

Chapitre 3

Étendre les options de financement des entreprises dirigées par des femmes dans la région MENA

Ce chapitre traite de l'offre et la demande de financement des entreprises dirigées par les femmes dans la région MENA. La première partie s'intéresse à l'offre de financement des banques, basée sur une enquête menée auprès des banques par l'OCDE en collaboration avec l'Union des banques arabes. Cette section examine la perception par les banques des entreprises dirigées par les femmes, comme marché pour leur propre développement. Les montants et types de prêts fournis à ces entreprises, et les moyens d'augmenter la part de crédits bancaires alloués aux entreprises féminines sont également étudiés. La deuxième section du chapitre est un guide pratique destiné à améliorer la demande de prêt aux entreprises dirigées par des femmes, en donnant des conseils concrets aux femmes sur la manière de contacter les banques pour financer leurs activités et répondre aux besoins de financement accrus de leurs entreprises.

Introduction

Les taux d'activité entrepreneuriale et de performance dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA) sont largement inférieurs à ceux des régions de développement comparable. L'étude de l'OCDE-CRDI, *New Entrepreneurs and High-Growth Enterprises in the Middle East and North Africa* (2013) conclut que, outre le climat d'affaires général qui est défavorable, la participation économique des femmes et l'accès des entrepreneurs au financement comptent tous deux parmi les facteurs les plus importants affectant négativement l'entrepreneuriat dans la région.

Alors que les petites et moyennes entreprises (PME) représentent jusqu'à 90 % des entreprises de la région et créent plus de la moitié des emplois (Saleem, 2013 ; Kerr, 2013), garantir leur accès au financement et à un soutien devrait être une priorité pour soutenir la croissance économique. Cela est d'autant plus important que la création, la survie et la croissance des PME ont souffert des changements politiques survenus dans plusieurs pays MENA depuis 2011, ainsi que de la crise financière mondiale. Les banques de la région MENA sont généralement considérées comme ayant une aversion au risque et comme étant plus conservatrices que les banques d'autres parties du monde, mais elles ont aussi tendance à être à la fois stables financièrement et en cours de modernisation, et pourraient certainement jouer un rôle accru dans le crédit aux PME.

En même temps, les entreprises dirigées par des femmes représentent un marché grandissant. Elles ont un potentiel important d'avoir un impact positif sur la croissance économique de la région, et sont considérablement sous-bancarisées¹.

La publication de l'OCDE *Women in Business: Policies to Support Women's Entrepreneurship Development in the MENA Region* (2012c) a identifié l'accès au crédit et au financement bancaire comme constituant l'un des thèmes autour duquel le Forum des Femmes entrepreneurs FFE) OCDE-MENA devrait développer son travail. De fait, le financement bancaire est la principale source de financement extérieur des PME. Le financement bancaire est d'autant plus important pour les femmes entrepreneurs qu'elles ont tendance à venir de segments plus défavorisés de la société que les hommes entrepreneurs² et que, pour des raisons culturelles, elles sont moins susceptibles d'obtenir un financement par des subventions et des prêts ou par des investissements en actions ou par titres de créance.

Des études précédentes³ ont montré que les prêts bancaires aux entreprises dirigées par des femmes sont gênés par le déséquilibre d'information qui existe entre les banques et les femmes entrepreneurs. Les femmes d'affaires sont confrontées à des difficultés spécifiques qui sont liées à leur manque de garantie pour répondre aux exigences requises pour les crédits bancaires et à leur inexpérience relative dans la présentation de projets bancables aux prêteurs potentiels.

Des gains économiques importants pourraient ainsi être réalisés si les banques ciblent plus efficacement leurs produits et services sur les femmes entrepreneurs. La première section de ce chapitre résume les conclusions d'une enquête menée par l'OCDE en collaboration avec l'Union des banques arabes sur les pratiques existantes des banques en matière de financement des femmes entrepreneurs de la région MENA.

En parallèle, pour améliorer le volet demande du prêt aux entreprises dirigées par des femmes, il est nécessaire d'améliorer la capacité des femmes à aller trouver les banques dans le cadre de leur stratégie globale de financement de leur entreprise. La deuxième partie de ce chapitre est consacrée à fournir aux femmes d'affaires des conseils concrets

sur la manière d'aborder les banques dans le cadre de leurs stratégies globales de financement.

3.1. Mieux cibler les pratiques de financement des banques sur les entreprises dirigées par des femmes dans la région MENA : résultats d'une enquête réalisée par l'OCDE en collaboration avec l'Union des banques arabes

En 2013, le FFE s'est associé à l'Union des banques arabes (UAB) pour mener une enquête auprès des banques de la région sur leurs pratiques de financement, leurs procédures décisionnelles et leurs services de soutien aux entreprises existants pour les femmes entrepreneurs. Les réponses obtenues ont mis en lumière les blocages et les lacunes et ont aidé à identifier des solutions pour accroître l'offre de financement des banques aux entreprises dirigées par des femmes. La méthodologie de l'enquête est présentée dans le Guide du lecteur de ce rapport. Le présent chapitre résume les conclusions tirées des réponses de 19 banques MENA présentes dans 4 pays de la région⁴ à un questionnaire adressé à 172 banques actives dans 18 pays de la région MENA. La plupart des banques sondées sont des banques commerciales traditionnelles, mais un très petit nombre d'entre elles sont des institutions de microcrédit, ayant des objectifs commerciaux légèrement différents.

Le taux de réponse à l'enquête était faible et présente des biais par pays, ce qui empêche les généralisations sur les banques de la région MENA. Cependant, cette enquête était la première enquête de ce type jamais menée et ses résultats fournissent des résultats préliminaires qui devront faire l'objet d'autres recherches. Les résultats de l'enquête ont été complétés par des entretiens avec les banquiers.

3.1.1. Les entreprises de femmes, nouvelles opportunités potentielles de prêts pour les banques de la région MENA

Les entreprises détenues par des femmes⁵ représentent un segment commercial fertile pour les banques, susceptible de produire des bénéfices importants à la fois pour les banques et pour les économies MENA. A une époque où les clients des banques, y compris les PME, commencent à regarder au-delà des banques pour trouver d'autres sources de financement (Ernst et Young, 2013), les entreprises dirigées par des femmes sont l'un des futurs marchés potentiels pour le développement des activités de prêt des banques.

Dans ce contexte, certaines banques valorisent l'investissement dans les entreprises dirigées par des femmes dans le cadre d'une stratégie globale d'expansion dans leur quête de nouveaux marchés, afin de développer une expertise de niche et de diversifier leurs risques (Ernst et Young, 2013). Dans leurs réponses à l'enquête, toutes les banques ont déclaré qu'elles avaient déjà par le passé financé ou qu'elles finançaient actuellement des entreprises détenues par des femmes. Par exemple, au moment de l'enquête, la Banque commerciale Khaleeji du Bahreïn déclarait avoir investi dans 11 projets impliquant des entreprises dirigées par des femmes et considérer ces investissements comme partie intégrante de sa stratégie de pénétration de nouveaux segments du marché et d'expansion de sa présence dans la région. Cette banque voit de nombreuses opportunités de développement de ses activités, non seulement sur le marché intérieur mais aussi dans la région MENA dans son ensemble (Khaleeji, 2011). La Banque tunisienne de solidarité (BTS) signale également qu'elle accorde un intérêt particulier aux jeunes très instruits. L'un des objectifs de la Banque Al Barid au Maroc est d'étendre ses services bancaires

aux segments ruraux et exclus de la population. BTS fonctionne comme une alternative au système bancaire classique, puisqu'elle coopère étroitement avec des organisations non gouvernementales et qu'elle offre des taux d'intérêt inférieurs de 50 % au taux du marché, assortis de dispositifs de remboursement progressif. La Banque jordanienne Ahli déclare dans son rapport annuel 2012 que son objectif est de donner « aux femmes chefs d'entreprise le soutien, l'information et le savoir dont elles ont besoin pour exceller dans leurs PME ».

La banque Quds, basée dans l'Autorité palestinienne, n'a pas répondu au questionnaire mais elle est l'une des rares banques MENA interrogées qui incluent le financement des femmes entrepreneurs parmi leurs objectifs annuels. On peut ainsi lire dans son rapport annuel 2011, que « la banque va lancer un ensemble de prêts personnels sur mesure... au profit de secteurs actuellement non ciblés, tels que les prêts aux femmes, les prêts éducatifs, les prêts aux PME et autres »⁶. BLC Bank au Liban est une autre banque qui cible les femmes entrepreneurs mais elle n'a pas répondu au questionnaire de l'OCDE. Avec le soutien de la Société financière internationale (IFC), BLC Bank a lancé l'Initiative d'autonomisation des femmes (WEI), qui vise à fournir une assistance aux femmes entrepreneurs à toutes les phases du cycle de leur entreprise en leur fournissant des informations sur les procédures, des conseils sur le développement de l'entreprise, des conseils financiers, et des occasions de networking à travers son Unité femmes et sa page Facebook (Quds Bank, 2011).

3.1.2. Prêts bancaires aux entreprises dirigées par les femmes de la région MENA

En dépit de cet intérêt déclaré, le volume des prêts accordés par les banques interrogées dans la région MENA à des PME dirigées par des femmes ne représente encore qu'une petite fraction de l'activité d'investissement des banques. Interrogées au sujet de leurs pratiques de prêt, toutes les banques ont déclaré avoir accordé des prêts à des entreprises dirigées par des femmes. Toutefois, parmi ces banques, les entreprises dirigées par des femmes représentent généralement moins de 10 % du portefeuille total des prêts. Les banques qui sont spécifiquement axées sur le développement des PME, telles que BTS et la Banque de micro-finance Attawfiq du Maroc, où les entreprises dirigées par des femmes représentent entre 31% et 60 % de leur portefeuille total, ou encore la Banque al Etihad en Jordanie qui est membre de l'Alliance bancaire internationale pour des femmes⁷, sont des exceptions.

Les produits financiers les plus souvent offerts aux femmes entrepreneurs par les répondants comprennent des prêts aux trois principales échéances (court terme, moyen terme et long terme), des produits de dépôt et de gestion de la trésorerie, des facilités de paiement et de transfert, des lignes de crédit et des financements commerciaux. La majeure partie de ces produits sont des prêts aux PME classiques, ce qui confirme les résultats des études antérieures (Rocha *et al.*, 2011). Aucune des banques ayant répondu au questionnaire ne déclare offrir de produits respectueux de la Charia (lesquels ont tendance à être plus fréquents dans le marché du CCG), de produits d'assurance ou de conseils techniques aux femmes entrepreneurs.

La majorité des prêts accordés aux femmes par les banques interrogées sont pour les entreprises opérant dans les secteurs de la distribution et des services, où les entreprises sont généralement plus petites et les taux de croissance plus mesurés que dans d'autres secteurs, comme la fabrication ou les TIC (OCDE/CRDI, 2013). Lorsqu'on a demandé aux banques de décrire les projets qu'elles avaient récemment financés, leurs réponses ont

mentionné des projets résidentiels et commerciaux, des projets dans les domaines de l'éducation, la santé, les cosmétiques, la beauté, la remise en forme et l'écologie. En particulier, la Banque islamique de Jordanie mentionne une école, une pharmacie, un centre de traitement au laser, un centre d'éducation spécialisée et un service pour résidence étudiante. La Banque Al Etihad, Jordanie, déclare avoir financé une société de gestion d'événements, un supermarché et un magasin d'arts, tandis qu'Investbank, Jordanie, a financé une bijouterie, un magazine social et un institut de beauté. En Tunisie, la BTS a déclaré avoir fourni un financement à des PME dirigées par des femmes dans les domaines de l'artisanat, l'agriculture à petite échelle et des services.

Les entreprises qui obtiennent un financement des banques interrogées sont majoritairement urbaines et relativement jeunes. Comme les femmes prennent de plus en plus de décision dans la consommation de leurs biens (Ernst et Young, 2012), les PME dirigées par des femmes sont bien placées pour répondre aux besoins de ce groupe de consommateurs émergents. Certaines banques mentionnent des prêts pour davantage de projets de haute technologie ; la banque jordanienne Ahli a financé des projets dans les domaines de l'architecture, du génie civil, de la technologie et de la conception de sites web.

Les prêts accordés par les banques interrogées à des entreprises dirigées par des femmes sont de taille très variable. La banque Al Etihad en Jordanie déclare avoir accordé 17 prêts à des entreprises dirigées par des femmes pour un montant moyen de 338 000 JOD (346 000 EUR),⁸ tandis que la Banque islamique de Jordanie déclare, elle, des prêts aux entreprises dirigées par des femmes d'un montant total d'environ 1,6 million JOD (1,6 million EUR), avec un montant moyen des prêts de 90 000 JOD (92 000 EUR). La Housing Bank for Trade and Finance en Jordanie déclare avoir fourni 79 prêts d'un montant moyen de 80 000 JOD (82 000 EUR) à des entreprises dirigées par des femmes en Jordanie, République arabe syrienne, Autorité palestinienne, Bahreïn et Algérie. En Jordanie, la Capital Bank of Jordan (CBJ) déclare avoir accordé des prêts pour 5 projets, chacun évalué à environ 200 000 JOD (205 000 EUR). En outre, la CBJ a accordé 25 prêts, d'un montant d'environ 60 000 JOD (62 000 EUR) chacun à des entreprises co-détenues par des hommes et des femmes. En Tunisie, la BTS a fourni, depuis sa création, 43 070 petits prêts d'environ 3 500 EUR chacun. Au Bahreïn, la Banque commerciale Khaleeji a accordé des prêts d'environ 800 000 BHD (1,5 million EUR) à 11 projets de PME. Certaines banques déclarent offrir des prêts à des entreprises dirigées par des femmes par l'intermédiaire d'institutions de microfinance.

3.1.3. Cibler les femmes entrepreneurs par des prêts et des stratégies bancaires

a. Les femmes et les critères d'attribution des prêts

Les banques interrogées déclarent que leurs politiques et procédures relatives aux prêts sont neutres sur le plan du genre et non discriminatoires. Cependant, les politiques et les procédures neutres sur le plan du genre peuvent souvent avoir un « impact différentiel involontaire sur les hommes et les femmes » (Banque mondiale et OCDE/INFE, 2013). L'importance que les banques accordent aux garanties et aux antécédents de crédit, ainsi qu'à l'expérience et la stratégie commerciales dans leurs décisions de prêt tend à désavantager les femmes entrepreneurs en raison de leur niveau relativement faible d'intégration économique par rapport aux hommes. Les régimes de gestion des risques trop stricts peuvent en outre décourager les banques de prendre des risques dans ce nouveau marché.

Presque toutes les banques interrogées indiquent l'historique de crédit (90 %) et les garanties (80 %) comme critères les plus importants d'éligibilité aux prêts. La Banque islamique de Jordanie a ajouté qu'un rapport sur les risques de la Banque centrale est également un élément clé, tandis que la Banque arabe a cité l'importance des études du secteur et du marché. Interrogées sur les autres facteurs importants, 80 % des banques ont mentionné l'existence d'une stratégie d'entreprise (par exemple un plan d'affaires) comme étant importante, de même que l'expérience antérieure de l'entreprise (80 %) et les qualifications du candidat (75 %). Parmi les autres éléments jugés importants par les banques interrogées figurent les « bulletins de salaire et autre preuve de sa capacité à rembourser » et autres « états financiers ».

Dans ce contexte, les femmes de la région MENA font face à des difficultés spécifiques. Avec un taux de participation faible dans le marché formel du travail (voir chapitre 1), des réseaux et un mentorat professionnel limités, un manque de confiance en soi et un faible nombre de comptes bancaires détenus par des femmes, ainsi que des obstacles juridiques, tels que les droits de succession limités pour les femmes, les femmes ont plus de difficultés à remplir les conditions exigées par les banques concernant leur expérience de travail et la disponibilité des garanties. Lorsqu'en plus, on prend en compte leur niveau d'éducation financière limité, leur profil de crédit est significativement plus faible que celui des hommes.

Une meilleure éducation commerciale centrée sur la préparation des femmes à répondre aux exigences des banques en termes de stratégie financière et commerciale pourrait contribuer à rapprocher les entrepreneurs des institutions financières. De telles mesures ne résoudront toutefois pas le problème des faibles niveaux de pénétration de compte bancaire formel chez les femmes de la région MENA (Demirguc-Kunt et Klapper, 2012), un problème qui nécessite une approche coordonnée des autorités nationales, des institutions financières et des autres parties prenantes concernées (Ehlermann-Cache, 2011).

Les femmes sont relativement inexpérimentées lorsqu'il s'agit d'élaborer une argumentation commerciale solide de leur projet et de la présenter de manière convaincante à des investisseurs, accompagnée de prévisions réalistes de la croissance et de l'évolution de leur entreprise. Les banques interrogées insistent sur la nécessité pour les PME d'élaborer des plans d'affaires démontrant leur stratégie à court et à moyen terme, ainsi que de suivre les dossiers financiers, tels que les bilans et les audits financiers. Toutefois, un plan d'affaires préparé judicieusement nécessite des outils spécialisés et des conseils professionnels qui peuvent être inaccessibles à beaucoup de femmes entrepreneurs. Selon Tania Moussalem, chef du groupe de développement et de gestion financière stratégique à la Banque BLC, Liban, ce problème « peut être définitivement allégé par une éducation et une formation appropriées, même si une fois diplômées de l'université, elles [les femmes] manquent toujours de compétences managériales et financières »⁹.

Afin de pallier le manque d'expérience et de connaissance de l'entreprise des femmes, les banques ou d'autres organismes, tels que les chambres de commerce, sont bien placés pour proposer aux entrepreneurs inexpérimentés des solutions de formation dans le cadre de leur palette de services autres que le crédit. Ceci est d'autant plus important que les études réalisées précédemment montrent que les femmes entrepreneurs préfèrent nettement avoir les banques pour « partenaires » que de traiter avec elles dans une relation purement transactionnelle (Vital Voices, 2012).

Plus généralement, il est globalement reconnu que les banques MENA ont tendance à avoir une forte aversion au risque. Elles ont tendance à avoir avec les PME des exigences de diligence raisonnable plus strictes que les banques d'autres régions. Des modèles de tarification adaptés au risque, des garanties de crédit et la mise en place de bureaux de crédit pourraient faciliter la gestion et l'atténuation des risques perçus et réels des banques¹⁰. De même, en cultivant des approches novatrices des exigences et des mesure de garantie, ainsi qu'en développant leurs activités dans des services autres que le crédit, tels que l'aide au développement de l'entreprise¹¹, les banques peuvent favoriser de manière proactive l'accès des femmes chefs d'entreprises au financement bancaire et renforcer ainsi une nouvelle position commerciale (Banque mondiale et OCDE/INFE, 2013). Cette diversification peut aider les banques à améliorer leur rentabilité par client, développer une expertise interne, renforcer la fidélité de leurs clients et générer de nouvelles opportunités commerciales dans la mesure où les PME ont souvent des besoins qui dépassent la simple fourniture de services financiers.

b. Cibler plus efficacement les femmes entrepreneurs

Il existe peu d'éléments indiquant que les banques utilisent des stratégies ciblées pour toucher les femmes entrepreneurs, bien que la majorité des banques identifient les entreprises détenues par des femmes comme potentiellement rentables et mettent largement l'accent sur les PME. En outre, les banques interrogées ne déclarent pas offrir de programmes adaptés, de services personnalisés ou de produits sur mesure destinés aux entreprises dirigées par des femmes. Seules trois des banques interrogées (Attawfiq, Jordan Islamic Bank et Khaleeji Commercial Bank) ont signalé l'existence d'objectifs chiffrés dans leurs stratégies de crédit annuelles destinés à augmenter le financement accordé aux entreprises dirigées par des femmes. Cela confirme les résultats de l'enquête menée par Vital Voices auprès des femmes chefs d'entreprises de la région MENA, qui étaient 50 % à déclarer que leurs institutions financières n'avaient pas de programmes spécifiquement destinés aux femmes (Vital Voices, 2012).

Parallèlement, de nombreuses banques reconnaissent que les services, produits et programmes axés sur le financement des entreprises dirigées par des femmes sont prématurés. Jordan Ahli Bank explique ainsi qu'elle souhaite d'abord en apprendre plus sur les « besoins et difficultés des femmes entrepreneurs en matière d'accès au financement et de gestion d'une entreprise avant de lancer un service de financement et de conseil dédié aux femmes entrepreneurs jordaniennes ».

L'absence d'obstacles juridiques et procéduraux est une première étape nécessaire pour améliorer l'accès des femmes au financement. Une telle perspective risque toutefois de minimiser « l'interprétation de genre et la mise en œuvre des [politiques] et des lois économiques neutres sur le plan du genre » (Chamlou, 2008). Les banques semblent également manifester peu de conscience des « contraintes culturelles rencontrées par les femmes entrepreneurs, telles que leur mobilité et des contraintes de temps plus élevées, [qui] peuvent limiter davantage leur capacité à accéder à des financements » (IFC, 2011). Au lieu de cela, certaines banques doutent de la nécessité de développer des produits financiers spécifiques ciblant les femmes entrepreneurs.

Encadré 3.1 Créer la bonne dynamique aux Emirats arabes unis

Aux Emirats arabes unis (EAU), les PME représentent environ 80 % de l'économie totale, et soutenir le secteur des PME est devenu une priorité nationale. Toutefois, les petites entreprises représentent moins de 2 % des portefeuilles de prêts des banques, contre une moyenne de 12 à 15 % dans certains pays plus développés. Le gouvernement, les organisations de femmes d'affaires et les banques collaborent actuellement pour créer un environnement favorable au développement des entreprises détenues par des femmes. La Banque nationale d'Abu Dhabi joue un rôle leader dans cet effort.

Aux Emirats arabes unis, les femmes entrepreneurs expriment les mêmes préoccupations que d'autres PME du pays. Pour un grand nombre d'entre elles, créer une PME ne se résume pas au problème de trouver un prêt ; il s'agit aussi d'un problème culturel, et plus précisément de la « culture du risque ». Gérer une PME implique de prendre des risques et de commettre des erreurs. Les premières années en particulier, les PME vont très certainement connaître des hauts et des bas et les banques doivent mieux connaître le cycle de vie des start-ups. Des problèmes juridiques sont aussi en jeu, dans la mesure où les lois des EAU pour créer une entreprise en tant que zone-franche nécessite un dépôt de 81 675 USD.

Pratiques actuelles des banques des EAU

Les banques de la région prennent actuellement de plus en plus conscience du fait que les PME apportent une contribution importante à la croissance économique. Selon un responsable de la Mashreq Bank, chaque banque a ses propres critères d'évaluation des risques avant l'octroi d'un prêt. Les banques veulent voir le bilan de la performance financière et autre des entreprises dans le cadre de l'évaluation de leur dossier de demande de crédit. En outre, les banques aident plus volontiers les entreprises établies, et sont réticentes à soutenir des investissements de capital-risque ou de financement providentiel. Elles aiment diversifier leurs portefeuilles et les PME offrent une base large et diversifiée de clients. Cela contribue à la gestion globale du risque du portefeuille de prêts.

HSBC a lancé son département de banque d'affaires dédié aux PME dans les Emirats il y a environ 8 ans. En 2010, la banque a signé un protocole d'entente avec le ministère de l'Economie des EAU, s'engageant à financer des PME à hauteur de 100 millions USD, un chiffre qu'elle a augmenté de 100 millions USD supplémentaires cette année. Une autre banque des EAU, Mashreq Bank, propose gratuitement un compte d'entreprise sans solde minimum, avec des cartes de crédit et de débit d'affaires, un accès à ses services de banque sur Internet pour entreprises, ainsi qu'un chargé de clientèle dédié. Les banques des EAU ont les mêmes préoccupations que les banques qui ont répondu au questionnaire en vue de la présente publication : l'insolvabilité et la bonne gouvernance d'entreprises pour les PME. Certaines réclament la création de notations par un bureau du crédit et des réformes des lois actuelles sur l'insolvabilité, ainsi qu'un accès à d'autres formes de financement telles que les financements providentiels, les investissements privés de capital-risque et des fonds de capital-investissement.

Encourager les PME

Les initiatives gouvernementales pour encourager les petites entreprises incluent SME 100, un classement des 100 meilleures petites entreprises établi sur la base de plusieurs critères d'évaluation financière et non financière, et le Fonds Khalifa pour le développement des entreprises basé à Abu Dhabi. Cette dernière initiative a été conçue pour favoriser l'entrepreneuriat grâce au développement de la formation et à des conseils. Le Fonds Khalifa pour le développement des entreprises a été créé en juin 2007, en tant qu'agence indépendante du gouvernement d'Abu Dhabi, et il a désormais accumulé un capital de 2 milliards AED pour répondre aux différentes exigences des entrepreneurs. Le fonds a mis en place un programme complet destiné à développer les projets commerciaux des entrepreneurs, à cultiver un environnement propice aux affaires et à renforcer les capacités des entrepreneurs potentiels.

Le Fonds Khalifa pour le développement des entreprises a révélé qu'il a reçu un énorme volume de dossiers de candidature et de demandes de renseignements de la part d'une vaste gamme d'institutions, agences gouvernementales, PME, décideurs influents et de nombreuses autres personnes ou entités désireuses de participer à l'édition 2013 du Forum de l'entrepreneuriat d'Abu Dhabi (ADEF). Selon les derniers chiffres disponibles, plus de 1 000 dossiers ont été reçus à ce jour mais ce nombre ne cesse d'augmenter. L'ADEF s'est tenu les 8 et 9 octobre 2013 et était consacré à comprendre et à réduire la faillite des petites entreprises, ainsi que les avantages d'un écosystème sain de PME.

Le rôle des associations de femmes d'affaires

Le Conseil des femmes d'affaires de Dubaï (DBWC) compte parmi les associations d'entreprises les plus actives des Emirats arabes unis. En 2013, il a organisé une réunion avec des représentants de la haute direction de la National Bank of Abu Dhabi (NBAD) pour explorer divers moyens de soutenir les femmes entrepreneurs dans les Emirats par le biais des services bancaires que la NBAD offre aux PME. Le DBWC organise chaque mois l'événement très prisé, « Majlis Business » pour fournir des informations sur les dernières connaissances, les compétences et les meilleures pratiques pour les femmes entrepreneurs et les dirigeants.

Le rôle leader de la NBAD

La NBAD soutient l'entrepreneuriat des femmes par son travail pionnier, son action de coordination et le développement de programmes spécifiques destinés à aider les entreprises dirigées par des femmes. Elle participe également à des activités de conseil en coopération avec le DBWC. La NBAD est la plus ancienne banque et le deuxième (par ses actifs) des Emirats arabes unis. Fondée en 1968, la NBAD est présente aujourd'hui dans 13 pays répartis sur quatre continents et est cotée à la bourse d'Abu Dhabi. La NBAD a deux programmes officiels pour les femmes, tous deux lancés en 2012. Ces programmes ont été développés en étroite collaboration avec les associations de femmes d'affaires tels que le DBWC. « Velvet », exclusivement pour les femmes, combine des services personnalisés d'une banque privée globale et des services bancaires commerciaux. Velvet vise à l'autonomisation des femmes en leur apportant des connaissances et des outils d'investissement financiers et il offre à la fois des services bancaires onshore et offshore, y compris sous la forme de comptes d'épargne, gestion de patrimoine et planification successorale en ligne avec les sensibilités culturelles. Enfin, les conseillers particuliers de Velvet sont tous des femmes.

Le programme « Fursati » (mot signifiant « mon opportunité » en arabe) est géré en collaboration avec le Conseil des femmes d'affaires de Dubaï. Fursati offre à ses clientes des séminaires sur un sujet précis pour répondre aux besoins des femmes dans le monde des affaires. L'objectif est de soutenir le développement de l'entrepreneuriat et de développer les compétences en matière d'investissement tout en fournissant aux femmes de bonnes opportunités de networking. Le premier programme, lancé le 18 novembre 2012, était « la Boîte à outils de l'entreprise », un exercice/cours de base pour chefs d'entreprise et managers désireux de mieux comprendre certains principes fondamentaux associés à la propriété et l'exploitation d'une start-up ou d'une entreprise établie.

Tendre la main aux femmes nécessitera également un réaménagement des relations banque-client. La majorité des banques (80 %) dans cette enquête déclarent utiliser leurs propres agences à service complet pour atteindre les femmes. Les agences bancaires à service complet sont dotées de professionnels expérimentés qui peuvent fournir la gamme complète des services bancaires à leurs clients. Le personnel de la banque rencontre les clients en personne (au niveau des agences locales), ce qui aide à développer des relations banquier-client, ce qui conduit à une meilleure relation prêteur-emprunteur. Cette relation est particulièrement importante pour le financement des PME, et plus encore pour les entreprises dirigées par des femmes, afin de réduire les asymétries d'information entre l'emprunteur et le prêteur.

Dans le même temps, reflétant la hausse de l'accès à l'Internet et son utilisation dans la région MENA (Dubai School of Government, 2013), 65 % des banques déclarent utiliser l'Internet, les médias sociaux et les services bancaires par téléphone comme canaux de commercialisation et de distribution pour établir des liens avec les femmes chefs d'entreprises. Ces méthodes ouvrent potentiellement de nouvelles opportunités de relations entre les banques et les femmes entrepreneurs. Ces technologies ont la capacité de réduire davantage les obstacles au financement en contribuant à faire connaître les produits bancaires, leurs processus et leurs services. Ceci est particulièrement utile car certaines femmes entrepreneurs déclarent que la procédure de demande d'un prêt apparaît « trop compliquée » (Vital Voices, 2013). En outre, les possibilités de partage de l'information et de networking générées par ces technologies pourraient encore ouvrir la

voie à l'innovation dans le domaine du financement des PME pour les entreprises détenues par des femmes.

Il existe à l'avenir des possibilités pour que les banques, les décideurs politiques et les associations de femmes travaillent ensemble à développer des approches ciblées pour réduire le déficit de financement des femmes entrepreneurs. Les Emirats arabes unis sont un exemple intéressant (voir Encadré 3.1) de la mise au point d'un programme national de réforme du financement bancaire qui met l'accent sur les PME ainsi que sur les femmes.

Le développement de produits et de services adaptés par les banques peut élargir l'inclusion financière des entreprises détenues par des femmes. Les banques peuvent prendre des mesures pour accroître la transparence, améliorer le partage de l'information et leurs efforts de sensibilisation pour renforcer leur pénétration de ce nouveau segment du marché. Dans le même temps, il est nécessaire pour les femmes entrepreneurs de maîtriser les compétences spécifiques nécessaires pour devenir « prêtes pour la banque » et répondre aux attentes des banques, ainsi que de maîtriser la capacité de présenter leurs projets de manière convaincante.

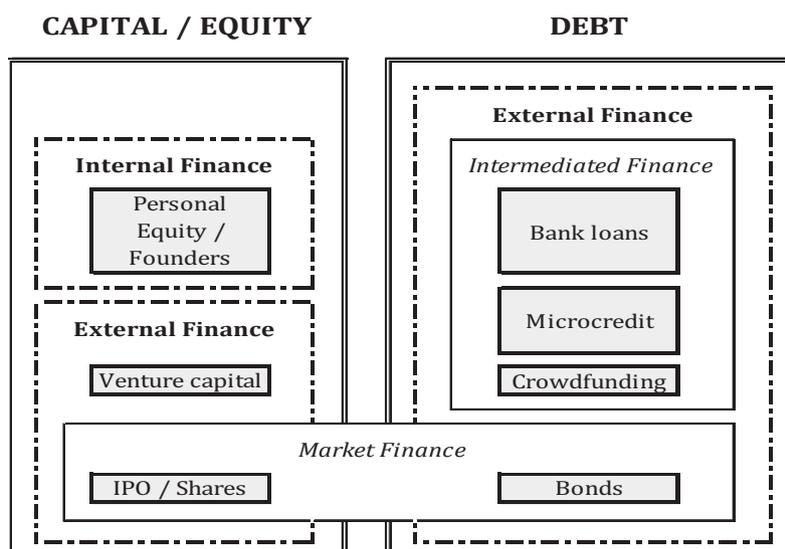
3.2. Aider les femmes entrepreneurs à déterminer leurs besoins financiers et leurs sources de financement : guide pratique

Afin de définir leurs besoins financiers et identifier les sources de financement, les femmes entrepreneurs ont besoin d'être guidées à travers les différentes options du financement bancaire dans le cadre de la gamme plus large d'options de financement qui s'offrent à elles. En outre, elles ont besoin de conseils concrets sur la manière d'aborder les banques et les institutions financières en général.

Le but de ce guide est de renforcer les capacités des femmes entrepreneurs à financer leurs activités grâce à un financement extérieur, et en particulier des banques. Ce guide passe en revue les options de financement existantes, assorties d'exemples de pratiques dans la région MENA et de conseils pratiques aux femmes entrepreneurs.

Que l'entreprise soit une très petite entreprise, une PME ou une grande entreprise, une variété d'options de financement existent. Il existe essentiellement deux modes de financement qui fonctionnent en tandem tout au long de la vie d'une entreprise :

- un financement par renforcement des capitaux propres de la société et par appel à des investisseurs (contribution de fonds personnels, capital-investissement, augmentation de capital) ; et
- un financement par endettement (endettement auprès d'une banque ou d'une institution spécialisée, par exemple dans le crédit-bail)¹².

Graphique 3.1. Une variété d'options de financement sont ouvertes aux femmes entrepreneurs

Ces produits financiers sont disponibles aux entreprises sous différentes formes selon leur taille. Les petites entreprises se tourneront vers les capitaux familiaux et le crédit (contracté auprès d'une banque ou d'une institution de microfinance) lorsqu'elles ont des garanties. En théorie, les entreprises peuvent aussi faire appel à des levées de capitaux. Il existe différentes formes de levées de capitaux selon le type de projet et le stade de développement de l'entreprise (création, innovation, recherche de nouveaux marchés, etc.). Les plus grosses entreprises peuvent aussi utiliser les introductions en bourse (actions, obligations). Cette méthode de financement est actuellement sous-développée dans la région MENA mais elle fait l'objet d'une attention accrue des pouvoirs publics. L'entrepreneur doit aussi décider s'il souhaite accueillir d'autres associés dans la gestion de son entreprise (en ouvrant son portefeuille de capital à des investisseurs) ou conserver un contrôle indépendant sur le processus de prise de décision (en choisissant alors un crédit bancaire).

3.2.1. L'augmentation du capital

a. Que sont les capitaux propres ?

Les capitaux propres sont le capital qui constitue la société elle-même, ce que l'entreprise a à sa disposition à moyen et à long terme. Ils comprennent une grande majorité de son capital en actions (capital initial et augmentations de capital), ses réserves (bénéfices non distribués) et le résultat d'exploitation net de l'exercice, ainsi que les subventions d'investissement. Les capitaux propres désignent l'épargne de l'entrepreneur et le total de ses autres actifs personnels. Il peut s'agir de l'épargne accumulée avec le temps ou des bénéfices d'une ancienne entreprise.

Les capitaux propres sont essentiels car ils représentent une ressource de financement stable pour l'entreprise et ils lui donnent sa force financière. Ils représentent un matelas de sécurité pour les créanciers de l'entreprise, ainsi qu'une ressource qualifiée pour l'entreprise. Chaque nouvel associé peut ajouter ses contributions stratégiques clés.

Tout au long de son développement, l'entreprise développe ses capitaux propres. Ses bénéfices accroissent les capitaux propres, tandis que les pertes les réduisent d'autant. Si

les pertes deviennent trop importantes, les capitaux propres de l'entreprise peuvent devenir négatifs. Une telle situation est dangereuse pour l'entreprise parce que ses emplois stables ne sont plus garantis par des ressources stables. Les créanciers ne sont plus assurés d'être remboursés en cas de faillite puisque le montant de la dette est supérieur à la valeur des actifs de la société (locaux, équipement, etc.). Vendre les actifs à leur valeur à l'arrêté des comptes ne suffira pas à rembourser la dette.

Une entreprise avec peu de capitaux propres par rapport à son niveau d'endettement sera moins saine financièrement. Plus les capitaux propres sont élevés, plus l'entreprise est sûre de pouvoir faire face à d'éventuelles difficultés temporaires. Cela permet de garantir sa pérennité.

Le financement par capitaux propres est une source de financement importante pour une entreprise. Mais il est rare parce que de nombreuses activités nécessitent un financement de démarrage élevé pour se doter en équipement logistique, en personnel ou en locaux, par exemple.

La contribution financière personnelle dans la création d'une entreprise ou un projet de reprise d'entreprise représente la totalité du capital investi par l'entrepreneur (et, le cas échéant, par son ou ses associés), par opposition au capital emprunté. Si l'entrepreneur (ou son/ses associés) fournit une grande partie des fonds nécessaires, l'entreprise sera plus forte car elle sera moins endettée en cas de difficultés. Cependant, il est nécessaire de ne pas investir la totalité de son épargne de manière à disposer d'une marge de manœuvre en cas d'événements imprévus au cours de la vie de l'entreprise.

Il n'existe pas de norme convenue en ce qui concerne l'investissement personnel dans un projet de création ou de reprise d'entreprise. Cependant, un apport personnel est généralement attendu. L'engagement financier est une preuve de l'engagement personnel dans le projet professionnel. En général, pour un projet solide, la contribution recommandée est d'au moins 30 % du budget total. Toutefois, un entrepreneur qui veut créer une entreprise et dont la contribution personnelle serait inférieure à 30 % ne doit pas être découragé. Il doit essayer de présenter le projet tel quel, ou de compenser ce manque de fonds personnels par une garantie supplémentaire.

Des prêts non garantis peuvent être accordés à un particulier. Ils s'ajoutent ensuite à sa contribution personnelle dans le plan de financement du projet. Enfin, dans certains plans de financement, y compris les prêts spécifiques ou l'intervention d'un organisme de caution mutuelle, un apport personnel minimal peut être imposé.

Conseils aux Femmes Entrepreneurs

Pour trouver des capitaux, pensez à investir vos fonds personnels : plus le montant de votre contribution sera élevé, plus vos partenaires vous prendront au sérieux. En outre, cette contribution permettra de financer les coûts de démarrage ou de certains investissements qui ne sont pas couverts par des prêts bancaires.

Les modes de financement les plus communs ne couvrent pas la totalité de l'investissement. Vous devez être prête à engager un minimum de votre capital personnel pour convaincre les fournisseurs de capitaux.

b. Le financement par capitaux propres offre de nombreux avantages

Plus les capitaux propres sont élevés et plus la société est réputée solvable. Ceci constitue un moyen sûr de financement qui rassure les investisseurs et les partenaires commerciaux. C'est un gage de confiance dans le projet. En outre, cette solution augmente les chances de l'entrepreneur d'obtenir un prêt bancaire. La proportion de la contribution financière personnelle fait partie de l'équilibre global du plan de financement d'un nouveau projet d'entreprise ou de reprise. Par conséquent, il s'agit de bien comprendre les nombreux critères qui diffèrent selon le type de projet. C'est pourquoi il est difficile d'établir une règle claire sur cette question. Toutefois, la contribution financière personnelle doit refléter l'engagement financier de l'initiateur du projet et respecter l'équilibre qui sécurisera les partenaires du financement et contribuera à la réussite du projet

Conseils aux femmes entrepreneurs

Faites appel à vos proches¹³ : votre famille et vos amis peuvent être en mesure de vous aider à démarrer. Un proche qui a une connaissance de la gestion et qui sera en mesure d'identifier les risques et les avantages de la nouvelle société est particulièrement précieux. Choisissez quelqu'un en qui vous avez confiance et qui vous fait confiance.

Déterminez s'il convient de demander un prêt ou si vous souhaitez procéder par capitaux propres. Dans le premier cas, vous devrez rembourser l'argent prêté ; dans le deuxième, vos proches pourront participer à la prise de décision dans votre entreprise et percevoir une partie des bénéfices mais vous n'aurez rien à rembourser.

Vous pouvez aussi demander des prêts non garantis, qui sont des prêts à moyen terme octroyés par des institutions financières non bancaires à un taux réduit ou zéro. Leur but est d'aider à financer les besoins de long terme d'une création d'entreprise, tels que l'investissement initial, ou les exigences de fonds de roulement (WCR). Renseignez-vous au besoin auprès de l'agence nationale pour la création d'entreprise de votre pays.

3.2.2. Microcrédit

Le microcrédit cible principalement les femmes, sur la base du fait qu'elles constituent la majorité des pauvres, et parce que leurs taux de redressement sont plus élevés. Les femmes ont aussi tendance à consacrer une plus grande part de leur revenu à la consommation des ménages par rapport à leurs homologues masculins. La microfinance utilise le crédit, l'épargne et les autres produits financiers (tels que la micro-assurance) pour aider les familles à profiter des activités génératrices de revenus et à mieux gérer les risques.

Microcrédit professionnel

Le microcrédit professionnel vise à aider les entrepreneurs à démarrer ou à développer leurs entreprises. Le microcrédit professionnel est un petit prêt sur une période maximale de cinq ans, accordé par une institution financière non bancaire, et destiné à financer un projet de création ou de développement d'entreprise.

Le prêt remboursable peut être utilisé pour acquérir les matériaux initiaux nécessaires pour démarrer une entreprise, obtenir un premier contrat, et ainsi s'engager dans l'entrepreneuriat, ou bien il peut être utilisé pour embaucher un salarié pour développer

l'entreprise. Ce prêt peut également compléter d'autres prêts bancaires ou d'une aide financière pour créer ou acquérir une entreprise.

Le taux d'intérêt du microcrédit est souvent légèrement supérieur au taux d'un prêt bancaire classique. Ce taux comprend une contribution au fonds de solidarité utilisé pour financer d'autres programmes de microcrédit pour les futurs candidats.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Effectuez une comparaison approfondie des taux d'intérêt des microcrédit. Ces taux peuvent être élevés si vous avez besoin d'une grande somme d'argent et donc grever vos marges bénéficiaires d'exploitation.

Exemples de pratiques régionales

En **Arabie saoudite**, la Saudi Credit Bank (SCB)¹⁴ fournit une aide aux petites entreprises par des prêts à taux zéro. Sont éligibles les ressortissants saoudiens aux ressources limitées ou traversant une situation financière difficile. Les prêts sont accordés en échange d'une garantie ou d'une sûreté hypothécaire.

Certaines associations au **Bahreïn** offrent des services de microcrédit, telles que l'Association des femmes bahreïni pour le développement et la Société des femmes Awal.

Selon la Fondation Grameen, la fondation égyptienne de microfinance Al Tadamun a financé plus de 60 000 femmes microentrepreneurs dans la région du Caire. Ses prêts sont surtout accordés pour des projets dans l'agriculture, les services domestiques et l'artisanat.

En **Jordanie**, les programmes prêtant principalement aux femmes sont les suivants : le Micro-fonds pour les femmes¹⁵ (96 % des emprunteurs sont des femmes), FINCA Jordanie¹⁶ (98 % de femmes, entrepreneurs à revenus limités), Tamweelcom¹⁷ (95 % femmes), Alwatani¹⁸ (85 % des emprunteurs sont des PME dirigées par des femmes), Ahli Microfinancing Company¹⁹ (tous secteurs hors agriculture), le Fonds de développement et d'emploi (Development and Employment Fund)²⁰ (petits projets et micro-activités), et la Middle East Microcredit Company-MEMCC²¹ (pour les PME rurales).

Au **Liban**, l'initiative publique Fonds économique et social pour le développement (Economic and Social Fund for Development, ESFD) vise à soutenir des entreprises qui sont trop petites pour obtenir un prêt. Elle fournit des microcrédits de 20 000 EUR maximum pour servir d'investissement ou de fonds de roulement. Elle s'appuie sur des banques partenaires, telles que la Lebanese Bank of Commerce, la Société générale de banque au Liban, le Crédit libanais, ou encore la Banque européenne d'investissement (BEI).

Le Réseau palestinien pour les petites entreprises et la microfinance rassemble des coopératives de crédit dont les encours de crédit ont augmenté de 20 millions USD à la fin de 2000 à 42 millions USD en septembre 2006 (Banque mondiale, 2010). Certains programmes accordent spécifiquement des prêts aux femmes : par exemple, l'Association palestinienne des femmes d'affaires²² (100 % de ses emprunteurs sont des femmes), FATEN²³ (99 % de femmes) et les comités Palestinian Agricultural Relief Committees-PARC²⁴ (100 % de femmes).

La BTS est la première banque tunisienne spécialisée dans le financement de petits projets par le biais d'un financement direct ou par l'intermédiaire d'associations de microcrédit (MCM). Elle accorde ses prêts, sans exiger de garantie ou de garanties personnelles, à un taux d'intérêt annuel de 5 %, ce qui est le taux le plus bas du marché. Les bénéficiaires sont pour la plupart jeunes qualifiés titulaires d'un diplôme de formation supérieure scolaire ou professionnelle qui n'ont pas les moyens financiers ou les garanties financières, mais affichent une grande détermination et une passion pour l'entrepreneuriat et l'auto-assistance au service de la réussite de leur projet.

3.2.3. L'emprunt bancaire

a. Qu'est-ce qu'un emprunt bancaire ?

Le principe de l'emprunt bancaire est simple : la banque prête le montant nécessaire pour lancer ou développer l'entreprise en échange de paiements étalés dans le temps en plus d'une rémunération fixe ou variable sous la forme d'intérêt. C'est le système le plus connu et le plus couramment utilisé de financement par l'endettement. Ce type de financement peut être utilisé à la fois par les particuliers pour leurs projets (immobilier, consommation) et par les entrepreneurs, les associations et les grandes entreprises.

L'emprunt bancaire a l'avantage de fournir des ressources externes, tout en évitant l'intervention de tiers dans la gestion de l'entreprise, à la différence d'un financement par recours à des investisseurs.

La dette bancaire n'a pas vocation à financer des opérations à risque qui pourraient compromettre les ressources de la banque (dépôts des épargnants). Les prêts de la banque sont utilisés pour financer des actifs qui peuvent générer un rendement suffisant sans trop d'incertitude en ce qui concerne le paiement des échéances de crédit. Le plus souvent, l'emprunt bancaire est utilisé pour le financement des immobilisations (machines, meubles), de l'immobilier et des travaux de construction, mais il peut aussi financer des actifs incorporels (brevets, site internet commercial) qui augmentent les revenus de façon relativement sûre.

La banque doit se prémunir contre les asymétries d'information, c'est-à-dire la capacité des entreprises à utiliser les fonds empruntés pour un projet privé ou non-professionnel. Pour éviter une telle situation, la banque demande des garanties (compte de dépôt suffisamment approvisionné, biens personnels, garantie, hypothèque sur les biens de l'entreprise) et un investissement substantiel de trésorerie personnelle. Il faudra également des factures ou des devis pour justifier l'investissement fait par la société. Dans la région MENA, il est d'usage que la garantie demandée dépasse le montant emprunté (120 % à 150 % du montant).

Encadré 3.2 Témoignage d'un banquier

En ce qui concerne le financement de projets, je tiens à vous rappeler tout d'abord qu'une banque ne prendra jamais de risque plus grand que le risque pris par un actionnaire. Le but principal d'une banque est d'être remboursée, indépendamment de la nature et de la forme de son soutien. Par conséquent, elle cherchera toujours à optimiser le niveau de risque de son intervention.

Ce n'est pas tant les garanties réelles que vous aurez mis à la disposition de la banque qui la rassurera et l'encouragera à vous prêter de l'argent, mais plutôt la crédibilité et/ou la fiabilité de vos projets.

Pour effectuer votre recherche de financement bancaire, vous devez donc bien connaître les attentes de votre banquier et sa façon d'analyser les risques. Par exemple, voici quelques éléments pris en considération par un analyste du risque des crédits : les CV détaillés des actionnaires de l'entreprise, les actifs des associés, le niveau de contrôle sur le projet et le plan d'affaires (fiabilité, crédibilité des données en fonction sur des hypothèses prudentes).

Tarek El Bitar – Banque Palatine – Groupe BPCE

Conseils aux femmes entrepreneurs

Notez que le montant du prêt accordé dépendra de la qualité du projet et des garanties que vous pouvez offrir. Il dépendra également de votre contribution financière personnelle. Vous pouvez demander un prêt bancaire après le démarrage de votre entreprise. Le banquier vous demandera souvent d'être en mesure de prouver de trois à cinq ans d'activité professionnelle passée.

Si vous avez des fonds propres importants, vous aurez besoin de peser les avantages et les inconvénients : il est parfois plus rentable de financer par la dette lorsque les taux d'intérêt sont bas.

Pour un crédit général, les banques exigent souvent la caution personnelle de l'initiateur du projet, qui est alors tenu d'accepter une hypothèque sur sa maison ou d'utiliser ses biens personnels en garantie. Dans ce cas, il est préférable d'opter pour le régime matrimonial de la séparation des biens pour protéger sa famille.

b. Les avances à court terme

Facilité de crédit et découvert autorisé

La facilité de crédit et le découvert autorisé sont une forme de crédit à court terme pour une utilisation sur de courtes périodes.

Ce crédit doit être autorisé par la banque avant de l'utiliser ; autrement dit, la banque précise à l'avance et par écrit les conditions d'utilisation, en termes de durée, de montant et de taux d'intérêt. La durée d'utilisation est convenue avec le banquier.

Le montant autorisé est indiqué sur la facilité de crédit ou le contrat de découvert. Il est déterminé en fonction des besoins de fonctionnement de l'entreprise. Les conditions financières sont précisées dans le contrat qui est signé entre l'entrepreneur et la banque. La banque peut établir un contrat de découvert comprenant ces termes ou inclure le découvert dans un contrat de service plus général.

La facilité de crédit et le découvert offrent une grande flexibilité dans la gestion de la trésorerie. Ce type de crédit peut aider à faire face aux déficits temporaires auxquels l'entrepreneur peut être confronté. Il peut être utilisé pour faire face à des événements imprévus, tels que les retards de paiement d'un client, lesquels provoquent l'incapacité de l'entrepreneur à couvrir les salaires des employés de l'entreprise. Ces délais de paiement sont accordés aux clients pour des raisons commerciales.

L'entrepreneur devra payer à la banque des intérêts basés sur le montant total utilisé et la durée d'utilisation. Les intérêts (également appelés primes) sont prélevés directement sur le compte bancaire de l'entreprise.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Les prévisions de flux de trésorerie servent à évaluer les flux de trésorerie de la société au fil du temps. Ils font partie des documents financiers à fournir avec le plan d'affaires et sont généralement prévus sur une période mensuelle. Mais si vous effectuez des prévisions de flux de trésorerie hebdomadaires, vous pourrez peut-être éviter les surprises embarrassantes. Ce document peut vous aider à prédire les déficits de trésorerie et à anticiper la situation en allant voir votre banque pour résoudre le problème.

L'escompte

L'escompte est une forme de crédit professionnelle de courte durée. L'entrepreneur peut l'utiliser s'il a vendu des marchandises à un client, et lui a accordé un délai de paiement.

Pour matérialiser cette dette et faciliter le règlement à l'échéance, l'entrepreneur émet une lettre de change payable à l'échéance. Le fait que le client retourne cette facture signée avec son bon pour accord signifie qu'il accepte la date limite de règlement.

Si l'entrepreneur a besoin d'un financement immédiat, il peut demander à sa banque de lui avancer le même montant sur son compte (après examen de la demande par la banque et la signature d'un accord de ligne d'escompte).

L'escompte a de nombreux avantages bien que cette liste ne soit pas exhaustive :

- L'avance immédiate de la somme due par le client, autrement dit un flux de trésorerie plus positif que toute autre façon traditionnelle de financement à court terme (facilité de caisse, découvert autorisé)
- Le choix des créances commerciales pour lesquelles l'entrepreneur souhaite obtenir une ligne d'escompte de la banque, en fonction de l'état de son flux de trésorerie
- Les créances clients ne sont pas comptabilisées dans le bilan de la société car elles ont été transférées à la banque

En échange de ce financement, la banque facture différents types de frais tels que :

- Frais pour la remise de l'escompte (fiche de synthèse qui résume les documents commerciaux qui font l'objet de l'escompte)
- Frais pour chaque effet de commerce porté à l'escompte dans la même remise d'escompte
- Taux d'intérêt calculés à l'avance sur le montant de l'effet de commerce émis à l'escompte. Ces taux d'intérêt sont aussi calculés sur la durée de l'avance des fonds qui est faite (le moment de la remise et l'échéance de la date d'effet).

Tous ces frais fixes et/ou basés sur un pourcentage sont, en principe, précisés en détail dans le contrat de ligne d'escompte conclu entre la banque et l'entrepreneur.

c. Le financement des investissements

Prêts d'investissement aux entreprises

Un prêt aux entreprises sert à financer un investissement professionnel, que ce soit des biens corporels (matériel, véhicule, ordinateur, etc.), ou un besoin immatériel (financement du fonds de roulement de l'entreprise, financement de l'achat d'une licence, d'un brevet, etc.). Un prêt aux entreprises est généralement remboursable en versements mensuels ou trimestriels. Chaque paiement se compose d'une partie du principal, d'intérêts et d'une assurance possible pour décès et invalidité. Les périodes de prêt varient en fonction du type de produit à financer.

Les détails du prêt sont inclus dans les conditions particulières de la convention de prêt conclue avec la banque. Les conditions générales de l'escompte appliqué au prêt complètent ces informations.

Certaines banques offrent soit un paiement différé (la capacité à différer le paiement jusqu'à la fin de l'emprunt sans remboursement de prêt provisoire), soit une souplesse de paiement (pour moduler le montant de ses échéances à la hausse ou à la baisse). L'utilisation de ces options indique que l'entrepreneur anticipe une période de déficit de trésorerie.

Les prêts d'investissement offrent de nombreux avantages, tels que :

- la capacité d'obtenir un financement à 100 % pour éviter d'utiliser ses propres liquidités, bien que dans certains cas, une contribution financière personnelle soit exigée ;
- la possibilité de choisir la période de remboursement, tout en restant proche de la durée de vie de l'objet financé ;
- la possibilité de remboursement anticipé ;
- la capacité de bénéficier d'une réduction d'impôt en déclarant les intérêts du prêt à la ligne « dépenses financières » de sa déclaration de revenus ;
- de la souplesse en ce sens que la banque peut souvent prendre en compte des situations spécifiques.

Les périodes de prêt varient selon le type d'éléments à financer, autrement dit selon la durée de vie du produit, son obsolescence, sa valeur à la fin de l'emprunt, et/ou en fonction de son amortissement fiscal. En effet, il est préférable de baser la période de remboursement sur la durée de l'amortissement fiscal de l'objet financé.

Les intérêts sont calculés au taux prévu dans l'acte fixant le montant et la durée du prêt. Ils sont listés dans un tableau d'amortissement joint à l'acte. Ces intérêts peuvent être calculés avec un taux fixe du début à la fin de l'emprunt ; dans ce cas, tous les paiements seront du même montant. Les intérêts peuvent aussi être calculés à un taux variable ou indexé qui peut varier en fonction de la performance d'un indice, soit interne à la banque (par exemple, le taux de base de la banque) ou externe à celle-ci (par exemple en utilisant un taux de référence interbancaire).

Dans les prêts à taux variable ou indexé, la hausse ou la baisse de l'indice de référence résulte dans une augmentation ou une diminution du taux de l'emprunt dans les conditions prévues dans l'accord de prêt. Cependant, certains prêts à taux variables ou indexés peuvent être plafonnés vers le haut et limités vers le bas, ce qui protège

l'entrepreneur contre les fluctuations de l'indice de référence des taux d'intérêt. Les intérêts de la banque peuvent, dans certains cas, être réglementés, ce qui signifie que le gouvernement fixe les conditions d'octroi des prêts et leur taux d'intérêt.

Les frais de dossier sont inclus dans l'accord de prêt. Le montant est généralement proportionnel au montant du prêt avec une charge minimale. L'assurance décès et/ou invalidité est souvent facultative, mais recommandée lorsqu'elle est disponible, et elle est également incluse dans les coûts supplémentaires de l'emprunt. Le coût des garanties est de la responsabilité de l'emprunteur. Ce coût varie en fonction du type de garantie (promesse de l'entreprise, garantie personnelle, etc.) et la nature de l'assureur tenu d'intervenir (par exemple un notaire). Si l'accord est soumis au droit de timbre, la taxe est à la charge de l'emprunteur.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Si vous choisissez d'utiliser un prêt bancaire pour investir dans l'équipement nécessaire à la vie et au développement de votre entreprise, vous devrez présenter une demande de prêt complète à la banque. Ce dossier comprendra au moins :

- l'estimation ou la facture pro forma de l'équipement ;
- votre dernier bilan et compte de résultats ;
- votre plan financier.

La banque examinera ces documents et pourra vous demander des renseignements supplémentaires pour évaluer la solidité financière et la rentabilité de votre entreprise, ainsi que sa capacité à rembourser le prêt. En règle générale, la banque vous accordera un accord qui prévoit la fourniture d'une garantie sur le(s) produit(s) financé ou sur votre entreprise.

Bail immobilier ou de location de matériel

Dans le cas d'un bail, c'est la banque ou sa filiale spécialisée qui achète des biens immobiliers ou de l'équipement nécessaires au nom de l'entrepreneur, puis qui les lui loue pour la durée de l'accord, qui est normalement comprise entre 8 et 15 ans pour l'immobilier et entre 2 et 5 ans pour les biens mobiliers (par exemple, un véhicule utilitaire). Avant de prendre une décision, la banque envoie un expert pour évaluer la qualité et la valeur de la propriété pour laquelle un bail est demandé. Les versements mensuels ou trimestriels sont appelés loyers, et sont payables à l'avance (appelés « terme à échoir »). Un financement à 100 % est possible sans paiement d'un loyer du premier mois augmenté. Le loyer du premier mois peut également être augmenté et donc correspondre à un paiement en espèces effectué lors d'une transaction impliquant un prêt immobilier d'entreprise classique.

Au début du bail, l'entrepreneur peut également verser un dépôt de garantie, qui correspond souvent à la valeur de rachat de l'actif à la fin du bail. Le dépôt d'une garantie ou d'un loyer du premier mois augmenté réduit les loyers mensuels.

Pendant toute la durée du contrat de location, l'entrepreneur est le locataire du bien financé. A la fin du bail, ou en vertu du contrat selon le type de contrat signé, il a généralement la possibilité d'acheter le bien à un prix déterminé au début du contrat. Le prix d'achat de l'accord ou le capital restant dû tient compte des loyers déjà versés : c'est la valeur résiduelle.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Veillez à contacter les organismes de crédit-bail pertinents : ce sont principalement les grandes banques commerciales, les sociétés de leasing spécialisées ou les sociétés de développement régional.

Avant de décider sur la question du financement, l'organisme de crédit-bail examine la situation financière de la société.

Prêt hypothécaire d'entreprise

Un prêt hypothécaire d'entreprise est souvent un prêt à long terme (8 à 15 ans) remboursé selon un calendrier fixé dès le départ. Les versements hypothécaires sont composés d'une partie du capital emprunté, des intérêts dus sur le capital emprunté, plus, le cas échéant, l'assurance invalidité et décès. La banque exige presque toujours d'utiliser le bien financé par le prêt à titre de garantie (autrement dit, une hypothèque).

Les intérêts sont calculés au taux prévu dans l'acte fixant le montant et la durée du prêt. Ils sont listés dans un tableau d'amortissement joint à l'acte. Ces intérêts peuvent être calculés avec un taux fixe du début à la fin de l'emprunt ; dans ce cas, tous les paiements seront du même montant. Les intérêts peuvent aussi être calculés à un taux variable ou indexé. Cependant, certains prêts à taux variables ou indexés peuvent être plafonnés vers le haut et limités vers le bas, ce qui protège l'entrepreneur contre les fluctuations de l'indice de référence des taux d'intérêt. Les intérêts de la banque peuvent, dans certains cas, être réglementés, ce qui signifie que le gouvernement fixe les conditions d'octroi des prêts et leur taux d'intérêt.

Exemples de pratiques régionales

Au **Bahreïn**, le Fonds Tamkeen²⁵ aide les PME en difficultés, grâce à des prêts de 10 000 BHD maximum. La Bahreïn Islamic Bank²⁶ a également mis en place des services bancaires spécifiques pour les PME. La Bahreïn Development Bank²⁷ est spécialisée dans les PME depuis 1992 et elle leur fournit différents prêts traditionnels et prêts bancaires islamiques ; la banque offre aussi à ses clients un programme d'éducation financière.

Le *Fonds Khalifa*²⁸ pour le développement des PME aux **Emirats arabes unis** propose différents produits de prêts selon le profil de l'entrepreneur et sa situation :

- *khutwa* (microfinance), qui cible spécifiquement les femmes (divorcées, veuves, ou à la retraite) ;
- *bedaya* (prêt de démarrage) ;
- *zeyada* (prêt de croissance), pour les PME qui en sont à un stade précoce de leur développement ;
- *tasnea*, pour les projets industriels nécessitant de gros investissements.

De plus, Mashreqbank²⁹ et Standard Chartered³⁰ ont développé des produits pour les petites entreprises, y compris des produits de financement du commerce.

En **Egypte**, plusieurs banques (la Banque nationale pour le développement, la Banque du Caire, la Banque Misr, la Banque principale pour le développement et le crédit agricole, la Banque internationale commerciale et HSBC) se concentrent sur le marché

des PME, au sein duquel les femmes sont très actives. Des ONG, de même que le FSD, sont aussi actifs sur ce segment.

Au **Liban**, avec l'appui de l'IFC, la Banque BLC a lancé l'Initiative d'autonomisation des femmes (WEI), qui offre des services aux femmes entrepreneurs, notamment en termes de facilitation de l'accès au financement. Grâce à cette initiative³¹, le nombre de prêts à des femmes a augmenté de 55 % et le nombre de comptes de dépôts bancaires détenus par des femmes a progressé de 17 % (décembre 2012).

« Des initiatives comme celles-ci sont la clé de l'évolution des mentalités sur le rôle des femmes dans la société. Dans le même temps, nous démontrons également qu'il y a un avantage commercial considérable à offrir aux femmes des moyens concrets pour obtenir du financement pour leurs entreprises. » (Maurice Sehnaoui, PDG de la BLC Bank).

Certaines banques en **Jordanie** ont développé des produits spécifiquement pour les femmes entrepreneurs. Un exemple est la Jordan Housing Bank of Trade and Finance³² et son service compte Sayyidaty. Après l'ouverture d'un compte de dépôt d'au moins 1 000 JOD, l'entrepreneur peut prétendre à un prêt (Bearing Point, 2007).

Le **Fonds de développement de la Palestine** fournit un soutien financier au secteur des petites entreprises situées dans l'Autorité palestinienne. Des succursales de la Banque arabe, Cairo Amman Bank, Bank of Palestine, Banque Al Quds et Egypt Arab Land Bank dans Cisjordanie et bande de Gaza ont montré leur soutien aux PME.

Le *Crédit Jeunes Promoteurs* au **Maroc** est un crédit conjoint Etat/Banque disponible dans presque toutes les banques marocaines. Il est destiné aux ressortissants marocains âgés de 20 à 45 ans au moment du dépôt de leur dossier. Ces personnes doivent être diplômées du supérieur ou avoir des qualifications professionnelles, ou suivi une formation. Il finance 90 % du montant du projet pour un montant maximum de 1 million MAD (45 % fournis par l'Etat et 45 % fournis par les banques commerciales), pour une période de 12 à 15 ans pour les prêts d'Etat et pour un minimum de 7 ans pour les prêts bancaires (avec un taux de 5 % pour les prêts d'Etat et de 9 % pour les prêts bancaires).

Au **Maroc**, la Banque Al Amal³³ accorde des prêts participatifs aux résidents marocains à l'étranger (Marocains résidents à l'étranger - MRE) ou à des MRE actuels et anciens ayant exercé une activité à l'étranger et cherchant à créer ou développer des entreprises au Maroc. Conjointement avec une autre banque, la Banque Al Amal finance la création ou le développement d'entreprises dans tous les secteurs, à l'exception du logement et du commerce (plafond de financement : 40 % de l'investissement avec un maximum de 5 millions MAD, pour une période comprise entre 2 et 15 ans, avec une période de grâce d'une durée maximale de 4 ans, et un taux de 7 % à 10 % en fonction de la durée du prêt).

En **Tunisie**, la Banque de financement des PME (BFPME) est dédiée aux petites et moyennes entreprises. Elle a pour objectif d'aider à financer la création d'entités productives (hors celles liées au tourisme et à la promotion immobilière) dont le coût total est compris entre 80 000 TND et 4 000 000 TND. Elle couvre aussi les projets d'expansion (hors tourisme et promotion immobilière) dont le coût total (actif net + nouvel investissement) est compris entre 80 000 TND et 4 000 000 TND. La BFPME finance des investissements physiques (hors foncier) et des investissements intangibles pour des projets de création ou d'expansion en accordant des prêts à moyen et long termes.

Aux **Philippines**, la Rizal Commercial and Banking Co. (RCBC), une des plus grosses banques du pays, a lancé en 2012 un programme de prêts pour PME dirigées par des femmes. Le Prêt aux entreprises de femmes (Women's Enterprise Loan) a été mis en place en coopération avec l'IFC.

Durant l'été 2013, les autorités publiques de l'**Inde** ont créé la *Bharatiya Mahila Bank* (BMB), première banque dédiée aux femmes en général, et plus précisément, aux groupes féminins d'autoassistance.

L'Alliance bancaire internationale (GBA) pour les femmes est un réseau d'institutions financières engagées à fournir aux femmes entrepreneurs des produits financiers personnalisés. Elle est soutenue par l'IFC (Groupe de la Banque mondiale). Les membres du réseau partagent leurs meilleures pratiques et fournissent des services financiers aux femmes entrepreneurs. Ses membres incluent :

- Abu Dhabi : The National Bank of Abu Dhabi ;
- Arabie saoudite : National Commercial Bank ;
- Australie : Westpac ;
- Brésil : Itaú Unibanco ;
- Canada: Scotiabank ;
- Chine (République populaire de) : Bank of Deyang ;
- Costa Rica : Banco Nacional de Costa Rica ;
- Equateur : Banco Pichincha C.A.
- Indonésie : Bank International Indonesia (BII), OCBC NISP ;
- Kenya : Diamond Trust Bank Kenya Limited (DTB) ;
- Liban : BLC Bank s.a.l. ;
- Malawi : NBS ;
- Mozambique : BCI ;
- Nigéria : Access Bank, Diamond Bank ;
- Ouganda : Bank of Africa, Centenary Rural Development Bank, dfcu Limited, PostBank Uganda Limited ;
- Pacifique : Westpac Pacific Banking ;
- Papouasie Nouvelle-Guinée : National Development Bank ;
- Turquie : Garanti Bank ;
- République démocratique du Congo : RAWBANK S.A.R.L. ;
- Royaume-Uni : The Royal Bank of Scotland Group, Standard Chartered ;
- Tanzanie : Selfina.

3.2.4. Outils de gestion de trésorerie

a. *Quels avantages y a-t-il à placer le capital de son entreprise ?*

L'entrepreneur peut vouloir économiser pour constituer progressivement un capital pour son entreprise, se préparer à un problème imprévu, obtenir un rendement sur le capital dont il n'a pas immédiatement besoin ou développer son capital personnel.

La disponibilité des fonds est essentielle pour un entrepreneur qui doit être en mesure de faire face à toute éventualité. Pour ce type d'épargne, une formule avec des dépôts réguliers est préférable car il est plus facile de prévoir les dépenses en les étalant dans le temps.

Dans le cadre de la mise en place d'un compte d'épargne de précaution pour la gestion de trésorerie, pour simplement gérer les imprévus, ou même pour faire face à une dépense imprévue, les options d'épargne les plus adaptées peuvent varier. Selon les niveaux de trésorerie disponible et de dépenses prévues, l'entrepreneur peut préférer chercher une solution plus souple d'épargne qui rend les fonds facilement disponibles.

b. *Echéances de paiement*

Tout délai de paiement accordé (pour le client ou par le fournisseur) peut être considéré comme une méthode de financement business-to-business. En accordant un délai de paiement à un client, l'entrepreneur, en effet, finance les besoins de trésorerie de ce dernier. La situation est inversée dans le cas d'un délai accordé par un fournisseur, qui finance alors les besoins de trésorerie de l'entrepreneur.

La gestion de ces délais de paiement qui sont accordés ou reçus par l'entreprise peut être une première étape importante pour réduire le besoin de liquidités. Elle peut donc limiter, parfois de façon spectaculaire, le niveau de financement demandé plus tard au banquier.

Dans la pratique, il est plus difficile de demander au client de payer plus rapidement parce qu'il est confronté aux mêmes problèmes de flux de trésorerie avec son ou ses propres clients. Dans le même temps, demander à ses fournisseurs une extension de délai n'est pas facile non plus. Tout dépend de la relation que l'entrepreneur a avec le fournisseur (la durée de la relation d'affaires) et du volume mensuel des commandes reçues par le fournisseur de la société.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Un conseil pour augmenter le pouvoir de négociation avec les fournisseurs : optimisez le nombre de fournisseurs pour chaque article commandé par la société. En réduisant le nombre de fournisseurs, l'entrepreneur augmente le volume commandé auprès de chacun et est donc en meilleure position pour négocier une prolongation de la période de paiement.

c. *La remise commerciale*

En plus de la période de paiement, une autre méthode de gestion du capital, si l'on est un client ou un fournisseur, est d'utiliser une remise commerciale. Une remise commerciale est une transaction par laquelle un client paie la facture du fournisseur en espèces ou dans un délai court (défini par le fournisseur, généralement 10 jours), au lieu

d'attendre la date limite, en échange d'un faible pourcentage de réduction (également défini par le fournisseur).

Mais attention, la décote consentie à un client pour favoriser le règlement rapide doit être calculée avec soin, car l'opération peut être très coûteuse. Le coût de la remise doit être calculé et il doit être comparé avec d'autres prêts possibles sur le marché bancaire et leur facilité d'accès respective.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Pour éviter d'être confrontée à des problèmes de liquidité, après chaque déclaration financière prenez l'habitude de renforcer vos fonds propres en réincorporant certains de vos résultats. Cela vous permettra de renforcer financièrement votre entreprise, et d'éviter de longues négociations avec votre banque. Vous serez ainsi en mesure de constituer une réserve suffisante, qui sera un signe fort pour votre banque et qui, à son tour, vous accompagnera dans vos projets de développement.

d. L'affacturage

L'affacturage est un moyen de financer les comptes débiteurs d'une entreprise. Grâce à cette méthode, l'entreprise vend la dette qu'elle a sur ses clients à une institution financière spécialisée. Ainsi, en vendant sa dette à l'institution financière, l'entreprise récupère immédiatement des liquidités, et la charge d'assurer la collecte de la dette est transférée à l'institution financière.

L'affacturage est une technique de financement à la disposition de tout type d'entreprise dans tous les secteurs, indépendamment de sa taille, à condition qu'elle ait des entreprises pour clients. Cependant, comme avec n'importe quel type de financement, l'approbation préalable de l'institution financière est nécessaire.

La société d'affacturage est une institution financière spécialisée avec laquelle l'entrepreneur signe un contrat d'affacturage. Ce contrat met en place le cadre dans lequel l'entrepreneur peut céder ses factures à cet organisme. Lors de la signature du contrat, l'entrepreneur peut présenter des factures dès leur émission, dans les conditions prévues par le contrat. La société d'affacturage paie le montant convenu et s'assure de recouvrer la dette à l'échéance.

Lorsqu'une entreprise vend des biens ou des services à une autre société, la dette apparaît quand une facture est émise. Si cette facture est payable à une date convenue, l'entrepreneur devra attendre ce terme pour encaisser les fonds.

L'affacturage offre plusieurs types d'avantages :

- Premièrement, l'affacturage permet le retour immédiat de liquidités lors de la facturation, sans attendre l'échéance.
- Deuxièmement, une fois le droit cédé, l'entrepreneur n'a plus à se soucier de payer la facture. C'est l'institution financière qui se charge de la collecte.

Avant d'approuver le contrat d'affacturage offert à un entrepreneur, la société d'affacturage analyse le fichier clients de l'entrepreneur pour évaluer le risque. Pour ce faire, il sera nécessaire de fournir les informations suivantes pour chaque entreprise cliente : coordonnées, numéro d'identification nationale et montant total des factures impayées devant être transférées à la société d'affacturage. Après la signature du contrat

d'affacturage, l'entrepreneur doit remettre à la société d'affacturage une copie de la facture, en indiquant le calendrier des paiements accordés au client.

La société d'affacturage paie à l'entrepreneur le montant de chaque facture reçue, après déduction de ses frais et retenue éventuelle. Elle est responsable de se faire payer directement par le client à l'échéance et prend soin de tous les arriérés.

La société d'affacturage finance les comptes débiteurs de l'entrepreneur et elle est payée à ce titre sur le financement. Ce montant tient compte du risque qu'elle prend dans cette opération, et du coût du service de collecte. L'accord prévoit généralement une retenue pour couvrir le risque d'une facture impayée ; le dépôt est généralement remboursé par la société d'affacturage en cas de cessation de la relation d'affaires ou de non-renouvellement du contrat à l'échéance.

L'assurance-crédit est un service fourni par les sociétés d'affacturage à leurs clients qui cherchent à se protéger contre le risque d'insolvabilité de leurs propres clients, mais n'ont pas besoin du service de financement de factures. Dans ce cas, la société d'affacturage fournit son service pour prévenir les risques et protéger contre tout paiement non effectué. Elle peut informer l'entrepreneur sur la solvabilité des clients. L'assurance-crédit offre également des services de surveillance du non-recouvrement, de gestion et de recouvrement des prêts. L'assurance-crédit peut également inclure une garantie allant jusqu'à 100 % du montant de la facture en cas de défaillance.

3.2.5. Financer le commerce international

a. Informations générales

Les exigences et les attentes en matière de commerce international sont très spécifiques. Les entreprises recherchent des orientations et des conseils pour les aider à se conformer aux exigences formelles de l'écriture des lettres de crédit, ainsi que pour les aider à décider quels termes commerciaux internationaux (Incoterms) utiliser. Cela est particulièrement vrai actuellement alors que le commerce entre les différentes zones géographiques est en pleine mutation.

Jusqu'à tout récemment, dans un environnement économique favorable, les transactions commerciales internationales ont augmenté sans changement correspondant dans la sécurité des paiements ; les paiements étaient effectués par de simples transferts. Cette situation doit être réexaminée aujourd'hui en vue de l'accroissement des risques dans un climat économique dégradé qui a forcé les entreprises à chercher de nouvelles solutions de sécurité pour l'importation et l'exportation. En effet, les risques commerciaux et les risques politiques persistent. Certains pays comme l'Espagne et l'Italie sont désormais dans la même catégorie de risque que la Turquie ou la Colombie³⁴. D'un autre côté, les entreprises sont à la recherche de solutions pour réduire leurs besoins en fonds de roulement, y compris par le biais de crédits documentaires négociables. A partir du moment où la lettre de crédit est confirmée par une banque, l'entreprise peut la rendre « liquide », à condition que les documents requis soient en règle.

Les moyennes entreprises cherchent également à rationaliser leurs coûts en standardisant leurs opérations et en dématérialisant leurs crédits documentaires, notamment par le biais des outils Internet. En plus de ces opérations, les PME recherchent aussi des solutions de soutien à l'exportation (pour la prospection de leurs clients et de leurs fournisseurs).

La lettre de crédit ou le crédit documentaire

Il s'agit d'un arrangement entre institutions financières pour le paiement de transactions commerciales internationales. Le paiement est basé sur des documents, et non sur les biens ou services réels couverts. Il garantit le paiement des transactions de l'exportateur. Sur commande de l'importateur, une institution financière étrangère s'engage par écrit à payer l'exportateur un montant déterminé dans un délai déterminé, contre les documents mentionnés dans la lettre de crédit.

Il existe plusieurs méthodes de paiement. Pour les lettres de crédit payables à vue, le paiement est dû sur présentation des documents mentionnés. Pour les lettres de crédit payables à une date établie, le paiement est effectué après un certain laps de temps après la livraison des documents.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Le financement à court terme est très coûteux pour la société. Planifiez votre plan de financement en conséquence.

Encadré 3.3 Le processus du crédit documentaire

1. Contrat : le contrat est conclu entre l'acheteur/importateur et le vendeur/exportateur. Au cours des négociations, il est convenu que le paiement sera une lettre de crédit irrévocable.
2. Instructions d'ouverture : l'acheteur demande à sa banque d'ouvrir un crédit documentaire, dont la notification doit être émise sans confirmation de la banque du vendeur. Dans les instructions d'ouverture, l'acheteur remplit un formulaire spécifiant les documents requis pour l'importation des marchandises.
3. Solvabilité de l'acheteur : la banque de l'acheteur vérifie la solvabilité de son client ainsi que les signatures sur le formulaire de demande. Elle s'assure également que les instructions sont claires et complètes.
4. Ouverture : la banque de l'acheteur émet la lettre de crédit et l'envoie par le réseau SWIFT à la banque du vendeur. L'acheteur reçoit alors une copie de la consignation.
5. Contrôle : après avoir reçu la lettre de crédit, la banque du vendeur vérifie l'authenticité du crédit documentaire et s'il est sujet aux Règles et usances uniformes (UCP). Elle vérifie ensuite si les instructions ne contiennent pas d'erreur.
6. Notification : la banque du vendeur notifie le client qu'il a reçu une lettre de crédit en sa faveur.
7. Contrôle : dès réception de la notification, le récipiendaire vérifie si les conditions spécifiées dans la lettre de crédit sont conformes à ce qui a été établi durant les négociations. Si le bénéficiaire n'est pas d'accord avec l'un des termes, il doit demander à l'acheteur de modifier les conditions.
8. Envoi des marchandises : le récipiendaire envoie les marchandises et prépare les documents requis par l'instructions du crédit documentaire.
9. Remise des documents : le bénéficiaire remet les documents à sa banque ;
10. Vérification : la banque du vendeur vérifie que tous les documents sont conformes à ce

qui est exigé dans le crédit documentaire. Si des erreurs sont constatées, le client n'est pas assuré de son paiement.

11. Envoi des documents : la banque du vendeur envoie les documents à la banque de l'acheteur et demande le paiement.
12. Vérification : la banque de l'acheteur vérifie à son tour tous les documents pour s'assurer de leur conformité.
13. Paiement : si tout est en ordre, la banque de l'acheteur procède au paiement à la banque du vendeur, moins tous frais applicables.
14. Débit de l'acheteur et remise des documents : la banque de l'acheteur débite le client du montant du crédit documentaire, moins tous frais applicables, et lui remet tous les documents. L'acheteur peut alors dédouaner les marchandises et en prendre possession.
15. Paiement, : la banque du vendeur paie le client, moins les frais applicables.

Financement de la chaîne d'approvisionnement

En plus des outils traditionnels de financement du commerce, une entreprise peut maintenant trouver des fonds par le biais des structures de financement de la chaîne d'approvisionnement (SCF). Le SCF est intrinsèquement lié au financement du fonds de roulement de l'entreprise. Il fait partie des solutions de financement d'actifs qui permettent d'obtenir différents types de prêts en fonction de la quantité, disponibilité et qualité des actifs de l'emprunteur.

La solution SCF permet à une entreprise cliente et à son fournisseur de mener leurs activités dans le cadre d'un programme de financement tripartite : quand un client achète des produits ou services à un fournisseur, il peut utiliser sa propre ligne de crédit pour demander à la banque de payer sans attendre le paiement de la facture. Le fournisseur, à condition qu'il accepte de payer une commission proportionnelle à la créance, est alors sûr d'être payé en totalité quelques jours après la livraison des biens ou des services, ce qui améliore considérablement son flux de trésorerie. L'entrepreneur a donc un délai plus long pour payer la facture à la banque : jusqu'à 90 jours après la livraison (puisque le financement négocié est garanti par sa ligne de crédit).

b. Crédit de trésorerie pour l'exportation

Pré-financement pour l'exportation de devises

Il s'agit d'un crédit de trésorerie à court terme en monnaie locale, réservé aux clients exportateurs de premier plan pour financer localement le cycle de production d'une commande à l'exportation (pour l'acquisition des matières premières et des fournitures, les frais de fonctionnement, les coûts de stockage, etc.). Il est principalement destiné aux entreprises importatrices et exportatrices de premier plan et aux PME. Cette forme de crédit est d'une durée maximale d'un an, mais est renouvelable.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Pour postuler, vous devez soumettre à votre banque la preuve d'une commande ferme pour l'exportation et de l'approbation préalable du comité de la banque chargé de cette ligne de crédit. Le pré-financement est généralement de 10 % du chiffre d'affaires annuel à l'exportation, et peut atteindre 15 % pour les activités saisonnières.

Mobilisation de créances en devises

Il s'agit d'un crédit de trésorerie en monnaie locale suite à la mobilisation d'une dette en monnaie étrangère accordée à l'exportateur lorsque l'exportateur a accordé à ses acheteurs étrangers des modalités de paiement. L'objectif est de mobiliser des actifs étrangers libellés en devises étrangères dans le but de reconstruire les flux de trésorerie de l'entreprise, en attendant la réception du produit des factures. Cette mobilisation se fait à travers une ligne autorisée. Le montant peut atteindre 100 % de la dette. La mobilisation des créances en devises peut généralement être effectuée en euros, dollars américains, livres sterling, francs suisses, et yen japonais.

Refinancement en devises

Il s'agit d'un instrument à court terme qui est largement utilisé par les importateurs. Il permet aux banques de négocier avec leurs correspondants responsables des lignes de crédit pour le financement des importations. Cet instrument permet à l'entreprise importatrice de différer le règlement des importations. La durée est spécifiée dans le contrat (généralement 30 jours minimum et jusqu'à 360 jours), et le montant du crédit est égal au montant de l'opération d'importation, plus des intérêts. La banque de l'entreprise importatrice procède au paiement du fournisseur en vertu des termes du contrat. Dans le même temps, il donne au client une durée de remboursement de 360 jours. Les transactions admissibles comprennent toutes les importations quels que soient leur mode de paiement, la monnaie de facturation ou le pays d'origine des marchandises.

Crédit à l'exportation

Les Etats accordent des crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public par l'intermédiaire des agences de crédit à l'exportation. Le but est d'aider les exportateurs du pays à rivaliser avec les autres pays sur les marchés étrangers. Les agences de crédit à l'exportation accordent un crédit aux acheteurs étrangers soit directement, soit par le biais d'institutions financières privées auxquelles elles fournissent ou garantissent les opérations. Ces organisations peuvent être des institutions publiques ou des sociétés privées agissant pour le compte de l'Etat.

Plus précisément, ce mécanisme offre un accès à des taux de crédit – garantis par le gouvernement – qui sont plus avantageux que ceux proposés sur le marché bancaire. De plus, du point de vue de la banque, ce type de crédit a l'avantage d'être couvert en cas de défaillance de l'emprunteur.

Exemples de pratiques régionales

Le prêt « importation » de la Banque islamique de développement : la Banque islamique de développement (IDB) finance les opérations d'importations de produits qui contribuent au développement économique mutuel des pays membres de la Conférence islamique. Votre entreprise est éligible si l'entrepreneur vit dans un pays membre de l'IDB. La durée du prêt varie de 9 à 18 mois. Le financement maximum couvre jusqu'à 100 % du montant de la transaction (dans le cadre d'un contrat *Murabaha*) pour les opérations d'exportation égales ou inférieures à 3 millions USD. Le financement maximum couvre jusqu'à 80 % du montant de la transaction pour les opérations d'exportation d'un montant supérieur à 3 millions USD. La devise de transaction est le dinar islamique, l'unité de compte de l'IDB. La banque accorde des prêts et des donations. Les prêts sont sans intérêt (conformément à la Charia) mais ils impliquent des coûts administratifs compris entre 1,5 % et 2,5 % des prêts standards.

La Société arabe de garantie des investissements et des crédits à l'exportation (Dhaman)³⁵ est une organisation multilatérale créée en 1974 en vertu d'une convention internationale enregistrée auprès du ministère des Affaires étrangères du Koweït. Dhaman a débuté ses activités en 1975 depuis son siège international situé au Koweït. Plus précisément, Dhaman garantit les exportateurs arabes contre les risques commerciaux affectant leurs exportations vers les marchés mondiaux. Ces risques peuvent inclure l'insolvabilité de l'acheteur au regard du droit national, comme en cas de faillite, de régime de pré-faillite (concordat), ou de la mise sous séquestre, ou encore de défaut de paiement de l'acheteur (alors que l'exportateur assuré a rempli toutes ses obligations en vertu de la convention d'exportation), et les risques non commerciaux (restrictions de transfert, guerres et troubles civils, mesures prises par les autorités du pays de l'importateur pour empêcher l'exportateur assuré d'être payé par l'importateur, et le défaut de paiement de l'acheteur lorsque l'acheteur est une entité gouvernementale ou un organisme public garanti par le gouvernement).

Au **Maroc**, le produit « Damane Export » soutient les flux de trésorerie des entreprises exportatrices en réduisant de 70% le risque supporté par les banques pour l'octroi de crédits d'exploitation aux exportateurs. « Mezzanine Export » encourage les investissements destinés à l'exportation, grâce à un cofinancement entre les banques et la Caisse centrale de garantie. Cette dernière intervient via un prêt participatif pour cofinancer jusqu'à 40 % du programme d'investissement à un taux de 2 %. La garantie des marchés d'exportation accroît l'accès aux marchés internationaux. Elle consiste à garantir le financement bancaire octroyé au titre des garanties exigées par les entreprises marocaines qui sont les soumissionnaires ou titulaires de marchés publics pour des travaux de construction, de fourniture ou de services à l'étranger.

En **Tunisie**, COTUNACE fournit aux opérateurs économiques de nombreux produits et services, y compris une Assurance crédit commercial standard (SCCI), une Assurance crédit simplifiée pour les PME (SCI), une police d'assurance multi-risques à l'exportation (CAMEX), ainsi qu'une police d'assurance générale. En outre, le Fonds national de promotion de l'artisanat et des petits métiers (FONAPRAM) a pour objectif de promouvoir les projets artisanaux. Il encourage les petits métiers par le biais d'une prime d'investissement égale à 6 % du coût du projet ou d'une subvention remboursable sur 11 ans, dont la période de grâce n'excède pas les conditions de remboursement du prêt bancaire et dont le taux des arriérés est de 4 %.

3.2.6. *L'appel aux investisseurs*

Les PME à la recherche de financement par crédit bancaire ont souvent des difficultés à satisfaire aux critères d'éligibilité (manque de capitaux propres, absence ou insuffisance de garanties). Se procurer des fonds auprès d'investisseurs non seulement élimine les contraintes liées aux limites des fonds personnels d'un entrepreneur, mais constitue aussi une forme de garantie pour le banquier.

Selon une étude de 2007 (Library House–Dow Jones) réalisée auprès de 600 entreprises européennes ayant des investisseurs professionnels dans leur portefeuille d'actions, les entreprises dirigées par des femmes exigent en moyenne 35 % moins de capital pour produire 12 % plus de revenus.

a. Le capital-risque

Pour la société qui a besoin de capital, le capital-risque consiste à ouvrir son capital à un ou plusieurs investisseurs. Le terme « capital-risque » se rapporte généralement à l'investissement dans des sociétés non cotées.

Cette forme de financement est disponible uniquement pour certains types de projets, généralement les projets innovants ayant un fort potentiel de croissance et de fortes perspectives de retour rapide sur investissement.

L'art du capital-risque consiste à prendre des participations majoritaires ou minoritaires dans le capital de petites et moyennes entreprises, qui sont généralement non cotées. Cet investissement permet de financer leur démarrage, la croissance, le transfert, et parfois, leur redressement et leur survie.

Le capital-risque prend en charge principalement les entreprises dans trois domaines. Il fournit le financement et le capital nécessaires à leur développement ; il soutient l'entrepreneur lorsque des décisions stratégiques doivent être prises ; et il facilite l'amélioration du potentiel de l'entreprise pour générer de la valeur pour ses clients, ses actionnaires et l'ensemble de ses dirigeants et employés.

Les acteurs du marché sont segmentés en fonction du niveau de maturité de l'entreprise :

- Si la société est au stade de pré-démarrage, elle doit rechercher un fonds de capital d'amorçage.
- Si la société est au stade de développement, elle doit rechercher un fonds de capital-risque.
- Si la société est au stade de développement, elle doit rechercher un fonds de capital de croissance.
- Si le propriétaire ou l'actionnaire de la société en souhaite le transfert (reprise de la société par ses salariés, par exemple), il doit contacter un fonds spécialisé dans les capitaux de transfert.
- Si la société rencontre des difficultés, elle peut faire appel à un capital de redressement.

b. Les différents types de capital-risque

Le stade de la création : le capital d'amorçage

Les investisseurs en capital d'amorçage, qui sont pour la plupart des individus, fournissent des capitaux, ainsi que leurs réseaux et leur expérience, à des projets d'entreprise qui en sont encore au stade de la recherche-développement. L'objectif de cette étape, qui est financièrement très risquée, est de finaliser le développement d'un prototype technologique qui permet de relever le défi technologique, et de commencer à évaluer l'existence d'un marché potentiel. La signature d'un premier client constitue le passage à l'étape du capital-risque.

Le capital d'amorçage peut également être sollicité à un stade ultérieur, lorsque les investisseurs sont impliqués au moment de la création de la start-up et/ou dans la première phase du développement.

Les business angels interviennent généralement après l'intervention du capital-risque convivial : le soutien et les prêts sans intérêt qui permettent à l'entrepreneur de trouver de l'argent pour commencer son activité avant l'intervention de professionnels du capital-risque (capital-risque, capital de croissance).

Le stade de l'innovation : le capital-risque

Les investisseurs de capital-risque apportent des capitaux, ainsi que leurs réseaux et leur expérience, pour la création et le développement de jeunes entreprises innovantes à fort potentiel de croissance. Les quelques projets réussis doivent plus que compenser les pertes en capital des projets qui échouent.

Le stade du développement : le capital de croissance

Le capital de croissance est pour les entreprises qui ont passé le stade du capital-risque. Ayant validé le potentiel de leur marché, elles ont besoin de financement supplémentaire pour soutenir et accélérer leur croissance, qu'il s'agisse de croissance organique (financement de leurs besoins en fonds de roulement) ou de croissance externe (acquisitions).

Capital de transfert/LBO

Le capital de transfert, également connu sous le nom de montages à effet de levier (LBO), implique d'acquérir la totalité du capital d'une entreprise rentable, généralement opérant sur un marché arrivé à maturité, par un mélange de financements propres et de financement bancaire (emprunt structuré). Cela permet au président d'une entreprise, en partenariat avec un fonds de capital-risque, de transférer son entreprise, ou plus généralement de préparer sa succession, en vendant son entreprise en plusieurs phases (LBO à double détente).

Le capital de redressement

Les investisseurs en capital de redressement acquièrent généralement la totalité du capital (ou une participation majoritaire) d'une entreprise en difficulté, puis ils injectent les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre d'un plan de redressement.

c. Qui sont les investisseurs extérieurs ?

Les investisseurs extérieurs sont des associés ou des actionnaires qui injectent des capitaux privés dans votre entreprise. Cela peut être des fonds de trésorerie (en espèces) ou des fonds en nature (machines, bâtiments, brevets). En échange de leur capital, les investisseurs extérieurs reçoivent des actions de la société. Cela signifie qu'ils peuvent avoir leur mot à dire dans la gestion quotidienne de l'entreprise car ils détiennent une partie de celle-ci.

Business angels

Les business angels sont des clients très riches d'une entreprise. Ils agissent en tant qu'individus et injectent des capitaux dans des entreprises qui représentent souvent une niche ou une profession innovante. Ils représentent un moyen efficace de financer une entreprise et offrent l'avantage de l'expertise d'un partenaire expérimenté.

Sociétés de capital-risque

Les sociétés de capital-risque sont spécialisées dans les investissements de capitaux propres. Elles mettent généralement l'accent sur des projets innovants et créatifs ayant un taux de rendement relativement élevé. Ces investisseurs peuvent être impliqués dans la gestion quotidienne de la société.

Le crowdfunding

Le crowdfunding est un investissement collectif (réseau d'investisseurs individuels). Le principe est simple : l'entrepreneur essaie de lever des fonds auprès de citoyens ordinaires recrutés par des sites web, notamment les réseaux sociaux. N'importe quel citoyen peut investir dans un projet donné, en échange de parts dans la société.

Conseils aux femmes entrepreneurs

Vous envisagez de faire appel à des investisseurs extérieurs ? Réfléchissez au degré d'autonomie que vous souhaitez maintenir car vous ne serez plus seule à décider !

Encadré 3.4 Comment interviennent les fonds d'investissement

Mécanisme 1. Le fonds d'investissement rachète vos parts ou ceux des autres actionnaires souhaitant vendre leurs parts.

En pratique, ce mécanisme n'apporte pas de nouvelles ressources financières à l'entreprise. Il vous permet uniquement de laisser des actionnaires se séparer de leurs parts s'ils le souhaitent et, plus important, d'accroître la valeur des actifs que vous avez bâtis au fil des années. Le fonds d'investissement qui est sollicité analyse alors le plan d'affaires de l'entreprise cible (bilans des trois dernières années d'activité, prévisions, stratégie de croissance, etc.). Sur la base des audits exigés par le fonds (comptable, juridique et fiscal) et sur sa perception du risque associé à l'investissement dans la société cible, il offre aux actionnaires un prix déterminé par les méthodes de valorisation. Vous pouvez soit accepter soit refuser ce prix.

Mécanisme 2. Le fonds d'investissement apporte un nouveau capital dans votre entreprise. C'est ce qu'on appelle une augmentation de capital.

Le fonds d'investissement souhaite financer le développement de votre société en accroissant son revenu. Il est donc prêt à financer de nouveaux investissements (machines, recrutement, rachat de concurrents, etc.) et/ou à financer les besoins d'exploitation (inventaires, comptes clients, etc.) de la société. Pour ce faire, il apporte de nouvelles ressources financières pour couvrir les coûts de la stratégie de croissance que vous avez calculés au préalable. Dans ce cas, l'entrée de fonds d'investissement dans le capital de votre entreprise se fait soit par émission d'actions nouvelles (de votre entreprise), soit par l'émission d'obligations. Ce dernier est un instrument de dette privée émise par la société elle-même et souscrite par le fonds d'investissement. Concrètement, cela signifie que le fonds d'investissement prête des ressources financières à votre entreprise, qui s'engage à les rembourser : comme toute dette, elle a une maturité et donne au prêteur le droit au versement d'intérêts, recueillis par le fonds. Le principal avantage de ce mécanisme est que la dette privée initialement émise peut être rachetée dans les actions de la société, ce qui évite la sortie du capital de votre entreprise.

L'introduction en bourse (IPO)

L'introduction en bourse est la façon traditionnelle de coter une entreprise sur une bourse de valeurs. C'est le processus par lequel un émetteur (une entreprise, l'Etat) vend des titres au grand public. Ces valeurs mobilières peuvent être des actions ordinaires, des actions privilégiées, des obligations, des obligations convertibles en actions ordinaires, etc. Cette vente est exécutée sur le marché primaire sur lequel les titres sont négociés et distribués au-delà d'un cercle de 100 personnes habituellement, ou par des méthodes telles qu'un démarchage, de la publicité, etc. A des fins de transaction, l'entrepreneur confie une ou plusieurs courtiers des actions à distribuer afin qu'ils s'engagent à les diffuser auprès de leurs clients, investisseurs institutionnels, entreprises et particuliers.

Cette méthode implique la préparation d'un prospectus à déposer auprès des commissions des valeurs mobilières, ainsi que le dépôt d'une demande de cotation. Le prospectus contient des informations détaillées pour les investisseurs potentiels afin qu'ils puissent prendre des décisions de placement éclairées.

Certaines conditions doivent être remplies pour qu'une société puisse mener à bien une introduction en bourse :

- La société doit connaître une forte croissance de son chiffre d'affaires et de ses bénéfices.
- La société doit avoir une stratégie d'expansion agressive.
- Elle doit posséder une équipe de direction efficace et une structure financière saine.
- La société doit pouvoir être favorablement comparée aux autres entreprises du même secteur.
- La société doit travailler dans un secteur recherché des investisseurs, tel que ceux associés à la haute technologie.
- L'utilisation du produit de l'émission doit offrir des perspectives intéressantes pour la société (les investisseurs ne sont pas à la recherche d'entreprises qui vont utiliser le produit du placement pour rembourser tout ou partie de leur dette à long terme ou un actionnaire).
- La taille de l'entreprise est un critère très important pour atteindre un certain niveau de liquidité et de générer suffisamment d'intérêt. La valeur de l'entreprise devra être en mesure de porter le fardeau de cette dilution dans les mains du public.

Une introduction en bourse offre plusieurs avantages :

- Accroître la valeur de l'entreprise en éliminant la réduction associée au fait d'être une entreprise non cotée
- Apporter une certaine flexibilité aux actionnaires fondateurs qui peut les aider à diversifier leur portefeuille d'investissements et à faciliter leur planification financière, fiscale et successorale.
- Améliorer l'accès à une vaste gamme d'instruments et de marchés financiers, y compris des actions ordinaires supplémentaires, des obligations convertibles, des actions privilégiées convertibles, et les émissions de droits de souscription pour les actionnaires existants et autres personnes

- Faciliter les fusions et acquisitions en levant des fonds par la vente d’actions supplémentaires et l’émission directe d’actions, ce qui augmente la flexibilité et offre des avantages tirés des transferts libres d’impôt.
- Accroître les possibilités de rémunération de la direction et des employés (par le biais de dispositifs d’option d’achat d’action et d’autres plans d’incitation).
- Améliorer la visibilité de la société, en lui permettant ainsi d’être davantage présente dans la communauté et d’améliorer sa relation avec ses clients et ses fournisseurs.

Obligations

Il existe différents types d’obligations qui permettent à des investisseurs (individuels et institutionnels) de prêter de l’argent à une entreprise. Une obligation est une forme de dette, très semblable à un crédit. Les obligations constituent des contrats dont les termes sont déterminés par la société et l’investisseur : le montant, le taux d’intérêt, les conditions de remboursement, etc. Ce type de financement est communément utilisé par les grosses entreprises, qui peuvent émettre des obligations en bourse pour lever de fortes sommes d’argent.

Exemples de pratiques régionales

Au **Maroc**, l’objectif du fonds Sindibad³⁶ est de renforcer les fonds propres des entreprises en investissant dans des entreprises innovantes ou de haute technologie en phase de démarrage de leur développement. Sont admissibles à ce financement les start-ups possédant un projet novateur dans le domaine des sciences de l’ingénierie, des sciences de la vie et des nouvelles technologies. Le fonds peut investir entre 10 % et 35 % du capital de la société, jusqu’à un montant maximum de 4 millions MAD, en achetant une participation dans les capitaux propres et quasi-fonds propres de la société. La durée de la participation du fonds dans une entreprise est de cinq à sept ans.

Toujours au **Maroc**, la Société de Participation et de Promotion du Partenariat (SPPP-Moussahama) prend des participations dans les entreprises marocaines et étrangères existantes ou futures. Elle leur fournit également des conseils et une assistance technique, et élabore des études pour servir de base aux placements en actions. Ce type de participation financière est ouverte à toute société non cotée en phase de démarrage ou de croissance, avec un potentiel de croissance élevé, excluant celles qui sont impliquées dans l’immobilier et les activités commerciales. Le montant de la participation financière ne peut dépasser 49 % du capital de la société (et 10 % des fonds propres de Moussahama). La vente de la participation se produit dès que l’entreprise a atteint sa vitesse de croisière, dans les cinq à sept ans.

Siparex est actif au Maghreb. Il s’agit d’un actionnaire minoritaire et membre du conseil d’administration du groupe Tuninvest Finance (Tunisie), CapitalInvest (Maroc) et Beltone MidCap (Egypte). Il effectue des missions de conseil et de gestion pour les gestionnaires de ces fonds. Dans l’ensemble, ces acteurs des pays émergents représentent 500 millions EUR investis dans 80 entreprises.

Les programmes Oasis 500 et I-Park fournissent une assistance financière et technique aux start-ups de **Jordanie**, de même que Bab RizJamel, AGFUND, Centennial Fund et Riyadhah en **Arabie saoudite**.

Au **Bahreïn**, la Banque de développement du Bahreïn³⁷ contribue à hauteur de 20 % au fonds Venture Capital Bank SME.

Au niveau **régional**,³⁸ Abraaj, société de capital-investissement, gère 6,6 milliards USD et est active dans 11 pays de la région. Abraaj investit dans des PME par le biais de sa plate-forme Riyadh Enterprise Development (RED), et par l'intermédiaire de ses bureaux au Caire, à Istanbul, Riyadh, Beyrouth, Amman, Ramallah et Karachi.

3.2.7. Aide publique au développement

Divers donateurs bilatéraux et internationaux ont établi des mécanismes pour financer les entreprises à différents stades de leur développement.

Exemples de pratiques régionales

*PROPARCO (Groupe Agence française de développement)*³⁹

Le financement de PROPARCO est ouvert à toutes les entreprises privées et à tous les projets du secteur privé, à l'exception des projets immobiliers et des projets à court terme. Ce type de financement est généralement compris entre 2 millions d'euros et 100 millions EUR et cible les entrepreneurs qui soit ont déjà une expérience significative dans le secteur, soit ont une entreprise partenaire possédant une réputation internationale dans le domaine. PROPARCO attend également des promoteurs des projets qu'ils apportent un capital minimum de 30 % du coût du projet dans le cas d'un programme d'expansion, ou 40 % du coût du projet dans le cas d'un nouveau projet, qu'on appelle « greenfield ».

PROPARCO intervient de plusieurs manières :

- Investissement dans les fonds propres et les quasi-fonds propres de la société, dans laquelle il prend une participation minoritaire qui sera transférée à d'autres actionnaires au bout de 4 ou 8 ans, à des tiers, ou sur le marché financier. Le taux minimal de rendement attendu est d'environ 15 %.
- Octroi d'un prêt à moyen ou à long terme. L'objectif ici est de financer des programmes d'investissement à moyen et long terme (démarrage, expansion, restructuration, privatisation, etc.) contre des garanties (garantie bancaire, garantie de groupe, hypothèque, caution, etc). La durée du prêt varie de 3 à 15 ans avec possibilité d'une période de grâce.
- Octroi d'une garantie sur le remboursement des prêts en monnaie locale. Cette opération facilite la mobilisation des ressources en monnaie locale par des emprunteurs privés, dans le cadre du financement de leurs programmes d'investissement à moyen et long terme. Elle nécessite également une garantie (garantie bancaire, garantie de groupe, des prêts hypothécaires, caution, etc.).

Le bureau de PROPARCO à Casablanca⁴⁰ couvre aussi les opérations de capital-risque en Algérie, Mauritanie et Tunisie.

La Banque islamique de développement

La Banque islamique de développement (IDB)⁴¹ utilise plusieurs instruments de financement pour promouvoir des projets de développement dans ses pays membres. Plus particulièrement, elle offre aux entrepreneurs privés les produits suivants :

- Vente d'un dépôt : l'IDB acquiert et fournit des actifs, et les revend ensuite immédiatement au bénéficiaire, en ajoutant une prime convenue entre la banque et le bénéficiaire. Ce dernier paie le prix sur une base semi-annuelle sur une période allant jusqu'à 20 ans.
- *Istina'a*: l'IDB soutient la production de matériel, ou la construction d'une structure, en conformité avec les caractéristiques spécifiques demandées par le bénéficiaire à un prix déterminé. Ce prix est payé sur une période donnée.
- *Murabaha* : Cet instrument est utilisé pour le financement des échanges (importations et exportations). L'IDB achète les matières premières nécessaires et les vend au bénéficiaire. Dans le cas du financement d'importation, la période de financement peut aller jusqu'à 30 mois ; elle s'étend sur 120 mois pour les exportations.
- Prêt-bail : les actifs sont loués au bénéficiaire qui en devient propriétaire après une période pouvant aller jusqu'à 20 ans.
- Lignes de financement : l'IDB fournit des lignes de financement aux institutions nationales de financement du développement ou à des banques islamiques pour promouvoir la croissance des PME, en particulier dans le secteur industriel.
- Prise de participation : l'IDB prend des participations dans des projets de production industrielle ou agro-industrielle qui sont économiquement et financièrement viables. Le financement de l'IDB est limité à un tiers du capital du projet.
- Partage des bénéfices : ce type de financement est utilisé pour des projets avec un taux de rendement élevé. Il s'agit d'une forme de partenariat entre l'IDB et l'autre partie pour financer un projet. Chaque partenaire reçoit une part du bénéfice net (ou de la perte) en proportion de son investissement.

Au **Liban**, la Commission européenne et le gouvernement libanais ont créé conjointement le Fonds économique et social pour le développement⁴², géré par la BLC Bank. Ce fonds prend en charge le financement des start-ups et des projets prometteurs dans le pays (fourniture de fonds de roulement et capitaux propres). Le montant ne doit pas dépasser 75 millions de livres libanaises LBP pour une période de 5 ans, avec une période de grâce d'un an au plus, les taux d'intérêt bas et aucune commission.

En **Arabie saoudite**, l'Institut technique supérieur des femmes, affilié à la Technical and Vocational Training Corporation (TVTC), vise à accorder des prêts allant jusqu'à 200 000 SAR à ses diplômés pour les aider à lancer des petites entreprises.

En **Tunisie**, la tâche du Fonds de promotion et de décentralisation industrielle (FOPRODI) est d'encourager la création et le développement de PME. Il doit aussi fournir des incitations à la décentralisation des investissements dans le secteur industriel. Pour les PME, le FOPRODI agit de la manière suivante :

- Pour la première portion de l'investissement et jusqu'à 1 million TND, l'investissement fait avec les ressources du FOPRODI ne doit pas excéder 30 % du capital minimum.
- Pour le reste de l'investissement, jusqu'à un montant de 3 millions TND, l'investissement du FOPRODI ne doit pas excéder 10 % du capital supplémentaire minimum.
- Versement d'une prime à l'étude et à l'assistance technique, représentant 70 % du coût total de l'étude et de l'assistance technique, et d'un montant maximal de 20 000 TND.

En **Tanzanie**, le Sero Lease and Finance Limited (SELFINA)⁴³ fournit depuis 2002 des services de crédit-bail à petite échelle aux femmes entrepreneurs.

Conseils aux femmes entrepreneurs

« Vous devrez être **patiente**, et parfois même **résistante**. »

Vous rencontrerez différentes banques et institutions financières, divers interlocuteurs à des intervalles variés. De plus, vos interlocuteurs vous poseront les mêmes questions. Soyez patiente et ne cédez pas au découragement.

« Ne mettez pas tous vos œufs dans le même panier ».

Dans votre recherche de sources de financement, multipliez les contacts avec les institutions bancaires et financières. Ne sollicitez pas uniquement votre banque. Vous pouvez comparer les taux offerts par les différentes institutions, ainsi que leurs modalités (durée, remboursement, etc). Vous pouvez les mettre en concurrence les unes avec les autres afin de maximiser vos avantages. Cela représentera des économies appréciables pour votre entreprise : un taux d'intérêt de 5,5 % négocié avec une banque au lieu de 6 % proposé par une autre peut s'avérer une économie importante (notamment en fonction du montant du capital emprunté).

Soyez transparente

Cela signifie que vous devez avoir un système de comptabilité unifiée, établi dans les règles de l'art et en conformité avec votre plan comptable. Soyez en règle vis-à-vis de vos obligations administratives (déclarations à jour des différents impôts dus, etc). Cela fournit au banquier des preuves de la bonne foi de l'entreprise, de sa transparence. Le bilan donne une vision précise de l'état de santé de l'entreprise. Les banques s'attendent également à la visibilité de leurs clients (communication financière constante avec votre banquier), à un niveau élevé d'organisation et à un contrôle efficace de la gestion financière de l'entreprise (bilan financier, rentabilité, solvabilité).

Derrière la transparence réside un concept fondamental de la relation entreprise-banque : la **confiance**. Le banquier doit développer la confiance que vous lui faites mais il doit tout autant pouvoir avoir confiance en vous, en tant que dirigeante d'entreprise et dans vos capacités de gestionnaire. Seul le développement progressif de cette confiance mutuelle vous permettra avec le temps d'avoir un accès facilité au financement.

Conseils au femmes entrepreneurs pour leurs contacts avec les banquiers et les investisseurs

Racontez une histoire

Racontez ce qui vous a amené à l'idée de votre projet, vos réussites, les obstacles que vous avez rencontrés et ce que vous avez appris de vos erreurs. Visualiser votre trajectoire personnelle permet aux investisseurs de mieux évaluer votre profil entrepreneurial et votre résilience dans les affaires, ainsi que de voir vos forces et leur implication possible dans le projet.

Montrez que votre projet répond à une demande réelle

Donnez des exemples spécifiques des problèmes que votre entreprise peut résoudre. Veillez à être claire et à fournir les chiffres correspondants. Les banquiers et les investisseurs doivent comprendre si votre projet répond à un besoin réel pour mieux évaluer leur engagement.

Exprimez-vous clairement et simplement

Évitez les mots trop complexes pour que votre présentation soit accessible à tous. Réussir à expliquer clairement votre projet en langage simple accroît vos chances de succès. Souvenez-vous que vous devrez présenter votre projet à des investisseurs qui n'ont aucune connaissance de votre marché ou de votre secteur d'activité.

Soyez crédible

Assurez-vous d'avoir un modèle d'affaires solide à présenter afin que les investisseurs puissent se faire une meilleure idée des avantages de leurs investissements à court, moyen et long termes. Parlez de la croissance de votre marché et montrez votre vision à long terme. Parlez de vos partenaires et associés sérieux. Montrez que vous croyez en votre produit et que vous l'avez testé. Parlez de vos ventes, des recommandations que l'on vous fait, de vos clients et des résultats concrets.

Souvenez-vous que les investisseurs s'efforceront de réunir un grand nombre d'informations sur vous et sur votre société et qu'ils poseront des questions qui pourront s'avérer déterminantes pour leurs décisions s'ils soupçonnent quelque chose de suspect dans votre présentation.

Conclusion

Cette enquête vise à fournir des informations sur les pratiques de financement des banques qui existent pour les femmes entrepreneurs dans la région MENA. Le guide pratique qui la suit fournit aux femmes d'affaires des conseils concrets pour trouver des financements et développer leurs entreprises.

Malgré sa portée extrêmement limitée, l'enquête illustre les attitudes des banques envers les femmes entrepreneurs. Bien que les banques considèrent les femmes entrepreneurs comme un segment potentiellement rentable du marché, elles n'ont qu'une conscience limitée des besoins différents des femmes en matière de produits et services. En ne faisant pas de différence entre les hommes et les femmes, les politiques actuelles de nombreuses institutions financières constituent en réalité un obstacle à l'accès des femmes. La valorisation des garanties, de l'historique de crédit, l'expérience professionnelle et la stratégie d'affaires des emprunteurs potentiels forme un obstacle à l'accès au financement. Cela constitue un problème du côté de l'offre qui ne propose pas de produits adaptés aux femmes. Pour s'appuyer sur les résultats préliminaires de cette enquête, des recherches complémentaires pourraient être menées dans ce domaine.

Le problème côté demande est traité par le guide pratique inclus dans ce chapitre. Les femmes ont souvent un niveau faible d'éducation financière et sont généralement sous-équipées en compétences et en connaissances nécessaires pour contacter avec succès les banques en vue d'un financement. En outre, certaines femmes ont l'impression que la procédure de demande d'un prêt est excessivement compliquée. Elles méconnaissent souvent les services d'appui aux entreprises qui sont à leur disposition. Ce manque de compétences et de connaissances s'ajoute aux obstacles identifiés du côté de l'offre pour expliquer que peu de femmes réussissent à obtenir le financement et le soutien dont elles ont besoin. Le guide fournit des informations sur les options de financement externe à la disposition des entrepreneurs, en particulier auprès des banques. Il donne aussi des exemples de pratiques dans la région MENA, ainsi que des conseils utiles aux femmes entrepreneurs.

Aider les femmes en leur fournissant une formation et des informations afin de leur permettre d'accéder aux services financiers dont elles ont besoin, tout en fournissant des produits financiers adaptés aux femmes, permettrait d'améliorer l'accès des femmes entrepreneurs aux services financiers. De plus, les services privés actuels non liés au crédit des banques, tels que le coaching d'entreprise ou les conseils de planification financière, pourraient être adaptés aux femmes. De tels efforts stimuleraient la croissance et renforceraient le développement du secteur privé dans la région MENA.

Notes

1. L'adjectif sous-bancarisé renvoie à des adultes qui n'ont pas recours aux services financiers formels ou semi-formels, comme indiqués dans The Financial Access Initiative (2009).
2. Voir Chapitre 1, Inégalités hommes-femmes et entrepreneuriat : Portrait statistique de la région MENA.
3. Voir OCDE (2012c).
4. Bahreïn, Jordanie, Maroc et Tunisie.
5. Aux fins de cette étude, on dit qu'une entreprise est « dirigée par une femme » lorsque les femmes représentent plus de 50 % des partenaires ou des administrateurs responsables des opérations au jour le jour de l'entreprise, ou lorsque le propriétaire unique de l'entreprise est une femme.
6. Banque Quds (2011), rapport annuel.
7. L'Alliance bancaire internationale est un réseau mondial d'institutions financières dédiées à l'amélioration de l'accès des femmes entrepreneurs « aux capitaux, aux marchés, à l'éducation et à la formation ». Pour plus d'informations, voir : www.gbaforwomen.org/.
8. Toutes les devises ont été converties le 30 octobre 2013.
9. Entretien réalisé dans le cadre du projet de recherche OCDE en 2013.
10. Pour plus d'informations sur le rôle des garanties des crédits, voir Storm (2013).

11. Les services d'aide au développement de l'entreprise pourraient inclure: le tutorat d'entreprise, des conseils sur la comptabilité et la planification financière, de la veille des affaires, des outils commerciaux et une mise en réseau avec les chaînes de valeur.
12. Les produits de la finance islamique sont traités ici dans le cadre du financement de la dette, bien que certains d'entre eux soient des produits de capital (mudharaba, musharaka et sukuk en particulier).
13. C'est ce qu'on appelle le « capital-risque convivial ».
14. www.mof.gov.sa/en/docs/ests/sub_tsleef.htm.
15. « MixMarkets Jordanie », MixMarkets, 22 juin 2010, www.mixmarket.org/mfi/mfw.
16. « MixMarkets Jordanie », MixMarkets, 22 juin 2010, www.mixmarket.org/mfi/finca-jor.
17. www.tamweelcom.org.
18. www.nmb.com.jo.
19. www.ahlimicrofinance.com.
20. www.def.gov.jo.
21. <http://tanmeyah-jo.org/index.php/2013-02-03-14-33-46>.
22. « ASALA – Microfinance: Palestinian Business Women's Association », www.asala-pal.com/.
23. « Faten – Palestine for Credit and Development », <http://lacarossa.com/>.
24. « MixMarkets Jordanie », MixMarkets. 19 juillet 2010, www.mixmarket.org/mfi/mfw.
25. www.lf.bh/en/pss/?p=ESF.
26. <http://bisb.com/>.
27. www.bdb-bh.com/index.php?page=content&id=6.
28. www.khalifafund.ae/En/FundingPrograms/Pages/Khutwa.aspx.
29. www.mashreqbank.com/.
30. www.standardchartered.ae/sme/home/en/index.html.
31. www.blcbank.com/women/Woman%20Entrepreneur.
32. www.hbtf.com/.
33. www.bankalamal.ma.
34. Voir la notation attribuée par COFACE. En ligne sur www.cofaceuk.com.
35. www.iaigc.net/.
36. www.fondssindibad.com.
37. www.bdb-bh.com/index.php?page=content&id=6.
38. Y compris la Turquie, l'Inde et le Pakistan.
39. www.proparco.fr/Accueil_PROPARCO/produits-services/Les-produits-financiers.
40. www.proparco.fr/Accueil_PROPARCO/regional-website/Portail-Maroc/Les-activites-de-Proparco-au-Maroc.

41. www.isdb.org/.
42. www.blcбанк.com/business-3/ESFD%20Microcredit/Credit%20Facilities.
43. www.selfina.com.

Bibliographie

- Accenture (2011), *Banking in the Gulf Cooperation Council in 2015: Embracing and Leveraging Change*, disponible en ligne sur : www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/Local_UAE/PDF/Accenture-Embracing-Leveraging-Change.pdf
- Allam, A. (2013), « Small business remains reliant on friends and family for funds », *FT Special Report*, 28 mai, disponible en ligne sur : www.ft.com/intl/cms/ba05900e-c65b-11e2-99d1-00144feab7de.pdf.
- Al-Yahya K. et J.Airey (2013), *Small and Medium Sized Enterprise in MENA, Leveraging Growth Finance for Sustainable Development*, Heart and Mind Strategies, Citi Foundation.
- Al-Yahya, K. et J.Airey (2012), *Small and Medium Sized Enterprises in MENA: Leveraging Growth Finance for Sustainable Development*, Citi Foundation, disponible en ligne sur : www.citi.com/citi/foundation/pdf/mena_enterprises.pdf.
- Arab Bank Group (2012), *Rapport annuel 2012*, disponible en ligne sur : www.arabank.com/uploads/File/Annual_Report_2012_EN.pdf?CSRT=7834632615180252354.
- Ardic, O. N. Mylenko et V. Saltane (2011) « Small and medium enterprises: A cross-country analysis with a new data set », *Document de travail consacré à la recherche sur les politiques publiques n° 5538*, janvier 2011, disponible en ligne sur : <http://elibrary.worldbank.org/content/workingpaper/10.1596/1813-9450-5538>.
- Atkinson, M. (2012), « Do EAU Banks support entrepreneurs? », *Cashy*, 10 avril 2012.
- Ayyagari, M, Demirgüç-Kunt, A. et Maksimovic, V. (2008) « Formal versus Informal Finance: Evidence from China », *Document de travail consacré à la recherche sur les politiques publiques n°4465*, Groupe de recherche sur le développement de la Banque mondiale, Washington, D.C.
- BAD (2009), *Financial Sector Development Support Programme Country: Kingdom of Maroc*, rapport d'évaluation, octobre 2009, disponible en ligne sur : www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Maroc.
- Banque africaine de développement (BAD) (2010), *Intégration du secteur financier dans trois régions d'Afrique, Comment l'intégration financière régionale peut soutenir la croissance, le développement et la réduction de la pauvreté*, AfDB, Tunis.
- Banque BLC (2012), *Rapport annuel 2012*, disponible en ligne sur : www.blcbank.com/sites/default/files/BLC%20Bank%20Annual%20Report.pdf.
- Banque commerciale de Jordanie (2013), *Rapport annuel 2012*, disponible en ligne sur www.jcbank.com.jo/sites/default/files/AnnualReport2012_0.pdf.

- Banque islamique de Jordanie (2012) *The Thirty Second Annual Report for the year 2011*, disponible en ligne sur : [www.jordanislamicbank.com/jib5/usersfile/files/annual/annualReportenglish2010\(1\).pdf](http://www.jordanislamicbank.com/jib5/usersfile/files/annual/annualReportenglish2010(1).pdf).
- Banque jordanienne Ahli (2013), *Rapport annuel en anglais*, disponible en ligne sur : www.ahli.com/pdf/English%20Annual%20Report%202012.pdf.
- Banque mondiale (2009), *From Privilege to Competition: Unlocking Private-Led Growth in the Middle East and North Africa*, Banque mondiale, Washington, D.C.
- Banque mondiale (2010), *Checkpoints and Barriers: Searching for Livelihoods in the West Bank and Gaza Gender Dimensions of Economic Collapse*, Banque mondiale, Washington, D.C.
- Banque mondiale (2013a), « Developing micro, small & medium enterprises in Jordanie: the route to shared prosperity », *Quick Note Series*, n° 88, mars 2013, disponible en ligne sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/2013/03/18107373/developing-micro-small-medium-enterprises-Jordanie-route-shared-prosperity>.
- Banque mondiale (2013b), *Opening Doors: Gender Equality and Development in the Middle East and North Africa*, Washington DC, Banque mondiale. doi:10.1596/978-0-8213-9763-3.
- Banque mondiale et OCDE/INFE (2013), *Women and Finance: Progress Report to the G20*. disponible en ligne sur : www.g20.org/load/781680452.
- Banque Populaire (2012), *Rapport d'activité 2012*, disponible en ligne sur : www.gbp.ma/InformationFinanciere/Documents/InformationsFinancieresDoc/2012/R_A_BP_2012_VENG.pdf.
- BDRC Continental (2012), « 2012 : A Gold, Silver or Bronze Summer for SMEs? », *SME Finance Monitor*, 3^e trimestre.
- BearingPoint Inc (2007), *Jordanie Gender Assessment*, USAID, janvier 2007.
- Beck, T., A. Demirguc-Kunt et M. Martinez Peria (2008), « Bank Financing for SMEs around the World: Drivers, Obstacles, Business Models, and Lending Practices », document de recherche de la Banque mondiale sur les politiques publiques n° 4785, Banque mondiale, Washington, D.C.
- Ben Naceur S., H. Ben-Khedhiri et B. Casu (2009), *What Drives the Efficiency of Selected Mena Banks? A Meta-Frontier Analysis*, document de travail du Forum sur la recherche économique, n° 499, Fonds monétaire international, Washington, D.C.
- BouAli M. (2011), *Caractéristiques du tissu industriel tunisien en 2011 - Cadre institutionnel et Financement des PME*, Ministère de la Planification et du Développement régional, Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives, Tunis.
- Brack E. (2011), *Access to finance in the MENA region. A multi-pronged approach*, contribution à la réunion « Politiques et services de soutien au développement de l'entreprenariat féminin dans la région MENA. Réponses gouvernementales et privées en période de transition » du Forum des femmes entrepreneurs MENA-OCDE, OCDE, 27-28 septembre, 2011.
- Brack E. (2012), *Systèmes bancaires et financiers des pays arabes: vers un modèle commun?* Editions L'Harmattan, Paris.

- CGAP, 2010, *Financial Access 2010, The State of Financial Inclusion Through the Crisis*, Groupe de la Banque mondiale, Washington, D.C.
- Chamlou, N. (2008) « The Environment for Women's Entrepreneurship in the Middle East and North Africa », Banque mondiale, Washington, D.C.
- Deakins, D. *et al.* (2008) « SMEs' Access to Finance: Is there still a debt finance gap? », Institute for Small Business & Entrepreneurship, Belfast.
- Demirguc-Kunt A. et Levine R., 1999, *Bank-based and market-based financial systems – cross-country comparisons*, série des documents de travail consacrés à la recherche sur les politiques publiques n°2146, Banque mondiale, Washington, D.C.
- Demirguc-Kunt, A. et L. Klapper (2012), « Measuring Financial Inclusion: The Global Findex Database », Banque mondiale Policy Research Working Paper 6025, avril 2012, disponible en ligne sur : www.wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/2012/04/19/000158349_20120419083611/Rendred/PDF/WPS6025.pdf.
- Doepke, M, M. Tertilt et A. Voena (2011), « The economics and politics of women's rights », *NBER Working Paper Series*, document de travail n° 17672, National Bureau of Economic Research, Cambridge, Mass.
- Dubai School of Government (2013), *The Arab World Online: Trends in Internet Usage in the Arab Region*, disponible en ligne sur : www.dsg.ae/en/Publication/Pdf_En/424201311017185100000.pdf.
- Eagle, L. (2009), « Banking on Shari'a Principles: Islamic Banking and the Financial Industry », The Edcomm Group Banker's Academy, New York, NY (14 mai 2009), disponible en ligne sur : www.anythingislamicbanking.com/articles/article_2010_002.html.
- Ehlermann-Cache, N. (2011), « Women's Access to Finance in the Middle East and North Africa (MENA) Region », Draft Issues Paper, OCDE, disponible en ligne sur : www.oecd.org/mena/investment/47246008.pdf.
- Elarif, H. (2011), « PME: la nouvelle définition en cours de validation », *L'Economiste*, n° 3456, 31 janvier 2011.
- Ernst & Young (2009), *Scaling Up: Why women-owned businesses can recharge the global economy*, EYGM, disponible en ligne sur : <http://kdid.org/library/scaling-why-women-owned-businesses-can-recharge-global-economy>.
- Ernst and Young (2013), *Global Banking Outlook 2013-2014*, EYGM, disponible en ligne sur : [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_banking_outlook_2013-14/\\$FILE/Global_banking_outlook_2013-14.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_banking_outlook_2013-14/$FILE/Global_banking_outlook_2013-14.pdf).
- Espinoza R. et A. Prasad (2010), *Nonperforming Loans in the GCC Banking System and their Macroeconomic Effects*, document de travail n°10-224, Fonds monétaire international, Washington, D.C.
- Fahoum Al Kaylani, H. (2013), « Women as Drivers of Change in the Arab World », *Turkish Policy Quarterly*, vol. 11, n°4, 2013.
- FC Gender Entrepreneurship Markets et The Center of Arab Women for Training and Research (2007), *Women Entrepreneurs in the Middle East and North Africa: Characteristics, Contributions, and Challenges*, IFC, Washington, D.C.

- Fernand, V. (1995) *Alternative Financing*, Volume I, Development Innovations and Networks (IRED), Genève.
- Financial Access Initiative (FAI) (2009), *Half the world is unbanked*, disponible en ligne sur : www.microfinancegateway.org/gm/document-1.9.40671/25.pdf.
- Financial Literacy and Education (2013), *Women and Financial Literacy: OECD/INFE Evidence, Survey and Policy Responses*, juin 2013.
- G8-Deauville (2013), The G8-Deauville Partnership with Arab Countries in Transition Chair's Summary of the meeting on « Supporting Open Economies and Inclusive Growth – Women's Role in Arab Countries », rapport de la conférence, disponible en ligne sur : www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/236500/Conference_Report.pdf.
- Gharbi, S. (2008) « Coup de pouce aux entrepreneurs », *Jeune Afrique*, 22 juin 2008.
- Global Entrepreneurship Monitor (2010), *GEM-MENA Regional Report 2009*, Le Caire, Global Entrepreneurship Monitor–International Development Research Centre, disponible en ligne sur : www.gemconsortium.org/docs/download/704.
- Hassoune A. et P. Damak (2007), *Les habits neufs de la finance islamique*, Standard & Poor's Paris, mai.
- IFC (2007), *Women Business Owners in the Emirats arabes unis*, December 2007, disponible en ligne sur : www.ifc.org/wps/wcm/connect/f8924200488557fcbe94fe6a6515bb18/Women%2BBusiness%2BOwners%2Bin%2BAU.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=f8924200488557fcbe94fe6a6515bb18.
- IFC (2010), *The SME Banking Knowledge Guide*, Volume 2, disponible sur : www.ifc.org/wps/wcm/connect/b4f9be0049585ff9a192b519583b6d16/SMEE.pdf?MOD=AJPERES.
- IFC (2011), *Strengthening Access to Finance for Women-Owned SMEs in Developing Countries*, October 2011, disponible en ligne sur : www.ifc.org/wps/wcm/connect/a4774a004a3f66539f0f9f8969adcc27/G20_Women_Report.pdf?MOD=AJPERES.
- IFC et Global Partnership for Financial Inclusion (GPFI) (2013), *Small and Medium Enterprise Finance: New Findings, Trends and G20/Global Partnership for Financial Inclusion Progress*, disponible en ligne sur : www.ifc.org/wps/wcm/connect/16bca60040fa5161b6e3ff25d54dfab3/SME+Finance+report+8_29.pdf?MOD=AJPERES.
- International Finance Corporation (IFC) (2013) *Overcoming constraints to SME Development in MENA Countries and Enhancing Access to Finance*, IFC, Washington, D.C., disponible en ligne sur : www.ifc.org/wps/wcm/connect/1e6a19804fc58e529881fe0098cb14b9/IFC+Report_Final.pdf?MOD=AJPERES.
- Jordanian National Commission for Women (2006), *National Strategy for Jordanian Women 2006-2010*, disponible en ligne sur : <http://sgdatabse.unwomen.org/uploads/National%20Strategy%20Jordanian%20Women.pdf>.
- Kelley, K. *et al.* (2003), Good practices in the conduct and reporting of survey research, *International Journal for Quality in Health Care*, vol 15, n° 3.

- Kerr, S. (2013), « Start-ups need more help from the region's lenders », *Financial Times Special Report on Arab World Banking and Finance*, Londres.
- Khaleeji Commercial Bank (2012) *Moving Forward. Annual Report 2011*, disponible en ligne sur : www.khcbonline.com/Media/Documents/Financial-Results/2011-AnnualReport.pdf.
- Mehboobhai Tai F. (2009), *Sukuk et fiducie. L'émission d'obligations islamiques en droit français*, Mémoire de Master 2 Recherche en Droit Financier de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, juin.
- Ministère de la Planification et de la Coopération internationale (2011), *Jordanie Human Development Report 2011. Small Business and Human Development*, disponible en ligne sur : http://hdr.undp.org/en/reports/national/arabstates/Jordanie/Jordanie_NHDR_2011.pdf.
- Ministère de la Planification et de la Coopération internationale (2012), *Étude sur le marché de la microfinance jordanien, mai 2012*, disponible (en anglais) en ligne sur : www.mop.gov.jo/uploads/Jordan%20Microfinance%20Market%20Study%202012.pdf.
- Ministère des finances marocain (2011), « Maroc and the ADB signed a loan agreement to support the financial sector's development in Maroc », disponible en ligne sur : www.finances.gov.ma/portal/page?_pageid=93.17858042&_dad=portal&_schema=PORTAL&id=929&lang=En.
- Molyneux P. et M. Iqbal (2004), *Banking and Financial Systems in the Arab World*, Palgrave Macmillan Studies in Banking and Financial Institutions, Palgrave Macmillan, novembre.
- Nasr, S. et Y. El Abd (2013), « Developing Micro, Small & Medium Enterprises in Jordanie: the Route to Shared Prosperity », *série des notes de synthèse de la Banque mondiale*, n° 88, mars 2013, disponible en ligne sur : <http://documents.worldbank.org/curated/en/2013/03/18107373/developing-micro-small-medium-enterprises-Jordanie-route-shared-prosperity>.
- Nations Unies (2007), *Developing Women's Entrepreneurship and E-Business in Green Cooperatives in the Asian and Pacific Region*, disponible en ligne sur : www.unescap.org/idd/pubs/st_escap_2468.pdf.
- O'Sullivan, A., M. Rey et J. Galvez-Mendez, J. (2012) « Opportunities and Challenges in the MENA Region », *The Arab World Competitiveness Report*, disponible en ligne sur : www.oecd.org/mena/49036903.pdf.
- OCDE (2011), *The Impact of the Global Economic Crisis on SMEs: the MENA Region*, disponible sur : www.oecd.org/mena/investment/42869189.pdf.
- OCDE (2012a) *Empowering SMEs: Economic Development and the New Arab World*, Draft Issues Paper, mai 2012, disponible en ligne sur : www.oecd.org/mena/investment/Empowering%20women-led%20SMEs.pdf.
- OCDE (2012b) *Financing SMEs and Entrepreneurship: An OECD Scoreboard*, Editions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264166769-en>.
- OCDE (2012c), *Women in Business: Policies to Support Women's Entrepreneurship Development in the MENA Region*, Editions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264179073-en>.

- OCDE (2013a), *Addressing women's needs for financial education*, INFE, disponible en ligne sur : [www.oecd.org/daf/fin/financial-education/ OECD_INFE_women_FinEd2013.pdf](http://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/OECD_INFE_women_FinEd2013.pdf).
- OCDE (2013b), *Advancing National Strategies for Financial Education*, publication commune de la présidence russe du G20 et de l'OCDE, disponible en ligne sur : <http://en.g20russia.ru/load/782248073>.
- OCDE (2013c), *Mode de financement disponibles pour les femmes entrepreneurs dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord*, septembre 2013.
- OCDE/International Development Research Centre (IDRC), Canada (2013), *New Entrepreneurs and High Performance Enterprises in the Middle East and North Africa*, Editions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264179196-en>.
- Othman, A. et L. Owen (2001), « Adopting and Measuring Customer Service Quality (SQ) in Islamic Banks: A case study in Koweït Finance House », *International Journal of Islamic Financial Services*, vol. 3, n° 1, disponible en ligne sur : www.iiibf.org/journals/journal9/abdulqawi.pdf.
- Prior, F. et J. Santomá (2007), *Access to Financial Services in the Countries of the Maghreb: Comparative review of the provision of microfinance services in Algérie, Egypte, Maroc and Tunisie*, IESE Business School, University of Navarra, disponible en ligne sur : www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-46-E.pdf.
- Quds Bank (2011), *Annual Report 2011*, disponible en ligne sur : [www.qudsbank.ps/uploads/File/engli\\$.pdf](http://www.qudsbank.ps/uploads/File/engli$.pdf).
- Rocha R. et al. (2011), *The status of bank lending to SMEs in the Middle East and North Africa region: Results of a joint survey of the Union of Arab Banks and Banque mondiale*, Banque mondiale, Washington, D.C.
- Saleem, Q. (2013), *Overcoming Constraints to SME Development in MENA Countries and Enhancing Access to Finance*, IFC, Washington, D.C.
- Stein P. et al. (2010), *Scaling-Up SME Access to Financial Services in the Developing World*, IFC, Banque mondiale, Washington, D.C.
- Storm, L. (2013), *Unlocking Growth through Credit Guarantees: An overview analysis of loans to women-owned SMEs*, disponible en ligne sur : <http://wlsme.org/library/unlocking-growth-through-credit-guarantees-overview-analysis-loans-women-owned-smes>.
- Tahari A. et al. (2007), *Financial Sector Reforms and Prospects for Financial Integration in Maghreb Countries*, Working Paper WP/07/125, Fonds monétaire international, Washington, D.C.
- The Financial Access Initiative (FAI) (2009) *Half the World is Unbanked*, FAI, New York.
- Torre, A. de la, et al. (2010), « Bank involvement with SMEs: Beyond relationship lending », *Journal of Banking and Finance*, vol. 34, disponible en ligne sur : http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/Bank_Involvement_with_SMEs.pdf.

- Vital Voices (2012) *Ready for Growth: Solutions to Increase Access to Finance for Women-Owned Businesses in the Middle East and North Africa*, disponible en ligne sur : www.ifc.org/wps/wcm/connect/156534804f860a72be27fe0098cb14b9/12316-vv-sme-report.pdf?MOD=AJPERES.
- Vossenbergh, S. (2013), *Women Entrepreneurship Promotion in Developing Countries: What explains the gender gap in entrepreneurship and how to close it?*, Maastricht School of Management, Working Paper n° 2013/08, mars 2013.
- Wehinger, G. (2011), « The Financial Industry in the New Regulatory Landscape », *OECD Journal: Financial Market Trends*, vol. 2011, n° 2.
- Wilson, F. et al. (2007), « Bank Loan Officers' Perceptions of Business Owners: The Role of Gender », *British Journal of Management*, vol. 18.

Annexe 3A.1 : Glossaire

Emploi et travail

Terme	Définition
Ayant une activité économique	Personnes actuellement impliquées, ou cherchant à devenir impliquées, dans des activités qui génèrent un revenu (monétaire) en échange de l'emploi de leur travail et de leurs compétences.
Population active	Puissance totale de la main-d'œuvre disponible pour l'économie de la production, y compris les personnes employées et des chômeurs.
Main-d'œuvre	Personnes employées dans un secteur économique ou une entreprise. Les chômeurs ne peuvent pas être attribués à des secteurs particuliers ; par conséquent, contrairement à la population active, la main-d'œuvre ne comprend pas les chômeurs.
Participation à la population active	Personnes qui exercent une activité économique telle que définie ci-dessus (à savoir les personnes employées ou au chômage).
Chômage	Indique les personnes économiquement actives qui ne travaillent pas, mais qui cherchent un emploi.
Employé (stable)	Personne ayant conclu un contrat (pas nécessairement écrit) de travail pour le compte d'une autre personne, et percevant un salaire ou n'étant pas payée.
Travail non payé	Travail qui génère un revenu pour autrui, pour le bénéfice commercial d'une famille ou d'une entreprise mais pour lequel le travailleur n'est pas personnellement rémunéré en argent ou en nature.
Travail de subsistance	Travail dont les produits servent à la consommation du travailleur lui-même ou à celle de sa famille.
Emploi vulnérable	Travail à temps partiel, saisonnier ou non basé sur un contrat, sans couverture de la sécurité sociale (par ex. pensions de retraite, compensation en cas de blessure, de problème de santé, chômage, etc.).
Pas dans la population active	Personnes qui ne sont pas employées et qui ne recherchent pas d'emploi.
Travail de soin	Travail non rémunéré à l'appui de la santé, l'alimentation et le soutien des membres de la famille, tels que les enfants, les personnes âgées et autres personnes qui assurent la capacité et la reproduction de la force de travail.
Travailleurs à leur propre compte	Les travailleurs à leur propre compte sont des travailleurs qui, travaillant seul ou avec un ou plusieurs associés, détiennent le type d'emploi défini comme un emploi de travailleur indépendant et n'ont pas engagé de manière continue de salariés pour travailler pour eux pendant la période de référence.
Emploi de travailleur indépendant	Un emploi indépendant est un emploi dont la rémunération dépend directement des bénéfices dérivés des biens et services produits. Les titulaires de ces emplois prennent les décisions opérationnelles affectant l'entreprise, ou délèguent ces décisions tout en conservant la responsabilité du bien-être de l'entreprise. Cette catégorie inclut les entreprises d'une seule personne.

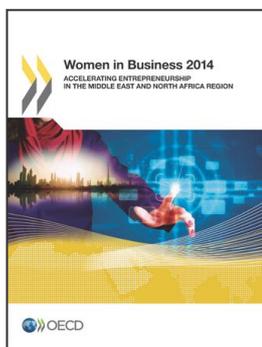
Entrepreneuriat et entreprise

Terme	Définition
Entrepreneuriat	Exploitation ou planification d'une nouvelle entreprise orientée vers le marché par une personne pour son compte, ou en partenariat avec d'autres ; compétences requises pour exercer cette qualité.
Activité entrepreneuriale	Mettre l'entrepreneuriat en action, dans un contexte de marché.
Taux d'entrepreneuriat ou d'activité entrepreneuriale	Proportion (%) d'une population (total des hommes, femmes ou des deux, généralement des adultes) impliquée dans les phases précoce (planification ou démarrage) ou établie d'une activité entrepreneuriale.
Entreprise	Opération axée sur la fourniture d'un marché, qui peut ou non être constituée (enregistrée) sous la forme d'une société. Les définitions et les procédures d'enregistrement peuvent varier d'un pays à un autre et s'appliquer à une partie ou à la totalité d'un certain nombre de domaines différents (zonage, fiscalité, services municipaux, etc.).
Société	Une société, généralement légalement constituée ou enregistrée.
Formel	Généralement synonyme de constitution légale ou d'enregistrement (voir entreprise).
Cessation d'activité	Vente, fermeture ou toute autre cessation des activités d'une entreprise ; fin de la propriété/gestion de l'entreprise par l'entrepreneur.

Services d'appui aux entreprises

Terme	Définition
Services aux entreprises (SAE)	« ...Services qui améliorent la performance de l'entreprise, son accès aux marchés, et sa capacité à être compétitive.... (Ils) incluent une vaste gamme de services, à la fois stratégiques et opérationnels... de la formation, des services de conseil et d'orientation, une assistance marketing, des informations, le développement et le transfert de technologies, et la promotion de relations commerciales... Les services opérationnels sont ceux nécessaires pour les opérations au jour le jour, tels que l'information et les communications, la gestion des comptes et des données fiscales, et le respect du droit du travail et autres réglementations.... Les services stratégiques peuvent aider l'entreprise à identifier des marchés et agir sur eux, concevoir des produits, créer des sites, et rechercher un financement » (Comité des agences bailleurs pour le développement des petites entreprises, 2001, <i>Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention</i> , p. 1 et 11).
Incubateur d'entreprises	« Une unité commerciale spécialisée dans la fourniture de locaux, services, conseils et appui aux entreprises nouvelles et en développement pour qu'elles deviennent établies et rentables » (NBIA, 2012). Les services standard fournis incluent, mais sans s'y limiter, l'assistance marketing, les conseils juridiques et financiers, le mentorat et l'accès aux réseaux d'entreprises. Les incubateurs d'entreprises diffèrent des services d'appui aux entreprises standards en ce qu'ils hébergent des start-ups sélectionnées en fonction de critères pré-déterminés (la plupart des services d'appui aux entreprises standard offrent des services à n'importe quelle société, soit gratuitement soit contre le paiement de frais) [OCDE, 2011, « Business Incubateurs in the MENA Region », in « Fostering Women's Entrepreneurship and Employment in the Middle East and North Africa », p. 69].
Neutre sur le plan du genre	Favorisant indifféremment les hommes ou les femmes, car supposant que les hommes et les femmes ont des capacités égales et sont essentiellement similaires.
Sensible à la question du genre	Comprendre et prendre en considération les facteurs socioculturels derrière la discrimination sexuée. Capacité à reconnaître et mettre en évidence les différences hommes-femmes existantes, les problèmes de relations hommes-femmes et les inégalités dans ce domaine, ainsi qu'à intégrer cette sensibilité dans les stratégies et les actions (Banque mondiale, « Genre et développement : manuel du formateur »). Les approches sensibles à la question du genre utilisent des méthodes et des outils spécifiques pour fournir aux femmes des opportunités supplémentaires de participer au processus du développement.
Formation à la sensibilité à la question du genre	Formation qui remet en question les conceptions profondes et ancrées dans la culture sur le rôle des femmes dans la société et l'économie qui sous-tendent la discrimination fondée sur le sexe, et soutient l'adoption d'une approche qui prenne pleinement en compte les différents besoins, priorités et possibilités des femmes et des hommes. La sensibilisation au genre acquise par cette formation permet de mieux comprendre les différences socialement déterminées entre les femmes et les hommes en fonction du comportement appris ayant une incidence sur l'accès aux ressources et leur contrôle. Cette prise de conscience peut alors être appliquée par le biais d'une analyse de genre aux projets, programmes et politiques publiques pour accroître l'efficacité du développement.
Prestataire ou organisation de SAE traditionnel(le)	Offre ses services aux hommes comme aux femmes.
Incubateur d'entreprises traditionnel	Offre ses installations d'incubation à de bons projets portés, indifféremment, par des hommes ou des femmes.
Incubateur d'entreprises dirigées par des femmes	Un incubateur offrant ses espaces physiques et ses services d'incubation uniquement aux projets menés par des femmes entrepreneurs.

Un grand nombre des définitions officielles du glossaire figure sur le site web de l'OCDE sur les statistiques, accessible sur : <http://stats.oecd.org/glossary>. Les définitions de ce tableau ont été simplifiées.



Extrait de :

Women in Business 2014

Accelerating Entrepreneurship in the Middle East and North Africa Region

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264213944-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2014), « Étendre les options de financement des entreprises dirigées par des femmes dans la région MENA », dans *Women in Business 2014 : Accelerating Entrepreneurship in the Middle East and North Africa Region*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264227521-8-fr>

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :

<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.