans la réussite des projets que nous finançons mais également l'accompagnement et le suivi que cela exige de nous.

Les MPME qui foisonnent dans nos villes ont besoin de concours et de suivi pour développer leur potentiel et accroître de façon significative leur rentabilité. INVESTIS SA, en plus d'être en relation de partenariat avec le client, devient un formateur, un conseiller et même un confident.

Dans ce domaine, la contrainte majeure est la mobilisation des ressources en vue de financement moyen et long terme. Autrement dit comment convaincre les clients/investisseurs à accompagner des projets intrinsèquement rentables mais exigeant des investissements plus ou moins longs ? La clef de notre réussite est dans la réponse à cette question.

2.2.2. Stratégie Marketing

La stratégie marketing correspond à un ensemble de choix relatifs à la segmentation, au ciblage et au positionnement de notre société. Il s'agit de mettre en place une stratégie marketing efficace qui sera à la base de notre réussite et de notre différenciation par rapport à nos concurrents.

2.2.2.1. Segmentation, ciblage, positionnement

2.2.2.1.1. Segmentation

La segmentation marketing de notre marché consistera à découper ce dernier en sous-ensemble homogènes sur lesquels exercer des actions spécifiques. Dans notre cas nous nous baserons sur les secteurs d'activité de nos clients et de leurs revenus.

2.2.2.1.2. Ciblage

Compte tenu de notre mission, de la nature de nos activités et des objectifs poursuivis, notre cœur de cible sera constitué des artisans/ouvriers, des MPME et des commerçants. Nous viserons aussi des particuliers, des entreprises, des structures de développement à fort capacité de financement et qui seront sensibles à ce que nous faisons.

2.2.2.1.3. Positionnement

Sur notre marché nous ambitionnons d'être perçus comme une institution de microfinance exclusivement islamique contribuant efficacement et équitablement au développement des MPME.

2.2.2.2. Le marketing mix

Notre image et notre positionnement sont déterminés par toutes nos actions et stratégies mises en œuvre dans la poursuite de nos objectifs.

2.2.2.2.1. Offre proposée par INVESTIS SA

Nos premières années d'exercice connaîtront le lancement de produits moins risqués et de gestion facile ; l'objectif étant d'intégrer le marché et de bâtir une notoriété. Nous offrirons :

- des produits d'épargne (le compte d'épargne simple et le compte d'épargne projet)
- des produits de financement adossés aux ventes (*Mourabaha* financement, *Moussawama* financement et *Ijara*)
- des comptes d'investissement (*Moudaraba* général, *Moudaraba* spécifique, compte *wakala*)
- ainsi que des financements participatifs (*Moudaraba*, *Moucharaka*)

2.2.2.2.2. Tarification des produits et services

La tarification dans un système islamique est simplifiée par la transparence que le modèle préconise. Ainsi dans le cadre des différents contrats, les frais payés ou reçus sont déterminés d'accord parties. Cependant nous nous basons sur notre étude de marché pour arrêter les taux qui sont les plus significatifs :

- Notre quote-part de profits sera de 40% sur les bénéfices nets générés par les comptes d'investissement ;

- Le pourcentage de marge sur les financements adossés aux ventes sera de 17% l'an ; ce taux correspond à la moyenne des taux appliqués par les SFD au Niger.

2.2.2.2.3. Communication

La connaissance de nos produits et services, et même de la société passe par la communication. Elle commence par la parution dans un journal d'annonces légales dès la création de la société et les différentes formalités déclaratives. Les moyens de communication que nous utiliserons pour faire connaître nos produits et services seront : la publicité (radio, télévision), les relations publiques, le sponsoring, le mécénat, etc. Nous créerons une page web qui fera une présentation de l'institution, de ses produits et services. Nous utiliserons également des stratégies qui nous permettront de mettre à profit nos relations avec les centres de formation aux métiers, les associations professionnelles, les associations islamiques, les agences de pèlerinage, etc.

2.2.2.2.4. Distribution

Pour la vente de nos produits et services nous nous baserons sur la force de vente qui au démarrage sera renforcée par des contractuels. Les agents commerciaux seront constamment sur le terrain pour la prospection, le démarchage et le recrutement des clients. Les agences et les bureaux sont des lieux de vente permanents. Dès le lancement, un système de parrainage sera mis en œuvre pour faciliter le recrutement des clients et le placement de nos produits et services. Il se basera d'abord sur les parents, amis et connaissances, clients de la société, qui se chargeront de donner une certaine assurance aux nouveaux clients. Ensuite ça sera le tour des clients les plus satisfaits de jouer le rôle.

2.2.3. Organisation et plan des ressources humaines

2.2.3.1. Aspects organisationnels

La spécificité de notre activité et la forme juridique de notre société orientent notre organisation. Notre structure sera très simple au début, nous commencerons nos activités avec le minimum nécessaire de personnels qui évoluera en fonction du développement de nos activités. L'engagement, la motivation et le professionnalisme de nos ressources humaines seront des éléments essentiels dans l'atteinte de nos objectifs. La structure organisationnelle comprendra :

- **Une assemblée générale** : composée de tous les actionnaires, elle est l'organe suprême de la société. Elle met en place le conseil de conformité (*Sharia Board*) sur proposition du conseil d'administration.

- **Un conseil d'administration** : c'est l'organe délibérant. Il dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il précise les objectifs et détermine les grandes orientations de la société.

- **Un conseil de conformité** : l'article 8 de l'instruction 003-03-2018 oblige les SFD exerçant une activité de finance islamique à se doter d'un conseil de conformité (*Sharia Board*). Dans notre société, il sera composé de trois membres choisis pour leur moralité, leurs compétences en droit musulman des affaires et en réglementation bancaire applicable en zone UMOA. Ce conseil sera un comité du conseil d'administration avec un membre permanent au niveau du département de l'audit et du contrôle. Il aura pour mission :

- de conseiller la société en matière de conformité aux principes et règles de la finance islamique ;
- d'analyser la conformité des opérations de la société aux principes et règles de la finance islamique ;
- d'examiner et d'approuver annuellement les rapports d'audit de conformité aux principes et règles de la finance islamique ;
- d'émettre une opinion indépendante en délivrant un certificat conformité pour les opérations et services envisagés

- **Une direction générale** : Elle se caractérise par la prise en charge d'une double responsabilité à la fois stratégique et opérationnelle. Elle sera chargée de la mise en œuvre des orientations définies au niveau du conseil d'administration. Elle s'assure notamment que le conseil de conformité dispose des moyens et de l'indépendance nécessaires pour l'accomplissement de ses missions.

- **Un département des ressources humaines** : Elle aura pour principale mission la mise en œuvre de la politique des ressources humaines de la société. Elle s'intéressera entre autres à la politique de recrutement, de rémunération, la formation et la gestion des carrières.

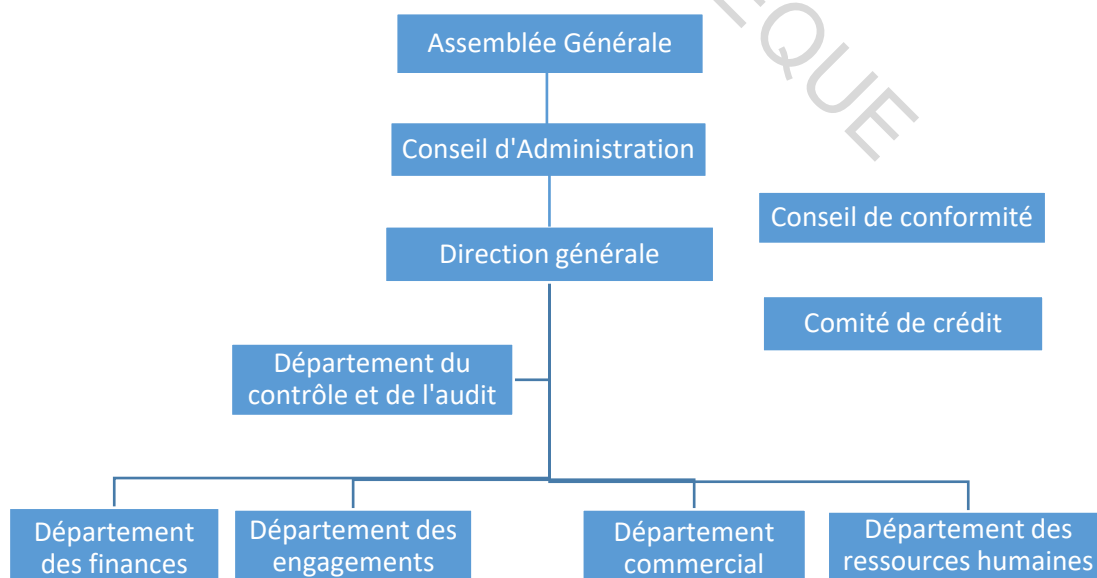
- **Un département de l'audit et du contrôle** : Il s'occupe du contrôle permanent et de l'audit et sera le relai du conseil de conformité.

- **Un département des engagements:** Il aura en charge les études des dossiers d'engagement, le recouvrement et le contentieux. Le responsable anime le comité des engagements et s'occupe du suivi des financements en cours.
- **Un département financier :** elle assurera la gestion comptable de la société, s'occupe de la trésorerie et du contrôle de gestion.
- **Un département commercial :** Il coordonne toutes les activités courantes d'INVESTIS SA. Il s'occupe de la mise en œuvre des engagements et de la gestion des investissements en cours. Il s'occupe des actions de communication, de marketing et gère la force de vente et coordonne les activités du réseau.

En outre, INVESTIS SA aura un comité de crédit composé de l'ensemble des responsables des différents départements qui statuera sur les dossiers de financement d'un certain montant. Ce comité veille également à l'application de la politique de financement, à la planification des activités de crédit et au suivi des engagements en souffrance.

La figure ci-dessous illustre l'organisation fonctionnelle d'INVESTIS SA.

[Figure 1 : l'organigramme d'INVESTIS SA](#)



Source : nous-même

2.2.3.2. Le plan des ressources humaines

La spécificité et la sensibilité du domaine d'activité exige une attention toute particulière dans le recrutement des collaborateurs. Les nouveaux salariés doivent subir une formation sur les activités afin de leur inculquer les valeurs de la société, leur faire comprendre la mission et les objectifs d'INVESTIS SA. Chaque département aura des agents avec des fiches de poste bien définies. Nous aurons des agences et bureaux types, sauf l'agence principale abritant le siège social. De ce fait, chaque agence aura quatre collaborateurs : un chef d'agence, un commercial, un chargé de clientèle et un caissier. Au niveau des bureaux, nous aurons un chef de bureau, un agent commercial et un caissier-guichetier. Pour les agents de surface et de gardiennage nous ferons appel à des structures spécialisées. Les besoins en ressources humaines pour les cinq premières années d'exercice sont détaillés dans les annexes 3 et 4.

Après la présentation de la structure INVESTIS SA à travers son organisation, sa stratégie et son fonctionnement, nous passerons dans le dernier chapitre à l'évaluation du coût de mise en place de la société et de faire une projection de résultat. Ce qui permettra ensuite d'étudier la rentabilité de notre projet.

Chapitre 3 : Etude financière et économique

La mise en place de notre système financier décentralisé « INVESTIS SA » requiert des ressources financières nous permettant d'acquérir les moyens nécessaires pour procéder à l'exploitation et atteindre les objectifs fixés. Ce chapitre traitera du coût du projet, des modalités de financement, de la rentabilité, des impacts et risques du projet.

3.1. Etude financière

Dans cette première section nous détaillerons d'abord le coût du projet par la détermination des investissements à réaliser, du besoin en fonds de roulement et des modalités de financement. Ensuite nous procéderons à une étude financière plus détaillée.

3.1.1. Coût du projet et montage financier

3.1.1.1. Détermination du coût du projet

Pour démarrer le projet il faut procéder à des investissements qui sont nécessaires à la mise en œuvre des activités. Ces investissements ont un coût qui représente la somme des ressources nécessaires à l'acquisition des immobilisations incorporelles, corporelles, financières et le financement du besoin en fonds de roulement. Nous allons présenter le plan d'investissement et le calcul du BFR.

3.1.1.1.1. Plan d'investissement

Le plan d'investissement retrace l'ensemble des acquisitions d'immobilisations nécessaires à l'exploitation de notre projet durant les cinq (5) premières années ainsi que leurs amortissements. Le détail de ces acquisitions est présenté dans les annexes 5, 6, 7, et 8. Dans le cadre de ce projet toutes les immobilisations corporelles seront amorties de façon linéaire. La durée de vie des immobilisations varie entre cinq (5) ans et huit (8) ans.

Les montants globaux des amortissements par an sont présentés dans les annexes 9, 10, 11 et 12.

3.1.1.1.2. Besoins en fonds de roulement

L'estimation du BFR est un élément capital dans les prévisions de lancement d'un projet. C'est le besoin de financement du cycle d'exploitation, en ce sens qu'il y a des dépenses d'exploitation à faire avant de commencer à encaisser. Son estimation nous permet de prévoir

son financement pour faire face aux premiers mois d'activité. Dans notre projet, nous avons déterminé le BFR sur les six (6) premiers mois et il est ressorti à 51 802 560 FCFA. Les données de son calcul sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau 6 : Calcul du Besoin en Fonds de Roulement

| Eléments | Mois 1 | Mois 2 | Mois 3 | Mois 4 | Mois 5 | Mois 6 |
|----------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Loyer | 250 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 |
| Eau | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 25 000 |
| Electricité | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 |
| Internet | 75 000 | 75 000 | 75 000 | 75 000 | 75 000 | 75 000 |
| Téléphone | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 |
| Fourniture de bureau | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 |
| Formation | 1 240 000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Charges de personnel | 5 840 000 | 5 840 000 | 5 840 000 | 5 840 000 | 5 840 000 | 5 840 000 |
| Charges sociales | 957 760 | 957 760 | 957 760 | 957 760 | 957 760 | 957 760 |
| Sous-traitance | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 |
| Carburant | 240 000 | 240 000 | 240 000 | 240 000 | 240 000 | 240 000 |
| Assurance | 176 000 | | | | | |
| Maintenance | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 50 000 |
| Publicité | 1 300 000 | 700 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 | 250 000 |
| TOTAL | 10 613 760 | 8 597 760 | 8 147 760 | 8 147 760 | 8 147 760 | 8 147 760 |
| BFR | 51 802 560 | | | | | |

Source : nous-même

3.1.1.1.3. Le coût du projet

Le coût du projet se calcule en faisant la somme des différentes immobilisations et le besoin en fonds de roulement. Le coût total de notre projet se lève à **77 804 560 FCFA**. Les détails des calculs sont consignés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7 : Coût du projet

| Libellés | Montants |
|--------------------------------------|-------------------|
| Immobilisations incorporelles | 2 377 000 |
| Charges immobilisées | 377 000 |
| Autres immobilisations incorporelles | 2 000 000 |
| Immobilisations corporelles | 22 125 000 |
| matériels et mobiliers de bureau | 8 675 000 |
| Installations et agencements | 4 850 000 |
| Matériels de transport | 8 600 000 |
| Immobilisations financières | 1 500 000 |
| Cautions | 1 500 000 |
| Besoin en fonds de roulement | 51 802 560 |
| Coût total du projet | 77 804 560 |

Source : nous-même

3.1.1.2. Modalités de financement

3.1.1.2.1. Les sources de financement

Le financement du projet se fera par fonds propres. Pour la constitution du capital, nous ferons appel aux personnes qui peuvent nous faire confiance à savoir les membres de la famille, les amis et les connaissances.

3.1.1.2.2. Proportion des différents financements

Notre apport personnel sera de 25% du capital, les membres de la famille, les amis et connaissances apporteront le reste.

3.1.2. Etude financière détaillée

3.1.2.1. Projection de part de marché

Notre part de marché détermine notre niveau d'activité. De ce fait, nous émettons des hypothèses qui nous permettront d'estimer notre part de marché.

Notre population cible est constituée de personnes physiques, de MPME du secteur formel ou informel. Une demande potentielle forte existe pour notre offre de produit.

Nous déterminons la demande potentielle grâce à l'estimation de notre population cible en utilisant les données de l'INS et en retenant que 88% de cette population cible ne bénéficie toujours pas d'un accompagnement d'une structure financière.

Notre population cible qui est constituée des MPME est déterminée sur la base des données extraites du bulletin « Niamey en chiffres » de l'INS 2015, notamment le nombre des entreprises informelles 90 000 et le nombre de PME formelles 15 750 (17 500*90%). En rapportant la somme au taux de micro et petites entreprises exclues de l'accompagnement financier nous trouvons le nombre approximatif d'individus exclus qui constitue la demande potentielle. Cette demande potentielle est donc estimée à 80 586.

A notre première année d'exercice nous comptons atteindre 1% de ce marché potentiel, ce qui représente 806 clients. Cette portion évoluera en fonction de notre notoriété et des ouvertures de bureaux et agences. Notre part de marché se présente comme décrit dans le tableau ci-dessous.

Tableau 8 : Evolution des parts de marché

| | 1 ^{ère} année | 2 ^{ème} année | 3 ^{ème} année | 4 ^{ème} année | 5 ^{ème} année |
|---------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Parts de marché | 1% | 2% | 4 % | 6 % | 8% |
| Volume portefeuille | 806 | 1 612 | 3 223 | 4 029 | 4 835 |

Source : Nous-même

3.1.2.2. Compte d'exploitation prévisionnel

3.1.2.2.1. Produits d'exploitation

Les revenus générés par nos activités proviennent essentiellement de nos différentes participations, nos opérations de financement liées aux ventes, des différents frais et commissions perçus de la clientèle.

Nous estimerons notre produit d'exploitation en partant des hypothèses suivantes :

- 60% de la clientèle bénéficie d'un financement (Mourabaha, Moussawama, Ijara) au cours d'une année. Ces financements seront assortis d'un taux de marge compris entre 13% et 21%. Pour nos calculs nous admettons que 60% de nos clients bénéficient d'un concours moyen annuel de 500 000 FCFA à un taux de marge moyen de 17% par an ;
- nous prévoyons d'utiliser nos dépôts en compte d'investissement essentiellement pour des opérations de participation (Moudaraba, Moucharaka). Le taux de rendement

moyen retenu pour le portefeuille sera de 35% par an. Et notre quote-part moyen de profit sera de 40% par an et nous projetons une croissance annuelle de 25% des dépôts en comptes d'investissement.

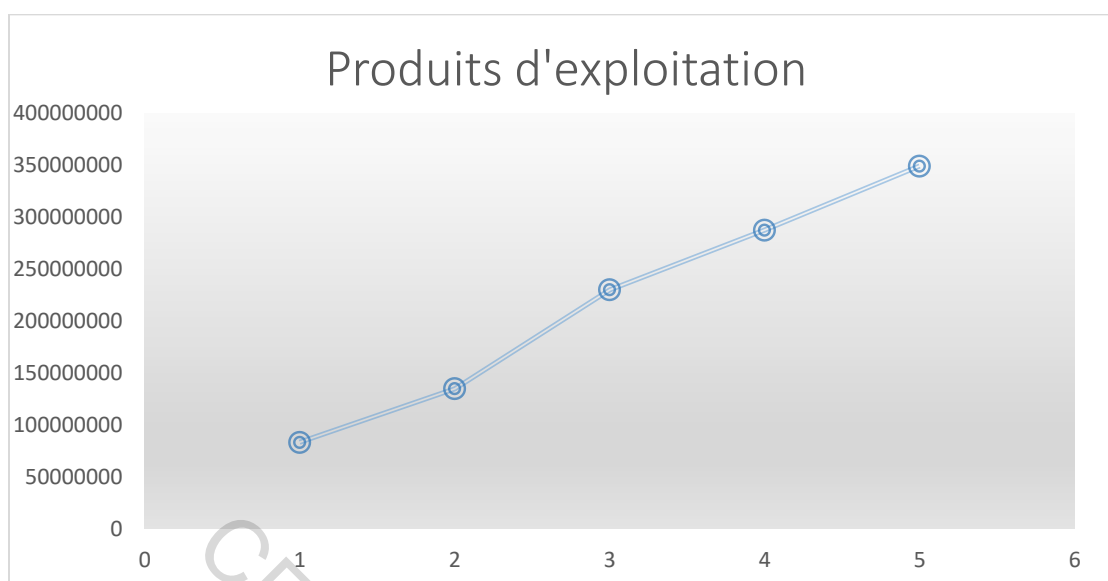
Le tableau ci-dessous montre les étapes du calcul du produit d'exploitation.

Tableau 9 : Evolution des produits d'exploitation

| Eléments | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Clientèle Totale | 806 | 1 612 | 3 223 | 4 029 | 4 835 |
| Nombre de dossiers financés | 484 | 967 | 1 934 | 2 417 | 2 901 |
| 1-Produits Mourabaha, Moussawama, Ijara | | | | | |
| Encours de financement | 241 800 000 | 483 600 000 | 966 900 000 | 1 208 700 000 | 1 450 500 000 |
| Marge sur financement (a) | 41 106 000 | 82 212 000 | 164 373 000 | 205 479 000 | 246 585 000 |
| 2- Produits Moucharaka et Moudharaba | | | | | |
| Encours des participations | 300 000 000 | 375 000 000 | 468 750 000 | 585 937 500 | 732 421 875 |
| Produit des participations | 105 000 000 | 131 250 000 | 164 062 500 | 205 078 125 | 256 347 656 |
| Quote-part de profit (b) | 42 000 000 | 52 500 000 | 65 625 000 | 82 031 250 | 102 539 063 |
| Produits d'exploitation (a) + (b) | 83 106 000 | 134 712 000 | 229 998 000 | 287 510 250 | 349 124 063 |

Source : nous-même

Graphique 1 : Evolution des produits d'exploitation



Source : nous-même

Ce graphique montre la croissance du chiffre d'affaires prévisionnel qui passe de 83 106 000 FCFA à la première année pour s'établir à 349 124 063 FCFA à la cinquième année. Cela s'explique par la notoriété grandissante des produits et services financiers islamiques et de notre expansion dans les autres provinces du pays.

3.1.2.2.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitations croissent avec le niveau d'activité. Les estimations sont réalisées sur la base des hypothèses suivantes :

- les consommations d'eau, d'électricité et de téléphone sont estimées sur la base de forfaits par agence et bureau et évoluent en fonction des implantations. Idem pour le loyer.
- les frais de fournitures de bureau, carburant et les frais d'entretien connaissent une progression de 10%
- les salaires évoluent en fonction des recrutements mais aussi d'une augmentation de 5% tous les deux ans.

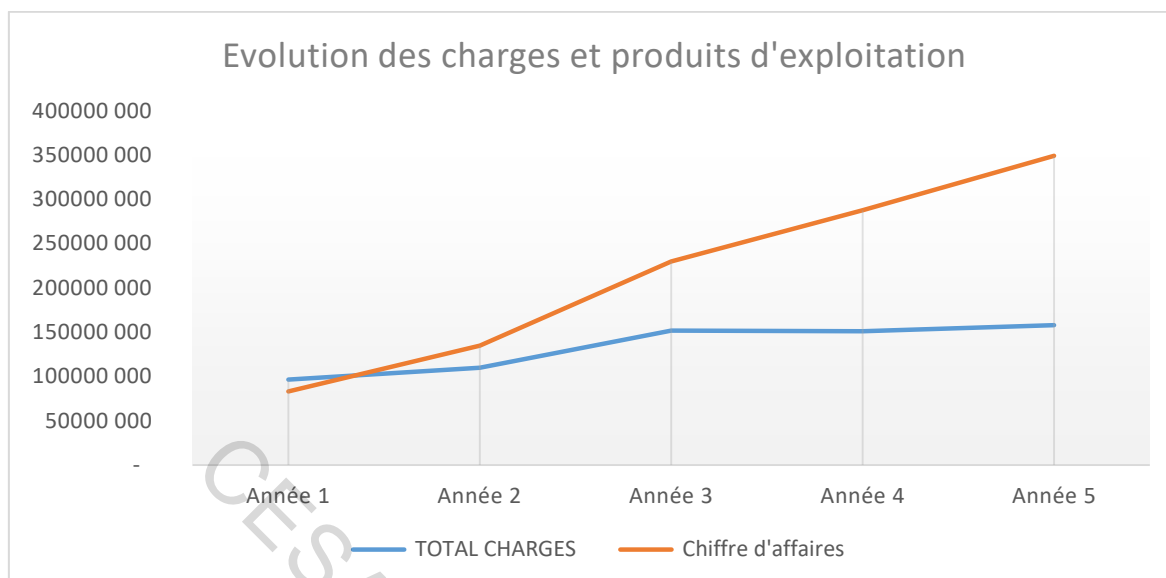
L'évolution de ces charges sur les cinq années du projet se présente comme détaillée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 10 : Evolution des charges

| Eléments | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Loyer | 3 000 000 | 4 200 000 | 6 600 000 | 6 600 000 | 6 600 000 |
| Eau | 300 000 | 420 000 | 660 000 | 660 000 | 660 000 |
| Electricité | 2 400 000 | 3 480 000 | 5 640 000 | 5 640 000 | 5 640 000 |
| Internet | 900 000 | 1 320 000 | 2 640 000 | 2 640 000 | 2 640 000 |
| Téléphone | 720 000 | 960 000 | 2 040 000 | 2 040 000 | 2 040 000 |
| Achat de fourniture de bureau | 1 440 000 | 1 584 000 | 1 742 400 | 1 916 640 | 2 108 304 |
| Formation du personnel | 1 240 000 | 1 240 000 | 1 240 000 | 1 240 000 | 1 240 000 |
| Charges de personnel | 70 080 000 | 78 840 000 | 105 858 000 | 105 858 000 | 111 150 900 |
| Charges sociales | 11 493 120 | 12 929 760 | 17 360 712 | 17 360 712 | 18 228 748 |
| Sous-traitance (gardiennage, entretien) | 960 000 | 1 920 000 | 3 840 000 | 3 840 000 | 3 840 000 |
| Carburant | 2 880 000 | 3 168 000 | 3 484 800 | 3 833 280 | 4 216 608 |
| Assurance | 176 000 | 191 000 | 221 000 | 221 000 | 221 000 |
| Entretien, réparation et maintenance | 600 000 | 660 000 | 726 000 | 798 600 | 878 460 |
| Publicité | 3 000 000 | 1 500 000 | 3 000 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| TOTAL CHARGES | 99 189 120 | 112 412 760 | 155 052 912 | 154 148 232 | 160 964 020 |

Source : nous-même

Graphique 2 : Evolution des charges et des produits d'exploitation



Source : nous-même

La figure ci-dessus montre une très bonne maîtrise des charges avec un taux de croissance constant du chiffre d'affaire à partir de la troisième année.

3.1.2.2.3. Compte de résultat prévisionnel

Le résultat net prévisionnel d'INVESTIS SA sort déficitaire d'environ 20,7 millions FCFA la première année et devient positif dès la deuxième année pour s'établir à plus de 127 millions à la fin de la première phase du projet.

La première année correspondant à la phase de lancement, avec un niveau d'activité relativement bas et un niveau de charges de personnel élevé, ce qui a engendré le déficit constaté. Le tableau ci-dessous présente l'évolution du résultat net.

Tableau 11 : Evolution du résultat net

| | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Chiffre d'affaires | 83 106 000 | 134 712 000 | 229 998 000 | 287 510 250 | 349 124 063 |
| Charges | 17 616 000 | 20 643 000 | 31 834 200 | 30 929 520 | 31 584 372 |
| Valeur Ajoutée | 65 490 000 | 114 069 000 | 198 163 800 | 256 580 730 | 317 539 691 |
| Charges de personnel | 81 573 120 | 91 769 760 | 123 218 712 | 123 218 712 | 129 379 648 |
| Excédent Brut d'Exploitation | -16 083 120 | 22 299 240 | 74 945 088 | 133 362 018 | 188 160 043 |
| Dotation aux amortissements | 4 659 250 | 4 981 250 | 6 415 000 | 6 415 000 | 6 415 000 |
| Résultat avant impôt | -20 742 370 | 17 317 990 | 68 530 088 | 126 947 018 | 181 745 043 |
| Impôt sur les sociétés | 0 | 5 195 397 | 20 559 026 | 38 084 105 | 54 523 513 |
| Résultat Net | -20 742 370 | 12 122 593 | 47 971 062 | 88 862 913 | 127 221 530 |

Source : nous-même

3.1.3. Etude de la rentabilité financière

Pour analyser la rentabilité du projet, nous avons retenu trois indicateurs : la Valeur Actuelle Nette (VAN), le délai de récupération et le Taux de Rentabilité Interne (TRI). Voir le tableau ci-dessous pour les détails des calculs.

3.1.3.1. La Valeur Actuelle Nette (VAN)

La VAN est un critère qui permet d'analyser la pertinence d'un projet d'investissement. Elle mesure sur la base des données prévisionnelles si l'investissement peut permettre la réalisation des objectifs financiers attendus par les apporteurs de capitaux.

Pour le calcul de la VAN nous utiliserons un taux d'actualisation de 15%, correspondant au taux de rendement attendu par le promoteur et les différents associés. La VAN est le cumul des flux actualisés représentant l'enrichissement ou l'appauvrissement des apporteurs de capitaux sur la période visée.

Le projet dégage une VAN de 98 529 832 FCFA. Selon le critère de la VAN le projet est rentable.

3.1.3.2. Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

Le DRCI correspond au temps nécessaire pour récupérer le capital investi ce qui fait du DRCI un critère de liquidité. C'est aussi un critère de rejet quand l'investisseur trouve le DRCI long. Le DRCI de notre projet est ressorti à 3 ans 11 mois ; ce qui est acceptable à notre point de vue.

3.1.3.3. Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Le TRI est un critère de rejet et de sélection, il donne une indication sur le coût limite du capital. Un projet n'est sélectionné par les apporteurs de capitaux que si son TRI est supérieur à la rentabilité exigée. Dans notre projet, la rentabilité exigée est de 15% ce qui est nettement inférieur au TRI qui est de 20%.

A l'issue de l'analyse de ces trois critères de choix des investissements, à savoir : la VAN, le DRCI et le TRI, il nous apparaît clairement que notre projet est rentable.

Tableau 12 : Rentabilité du projet

| Eléments | Année 0 | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| INVESTISSEMENT | | | | | | |
| Immobilisations | -26 002 000 | -1 780 000 | -7 780 000 | | | |
| BFR | -51 802 560 | | | | | |
| Récupération BFR | | | | | | 51 802 560 |
| Valeur résiduelle | | | | | | 4 799 500 |
| Flux d'investissement (1) | -77 804 560 | -1 780 000 | -7 780 000 | 0 | 0 | 56 602 060 |
| EXPLOITATION | | | | | | |
| Résultat net | | -20 742 370 | 12 122 593 | 47 971 062 | 88 862 913 | 127 221 530 |
| Dotations aux amortissements | | 4 659 250 | 4 981 250 | 6 415 000 | 6 415 000 | 6 415 000 |
| Flux d'exploitation (2) | | -16 083 120 | 17 103 843 | 54 386 062 | 95 277 913 | 133 636 530 |
| Flux de trésorerie (1) + (2) | -77 804 560 | -17 863 120 | 9 323 843 | 54 386 062 | 95 277 913 | 190 238 590 |
| Flux de trésorerie actualisés | -77 804 560 | -15 533 148 | 7 050 165 | 35 759 718 | 54 475 456 | 94 582 201 |
| Flux actualisés cumulés | -77 804 560 | -93 337 708 | -86 287 543 | -50 527 825 | 3 947 631 | 98 529 832 |
| Taux d'actualisation | 15% | | | | | |
| VAN | 98 529 832 | | | | | |
| TRI | 20% | | | | | |
| DRCI | 3 ans 11 mois | | | | | |

Source : nous-même

3.2. Les impacts et les risques du projet

3.2.1. Impacts du projet

La réalisation de notre projet aura des impacts sur plusieurs acteurs de la vie économique du pays. Ceux susceptibles d'être impactés directement ou indirectement par notre projet sont les promoteurs, les clients bénéficiaires, les salariés de la structure, l'Etat, les banques, les concurrents etc. Nous avons des impacts sociaux, des économiques et des impacts fiscaux.

3.2.1.1. Les impacts sociaux

Notre projet aura un impact social important sur la communauté. Il crée des emplois et permet une redistribution de richesse. Sur la première phase, 31 postes d'emplois directs

permanents seront créés. Il offre des alternatives aux populations cherchant à éviter le système conventionnel basé sur l'intérêt ; cela favorisera l'inclusion financière et la réduction des disparités entre les différentes classes sociales. Il permettra d'améliorer les conditions de vie de nos clients, de réduire le chômage et la pauvreté. Il favorisera le développement de micro et petites entreprises mieux structurées et bien gérées ; il permettra également de renforcer les qualifications des acteurs et développer les capacités de gestion et d'investissement des structures par l'apport en capital et le suivi que cela exige. Il aura un impact certain sur l'amélioration des emplois et la productivité des travailleurs.

3.2.1.2. Les impacts économiques

En favorisant la création et le développement des micros et petites entreprises, ce projet contribuera au développement socio-économique du pays. Il atteindra des centaines d'artisans, de micro et petites entreprises. Ces impacts sur la population bénéficiaire auront une influence sur le plan national. L'accessibilité des services financiers aux populations leur permettra de développer des activités génératrices de revenus et contribuer à créer de la richesse. Cela aura un impact sur l'évolution des indicateurs économiques du pays et contribuer ainsi à l'atteinte des objectifs de développement.

3.2.1.3. Les impacts fiscaux

Les montages financiers islamiques font en sorte que plusieurs transferts de propriété sont nécessaires pour financer une opération d'où des doubles taxations en matière de droits d'enregistrement, taxes notariales et de droits de mutation. De plus la société aura à payer l'impôt sur les sociétés ; sur les cinq années le total de l'IS est de 118 362 042 FCFA. Notre projet permettra aux petits entrepreneurs de réaliser et de développer leurs activités, en tant qu'agents économiques exerçant une activité génératrice de revenus, ils s'acquitteront de leurs impôts. L'Etat verra ainsi ses recettes fiscales s'accroître.

3.2.2. Les risques associés au projet

L'analyse financière a permis de constater une bonne rentabilité de notre projet, mais cela ne doit pas occulter les risques auxquels nous pouvons être exposés.

3.2.2.1. Le risque de crédit

Le risque de contrepartie est le risque de perte lié à la défaillance d'un débiteur sur lequel la société détient un engagement, quels que soient le débiteur et la forme de cet engagement. La

sélection des contreparties et la prise de garanties sont pratiquées en vue de réduire le risque de crédit.

Les institutions financières islamiques sont exposées au risque de contrepartie. En intervenant dans une opération de financement, leurs droits sont subordonnés au respect de leurs obligations en tant que vendeur, bailleur, entrepreneur ou investisseur envers les contreparties impliquées dans les différents contrats. Ces contreparties sont de différentes catégories selon les contrats. Nous avons : vendeur (*Mouraba, salam, Ijara*), acheteur (*Mourabaha, Salam*), preneur (*Ijara*), constructeur (*Istisna*) et investisseurs (*Moucharaka, Moudaraba*).

Ainsi, dans ses différentes transactions, INVESTIS SA n'est pas seulement un créancier, il peut être débiteur, propriétaire ou investisseur. Dans les opérations de financement participatif, il n'est pas un créancier mais un investisseur. Ce positionnement dans les différentes relations affecte le risque de crédit auquel il est exposé. Selon la nature du contrat: Le risque de crédit se manifeste par le défaut ou retard de paiement du client (*Mourabaha, Ijara, Istisna'a*), le défaut ou retard de livraison du bien financé (*Salam, Istisna*), ou de perte en capital investi (*Moucharaka, Moudaraba*). L'atténuation des risques se fait généralement par les biens reçus en garanties, les dépôts de liquidité, les cautions personnelles, etc. L'adossement des contrats à des actifs réels (principe de *l'asset backing*) constitue un mécanisme important d'atténuation de l'exposition au risque ; ce qui donne une bonne visibilité de la destination des fonds.

3.2.2.2. Risques de marché

De façon globale, les risques de marché font référence aux risques résultant d'une volatilité des rendements, des taux d'intérêt, des cours de change et de la valeur des titres ou des matières premières. Le risque de marché sous-entend donc plusieurs natures de risques.

En ce qui nous concerne nous serons exposés, dans le cadre de ce projet, spécifiquement au risque de prix des actifs sous-jacents et la volatilité du taux de rendement de nos participations.

INVESTIS SA sera donc sensible au risque de variation des prix des biens qu'il détient. L'exigence de matérialité dans les opérations financières islamiques implique la négociation des contrats adossés à des actifs physiques. Ainsi, la variabilité des prix des actifs sous-jacents expose l'institution au risque de prix. Ce risque se manifeste généralement par la variation des prix des marchandises entre la date d'achat de ces biens et la date de revente aux clients.

L'institution islamique est exposée également au risque de taux, équivalent au risque du taux d'intérêt pour les institutions conventionnelles. L'adoption des techniques de financement

d'opérations commerciales est l'un des facteurs déterminants de ce risque. En effet, la marge bénéficiaire convenue à l'avance entre la banque islamique et son client, est invariante durant le délai de paiement accordé et ne peut pas être réajustée en fonction des fluctuations des taux de référence de marché. Ce risque de taux soulève un autre risque spécifique qui résulte de la gestion des comptes d'investissement appelé risque commercial déplacé. L'AAOIFI (1999) l'identifie comme étant la probabilité que l'institution financière islamique ne soit pas capable de faire face à la concurrence des autres institutions à cause d'un taux de rendement faible sur ses comptes d'investissement.

L'adoption des instruments participatifs augmente l'exposition de l'institution au risque de taux de rendement, il est inconnu à l'avance et est susceptible de varier d'une période à une autre. Le risque du taux de rendement est perçu par les banques islamiques comme le risque le plus important (KAOUTHER, 2011).

3.2.2.3. Le risque opérationnel

Le comité de Bâle définit le risque opérationnel comme « le risque de perte résultant de carences ou de défaillances attribuables à des procédures, personnel et systèmes internes ou à des événements extérieurs ». La définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation. Ce risque semble être particulièrement sensible dans les institutions islamiques en raison, notamment, de la complexité économique et juridique de certaines opérations, de l'environnement légal en général et du nombre élevé de transactions et de modalités.

La gestion des instruments participatifs est très complexe, à cela s'ajoute la diversité des placements possibles. Ainsi, la gestion des comptes d'investissement suppose un système comptable adapté. Certains aspects spécifiques aux contrats augmentent l'exposition au risque opérationnel ; par exemple le risque d'annulation par l'acheteur donneur d'ordre dans un contrat *Mourabaha*. Les risques suivants sont les plus prononcés : risque juridique et de conformité (Sharia), risque technologique, risque sur les ressources humaines, risque de fraude.

3.2.2.4. Le risque de liquidité

Le risque de liquidité peut être interprété comme le risque de ne pas pouvoir faire face à ses engagements avec les disponibilités et les actifs liquides en réserve. Plusieurs facteurs favorisent l'exposition des institutions islamiques aux problèmes de liquidité. Ce risque

résulte principalement de la transformation des échéances à savoir emprunter à court terme et prêter à long terme, d'où la réticence à l'octroi des crédits à long terme. Ce risque est d'autant plus prononcé du fait des possibilités de refinancement Sharia compatible très limitées dans notre zone.

3.2.2.5. Risque de réputation

Il peut être défini comme le risque que les clients perdent confiance envers l'institution suite à la non-conformité des opérations bancaires avec les principes de la finance islamique ou bien à cause d'une mauvaise gestion des fonds. Ceci engendre généralement une dégradation de l'image de la banque et une perte de confiance de la part des titulaires des dépôts qui peuvent être amenés à retirer leurs dépôts. C'est un risque à suivre de près, car l'existence de l'institution en dépend. La majorité des déposants viennent pour des raisons religieuses, il revient donc à l'institution de les rassurer en mettant en place un *Sharia Board* intègre et respecté.

Dans ce dernier chapitre, nous avons fait ressortir les coûts relatifs à la création et à l'exploitation de la société, les risques et les impacts liés au projet. A l'issue de notre analyse, il apparaît que la création d'un SFD islamique au Niger est un projet viable qui remplira ses objectifs de rentabilité.

Conclusion générale

Plusieurs politiques et stratégies ont vu le jour pour encourager la création et le développement des MPME qui sont vues comme des leviers de croissance et de développement économiques des pays en développement. Avec tous ces efforts, les besoins de financement des MPME demeurent faiblement satisfaits. Notre part de réponse à cette problématique, à savoir comment mettre à la disposition des MPME des ressources adéquates pour leur création et leur développement est la mise en place d'un SFD islamique qui usera des techniques de financement islamiques.

L'étude de faisabilité de ce projet est parti d'abord de l'analyse de l'environnement macroéconomique du Niger, ensuite nous avons analysé les caractéristiques des MPME qui expliquent que les institutions ont des difficultés pour leur accompagnement. Un développement sur la finance islamique nous a permis d'identifier les potentialités de cette industrie pour le financement des MPME. L'analyse du secteur de la microfinance en général et de la microfinance islamique en particulier nous a permis de voir les opportunités, mais aussi de comprendre les défis auxquels l'industrie reste confrontée. Cette analyse nous a aussi permis d'identifier les principaux pourvoyeurs de l'offre en microfinance, de mesurer leur efficacité et de déterminer le potentiel de demande pour les produits et services.

Il ressort de l'étude de marché, qu'une demande forte existe pour les produits et services de microfinance islamique au Niger. Mais qu'avec l'évolution vers un cadre réglementaire adéquat pour la finance islamique, il y'aura une forte concurrence de la part des nouveaux entrants.

Après cette étude, nous avons procédé à la présentation de notre société à travers sa structuration et son modèle économique. Ce projet a pour cibles aussi bien les MPME exclues ou mal servies du système financier que des particuliers et personnes morales à forte capacité financière. La spécificité des techniques de financement participatif font que nous serions à même d'intervenir à court, moyen et long terme dans les projets de nos clients. Cela requiert un suivi permanent de l'activité ou du projet financé ; en ce sens qu'il rallie financement et accompagnement de la MPME.

A l'issue de notre simulation financière et suivant nos indicateurs de rentabilité, nous pouvons affirmer que notre projet est rentable et dégage sur les cinq années des flux de trésorerie conséquents ; ce qui nous permettra de couvrir nos charges, de faire face à nos engagements et de poursuivre nos objectifs.

Parvenu au terme de notre étude, nous pouvons dire que le projet de création d'un SFD islamique pour le financement des micros, petites et moyennes entreprises au Niger présente de réelles opportunités pour ces dernières, mais aussi pour les populations à la recherche d'instruments financiers alternatifs. Il contribuera à n'en point douter à l'inclusion financière prônée par les autorités monétaires. Cependant des défis restent à relever notamment sur le plan réglementaire et fiscal, mais aussi dans la mise au point d'instruments et mécanismes facilitant le refinancement des SFD islamiques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexes

Annexe 1 : Evolution des principaux indicateurs des SFD au Niger

| INDICAEURS | 31/12/2013 | 31/12/2014 | 31/12/2015 | 31/12/2016 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nombre de SFD | 53 | 47 | 42 | 40 |
| Nombre de points de service | 156 | 159 | 162 | 163 |
| Nombre de clients ou de membres | 263 862 | 306 962 | 404 243 | 479 123 |
| Epargne en cours (milliers de FCFA) | 18 622 376 | 23 498 508 | 24 652 000 | 25 145 000 |
| Encours de crédit (milliers de FCFA) | 23 447 240 | 30 893 100 | 38 066 000 | 38 806 000 |
| Crédit en souffrance (milliers de FCFA) | 2 280 774 | 2 706 153 | 3 015 450 | 3 023 450 |
| Fonds propres (milliers de FCFA) | 12 422 247 | 13 427 422 | 15 441 712 | 15 820 000 |
| Total actif (milliers de FCFA) | 41 741 070 | 51 637 615 | 57 117 208 | 58 315 235 |

Source : ARSM

Annexe 2 : Résultat de l'enquête

| Eléments | Nombre | Pourcentage |
|----------|--------|-------------|
|----------|--------|-------------|

Composition de l'échantillon

| | | |
|---|------------|------------|
| Commerçants | 48 | 28 |
| Artisans/Ouvrier | 37 | 22 |
| Salariés | 36 | 21 |
| Entrepreneurs | 25 | 15 |
| Autres (Etudiants, demandeurs d'emploi, | 24 | 14 |
| Total | 170 | 100 |

Détention de compte

| | | |
|------------------------|------------|------------|
| Titulaires d'un compte | 107 | 63 |
| Sans compte | 63 | 37 |
| Total | 170 | 100 |

Compte dans un SFD

| | | |
|--|-----------|------------|
| Titulaire de compte dans un SFD | 39 | 100 |
| Bénéficiaires de prêt | 9 | 23 |
| Ne sont pas intéressés | 11 | 29 |
| Demandes non abouties | 19 | 48 |

Demande

| | | |
|-------------------------|------------|------------|
| Client potentiel | 124 | 100 |
| Investisseurs | 26 | 21 |
| Financement | 98 | 79 |

Annexe 3 : Evolution des effectifs

| Postes | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Directeur Général | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Responsable R H | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Responsable de l'Audit | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Responsable financier et comptable | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Responsable commercial et marketing | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Responsable des engagements | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Chef service crédit | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Chef service juridique et contentieux | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Comptable | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Agent de recouvrement | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Analyste risque | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Chef d'agence | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| Chef de bureau | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Chargé de clientèle | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| Agents commerciaux | 4 | 1 | 2 | 0 | 0 |
| Caissiers | 3 | 1 | 2 | 0 | 0 |
| Chauffeur | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 20 | 3 | 8 | 0 | 0 |
| Cumul | 20 | 23 | 31 | 31 | 31 |

Source : nous-même

Annexe 4 : Personnel de départ /grille salariale

| POSTES | Nombres | Niveau d'étude requis | Salaires |
|---------------------------------------|---------|-----------------------|----------|
| Directeur Général | 1 | BAC +5 | 600 000 |
| Responsable des Ressources Humaines | 1 | BAC +5 | 400 000 |
| Responsable de l'Audit | 1 | BAC +5 | 400 000 |
| Responsable financier et comptable | 1 | BAC +4 | 400 000 |
| Responsable commercial et marketing | 1 | BAC +3 | 300 000 |
| Responsable des engagements | 1 | BAC +5 | 400 000 |
| Chef service crédit | 1 | BAC +3 | 300 000 |
| Chef service juridique et contentieux | 1 | BAC +5 | 400 000 |
| Comptable | 1 | BAC +3 | 300 000 |
| Agent de recouvrement | 1 | BAC +2 | 200 000 |
| Analyste risque | 1 | BAC +3 | 300 000 |
| Chef d'agence | 0 | BAC +3 | 300 000 |
| Chef de bureau | 0 | BAC +3 | 300 000 |
| Chargé de clientèle | 1 | BAC +2 | 200 000 |
| Agents commerciaux | 4 | BAC +2 | 250 000 |
| Caissiers | 2 | BAC | 180 000 |
| Chauffeur | 1 | BEPC | 100 000 |

Source : nous-même

Annexe 5 : Charges immobilisées

| Charges immobilisées | Montant |
|-----------------------------|----------------|
| Frais d'établissement | 177 000 |
| Honoraires notaires | 200 000 |
| TOTAL | 377 000 |

Source : nous-même

Annexe 6 : Immobilisations incorporelles

| Immobilisations incorporelles | Montant |
|--------------------------------------|------------------|
| Site internet | 1 000 000 |
| Logiciels | 1 000 000 |
| TOTAL | 2 000 000 |

Source : nous-même

Annexe 7 : Immobilisations financières

| Immobilisations financières | Montant |
|------------------------------------|------------------|
| Cautions Loyer | 750 000 |
| Cautions eau et électricité | 675 000 |
| Cautions téléphone | 75 000 |
| TOTAL | 1 500 000 |

Source : nous-même

Annexe 8 : Immobilisations corporelles siège

| Immobilisations corporelles siège | | | |
|---|-----------------|----------------------|-------------------|
| Eléments | Quantité | Prix Unitaire | Montant |
| Matériels de bureau | | | 8 675 000 |
| Ordinateurs | 21 | 250 000 | 5 250 000 |
| Imprimante | 5 | 90 000 | 450 000 |
| Photocopieuse | 1 | 300 000 | 300 000 |
| Bureau | 6 | 70 000 | 420 000 |
| Tables de travail | 12 | 25 000 | 300 000 |
| Table de réunion | 1 | 150 000 | 150 000 |
| Armoire | 2 | 70 000 | 140 000 |
| Fauteuils | 6 | 40 000 | 240 000 |
| Chaises | 15 | 15 000 | 225 000 |
| Bancs | 3 | 100 000 | 300 000 |
| Coffre-fort | 1 | 900 000 | 900 000 |
| Installations travaux et agencements | | | 4 850 000 |
| Aménagement | 1 | 3 500 000 | 3 500 000 |
| Groupe électrogène | 1 | 750 000 | 750 000 |
| Onduleur central | 1 | 600 000 | 600 000 |
| Matériel de transport | | | 8 600 000 |
| Voiture | 1 | 7 000 000 | 7 000 000 |
| Motos | 4 | 400 000 | 1 600 000 |
| TOTAL | | | 22 125 000 |

Source : nous-même

Annexe 9 : Tableau d'amortissement Agences

| Immobilisations | Amortissements | | | | | | Valeur résiduelle |
|--------------------|------------------|-------|------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | Montant | Durée | Taux | Année 3 | Année 4 | Année 5 | |
| Ordinateurs | 2 000 000 | 5 | 20% | 400 000 | 400 000 | 400 000 | 800 000 |
| Imprimantes | 180 000 | 5 | 20% | 36 000 | 36 000 | 36 000 | 72 000 |
| Photocopieuses | 600 000 | 5 | 20% | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 240 000 |
| Bureaux | 140 000 | 8 | 13% | 17 500 | 17 500 | 17 500 | 87 500 |
| Tables de travail | 150 000 | 8 | 13% | 18 750 | 18 750 | 18 750 | 93 750 |
| Armoires | 140 000 | 8 | 13% | 17 500 | 17 500 | 17 500 | 87 500 |
| Fauteuils | 80 000 | 5 | 20% | 16 000 | 16 000 | 16 000 | 32 000 |
| Chaises | 90 000 | 5 | 20% | 18 000 | 18 000 | 18 000 | 36 000 |
| Bancs | 400 000 | 5 | 20% | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 160 000 |
| Coffre-fort | 900 000 | 10 | 10% | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 630 000 |
| Aménagement | 1 000 000 | 5 | 20% | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 400 000 |
| Groupe électrogène | 700 000 | 5 | 20% | 140 000 | 140 000 | 140 000 | 280 000 |
| Onduleur central | 600 000 | 5 | 20% | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 240 000 |
| Motos | 800 000 | 5 | 20% | 160 000 | 160 000 | 160 000 | 320 000 |
| TOTAL | 7 780 000 | | | 1 433 750 | 1 433 750 | 1 433 750 | 3 478 750 |

Source : nous-même

Annexe 10 : Tableau d'amortissement Bureau

| Immobilisations | Amortissements | | | | | | | Valeur résiduelle |
|-------------------|------------------|-------|------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|
| | Montant | Durée | Taux | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | |
| Ordinateurs | 750 000 | 5 | 20% | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 |
| Imprimante | 90 000 | 5 | 20% | 18 000 | 18 000 | 18 000 | 18 000 | 18 000 |
| Bureau | 70 000 | 8 | 13% | 8 750 | 8 750 | 8 750 | 8 750 | 35 000 |
| Tables de travail | 50 000 | 8 | 13% | 6 250 | 6 250 | 6 250 | 6 250 | 25 000 |
| Fauteuils | 40 000 | 5 | 20% | 8 000 | 8 000 | 8 000 | 8 000 | 8 000 |
| Chaises | 30 000 | 5 | 20% | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Bancs | 100 000 | 5 | 20% | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| Coffre-fort | 250 000 | 10 | 10% | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 25 000 | 150 000 |
| Motos | 400 000 | 5 | 20% | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 | 80 000 |
| TOTAL | 1 780 000 | | | 322 000 | 322 000 | 322 000 | 322 000 | 492 000 |

Source : nous-même

Annexe 11 : Tableau d'amortissement immobilisation Siège

| Immobilisations | Montant | Durée | Taux | Amortissements | | | | | Valeur résiduelle |
|--------------------------------------|-------------------|-------|------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | | | | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | |
| Immobilisations incorporelles | 2 000 000 | | | 400 000 | 400 000 | 400 000 | 400 000 | 400 000 | 0 |
| Site internet | 1 000 000 | 5 | 20% | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 0 |
| Logiciels | 1 000 000 | 5 | 20% | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 0 |
| Immobilisations corporelles | 22 125 000 | | | 4 259 250 | 4 259 250 | 4 259 250 | 4 259 250 | 4 259 250 | 828 750 |
| Ordinateurs | 5 250 000 | 5 | 20% | 1 050 000 | 1 050 000 | 1 050 000 | 1 050 000 | 1 050 000 | 0 |
| Imprimante | 450 000 | 5 | 20% | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 0 |
| Photocopieuse | 300 000 | 5 | 20% | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 0 |
| Bureau | 420 000 | 8 | 13% | 52 500 | 52 500 | 52 500 | 52 500 | 52 500 | 157 500 |
| Tables de travail | 300 000 | 8 | 13% | 37 500 | 37 500 | 37 500 | 37 500 | 37 500 | 112 500 |
| Table de réunion | 150 000 | 8 | 13% | 18 750 | 18 750 | 18 750 | 18 750 | 18 750 | 56 250 |
| Armoire | 140 000 | 8 | 13% | 17 500 | 17 500 | 17 500 | 17 500 | 17 500 | 52 500 |
| Fauteuils | 240 000 | 5 | 20% | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 48 000 | 0 |
| Chaises | 225 000 | 5 | 20% | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 0 |
| Bancs | 300 000 | 5 | 20% | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 0 |
| Coffre-fort | 900 000 | 10 | 10% | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 450 000 |
| Aménagement | 3 500 000 | 5 | 20% | 700 000 | 700 000 | 700 000 | 700 000 | 700 000 | 0 |
| Groupe électrogène | 750 000 | 5 | 20% | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 0 |
| Onduleur central | 600 000 | 5 | 20% | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 0 |
| Voiture | 7 000 000 | 5 | 20% | 1 400 000 | 1 400 000 | 1 400 000 | 1 400 000 | 1 400 000 | 0 |
| Motos | 1 600 000 | 5 | 20% | 320 000 | 320 000 | 320 000 | 320 000 | 320 000 | 0 |
| TOTAL | 24 125 000 | | | 4 659 250 | 4 659 250 | 4 659 250 | 4 659 250 | 4 659 250 | 828 750 |

Source : nous-même

Annexe 12 : Amortissements par an

| Année | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Dotations aux amortissements | 4 659 250 | 4 981 250 | 6 415 000 | 6 415 000 | 6 415 000 |

Source : Nous-même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 13 : Questionnaire d'enquête auprès des particuliers, commerçants, micros et petits entrepreneurs.

Dans le cadre des études préliminaires pour la création d'une SFD islamique pour le financement des micros, petites et moyennes entreprises au Niger nous vous serons gré de nous fournir des informations sur vos besoins et attentes.

1. Noms :

Prénom :

.....

Âge :

18 – 30 ans

30 – 45 ans

45 – 62 ...

2. Genre :

Homme.....

Femme.....

3. Niveau d'étude :

Primaire.....

Secondaire.....

Universitaire.....

4. Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

- Agriculteur
- Artisan/ouvrier
- Commerçant
- Chef d'entreprise
- Profession libérale
- Salarié
- Etudiant / apprentis
- Retraité
- Demandeur d'emploi
- Autre

5. Quelle est votre domaine d'activité / le produit et service commercialisé ?

.....
Avez-vous l'équipement nécessaire ? Si non Souhaiteriez-vous en acquérir ?
.....

A combien estimez- vous votre revenu annuel (en FCFA) ?

- $X \leq 500\ 000$
- $500\ 000 < X \leq 1\ 500\ 000$
- $1\ 500\ 000 < X \leq 3\ 000\ 000$
- $3\ 000\ 000 < X \leq 6\ 000\ 000$
- $6\ 000\ 000 < X \leq 12\ 000\ 000$
- Plus 12 000 000

6. Etes-vous titulaire d'un compte ?

- Oui
- Non

7. Si oui,

- quel type de compte ?
.....

- pour quel objet ?

- Sécurité de l'épargne
- Pour bénéficier d'intérêts
- Pour éviter de dépenser trop d'argent
- Pour bénéficier de prêt
- Autre,

précisez :

8. Si non, pourquoi ?

- Pas intéressé
- Offres limités
- Trop risqué
- Coûts élevés

- Autres,
précisez :.....
.....

9. Avez-vous déjà bénéficié d'un concours d'une institution financière ?

- Oui
- Non

10. Si oui, quel a été l'objet ? Si non, pourquoi ?

.....

.....

11. Avez-vous déjà entendu parler de la finance islamique ?

- Oui
- Non

La finance islamique regroupe un ensemble de techniques d'investissement et de financement basé sur le partage des pertes et des profits mais aussi sur l'équité et la transparence. Les principes de cette finance sont tirés de la Charia.

12. Seriez-vous motivé pour l'ouverture d'un compte si une SFD islamique viendrait à ouvrir ses portes dans votre localité ?

- Oui
- Non

13. Quels services souhaiteriez-vous avoir ?

- Compte d'épargne
- Compte d'investissement
- Financements

14. Quels sont vos besoins en produits d'épargne

- Epargne simple
- Epargne projet
- Epargne bloquée
- Autres

15. Quelles modalités pour vos investissements ?

➤ Durée :

- 3 à 6 mois
- 6 à 9 mois
- 9 à 12 mois
- 1 à 2 ans
- 2 ans et plus

➤ Le montant minimum de l'investissement (en FCFA) :

- 250 000
- 500 000
- 1000 000 et plus

➤ Le rendement que vous souhaiteriez avoir sur votre investissement :

- De 0 à 25%
- Entre 25 et 50 %
- 50% et plus

16. Avez-vous une expérience en investissement ?

- Oui
- Non

17. Etes-vous disposé à perdre tout ou partie de vos fonds ?

.....

.....

18. En cas de profit, quelle portion du profit êtes-vous prêt à céder à la SFD ?

- Entre 5 à 15%
- Entre 16 et 30 %
- Entre 31 et 45 %

19. Quelles modalités pour votre financement ?

➤ Durée :

- Moins d'un an
- 1 à 3 ans
- 3 ans et plus

➤ Le montant souhaité (en FCFA) :

- Moins de 500 000
- De 501 000 à 2 000 000
- 2000 000 et plus

➤ Le taux de marge souhaité pour les financements commerciaux :

- Entre 5 à 10%
- Entre 10 et 15%
- Entre 15 et 20 %
- Entre 20 et 24%

20. Pour le financement de vos projets, avez-vous déjà eu recours à des crédits ?

- Oui
- Non

21. Etes-vous disposés à travailler avec le SFD dans une relation de partenariat ?

.....

.....

22. Le type de participation souhaitée

- Permanente
- A durée déterminée

23. Le type d'apport souhaité dans le cadre du projet à financer

- Globale
- Partielle

24. En cas d'apport global de la société, quelle portion du profit souhaiteriez-vous avoir?

- De 0 à 25%
- Entre 25 et 50 %
- 50% et plus

Références bibliographiques

Bibliographie

Ouvrages

1. AAOIFI *Accounting and auditing and governance standards for Islamic financial institutions*, AAOIFI 1999
2. Guéranger F. (2009), *Finance islamique : une illustration de la finance éthique*, Paris, Coll. Marchés financiers, Dunod, 262p
3. MIKE G., ERIC P. (2010), *Gestion du risque et création de valeur avec la microfinance*, ESKA, 179p.
4. HUTIN H. (2008), *Toute la finance*, EYROLLES, 952p

Revue, rapports et publications

5. Soulama, S. 2010. La microfinance et l'offre de services financiers aux micro, petites et moyennes entreprises en Afrique de l'Ouest. *Revue Techniques financières et développement* N°101 : 75-89
6. ARSM, 2016, Rapport annuel d'activités au titre de l'année 2016.
7. BCEAO (2018), Instructions 003-03-2018 relatives aux dispositions particulières applicables aux SFD exerçant une activité de finance islamique.
8. BCEAO (2018), Instructions 005-05-2018 relative aux caractéristiques techniques des opérations de finance islamique exercées par des SFD de l'UMOA
9. INS-Niger, Février 2016, Etude Nationale d'évaluation d'indicateurs socio-économiques et démographique.
10. INS-Niger, Février 2015, Niamey en chiffre
11. INS-Niger, Septembre 2013, Enquête Nationale sur l'Emploi et le Secteur Informel au Niger.
12. INS-Niger, 2015, Niamey en chiffres.
13. Ministère de l'Economie et des Finances, Stratégie Nationale de la Finance Inclusive 2015 – 2019.
14. Ministère du Plan, Note de cadrage macro-économique et budgétaire 2017 – 2019, 48p.
15. The World Bank Group, 2016. *Islamic finance a Catalyst for Shared Prosperity ?* The World Bank Group.

16. The World Bank Group, 2015. *Leveraging Islamic Finance for Small and Medium Enterprises*. The World Bank Group.

Mémoires et projets professionnels

17. ASSANE Jamila, 2012, 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, 58p.
18. KAOUTHER Toumi, 2011, Structure de capital, profitabilité et risques des banques islamiques.

Webographie

19. <http://www.microfinancegateway.org/fr/pays/niger>
20. <https://www.bceao.int/>
21. <http://www.uemoa.int/>
22. <https://www.gpfi.org/sites/default/files/documents/GPFI%20Report%20Alternative%20Data%20Transforming%20SME%20Finance.pdf>
23. <https://www.ta-holding.com/fr/intl/niger/>
24. <http://www.asusu-sa.com/index.php?id=finance-islamique>
25. <https://www.agenceecofin.com/banque/0412-5257>
26. [https://www.ifsb.org/docs/IFSI%20Stability%20Report%202016%20\(final\).pdf](https://www.ifsb.org/docs/IFSI%20Stability%20Report%202016%20(final).pdf)

Sites consultées du 15 mai au 15 juin 2018.

Table des matières

| | |
|---|------|
| Dédicace | i |
| Remerciements | ii |
| Liste des sigles et abréviations | iii |
| Liste des illustrations | v |
| Fiche synoptique | vii |
| Sommaire | viii |
| Introduction générale | 1 |
| Chapitre 1 : Etude du marché | 6 |
| 1.1. Cadre macroéconomique | 6 |
| 1.1.1. Cadre institutionnel et réglementaire | 6 |
| 1.1.1.1. L'organisation et la surveillance de l'activité bancaire | 6 |
| 1.1.1.2. Les institutions au Niger | 7 |
| 1.1.1.3. Cadre réglementaire | 8 |
| 1.1.2. Cadre socioéconomique | 9 |
| 1.1.2.1. Situation sociale | 9 |
| 1.1.2.2. Situation économique | 10 |
| 1.2. Le financement des MPME au Niger | 10 |
| 1.2.1. La micro, petite et moyenne entreprise | 11 |
| 1.2.2. Les acteurs du financement des MPME au Niger | 12 |
| 1.2.3. Les contraintes liées au financement des MPME | 13 |
| 1.3. Etude de l'attractivité du secteur de la microfinance | 15 |
| 1.3.1. Analyse du marché actuel | 15 |
| 1.3.1.1. La concurrence | 15 |
| 1.3.1.2. Les clients | 16 |
| 1.3.1.3. Analyse qualitative de l'offre actuelle | 17 |

| | | |
|--|--|----|
| 1.3.1.4. | Analyse des systèmes de commercialisation..... | 18 |
| 1.3.2. | Les potentialités du secteur..... | 18 |
| 1.3.2.1. | Analyse de la clientèle potentielle..... | 18 |
| 1.3.2.2. | Analyse de notre marché cible | 19 |
| 1.3.3. | Opportunités et contraintes du secteur..... | 20 |
| 1.3.3.1. | Les opportunités du secteur..... | 20 |
| 1.3.3.2. | Les contraintes du secteur | 21 |
| Chapitre 2 : Etude de faisabilité technique, organisationnelle et marketing du projet..... | | 23 |
| 2.1. | Propositions techniques et juridiques du projet | 23 |
| 2.1.1. | Présentation du promoteur et ses motivations | 23 |
| 2.1.1.1. | Présentation du promoteur | 23 |
| 2.1.1.2. | L'idée de création..... | 24 |
| 2.1.1.3. | Engagement de succès du projet | 24 |
| 2.1.2. | Montage technique du projet..... | 24 |
| 2.1.2.1. | Les principes de la finance Islamique | 25 |
| 2.1.2.2. | Les produits et services offerts..... | 26 |
| 2.1.2.2.1. | Le service de dépôt et compte d'investissement | 27 |
| 2.1.2.2.2. | Les produits de financement participatifs..... | 28 |
| 2.1.2.2.3. | Les produits de financement adossés aux ventes | 29 |
| 2.1.2.2.4. | Qardh | 30 |
| 2.1.2.3. | Les processus d'exploitation | 31 |
| 2.1.2.3.1. | La prospection et la mobilisation des ressources | 31 |
| 2.1.2.3.2. | Les mécanismes de financement | 35 |
| 2.1.2.4. | Les besoins en investissement..... | 37 |
| 2.1.3. | Lieu d'implantation et statut juridique du projet..... | 38 |
| 2.1.3.1. | Lieu d'implantation | 38 |
| 2.1.3.2. | Structure juridique..... | 38 |

| | | |
|---|--|----|
| 2.1.3.3. | La constitution du capital et sa répartition | 38 |
| 2.2. | Propositions stratégiques et marketing | 38 |
| 2.2.1. | Orientations stratégiques du projet..... | 38 |
| 2.2.1.1. | Vision, Mission, Objectifs et Valeurs d'INVESTIS SA..... | 39 |
| 2.2.1.1.1. | Mission..... | 39 |
| 2.2.1.1.2. | Vision | 39 |
| 2.2.1.1.3. | Valeurs | 39 |
| 2.2.1.1.4. | Objectifs | 39 |
| 2.2.1.2. | Stratégies de développement..... | 39 |
| 2.2.1.3. | La stratégie concurrentielle..... | 40 |
| 2.2.2. | Stratégie Marketing | 40 |
| 2.2.2.1. | Segmentation, ciblage, positionnement | 40 |
| 2.2.2.1.1. | Segmentation..... | 40 |
| 2.2.2.1.2. | Ciblage | 41 |
| 2.2.2.1.3. | Positionnement..... | 41 |
| 2.2.2.2. | Le marketing mix..... | 41 |
| 2.2.2.2.1. | Offre proposée par INVESTIS SA..... | 41 |
| 2.2.2.2.2. | Tarification des produits et services..... | 41 |
| 2.2.2.2.3. | Communication | 42 |
| 2.2.2.2.4. | Distribution..... | 42 |
| 2.2.3. | Organisation et plan des ressources humaines | 42 |
| 2.2.3.1. | Aspects organisationnels..... | 42 |
| 2.2.3.2. | Le plan des ressources humaines | 45 |
| Chapitre 3 : Etude financière et économique | | 46 |
| 3.1. | Etude financière..... | 46 |
| 3.1.1. | Coût du projet et montage financier..... | 46 |
| 3.1.1.1. | Détermination du coût du projet | 46 |

| | |
|---|----|
| 3.1.1.1.1. Plan d'investissement | 46 |
| 3.1.1.1.2. Besoins en fonds de roulement..... | 46 |
| 3.1.1.1.3. Le coût du projet..... | 47 |
| 3.1.1.2. Modalités de financement | 48 |
| 3.1.1.2.1. Les sources de financement..... | 48 |
| 3.1.1.2.2. Proportion des différents financements | 48 |
| 3.1.2. Etude financière détaillée | 48 |
| 3.1.2.1. Projection de part de marché..... | 48 |
| 3.1.2.2. Compte d'exploitation prévisionnel..... | 49 |
| 3.1.2.2.1. Produits d'exploitation | 49 |
| 3.1.2.2.2. Charges d'exploitation..... | 51 |
| 3.1.2.2.3. Compte de résultat prévisionnel | 53 |
| 3.1.3. Etude de la rentabilité financière..... | 54 |
| 3.1.3.1. La Valeur Actuelle Nette (VAN)..... | 54 |
| 3.1.3.2. Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI) | 55 |
| 3.1.3.3. Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)..... | 55 |
| 3.2. Les impacts et les risques du projet | 56 |
| 3.2.1. Impacts du projet | 56 |
| 3.2.1.1. Les impacts sociaux | 56 |
| 3.2.1.2. Les impacts économiques..... | 57 |
| 3.2.1.3. Les impacts fiscaux | 57 |
| 3.2.2. Les risques associés au projet..... | 57 |
| 3.2.2.1. Le risque de crédit..... | 57 |
| 3.2.2.2. Risques de marché..... | 58 |
| 3.2.2.3. Le risque opérationnel..... | 59 |
| 3.2.2.4. Le risque de liquidité..... | 59 |
| 3.2.2.5. Risque de réputation..... | 60 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| Conclusion générale | 61 |
| Annexes | 64 |
| Références bibliographiques | 80 |
| Table des matières | 82 |
| RESUME..... | 87 |
| ABSTRACT | 87 |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

RESUME

Les PME à travers le monde sont confrontées à des défis très similaires : accès limité au financement, coûts de transaction élevés, manque de ressources humaines qualifiées, environnement juridique et réglementaire défavorable, accès limité à la technologie, et un accès inadéquat aux marchés. Cependant, l'accès au financement reste leur principal défi. Les caractéristiques de la MPME et son mode de fonctionnement constituent des éléments importants à prendre en compte dans le cadre de son financement. Les SFD, de par leur fonctionnement, semble avoir des compétences pour gérer les besoins de financement des MPME.

Il ressort que les difficultés auxquelles les SFD sont confrontés dans le cadre du financement à moyen et long terme des MPME restent la disponibilité des fonds. Le modèle financier islamique, par ses instruments de participation, permet de mettre à la disposition des MPME des ressources adéquates pour leur développement.

Tout en contribuant au financement des MPME, ce projet vise également à offrir des produits d'investissement aux populations qui répondent non seulement à leur éthique mais aussi à leurs objectifs de rentabilité. La simulation financière et les indicateurs retenus, montrent que ce projet est rentable et dégage sur les cinq années des flux de trésorerie conséquents ce qui permettra de couvrir les charges, de faire face à aux engagements et de poursuivre les objectifs fixés.

ABSTRACT

SMEs around the world face very similar challenges: limited access to financing, high transaction costs, lack of skilled human resources, unfavorable legal and regulatory environment, limited access to technology, and inadequate access to markets. However, access to financing remains their main challenge. The characteristics of the SME and its mode of operation are important elements to take into account in the context of its financing. MFIs, by their operation, seem to have skills to manage the financing needs of SMEs.

It appears that the difficulties faced by MFIs in the medium and long term financing of SMEs remain the availability of funds. The Islamic financial model, through its instruments of participation, makes available to SMEs adequate resources for their development.

While contributing to the financing of SMEs, this project also aims to offer investment products to people that respond not only to their ethics but also to their profitability objectives. The financial simulation and the selected indicators show that this project is profitable and generates significant cash flow over the five years to meet the commitments and pursue the objectives set.