



THE AFRICAN CAPACITY BUILDING FOUNDATION | FONDATION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN AFRIQUE

Securing Africa's future through capacity development  
Assurer l'avenir de l'Afrique en renforçant les capacités



Transforming Africa's Trade

African Export-Import Bank  
Banque Africaine d'Import-Export

# Note d'orientation 1

Mars 2021

## Renforcer les capacités de développement de l'affacturage en Afrique afin d'accélérer le commerce et soutenir la ZLECAf

### Résumé analytique

L'affacturage offre une solution pour combler le déficit de financement des petites et moyennes entreprises (PME) afin que celles-ci soutiennent la transformation structurelle de l'Afrique, en particulier en ce qui concerne le développement des échanges, dans le cadre de l'Accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Cependant, sur le continent, le développement et l'utilisation de l'affacturage comme un instrument alternatif de financement des échanges pour soutenir les PME africaines en sont encore à leur débuts, par rapport à d'autres régions du monde.

Le but de cette Note d'Orientation est d'examiner les impératifs de capacités pour le développement et l'utilisation de l'affacturage en tant qu'outil innovant de financement des échanges pour contribuer à la mise en œuvre de la ZLECAf. Une étude a révélé que l'affacturage offre une solution durable pour combler le déficit de financement des PME, afin de faciliter le développement des échanges et de faire progresser la mise en œuvre de la ZLECAf. Mais, pour qu'il en soit ainsi, les performances de l'Afrique sur le marché de l'affacturage doivent s'améliorer considérablement, en fonction d'un certain nombre d'indicateurs clés, notamment : la part du continent dans l'affacturage mondial, y compris l'affacturage international; l'innovation tel que l'affacturage inversé; le nombre de sociétés d'affacturage; le chiffre d'affaires en affacturage de chaque entreprise du secteur et le taux de pénétration de l'affacturage (par rapport au PIB). Extrêmement faible, le volume de l'affacturage en Afrique est d'environ 27 milliards de dollars américains, ce qui représente 0,84 % du marché mondial de l'affacturage qui était de l'ordre de 3.000 milliards de dollars américains en 2019. L'Europe est en tête avec une part de marché de 67,7 %, suivie par l'Asie-Pacifique (23,5 %), l'Amérique du Sud (4,5 %) et l'Amérique du Nord (2,9 %).

Le paysage de l'affacturage en Afrique est nettement dominé par l'Égypte, Maurice, le Maroc, la Tunisie et l'Afrique du Sud. Cette dernière caracole en tête avec 85 % des parts du marché, suivie par le Maroc (10%) et l'Égypte (3 %). Selon les estimations, les activités d'affacturage devraient atteindre 50 milliards de dollars américains d'ici à 2025 sur le continent et un certain nombre de petites sociétés d'affacturage émergent dans d'autres pays africains. Les principaux moteurs de l'affacturage sont la

demande de financement pour les PME en tant que catalyseurs de la croissance économique, de l'innovation et de l'expansion des produits d'affacturage. Mais, il existe des obstacles de taille à surmonter tels que le manque de familiarité avec le concept, l'environnement national difficile, y compris la concurrence des banques, le nombre réduit des sociétés d'affacturage, le cadre juridique et réglementaire inadéquat, les problèmes de fiscalité et les coûts de transaction élevés, l'assurance-crédit peu développée, un environnement institutionnel caractérisé par des incohérences en matière de politiques économiques et un manque de données sur les activités d'affacturage. Les pays africains ont besoin d'une approche coordonnée de renforcement des capacités pour réussir à développer et utiliser l'affacturage. Les actions clés requises sont les suivantes :

- Renforcement des capacités institutionnelles pour développer un cadre juridique et réglementaire afin d'adopter une loi appropriée sur l'affacturage. Il faudra également améliorer l'environnement institutionnel, créer des systèmes d'information sur le crédit et moderniser les sociétés d'affacturage grâce à la numérisation. Il faudra aussi favoriser les partenariats avec toutes les parties prenantes.
- Renforcement des capacités humaines avec un accent sur les compétences techniques essentielles, notamment les économistes du commerce, les avocats spécialisés en droit commercial, les spécialistes du numérique, les spécialistes de la chaîne d'approvisionnement, les experts en risques de crédit et en assurance. L'accent doit être également mis sur les compétences de leadership transformateur en attribuant par exemple des titres de « champions de l'affacturage ». Tout ceci sera nécessaire pour promouvoir l'affacturage dans les pays africains.
- La mise sur pied d'un programme de recherche pour faciliter la collecte des données en vue de l'élaboration de politiques économiques fondées sur des données factuelles et le suivi des progrès ; le partage des connaissances, les dialogues sur les politiques économiques et le plaidoyer pour soutenir le renforcement des capacités et le développement des compétences des principaux acteurs, et bien plus de sensibilisation.

## 1. Introduction

### 1.1 Contexte et principaux problèmes.

Cette Note d'orientation est élaborée sur la base des informations tirées d'un récent document de recherche intitulé "Factoring in Africa to Support Trade Development : Challenges and Opportunities for Growth through Capacity Development" (L'affacturage pour Soutenir le Commerce en Afrique : Défis et Opportunités pour la Croissance par le Renforcement des Capacités) produit par la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF). La Note répond à la nécessité de promouvoir l'utilisation de l'affacturage comme instrument de financement des échanges, en particulier pour les petites et moyennes entreprises (PME) en Afrique, dans le but d'accélérer la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange continental africain. La Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) est un programme phare de l'Agenda 2063 visant à

surmonter les contraintes commerciales et à stimuler les échanges intra-africains. Signée par 54 pays africains et ratifiée par 34 des pays signataires, la ZLECAf a été officiellement lancée, dans sa phase opérationnelle, le 7 juillet 2019, avec des échanges initialement prévus pour le 1<sup>er</sup> juillet 2020. Mais elle a été retardée par la pandémie de la COVID-19. Les échanges dans le cadre de la ZLECAf ont commencé le 1<sup>er</sup> janvier 2021. Cependant, des mesures sont nécessaires pour remettre la ZLECAf sur les rails. Avec l'élimination d'environ 90 % des droits de douane sur les produits africains, la mise en œuvre de la ZLECAf stimulera les échanges intra-africains grâce au développement industriel, à la productivité économique facilitée par la technologie, à la diversité des économies et à la valeur ajoutée pour créer des emplois.

La ZLECAf nécessitera un financement pour garantir que 1,2 milliard d'habitants de l'Afrique et son marché de 2.5 billions de dollars américains bénéficient de son opérationnalisation. On s'attend à ce que les PME jouent un rôle de catalyseur dans la mise en œuvre de la ZLECAf, vu leur contribution à la croissance des économies africaines. Néanmoins, les PME sont confrontées à des obstacles de financement plus importants, puisque les banques les considèrent souvent comme étant peu attrayantes en raison de risques et de coûts de transaction plus élevés. L'affacturage représente une autre possibilité de financement du commerce pour les PME africaines et peut contribuer, de manière significative, à relever le défi, depuis longtemps posé, du financement du programme et des priorités de développement de l'Afrique (Oramah, 2014) et en particulier la ZLECAf. L'affacturage est de plus en plus reconnu comme un outil viable de financement des échanges (Oramah, 2014 ; Tomusange, 2017) qui peut stimuler le potentiel d'exportation des PME africaines et soutenir leur participation en tant qu'exportateurs indirects dans les chaînes d'approvisionnement ou fournisseurs des grandes entreprises. Le continent africain est un acteur relativement petit sur le marché mondial de l'affacturage (Oramah, 2014 ; Tomusange, 2017). Il est donc nécessaire de mieux comprendre les contraintes de capacités qui affectent le développement de ce secteur sur le continent africain.

## 1.2 Objectifs et public-cible.

Le but de cette Note est d'examiner les impératifs de capacités pour le développement et l'utilisation de l'affacturage en tant qu'outil innovant de financement des échanges en vue de faire progresser la ZLECAf. Les résultats seront utiles pour un grand éventail de parties prenantes organisations internationales, organisations continentales et régionales intéressées par le développement des échanges et l'avancement du programme de la ZLECAf, législateurs, responsables en charge de la réglementation, agences gouvernementales chargées de créer un environnement réglementaire et institutionnel propice pour soutenir les échanges, la mise en œuvre de la ZLECAf ainsi que les acteurs de première ligne impliqués dans les opérations d'affacturage (sociétés d'affacturage, PME, banques, institutions financières non bancaires, et autres entreprises qui proposent des services juridiques, d'assurance, ainsi que des solutions numériques sur l'affacturage).

## 1.3 Structure de la Note d'orientation.

Après cette introduction, la Note d'orientation décrit l'approche de l'étude et présente les principales conclusions relatives à l'affacturage et ses avantages, le potentiel de l'affacturage comme un autre outil de financement des échanges pour soutenir la ZLECAf, ainsi que les principales tendances de l'affacturage en Afrique, y compris les obstacles qui affectent le développement de ce secteur sur le continent. La typologie des principaux obstacles identifiés est établie à l'aide du cadre de renforcement des capacités de l'ACBF pour discuter de la manière de les surmonter. Des conclusions et recommandations sont proposées pour le développement de l'affacturage en tant qu'outil innovant de financement des échanges pour faire progresser le programme de développement de l'Afrique, en particulier la ZLECAf.

# 2. L'approche et les résultats

## 2.1 L'approche

Cette Note d'orientation s'inspire des principales conclusions d'une étude basée sur une revue documentaire et une analyse de données collectées auprès de Factors Chain International (base de données FCI) et dans des données secondaires sur l'affacturage, pour déterminer l'évolution de l'affacturage en Afrique, la tendance et les progrès accomplis, et ses principaux moteurs et obstacles dans les pays africains. L'étude s'appuie fortement sur certains pays où les données sont facilement disponibles à partir de la base des données FCI. Le cadre de renforcement des capacités de la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF) a servi de base pour analyser les problèmes de capacités, ses insuffisances et ses implications en termes de capacités pour le développement et l'utilisation de l'affacturage en Afrique.

## 2.2 Principales conclusions sur l'affacturage en Afrique

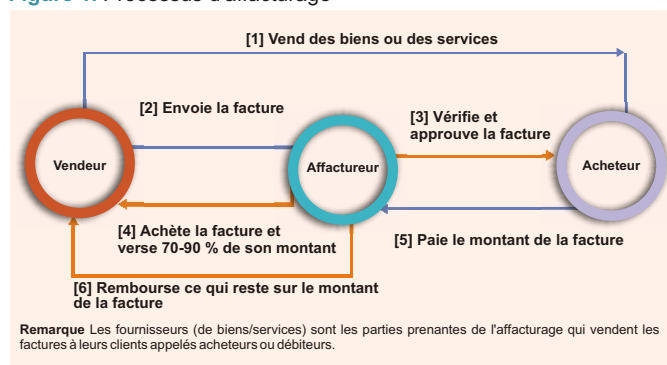
### Application de l'affacturage et ses avantages

**Principes de l'affacturage.** L'affacturage est couramment utilisé pour désigner une transaction dans laquelle un fournisseur vend ses factures au rabais à un affactureur (agent) afin de recevoir immédiatement de l'argent comptant pour des biens ou des services dont le paiement, normalement, aurait dû attendre un certain temps (Tomusange, 2017).

Ce faisant, le fournisseur reçoit immédiatement le fonds de roulement et transfère la propriété de la dette sur ses factures à l'affactureur (société d'affacturage), ainsi que la responsabilité de l'encaissement du paiement (Obara, 2011). L'affacturage est effectué par la vente de factures en utilisant un processus connu sous le nom de cession qui implique un arrangement entre une entreprise commerciale ou un vendeur (parfois appelé client), un acheteur (débiteur) et une institution financière (affactureur).

**Principales parties et institutions clés impliquées dans le processus d'affacturage national et international.** Il y a trois parties impliquées dans l'affacturage au niveau national comme le montre la figure 1. Cependant, dans l'affacturage international (affacturage transfrontalier), l'affactureur est divisé en deux, à savoir: l'affactureur d'exportation responsable de toutes les opérations d'affacturage et la sélection de la contrepartie (affactureur d'importation) et l'affactureur d'importation dans le pays où les marchandises seront expédiées. Le fait d'avoir un affactureur d'importation et un affactureur d'exportation réduit les risques dans les transactions ou les échanges internationaux et transfrontaliers. L'affactureur d'importation garantit que le contexte est bien compris et facilite la communication face à une culture inconnue, aux coutumes étrangères et à la langue locale (Factoringkb, 2020). La figure 1 montre le processus d'affacturage et les principaux acteurs impliqués.

Figure 1. Processus d'affacturage



Source: Adapté de FCI (2020b)

**Il existe différents types d'affacturage : l'affacturage avec recours, l'affacturage sans recours et l'escompte de facture lié à la manière dont la transaction est effectuée.** L'affacturage avec recours est le cas où le client (c'est-à-dire le vendeur) n'est pas protégé contre le risque de créance irrécouvrable, c'est-à-dire qu'en cas de créance irrécouvrable, le client (vendeur) supporte la perte (Olayemi, Oyelele et Adeoye, 2015). Dans l'affacturage sans recours, l'affactureur supporte la perte d'un paiement non recouvrable (Tomusange, 2017). L'affacturage sans recours signifie effectivement qu'en cas de problème de paiement, une réclamation d'assurance est déposée contre l'acheteur et le client (vendeur) n'a pas à payer. L'escompte de facture diffère des autres types d'affacturage, car l'acheteur n'est pas informé de la réaffectation d'une facture à l'affactureur.

**L'affacturage offre des avantages significatifs par rapport aux autres moyens de financement.** Contrairement aux autres modes de financement, l'affacturage présente pour les PME des avantages significatifs (voir tableau 1) qui l'emportent nettement sur les risques encourus. Il existe d'autres sources de financement tels que les prêts entre pairs (où le financement provient des sites de crowdfunding, d'amis, de familles etc, avec une faible capacité à mobiliser de gros montants) ; le système de prêt financier basé sur les revenus (dans lequel l'emprunteur remboursera un certain pourcentage de sa dette chaque mois jusqu'à ce que le prêt soit entièrement remboursé ou réglé avec une faible probabilité de mobiliser les ressources nécessaires) ; et les financements à base de caisses de retraite (où les entreprises peuvent avoir la possibilité de tirer parti de la valeur de leurs actifs, qui peuvent être achetés ou loués par la caisse de retraite ; cette source de financement est très peu pratiquée en Afrique).

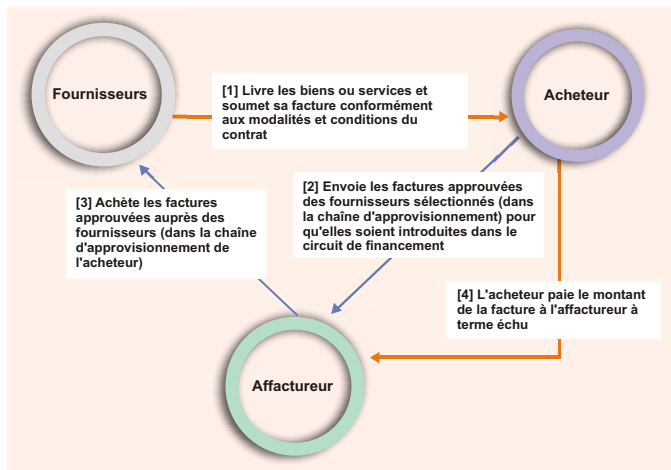
**Tableau 1. Principaux avantages de l'affacturage**

<p><b>Délai rapide d'obtention des liquidités et évitement des exigences rigides associées à un prêt bancaire.</b> Possibilité d'accéder plus rapidement à des fonds, avec jusqu'à 90 % de la valeur de la facture payée dans les 8 heures ouvrables (par exemple <i>BNP Paribas Factor</i>) ou dans les 24 heures (par exemple <i>MCB Factors</i> à Maurice). L'affacturage ne nécessite pas l'examen rigoureux associé aux demandes de prêt bancaire avec une liste de modalités et conditions.</p>
<p><b>Opportunités de maintien de la part de marché et de croissance rapide.</b> Sans affacturage, une entreprise sera en rupture de stock et d'autres entreprises lui prendront sa part de marché. Avec l'affacturage, l'entreprise peut accepter de nouvelles commandes, ce qui n'aurait été le cas sans les liquidités rapidement obtenues par la cession des créances non recouvrées pour avoir accès au fonds de roulement, et répondre plus rapidement aux besoins des clients et aux opportunités de croissance du marché, en augmentant rapidement ses ventes.</p>
<p><b>Flexible et adaptable pour répondre aux besoins commerciaux changeants ou évolutifs.</b> Les accords d'affacturage peuvent être adaptés pour répondre aux besoins changeants/évolutifs d'une société (par exemple une entreprise peut décider de placer toutes ses factures en affacturage ou, au contraire, choisir de ne vendre aucune de ses factures. On peut facilement disposer de la trésorerie immédiate requise pour une nouvelle opportunité/d'autres besoins.</p>
<p><b>Vérification de crédit pour les clients de l'entreprise afin de prendre de meilleures décisions commerciales.</b> Le financement est basé sur la solvabilité des clients d'une entreprise et non sur les finances propres de l'emprunteur. L'affactureur évalue la solvabilité et une fois que les clients sont jugés solvables, il prend en charge le recouvrement des factures, avance des fonds à l'entreprise et recouvre la dette des clients plus tard.</p>
<p><b>Gain de temps et facilitation des procédures de collecte.</b> Sans affacturage, les entreprises attendent bien longtemps (jusqu'à 90 jours par exemple), pour recevoir des paiements ou davantage si l'on prend en compte les délais nécessaires pour la commande, le dédouanement etc. (Par exemple, le Maroc a une loi qui fixe le délai maximum de paiement à 60 jours, mais il est difficile de l'appliquer, et les pénalités ne sont pas définies pour les retardataires. L'affacturage simplifie le recouvrement des factures en transférant cette responsabilité à une société d'affacturage qui travaille avec les clients d'une manière qui n'est pas préjudiciable à la relation avec le client.</p>
<p><b>Fidélisation des fournisseurs avec des remises potentielles et réponse adéquate aux besoins des clients.</b> Lorsqu'on cède des factures impayées contre du liquide, cela garantit que les fournisseurs sont payés plus tôt, ce qui les fidélise/affermit leur confiance et permet d'obtenir de généreuses remises.</p>
<p><b>Maintien du bilan sain et conserve les capitaux propres dans l'entreprise.</b> Contrairement aux prêts bancaires, l'affacturage n'apparaît pas dans le bilan d'une entreprise comme une dette, ce qui améliore son effet de levier avec une marge de croissance. L'affacturage permet de contrôler les finances de l'entreprise en faisant en sorte que celle-ci ait toujours des capitaux propres, plutôt que de rechercher des investisseurs pour avoir une partie des capitaux dont elle a besoin.</p>
<p><b>Protection du débiteur par la couverture d'assurance-crédit.</b> Aide les entreprises à créer des flux de trésorerie plus prévisibles, et permet la conduite des affaires avec un crédit approuvé pour les clients.</p>
<p><b>Aucune garantie n'est requise.</b> Fournit un financement sans titres, ce qui est bon pour les PME avec des bilans plus petits. De nombreuses PME n'ont pas accès aux emprunts bancaires, car les banques sont généralement réticentes à fournir des financements aux entreprises dont le bilan est fort petit.</p>

Source: Compilation de l'auteur à partir de différentes sources

L'affacturage inversé (ou financement de la chaîne d'approvisionnement) est une méthode de financement initiée par l'acheteur, généralement une entreprise de taille moyenne ou grande, pour aider ses fournisseurs dans sa chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs bénéficient d'une meilleure tarification des risques de crédit en raison de la solvabilité de l'acheteur (c'est-à-dire des entreprises de taille moyenne ou grande) et sont payés à l'avance sur la base d'un amortissement accéléré, moyennant une remise.

**Figure 2.** Processus de l'affacturage inversé



Source: Adapté de Danske Bank (2020)

### 2.2.2 Affacturage pour combler le déficit de financement de l'Afrique

**Potentiel pour soutenir le programme africain de la ZLECAf.** L'un des programmes phares de l'Agenda 2063 est l'Accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) signé par 54 pays africains et ratifié par 34 des pays signataires en décembre 2020. Les échanges dans le cadre de la ZLECAf ont commencé le 1<sup>er</sup> janvier 2021 avec un marché de 1,2 milliards de personnes et un produit intérieur brut (PIB) de 2,5 billions de dollars américains, ce qui en fait la plus grande zone de libre-échange du monde en termes de nombre de pays impliqués depuis la création de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). La ZLECAf vise à consolider l'Afrique pour en faire un seul bloc commercial majeur. À cet égard, l'affacturage peut être à la fois un catalyseur pour débloquer les fonds de roulement et une grande opportunité pour des paiements efficaces et sécurisés dans l'ensemble du continent.

**L'affacturage comme alternatif de financement pour les PME en vue de la mise en œuvre de la ZLECAf.** Les PME sont confrontées à des obstacles de financement plus importants que les grandes entreprises en raison des coûts de transaction et des primes de risque plus élevés (Awani, 2020). Ceci est dû au fait que les banques souvent ne veulent pas considérer le secteur comme un marché attractif et rentable. L'affacturage est reconnu comme un moyen sûr et sécurisé de financer les échanges (FCI, 2016) et est devenu une source croissante de financement externe dans le monde pour les PME (Alayemi, Oyeleye et Adeoye, 20-15). Il représente une autre possibilité de financement pour les entreprises africaines en vue d'accroître les échanges dans le cadre de la ZLECAf.

**L'affacturage inversé est essentiel dans le développement de la chaîne d'approvisionnement /chaîne de valeur pour soutenir la ZLECAf.** L'affacturage inversé (voir figure 2) est un produit relativement nouveau en Afrique et a le potentiel de révolutionner le développement de la chaîne de valeur sur le continent dans des secteurs clés, pour accélérer la mise en œuvre de la ZLECAf. Ce type d'affacturage garantit qu'il n'y a pas de blocage dans la chaîne d'approvisionnement, y compris dans le cas des PME impliquées dans le processus de production ou de fabrication. Il le fait en créant des liquidités sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement avec ou sans une technologie de fabrication. Le financement peut être basé sur le fournisseur et/ou l'acheteur (Marchi, Zanoni et Jaber, 2020).

### 2.2.3 Tendances dans l'affacturage en Afrique

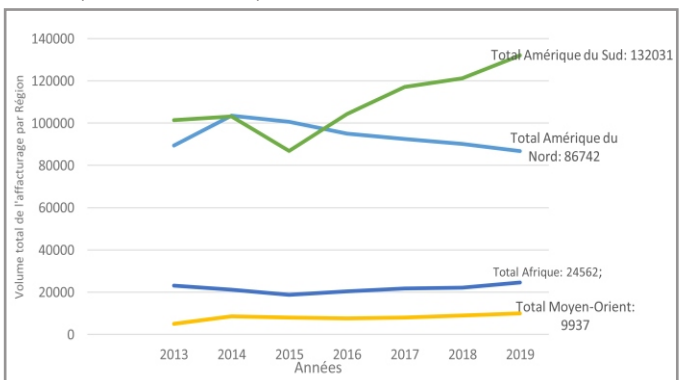
**Les services d'affacturage sont principalement proposés par les banques et les filiales bancaires, étant entendu que les sociétés d'affacturage indépendants sont en nombre réduit en Afrique.** Des sociétés d'affacturage émergent progressivement, mais sont insuffisantes (Oramah, 2014). Par exemple, le marché sud-africain est principalement dominé par Nedbank, Standard Bank, ABSA, FNB, Merchant factors, Grindrod, Reichmans et Sasfin. L'affacturage en Égypte est dominé par QNB Factoring détenu conjointement par FIMBank Plc et l'International Commercial Bank, avec plus de 47% des parts du marché. Au Zimbabwe, les banques traditionnelles et les institutions financières spécialisées sont impliquées et détiennent respectivement environ 55% et 45% des parts de marché.

**D'autres organismes, dont la Banque mondiale, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), l'Afrem-ximbank, la BID Invest pour les Amériques, l'Asia Development Bank, la Commission bancaire de la Chambre de commerce internationale et plusieurs autres associations nationales d'affacturage** contribuent de manière décisive à la promotion des services de financement, y compris l'affacturage dans le monde (Grand View Research, 2020).

**L'Afrique ne représente qu'un tout petit volume de l'affacturage mondial par rapport aux autres régions.** La part de l'Afrique représente 0,84 % du marché de l'affacturage évalué à 3.000 milliards d'euros par an, contre 67,7 % pour l'Europe, 23,5 % pour l'Asie-Pacifique, 4,5 % pour l'Amérique du Sud et 2,9 % pour l'Amérique du Nord (FCI, 2020a).

**L'Afrique a connu la plus faible croissance du volume de l'affacturage par rapport aux autres régions.** L'industrie mondiale a connu un taux de croissance de plus de 10 % au cours des vingt dernières années (FCI, 2020a). La figure 3 montre l'évolution du volume de l'affacturage en Afrique par rapport aux autres régions (hormis l'Europe et l'Asie). De 2013 à 2019, la croissance du volume total de l'affacturage en Afrique a été de 5,9 % contre 49,7 % pour le Moyen-Orient, 31,5 % pour l'Europe, 23,2 % pour l'Amérique du Sud et 7,7 % pour l'Asie.

**Figure 3.** Évolution du volume de l'affacturage en Afrique par rapport aux autres régions (hormis l'Europe et l'Asie) au cours des sept dernières années (en millions d'euros)



Source: FCI (2020a)

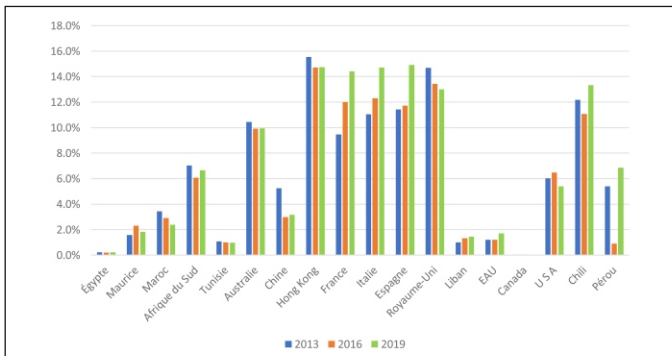
**La croissance du volume de l'affacturage mondial a été affectée par la COVID-19.** Les volumes de l'affacturage ont été largement impactés à partir du deuxième trimestre 2020, puisque les nouvelles factures/contrats ont connu un ralentissement en raison du déclin des activités économiques mondiales causé par la pandémie (Mulroy, 2020). On prévoit une baisse significative des volumes mondiaux de l'affacturage en 2020, plus importante que celle de 3 % enregistrée quand le crédit a connu une pénurie en 2009 (Mulroy, 2020).

**Nombre d'entreprises d'affacturage en Afrique par rapport aux autres régions.** Il existe d'importantes disparités dans le nombre d'entreprises impliquées dans l'affacturage; elles sont plus de 2.200 en Asie-Pacifique contre 23 au Moyen-Orient, 847 en Amérique du Sud, 688 en Europe, 323 en Amérique du Nord et 154 en Afrique. Sur le continent, l'Afrique du Sud domine avec 110 entreprises contre 25 pour le Maroc, 11 pour l'Égypte, 5 pour la Tunisie et 3 pour Maurice.

**Volume/chiffre d'affaires de l'affacturage par entreprise en Afrique par rapport aux autres régions.** À l'exception de l'Amérique du Sud qui a un volume/chiffres d'affaires de l'affacturage de 155 millions d'euros par entreprise, l'Afrique avec 159 millions d'euros par entreprise est très en retard sur les autres régions en tête desquelles caracole l'Europe nettement en avance avec 2.872,4 millions d'euros par entreprise. Viennent ensuite le Moyen-Orient (432 millions d'euros), l'Asie (312,4 millions d'euros) et l'Amérique du Nord (268,6 millions d'euros). En Afrique, il existe une importante disparité au niveau du volume/chiffre d'affaires d'affacturage moyen par entreprise puisque ce chiffre varie de 190 millions d'euros (Afrique du Sud) à 53,4 millions d'euros (Égypte).

**Les taux de pénétration du marché de l'affacturage dans le PIB dans les pays africains en tête du secteur sont de loin inférieurs à ceux de leurs homologues d'Asie-Pacifique et d'Europe.** Alors que le meilleur pays de l'Afrique (Afrique du Sud) a eu un taux de pénétration de 6 % en 2019 contre 2,37 % pour le Maroc, 1,83 % pour Maurice, 0,98 % pour la Tunisie et 0,22 % pour l'Égypte, cette performance du meilleur en Afrique est nettement en dessous de celles des pays leaders comme l'Espagne qui a une pénétration du PIB d'environ 15 %, suivie de Hong Kong (14 %), du Royaume-Uni (13 %), de l'Australie (9 %), et du Chili (12%). La figure 4 compare les taux de pénétration du marché de l'affacturage dans les principaux pays africains, avec ceux de certains pays leaders dans d'autres régions.

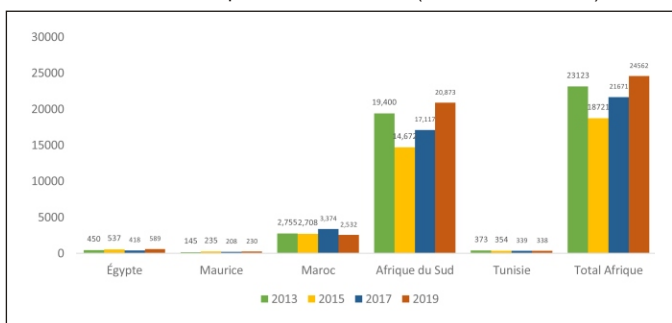
**Figure 4.** Pénétration de l'affacturage dans les principaux pays africains et non africains (% du PIB)



**Source:** Analyse à partir des données FCI (2020a)

**Le paysage de l'affacturage en Afrique est dominé par l'Égypte, Maurice, le Maroc, la Tunisie et l'Afrique du Sud. Cette dernière se classe très loin devant les autres** avec 85 % du total des parts, suivie du Maroc (10 %) et de l'Égypte (3 %). Maurice et la Tunisie avaient chacun une part de 1 % en 2019 (voir la figure 5).

**Figure 5.** Volume total de l'affacturage des pays africains en tête dans le secteur, au cours des sept dernières années (en millions d'euros)



**Source:** FCI (2020a)

**Pour chacun des pays africains, le volume de l'affacturage national a dépassé le volume de l'affacturage international.** L'affacturage national en Égypte a représenté 79 % de l'activité d'affacturage total du pays. La situation est identique dans les autres pays du continent avec les taux suivants : 99 % pour Maurice, 96 % pour le Maroc, 83 % pour la Tunisie et 96 % pour l'Afrique du Sud (voir le tableau 2).

**Tableau 2.** Chiffre d'affaires de l'affacturage des pays africains en tête dans le secteur en 2019 (en millions d'euros)

Région	Niveau national EUR	Niveau international EUR	Total EUR	# Entreprises
Total Africa	20,702	3,860	24,562	154
Égypte	464	125	589	11
Maurice	227	3	230	3
Maroc	2,424	108	2,532	25
Afrique du Sud	17,262	3,611	20,873	110
Tunisie	325	13	338	5

**Source:** FCI (2020a)

**Des opportunités d'élargir l'affacturage international existent afin de stimuler les échanges intra-africains dans le cadre de la ZLECAf.**

La part de l'affacturage international pour les pays africains est très faible comme l'attestent les taux suivants: 21,22 % pour l'Égypte, 17,3 % pour l'Afrique du Sud, 4,27 % pour le Maroc, 3,85 % pour la Tunisie et 1,3 % pour Maurice.

**Des sociétés d'affacturage de petite taille émergent en Afrique notamment dans les pays suivants: Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Ghana, Kenya, Mauritanie, Mozambique, Nigeria, Sénégal, Tanzanie, Tunisie, Zambie et Zimbabwe.** Les petites entreprises d'affacturage reçoivent l'appui de leurs gouvernements et des banques centrales (Ivanovic, Baresa et Bogdan, 2011). En 2019, seuls 14 pays africains ont des entreprises offrant des services d'affacturage en tant que membres de la FCI, un organisme mondial dont les membres proviennent d'environ 75 pays et totalisent plus de 80 % du volume mondial de l'affacturage international (Grand View Research, 2020), mais les données sur l'affacturage ne sont pas disponibles sur lesdits pays africains.

**Selon les estimations, l'affacturage en Afrique devrait atteindre 50 milliards de dollars américains d'ici à 2025.** Par une augmentation régulière, les chiffres sont passés de 22 milliards d'euros en 2018 à plus de 24 milliards d'euros en 2019, soit une croissance de 10 %. Les pays à l'origine de cette progression sont l'Égypte, l'Afrique du Sud, la Tunisie et Maurice avec, respectivement, une croissance de 13,9 %, 12,3 %, 7 % et 1,3 %, entre 2018 et 2019.

**Comprendre les principaux moteurs peut aider à stimuler la croissance de l'affacturage.** Demande et financement des PME sont considérés comme des moteurs de croissance. Par leur prépondérance, les PME s'imposent de plus en plus dans l'affacturage national et international comme un outil de fourniture de nouvelles solutions de financement des échanges (Hamanyati, 2017). Les pays africains sont fortement dépendants des PME comme moteurs de la croissance économique. Par exemple, la majorité des entreprises en Afrique du Sud sont des PME (98,5 %) tandis qu'en Égypte, les PME représentent 80 % du PIB et emploient environ 75 % de la population active du pays. Les PME constituent également 95 % de toutes les entreprises au Maroc et il y en a plus de 80.000 en Tunisie qui emploient plus de la moitié de la population et contribuent à 40 % du PIB.

L'innovation et les possibilités d'expansion de l'affacturage national, international et inversé peuvent être améliorées grâce à l'automatisation, à la simplification des fonctions et processus et à l'implication des sociétés de technologie financière. De nouvelles formes de produits d'affacturage font leur apparition, en particulier l'affacturage inversé (financement de la chaîne d'approvisionnement) en Afrique du Sud, plus adapté aux moyennes et grandes entreprises solvables, car il leur permet de gérer les dettes envers des milliers de fournisseurs. Compte tenu de l'utilisation croissante de la technologie, de nouveaux produits d'affacturage tels que l'affacturage inversé peuvent être réalisés à 100 % en ligne via un portail sécurisé ou une application mobile pour gérer et suivre toutes les transactions, y compris l'affichage des factures approuvées.

En raison de la disponibilité d'Internet et de la facilité d'y avoir accès, les solutions numériques pour automatiser et simplifier les fonctions, y compris les interfaces clients, les processus de documentation et les analyses, sont un facteur essentiel de progrès (Medias24, 2015 ; Banque mondiale, 2019). Bien que la technologie soit reconnue comme étant un moteur clé, des investissements importants dans le renforcement des capacités numériques sont nécessaires en Afrique pour faire face aux contraintes liées à l'infrastructure des TIC, à l'accès à Internet, à l'insécurité informatique et aux inefficacités en matière de logistique.

**Pour accélérer la croissance de l'affacturage, il est essentiel de s'appuyer sur les aspects les plus importants et de surmonter les obstacles.** Pour accélérer la croissance de l'affacturage en Afrique et atteindre le volume projeté de 50 milliards de dollars d'ici à 2025 ou le dépasser, il est nécessaire de s'attaquer aux obstacles importants identifiés à partir des études de cas des principaux pays africains (Afrique du Sud, Maroc, Égypte, Maurice et Tunisie, y compris le Zimbabwe et le Sénégal (résumées dans le tableau 3).

**Tableau 3.** Moteurs (+) et obstacles (-) de l'affacturage en Afrique

Contexte environnemental	(-) Un cadre juridique et réglementaire inadéquat tel que l'absence d'une législation sur l'affacturage et de clauses de non-cession sur le plan gouvernemental, dans les contrats des sociétés minières au niveau des provinces et des municipalités. (-) Un environnement institutionnel caractérisé par des incohérences en matière de politiques économiques, le manque de données sur les activités d'affacturage pour l'élaboration de politiques économiques basées sur des données factuelles et le suivi des progrès (-) Problèmes liés aux différentes taxes perçues sur les sociétés d'affacturage, mais pas sur les banques et coût élevé des transactions liées aux taux d'intérêt et aux commissions d'affacturage (+) Demande et source de financement des PME comme moteurs de croissance.
Contexte organisationnel	(-) Pas d'appropriation du concept et de visibilité, compréhension insuffisante de la gamme des produits (-) Environnement national plein de défis dans certaines régions en raison de la concurrence des banques qui, conjuguée avec le nombre réduit des sociétés d'affacturage, a un impact négatif sur le volume d'affacturage et la pénétration du PIB (+) Couverture inadéquate des régimes d'assurance pour soutenir l'affacturage en raison du manque de systèmes appropriés d'information sur le crédit et du nombre réduit d'assureurs-crédit.
Contexte technologique	(+) L'innovation et les possibilités d'expansion de l'affacturage national, international et inversé peuvent être améliorées grâce à l'automatisation, à la simplification des fonctions / processus et à l'implication des sociétés de technologie financière (+) Solutions numériques nécessaires pour automatiser et simplifier les fonctions, y compris les interfaces clients, les processus de documentation et les analyses.

Source: Compilation des auteurs sur la base de la documentation

### 3. Principaux défis de capacités pour le développement de l'affacturage en Afrique

#### 3.1. Cadre d'analyse des problèmes de capacités

Le cadre de l'ACBF (ACBF et AUC, 2016) présenté à la figure 6 a regroupé les problèmes de capacités en deux dimensions: la dimension institutionnelle (relative aux capacités opérationnelles et composites) et la dimension du capital humain (liée aux compétences techniques essentielles et aux capacités de transformation). Chaque obstacle identifié dans le tableau 3 a des dimensions au plan institutionnel et/ou relatives au capital humain.

**Figure 6.** Cadre des capacités pour le développement de l'affacturage en Afrique



Source: Adapté de ACBF et AUC (2016)

Par exemple, pour remédier à l'obstacle du « cadre juridique et réglementaire inadéquat dans le contexte environnemental », il sera nécessaire de renforcer les capacités institutionnelles, en commençant par la manière dont l'entreprise est organisée; il faut ensuite renforcer les politiques, les processus, la planification stratégique et les partenariats pour soutenir l'affacturage. Pour surmonter l'obstacle concernant « les sociétés d'affacturage en nombre réduit [ayant] un impact négatif sur le volume de l'affacturage et la pénétration du PIB au niveau de l'entreprise » il faut

renforcer les capacités humaines en matière de développement des affaires, d'entrepreneuriat et d'innovation pour soutenir les entreprises d'affacturage.

#### 3.2 Relever les défis des capacités institutionnelles et humaines

##### 3.2.1 Dimension institutionnelle

De nombreux pays africains ont des institutions publiques faibles qui continuent d'entraver le développement (Nnadozie, 2016). La dimension institutionnelle met l'accent sur les capacités opérationnelles et composées.

##### Renforcer les capacités opérationnelles

Il existe des obstacles importants liés à l'organisation de l'entreprise, aux politiques économiques, aux processus et aux systèmes. Le renforcement des capacités opérationnelles comprend, par exemple, la mise en place d'un cadre juridique et réglementaire tels que l'adoption d'une loi d'affacturage spécifique, la modernisation des sociétés d'affacturage pour garantir des règles et une réglementation adéquates, des normes appropriées et des politiques adaptées dans le domaine du numérique et des infrastructures. Tout ceci doit être fait pour faciliter les échanges transfrontaliers. Le renforcement des capacités opérationnelles est essentiel pour améliorer l'environnement institutionnel, l'environnement opérationnel national et les systèmes d'information sur le crédit grâce à une coordination efficace de tous les acteurs - législateurs, responsables en charge de la réglementation, y compris les ministères des Finances et les banques centrales, les banques commerciales, les institutions financières non bancaires (NBF), les entreprises de technologie financière, les associations d'affacturage, les acheteurs y compris les grandes entreprises et les multinationales.

Il est essentiel de faire participer les responsables en charge de la réglementation et les autres parties prenantes pour élaborer des politiques appropriées, rationaliser les systèmes de conformité et garantir la mise en place de processus uniformes pour traiter les problèmes fiscaux et réduire les coûts de transaction élevés qui affectent de manière disproportionnée les sociétés d'affacturage.

##### Renforcer les capacités composites

La planification stratégique, l'élaboration de programmes et les partenariats sont essentiels au renforcement des capacités composites. La Banque africaine d'import-export (Afreximbank) continue de promouvoir l'affacturage en tant que priorité stratégique en développant et en appuyant diverses initiatives (Awani, 2020). Par exemple, Afrximbank travaille avec FCI pour soutenir les réformes juridiques et réglementaires afin de permettre la promotion et l'utilisation efficace de l'affacturage à travers l'Afrique. L'adoption en Égypte de la "Model Factoring Law" (loi type sur l'affacturage) a permis de mieux connaître ce secteur et conduit à une croissance rapide des sociétés d'affacturage dont le nombre est passé de deux (2) à douze (12) au cours des trois dernières années.

Il est nécessaire de nouer des partenariats notamment pour la croissance de l'affacturage international (affactureurs d'importation, affactureurs d'exportation) et de l'affacturage inversé par la coopération plutôt que par la concurrence des banques, afin de soutenir les PME. La création de réseaux pour le développement des affaires par le biais de la FCI et d'associations d'affacturage locales pour amener les grandes entreprises et les multinationales à s'engager, est également importante pour développer l'affacturage international ainsi que l'affacturage inversé. Ceci permettra d'étendre la capacité d'exportation des PME grâce à la disponibilité du financement des échanges.

##### 3.2.2 Dimension des capacités humaines

La dimension des capacités humaines du cadre de l'ACBF comprend les compétences techniques essentielles et de leadership transformateur.

##### Développer les compétences techniques essentielles

La formation et le développement des compétences sont nécessaires pour renforcer les capacités des entreprises d'affacturage à exploiter les innovations, et renforcer en même temps l'esprit d'entreprise à l'effet de stimuler la capacité d'exportation des PME, afin d'accroître les échanges intra-africains. Il est tout aussi important de renforcer les capacités en matière de risques de crédit et d'assurance pour développer des systèmes d'information sur le crédit et étendre les régimes d'assurance.

Pour soutenir l'affacturage, les besoins en capacités d'autres parties prenantes (organismes de réglementation, législateurs, acheteurs, secteur privé) devraient également être pris en compte afin d'augmenter le nombre de spécialistes de la chaîne d'approvisionnement, d'économistes du commerce, de spécialistes du droit commercial, d'experts financiers et d'experts en logistique/frêt. Le développement des compétences en matière de technologie numérique en tant que principal moteur de la croissance des entreprises d'affacturage, des PME et des sociétés de technologie financière, va accélérer l'innovation et les solutions numériques pour stimuler le financement des échanges.

## Développer les compétences de leadership transformateur

Les pays africains doivent combler les insuffisances en matière de capacités de leadership pour promouvoir l'affacturage. Pendant qu' Afreximbank, avec l'appui de FCI à travers son Chapitre Afrique, joue un rôle de leadership clé dans la promotion de l'affacturage, il faut un engagement au plus haut niveau de la Commission de l'Union africaine (CUA), des communautés économiques régionales (CER), des pays africains dans tous les secteurs (au plan politique, au niveau des entreprises, de la société civile, des groupes traditionnels et communautaires, etc.) pour défendre et promouvoir l'affacturage.

Le leadership transformateur est nécessaire pour promouvoir le concept de l'affacturage, ses avantages et la gamme de ses produits. Ceci permettra de transformer les mentalités des grandes entreprises et des multinationales à travers la « formation des acheteurs » pour aider les PME à développer les échanges intra-africains dans le cadre de la mise en œuvre de la ZLECAf.

### 3.2.3 Aborder le problème des données, pratiquer la recherche, le partage des connaissances et le plaidoyer sur les politiques économiques

La disponibilité des données et d'un programme de recherche, le partage des connaissances, les dialogues sur les politiques économiques et le plaidoyer sont des éléments essentiels pour soutenir le renforcement des institutions et le développement des compétences, pour impliquer les décideurs et autres parties prenantes afin qu'ils comprennent les avantages de l'affacturage en tant qu'autre solution possible de financement des échanges à l'effet d'accélérer la mise en œuvre de la ZLECAf.

#### Résoudre le problème des données

Les données demeurent un défi majeur pour l'élaboration de politiques économiques fondées sur des données factuelles et pour suivre les progrès de la croissance de l'affacturage. Encourager les pays à partager des données avec les organismes d'affacturage internationaux qui publient régulièrement des données sur les volumes de l'affacturage sera une étape importante pour remédier à la pénurie des données en Afrique. Il est nécessaire de coordonner les efforts des gouvernements africains pour impliquer les parties prenantes, y compris les partenaires en charge de la régulation tels que les banques centrales, les banques commerciales, les NBF, les agences de statistiques, les associations d'affacturage afin que des données adéquates soient collectées, traitées et publiées.

#### Élaborer un programme de recherche

L'affacturage est un sujet peu étudié dans le contexte africain, d'où la rareté de données et d'études y relatives sur le continent. Des preuves fournies par la recherche sont nécessaires pour éclairer les décideurs, les législateurs et les autres parties prenantes sur l'état actuel de l'affacturage dans divers pays, ainsi que sur les avantages potentiels qui découleront de son application généralisée en tant qu'outil de financement des échanges, pour soutenir la ZLECA.

#### Partage des connaissances, dialogues sur les politiques économiques et plaidoyer

Les thèmes de partage des connaissances devraient se concentrer sur les interventions visant à sensibiliser toutes les parties prenantes aux avantages de l'affacturage, ainsi que sur la nécessité de combler les lacunes en capacités institutionnelles et humaines, pour appuyer le développement de l'affacturage en Afrique. Cet appui doit se faire grâce à des bourses correctement financées, des subventions de recherche et le renforcement des plates-formes de dialogue sur les politiques économiques tel que le réseau des think tanks d'Afrique.

## 4. Conclusion

L'affacturage offre une solution pour combler le déficit de financement, en particulier des PME, car il va aider les entreprises innovantes à grandir grâce au développement des échanges et à faire progresser la mise en œuvre de la ZLECAf en vue de la transformation structurelle de l'Afrique. Cependant, la part de 0,84 % de l'Afrique dans le marché mondial de l'affacturage évalué à 3.000 milliards d'euros par an, est extrêmement faible. La pratique de l'affacturage dans le continent est encore dominée par quelques pays, même si d'autres pays sont en train de l'adopter lentement. Les activités d'affacturage en Afrique devraient atteindre 50 milliards de dollars américains en 2025, mais pour réaliser cette projection, ou une croissance plus rapide du volume de l'affacturage, il sera nécessaire de mettre en place des institutions et de renforcer le capital humain dans les pays africains.

## 5. Recommandations

Les mesures ci-après sont recommandées pour le développement de l'affacturage qui est essentiel pour soutenir la ZLECAf dans ses efforts en vue d'accroître les échanges intra-africains.

**Établir des institutions solides pour promouvoir une utilisation plus large de l'affacturage, afin d'aider les pays africains à régler la pratique au quotidien de l'affacturage. Les actions prioritaires sont les suivantes :**

- Réaliser une évaluation complète et détaillée des besoins avec cartographie des initiatives existantes et identification des lacunes, le tout accompagné de mesures spécifiques axées sur le renforcement des institutions et la coordination pour soutenir le développement et la promotion de l'affacturage.
- Comblent les insuffisances de capacités des principales institutions (organismes de réglementation et organisations de première ligne) impliqués dans l'affacturage pour garantir des normes adéquates, et ensuite moderniser les systèmes, y compris la technologie numérique, pour promouvoir l'affacturage.

**Renforcer les compétences essentielles aux plans technique et du leadership, en intensifiant les programmes de développement et en créant le concept de « Champions de l'affacturage », pour promouvoir l'affacturage en Afrique. Les actions ci-après sont prioritaires :**

- Mener une évaluation complète des besoins avec cartographie des initiatives existantes et identifier les lacunes, le tout accompagné de mesures spécifiques axées sur les compétences essentielles aux plans technique et de leadership transformateur, pour soutenir le développement et la promotion de l'affacturage.
- Comblent les insuffisances de capacités des principaux acteurs sociétés d'affacturage, organismes de réglementation, législateurs, acheteurs, secteur privé et société civile, etc pour s'assurer que les compétences de base aux plans technique et de leadership sont développées dans les domaines prioritaires, afin de promouvoir l'affacturage.
- Mettre en place un système dirigé par Afreximbank et ses partenaires pour que les principales parties prenantes agissent en tant que Champions pour promouvoir l'affacturage à la Commission de l'Union africaine (CUA) et auprès des Communautés économiques régionales (CER). À tour de rôle, les gouvernements africains, les hommes d'affaires et les représentants de la société civile doivent agir en tant que Champions pour promouvoir l'affacturage.

**Renforcement des systèmes de collecte de données, développement d'un programme de recherche et de partage des connaissances pour appuyer la mise en place des institutions et le développement des compétences, afin d'éclairer l'élaboration des politiques économiques basées sur des données concrètes. Il faudra aussi apporter la preuve des avantages de l'affacturage et sensibiliser toutes les parties prenantes. Les actions prioritaires sont les suivantes :**

- Revue et renforcement des systèmes de collecte de données existants et présentation des rapports par les institutions / pays pour soutenir le développement de tous les aspects du marché de l'affacturage.
- Allocation de fonds pour soutenir les institutions de recherche, les think tanks, et les communautés de pratiques, afin de développer une masse critique de chercheurs, avec des dirigeants continentaux et nationaux engagés à mettre en pratique les résultats de la recherche.
- Renforcement des réseaux de connaissances pour promouvoir le partage des connaissances, les dialogues sur les politiques économiques et le plaidoyer pour combler les insuffisances concernant les capacités institutionnelles et humaines, pour sensibiliser les parties prenantes et leur apporter un éclairage sur les avantages de l'affacturage.

*L'ACBF tient à remercier le Groupe de travail de l'Afreximbank sur l'Affacturage, les membres du Groupe d'études stratégiques de l'ACBF et les participants à l'Atelier sur l'Affacturage du Chapitre Afrique de la FCI qui s'est tenu le 3 décembre 2020, pour leurs suggestions et leurs idées qui ont contribué à affiner le document de recherche.*

### Lecture complémentaire

ACBF and Afreximbank. (2021). *Factoring in Africa to Support Trade Development: Challenges and Opportunities for Growth through Capacity Development. The African Capacity Building Foundation (ACBF), Harare.*

ACBF et Afreximbank. (2021). *L'Affacturage pour Soutenir le Commerce en Afrique : Défis et Opportunités pour la Croissance par le Renforcement des Capacités. Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF), Harare.*

### Références bibliographiques

ACBF and AUC. (2016). African Union Agenda 2063 Capacity Requirements for the New African Vision Agenda 2063 "The Africa We Want". The African Capacity Building Foundation (ACBF), Harare, 2016.

Alayemi S. A., Oyeleye O. A., and Adeoye E. T. (2015). Factoring as Financing Alternative: Reasons for Non-Patronage in Nigeria. *American Journal of Economics, Finance and Management* Vol. 1, No. 5, 2015, pp. 503-509.

Awani, K. (2020). Factoring as an Alternative Tool for Financing SMEs in Africa. Available at <https://www.mfw4a.org/blog/factoring-alternative-tool-financing-smes-africa> (Visité le 20 novembre 2020)

Danske Bank (2020). Supply Chain Finance: Creating a win-win in your commercial negotiations. <https://danskeci.com/ci/transaction-banking/solutions/supply-chain-finance> (Visité le 29 décembre 2020)

Factoringkb. (2020). About factoring. Disponible à [www.factoringkb.cz](http://www.factoringkb.cz) (Visité le 20 septembre 2020)

FCI. (2020a). FCI Industry Statistics. Disponible à <https://fci.nl/en/industry-statistics> (Visité le 25 août 2020)

FCI. (2020b). Factoring: how does it work? Disponible à <https://fci.nl/en/factoring-how-does-it-work> (Visité le 30 août 2020)  
FCI. (2016). Annual Review 2016. Disponible à <https://fci.nl/en/media/172/download> (Visité le 15 novembre 2020)

Grand View Research. (2020). Factoring Services: Market Analysis from 2016 to 2027. Grand View Research, Inc.

Hamanyati, M. (2017). Factoring as an international trade finance product: making a case for the enactment of a factoring act in Zambia. Theses and Dissertations (University of Pretoria). Disponible à [https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/64646/Hamanyati\\_Pr oduct\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/64646/Hamanyati_Pr oduct_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (Visité le 25 août 2020)

Ivanovic, S., Baresa, S. and Bogdan, B. (2011). Factoring: Alternative Model of Financing. *UTMS Journal of Economics* 2 (2): 189206. University of Tourism and Management, Skopje, Macedonia. Disponible à <http://www.utmsjoe.mk/files/Vol.2%20No.2/0-2-2-8-Ivanovic-Baresa-Bogdan.pdf> (Visité le 25 août 2020)

Marchi, B., Zaroni, S. and Jaber, M.Y. (2020). Improving Supply Chain Profit through Reverse Factoring: A New Multi-Suppliers Single-Vendor Joint Economic Lot Size Model. *Int. J. Financial Stud.* 8, 23.

Medias24. (2015). La Société Générale Maroc veut démocratiser le factoring. Available at <https://www.medias24.com/Quoi-de-neuf/155475-La-Societe-Generale-Maroc-veut-democratiser-le-factoring.html> (Visité le 16 septembre 2020)

Mulroy, P. (2020). FCI Perspective: 10 Factoring Predictions in a Post-COVID World. Disponible à <https://www.tradefinanceglobal.com/posts/fci-perspective-10-factoring-predictions-in-a-post-covid-world/> (Visité le 31 décembre 2020)

Nnadozie, E. (2016). Why should we worry about the capacity of public institutions in Africa and what can we do about it? Disponible à <http://africapolicyreview.com/why-should-we-worry-about-the-capacity-of-public-institutions-in-africa-and-what-can-we-do-about-it/> (Visité le 1<sup>er</sup> septembre 2020)

Obara, B. (2011). Micro-factoring: Kenyan Example of using this Product to Improve Agricultural Value Chain Financing. In *Agricultural Finance: Coping with Economic Realities*. Agricultural Finance Yearbook 2011. Bank of Uganda and the Plan for Modernisation of Agriculture Secretariat (ed). Disponible à [https://images.agri-profocus.nl/upload/6.1\\_Micro-factoring\\_Kenyan\\_Example\\_of\\_using\\_this\\_Product\\_to\\_Improve\\_Agricultural\\_Value\\_Chain\\_Financing1470469113.pdf](https://images.agri-profocus.nl/upload/6.1_Micro-factoring_Kenyan_Example_of_using_this_Product_to_Improve_Agricultural_Value_Chain_Financing1470469113.pdf) (Visité le 25 août 2020)

Oraham, B.O. (2014). From the Periphery to the Centre: Africa as the Growth Market for Factoring. *Contemporary Issues in African Trade and Trade Finance*, Vol. 1 (1), 5-14.

Tomusange, R.L. (2017). Factoring: A Financing Alternative for African Small and Medium-scale Enterprises. *Contemporary Issues in African Trade and Trade Finance*, Vol. 3 (1), 51-62.

World Bank. (2019). Créer des marchés au Maroc : Diagnostic du Secteur Privé. Disponible <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/17d935af-349c-4c6f-93f5-5d85f0c16e39/201910-CPSD-Morocco-FR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=n48yfdT> (Visité le 16 septembre 2020)



© 2021 Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique  
Adresse : 2 Fairbairn Drive, Mount Pleasant, Harare, Zimbabwe  
Téléphone : (+263-242) 304663, 332002  
Cell : +263 772 185 308 - 10  
Courriel : root@acbf-pact.org  
Site Internet : <http://www.acbf-pact.org>

ISBN: 978-1-77920-492-9  
EAN: 9781779204929