

**TOGO - BENIN**

**LES BANQUIERS AMBULANTS  
ET LA BANQUE TONTINIÈRE  
OPERATIONS 71  
AU  
TOGO ET BENIN**

Mai 1992

Rapport de synthèse

Financement :  
Ministère de la Coopération et du  
Développement - PARIS  
Bureau International du Travail - GENEVE

Dominique GENTIL  
en collaboration avec :  
M.A. ADECHOUBOU  
B.G. DAGNON  
Y. FOURNIER  
D.A. SOEDJEDE  
S.N. TOMETY

BIBLIOTHEQUE  
IRFED

9763

**I.R.A.M.**

Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de Développement  
49, rue de la Glacière - 75013 PARIS - FRANCE - Tél : (33.1) 43.36.03.62  
Fax : (33.1) 43.31.66.31 - Modem : (33.1) 45.35.37.78 - Téléx : 205397 IRAMD F

**I R A M**  
**INSTITUT DE RECHERCHES ET D'APPLICATIONS**  
**DES METHODES DE DEVELOPPEMENT**

L'IRAM est une association qui, depuis 1956, intervient dans le domaine du développement rural dans les pays du Sahel.

A travers les activités de ses membres et de ses partenaires sous forme d'études, d'interventions et de recherches, l'IRAM se donne comme objectif prioritaire l'appui aux producteurs et à leurs organisations dans trois directions :

- leur permettre de mieux maîtriser les circuits de production, transformation, commercialisation et de financement (épargne-crédit) ;
- augmenter leurs moyens pour satisfaire leurs besoins essentiels dans le domaine économique et social ;
- accroître leurs capacités à négocier une position favorable dans l'économie nationale.

**EN MATIERE DE SYSTEMES FINANCIERS**

**L'IRAM CONSIDERE :**

- qu'il faut concevoir des modèles d'organisation et de gestion du financement local de l'épargne et du crédit avec les bénéficiaires en s'appuyant sur les organisations existantes. En particulier, il est important que la structure chargée des opérations d'épargne et de crédit soit autonome par rapport aux autres fonctions de développement, proche physiquement et psychologiquement des bénéficiaires afin d'être appropriable et qu'elle se pérennise ;
- que le crédit doit être lié à l'épargne locale. Mais, selon l'environnement et les capacités locales, le crédit peut soit procéder d'une mobilisation préalable de l'épargne, soit également la précéder en créant les conditions d'une accumulation à terme ;
- que l'offre de crédit doit prendre en compte l'ensemble des besoins des populations non bancarisées (production, consommation/besoins sociaux), et coïncider avec la demande réelle. Elle doit donc procéder de l'observation des réalités et contraintes du milieu et des bénéficiaires potentiels ;
- que les structures de gestion de l'épargne et du crédit doivent être de taille maîtrisable par les bénéficiaires, et pouvoir s'affranchir des appuis extérieurs et se pérenniser à moyen-long terme. Le coût du crédit, reflété par le taux d'intérêt doit donc comprendre le coût réel : le coût de la ressource, coût de la gestion du crédit et coût des risques encourus, pour assurer l'équilibre financier des structures ;
- qu'une attention particulière doit être portée aux problèmes de formation/éducation des bénéficiaires pour développer la maîtrise de la gestion des systèmes financiers.

**I.R.A.M.**

Rue de la Glacière 49, 75013 Paris - France  
Tél : 33/1/43.36.03.62 - Fax : 33/1/43.31.66.31  
Télex : 205397F - IRAMD - MODEM : 45 35 37 78

*dipl eq de bne*

SOMMAIRE

PROBLEMATIQUE ET DESCRIPTIONS DE L'ETUDE ..... 1

I. PREMIERES CARACTERISATIONS ..... 4

II. QUI SONT LES BANQUIERS AMBULANTS ? ..... 8

III. POUR QUELLE CLIENTELE ? ..... 10

IV. ORGANISATION DU TRAVAIL ET SYSTEME COMPTABLE ..... 14

V. ACTIVITES ECONOMIQUES ET REVENUS DES B.A. .... 16

VI. RAPPORTS DU BANQUIER AMBULANT AVEC SON ENVIRONNEMENT . 22

VII. UNE BANQUE TONTINIERE : OPERATIONS 71 - GMT ..... 24

VIII. INTERETS, LIMITES ET EVOLUTIONS POSSIBLES ..... 35

ANNEXES ..... 44

BIBLIOTHEQUE  
IRFED  
*9763*

*92/015*

## LISTE DES TABLEAUX

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| <b><u>Tableau 1.</u></b> | Profession antérieure des banquiers ambulants   |
| <b><u>Tableau 2.</u></b> | Périodicité de l'accès aux avances  |
| <b><u>Tableau 3.</u></b> | Evolution de l'activité des banquiers ambulants   |
| <b><u>Tableau 4.</u></b> | Evaluation de l'épargne journalière par banquier ambulant au Togo                           |
| <b><u>Tableau 5.</u></b> | Revenus des banquiers ambulants   |
| <b><u>Tableau 6.</u></b> | Evolution du nombre de clients d'OPERATIONS 71  |
| <b><u>Tableau 7.</u></b> | Evolution du C.A. pour les produits MMC et CJ brut d'OPERATIONS 71 (Avril 1991 à Mars 1992) |
| <b><u>Tableau 8.</u></b> | Evolution du C.A. pour le produit CJM d'OPERATIONS 71 -Mai-Juin 1991 à Mars-Avril 1992)     |
| <b><u>Tableau 9.</u></b> | Evolution du C.A. d'OPERATIONS 71, tous produits financiers (1989-1990)                     |

## PROBLEMATIQUE ET DESCRIPTIONS DE L'ETUDE

Le secteur dit "informel" existe depuis longtemps mais il est étudié avec sérieux et pris en considération seulement depuis les années 1970<sup>1</sup>. Il en est de même dans le domaine du financement. Les différents types de tontines (en travail et en argent, simples et complexes, mutuelles ou commerciales), les prêts dits usuraires, les caisses de solidarité, les garde-monnaies... fonctionnent depuis des décennies mais ne font l'objet d'analyses détaillées que depuis une dizaine d'années<sup>2</sup>. Elles restent le plus souvent descriptives ou monographiques et il est difficile d'en connaître réellement l'importance du point de vue économique. Ceci encourage une double attitude : soit une certaine condescendance, qui englobe l'informel dans "les structures traditionnelles qui financent des activités exclusivement sociales" ou au contraire une survalorisation, qui fait fantasmer certains financiers ou économistes. Il existe dans le secteur "informel" de "véritables gisements d'épargne" qu'il faudrait mobiliser dans les institutions financières formelles, ou encore le secteur "informel" est réputé mettre en oeuvre des types de relations (personnalisation des rapports, adaptabilité, parfaite connaissance du client, respect des règles sociales...) qui font son efficacité et qui devraient inspirer l'organisation des banques classiques.

D'où l'intérêt d'aller y voir de plus près, en essayant de travailler par questionnaires et entretiens semi directifs auprès d'échantillons représentatifs. Cette idée, proposée par l'IRAM, en liaison avec des équipes togolaises et béninoises, a rencontré les préoccupations de certains secteurs du Ministère Français de la Coopération, du Bureau International du Travail et de la Caisse Centrale de Coopération Economique. A l'intérieur du secteur financier "informel"<sup>3</sup>, l'étude s'est consacrée à un type spécifique, en pleine évolution, les

---

<sup>1</sup> Enquête BIT en Tunisie - CHARMES, HUGON...

<sup>2</sup> Voir Collège Coop. LELART. CCCE.

<sup>3</sup> L'expression consacrée de secteur "informel" nous paraît inadaptée pour désigner la réalité puisque celui-ci met en oeuvre des règles sociales très précises (cf. E. LE ROY "les formes de l'informel". Nous préférons parler de "secteur non officiel" ou mieux de "secteur autonome", pour bien montrer son indépendance vis-à-vis des administrations ou des financements extérieurs.

banquiers ambulants, appelés également par certains (cf. Lelart) les tontines commerciales.

Au Togo, l'étude a porté sur 29 banquiers ambulants (19 à Lomé, 3 à Tabligbo, 7 à Sokodé) et 90 de leurs clients. Au Bénin, l'échantillon a été de 63 banquiers (54 à Cotonou, 9 à Abomey et Bohicon) et 83 clients. A Cotonou une troisième étude a concerné le complexe "Opérations 71-GMT-Coopec-ETIREG", entreprise originale qui s'apparente davantage à une véritable banque tontinière et qui a le mérite de fonctionner depuis 1971. Les responsables et 100 clients y ont été enquêtés.

Les études de terrain ont été menées au Togo par l'équipe du Dr SOEDJEDE (en collaboration avec D.K. KWASI et M. AZIACA) qui travaille sur le sujet, lui-même depuis 1985, avec ses étudiants et collaborateurs<sup>1</sup> depuis 1986 et au Bénin par le tandem ADECHOUBOU Makarimi - TOMETY Narcisse et l'appui de trois enquêteurs. L'intérêt de l'équipe togolaise était d'avoir lié des relations de confiance<sup>2</sup> depuis plusieurs années avec certains banquiers ambulants et leur organisation (la MUSOTAL)<sup>3</sup>, ce qui a permis d'avoir accès aux cartes des clients et donc de pouvoir obtenir un dépouillement comptable pour 8 banquiers pendant 8 mois.

Au Bénin, où le phénomène des Banquiers ambulants est plus répandu, l'échantillon a été plus important et des estimations, même si elles restent en partie approximatives, ont pu être faites sur l'ensemble du pays. Pour Opérations 71, outre les questionnaires et entretiens, une enquête légère sur le système comptable a été réalisée par un expert comptable et il a été possible de dépouiller les comptes des divers produits sur plusieurs mois.

Au Togo, la restitution des résultats et les discussions sur les perspectives d'évolution ont été discutées avec les membres de la MUSOTAL (15/3/92 et 29/3/92).

L'élaboration des grilles d'enquête, la coordination et la supervision de l'étude ont été réalisées à Paris, à Lomé et à Cotonou par l'équipe IRAM, (D.

---

<sup>1</sup> Monsieur DANSOU A. : Les groupements d'épargne et leur impact sur l'activité des banques secondaires. Memoire ESTEG, UB Lomé, Juin 1986.

<sup>2</sup> notamment appui à la rédaction de leur statut, défense en cas de litiges avec l'administration.

<sup>3</sup> MUSOTAL : Mutuelle de Solidarité des Tontiniers ambulants de Lomé.

GENTIL et Y. FOURNIER, G. DAGNON), en liaison étroite avec les équipes nationales. L'étude a été menée sur le terrain entre janvier et avril 1992.

Outre la présente note de synthèse, elle comprend quatre rapports :

- SOEDJEDE.- Mécanisme de collecte de l'épargne et financement de l'entrepreneuriat informel et formel par les banquiers ambulants au Togo. Avril 1992, 119 pages.
- ADECHOUBOU-TOMETRY.- Les banquiers ambulants au Bénin, Avril 1992, 58 pages.
- ADECHOUBOU-TOMETRY.- La banque tontinière Opérations 71 et ses prolongements, Avril 1992, 28 pages + annexes.
- DAGNON (J.).- Rapport d'audit partiel de Opérations 71, Avril 1992, 16 pages.

## I - PREMIERES CARACTERISATIONS (noms, services, histoire)

- \* Ils sillonnent de plus en plus les marchés et les quartiers, en général sur leurs mobylettes ou leurs petites motos. Ils distribuent des cartes à leurs clients, collectent régulièrement l'épargne, font des avances et quelquefois du crédit. Ils rendent ainsi des services financiers à une clientèle très diversifiée qui, pour des raisons diverses, n'accède pas aux banques. Certains les classent dans la grande famille des "tontiniers" mais ils s'en différencient assez nettement : pas de groupe social, pas de réciprocité, pas de solidarité de secours ou d'aspect festif. Mais une relation personnalisée entre un "banquier" et ses clients. D'où, première interrogation, comment faut-il les appeler et d'abord comment s'appellent-ils eux-mêmes ?

Au Togo, l'expression la plus usitée est "yes yes" (52 % des cas) ce qui montre bien l'origine anglophone du phénomène, mais on trouve aussi une dizaine d'autres noms ou slogans.

Au Bénin, la gamme est très étendue, plus de 30 noms ou expressions (en fon, yoruba, goun, nagot, mahi ou français).

Outre les noms génériques comme Gbe, Osu, Adjonou qui signifient cotisation ou épargne, on trouve des expressions à consonance religieuse (29 % des cas), comme "Avec la grâce et la bénédiction du Seigneur, nous réussirons", "Dieu est la grandeur suprême", ou utilisant des pratiques du marketing ("Avec moi, c'est la chance", "confiance", "la banque en déplacement", "Bons comptes, bons amis", "l'argent appelle l'argent", "Caisse d'épargne africaine", "Soleil des jours attrayants" ou des expressions à vocation comique "Tac au Tac", "Tonton 21"<sup>1</sup>...

Compte tenu de leur spécificité et de leur mode particulier d'intervention, il est proposé, pour éviter toute confusion, de les appeler, au moins provisoirement, les banquiers ambulants<sup>2</sup> (ou B.A.).

---

<sup>1</sup> carte avec 21 cotisations.

<sup>2</sup> L'expression de "Mobile banker" est utilisée par Miracle en 1980 qui affirme << In Nigeria, the earliest literature on mobile bankers goes back as far as that on savings loan associations to the work of AJISAFE published in 1924 >>.



- \* Ce nom désigne des personnes, se déplaçant en principe tous les jours auprès de leurs clients et leur offrant des services financiers. La forme la plus usitée est la remise d'une carte, avec 31 cases, portant le nom, l'adresse et parfois la photo du B.A. Client et banquier se mettent d'accord sur un montant journalier de cotisation (de 25 CFA à 10.000 CFA et quelquefois plus). A la fin de la carte, le banquier rend l'ensemble des sommes cotisées par le client, moins une mise journalière, qui constitue sa commission. Celle-ci correspond en fait à la première mise du client<sup>1</sup>.

Au départ, le B.A. est donc avant tout un "garde-monnaie", qui oblige le client à épargner régulièrement et qui met théoriquement l'argent en sécurité, contre les risques de vol ou d'incendie ou les pressions sociales. Le coût de ce service est d'un peu plus de 3 % par mois (1/30 ou 1/31).

Il y a bien sûr des variantes : les cotisations peuvent se faire tous les jours de marché (soit tous les deux jours à Porto Novo, ou tous les quatre jours sur le grand marché de Dantokpa à Cotonou).

La durée de cotisations peut être de plusieurs mois. La date de départ peut être fixée (par exemple le 1er du mois) ou mobile (le client démarre quand il veut). La régularité des cotisations peut être variable : tous les jours, ou même plusieurs fois par jour, mais on peut aussi payer plusieurs mises d'avance ou bien ne pas cotiser certains jours et "rattraper" par la suite.

Certains clients ont des cartes avec plusieurs banquiers, ce qui permet de répartir les risques en cas de fuite d'un banquier. Par exemple, quand une commerçante vend deux types de produits (par exemple le manioc et l'huile), elle peut avoir une carte pour la vente du manioc et une carte pour la vente de l'huile, ce qui lui permet d'avoir une indication sur son chiffre d'affaires par activité. Ou bien elle peut cotiser une carte pour elle-même et une carte pour sa fille, lui permettant ainsi de l'aider à développer ses activités. Parfois le montant de la cotisation est choisi en fonction d'une affectation prédéterminée : le paiement du loyer ou de la facture d'électricité ou de frais de scolarité d'un enfant.

Comme on le voit, le système permet une grande souplesse et une bonne adaptation aux besoins d'une clientèle très diversifiée.

---

<sup>1</sup> Si, par exemple, un client a cotisé seulement 5 fois, une mise revient de toute façon au B.A.

- \* Mais la profession, sous la pression de la clientèle et de la concurrence, est en train d'évoluer.

Si, au départ, la fonction première était l'encouragement à l'épargne et sa sécurisation, il n'était pas rare que le banquier "dépanne" son client et lui fasse des avances sur les sommes déjà épargnées (et donc d'un montant inférieur à l'argent collecté). Mais la "soif de l'argent", surtout à Cotonou chez les commerçants, pousse les banquiers à faire des avances<sup>1</sup> de plus en plus tôt, le 10 ou le 5 du mois (et même le premier jour) pour une somme correspondant aux futurs versements de la carte (soit par exemple 15.000 CFA le 5 du mois pour une carte mensuelle de 31 cases de 500 CFA). Certains banquiers font même du crédit sur plusieurs mois (pour l'achat d'un taxi, l'amélioration de l'habitat, pour monter un commerce, pour le démarrage d'une activité de cambiste<sup>2</sup>...) à des clients privilégiés. Dans ce cas le crédit est très personnalisé, avec parfois des conseils de bonne gestion. Il peut être assorti d'un taux d'intérêt relativement élevé (de l'ordre de 5 % par mois, voire 10 à 30 % au Togo), d'une participation aux bénéfices ou au contraire d'un intérêt nul mais intéressé (comme l'affirme un B.A. : "Je gagnerai par une augmentation des cotisations journalières, qui passeront par exemple de 1.000 CFA par jour à 5 ou 10.000 CFA").

Par rapport aux pratiques bancaires classiques, il est amusant de constater, dans ces cas, que le client a un crédit gratuit mais qu'il paye pour déposer son épargne. Au lieu de parler de taux d'intérêt, il vaudrait sans doute mieux raisonner en terme de commissions pour épargne et avance. De garde-monnaie, le B.A. est devenu un véritable banquier avec collecte de l'épargne, avance et crédit. Cette complexification nécessite que le B.A. dispose de fonds propres ou qu'il soit capable de gérer correctement sa trésorerie, en utilisant les dépôts des uns pour faire des avances aux autres.

- \* Le métier de B.A. est donc en évolution rapide. Il est intéressant de ce fait, pour mieux le comprendre, de connaître ses origines.

---

<sup>1</sup> On pourrait parler d'avance pour un "crédit" dont le montant et la durée ne dépasse pas la somme des cotisations journalières prévues dans le mois et crédit lorsqu'il s'agit d'une somme plus importante à rembourser sur plus d'un mois.

<sup>2</sup> changeur officieux de monnaie.

Les avis sont assez convergents pour indiquer le pays Yoruba, au Nigeria, comme foyer initial. Un récit plus ou moins mythique donne une organisation des chasseurs d'ILE-IFE comme point de départ (cf. document Bénin). Il serait intéressant de mener des enquêtes au Nigeria pour démêler mythe et réalité et avoir une estimation de la date de démarrage (entre les deux guerres mondiales, ou même avant la colonisation ?).

A partir du pays Yoruba, les B.A. essaient à travers la même ethnie au Bénin (vers 1950 ?) par l'Ouémé puis dans les autres départements du Sud et maintenant progressivement sur l'ensemble du pays. Les commerçants béninois servent probablement de relais à cette invention dans le monde francophone, notamment au Congo et au Gabon (cités dans nos enquêtes par des témoins directs) et peut-être au Cameroun et au Zaïre (à vérifier).

Au Togo, les premiers B.A. remonteraient aussi du début des années 50. La transmission aurait eu lieu plutôt par les "anglophones", d'où l'appellation fréquente de "yes yes" pour les désigner, soit directement par des commerçants du Nigeria, soit par l'intermédiaire du Ghana. Là encore deux possibilités : des émigrés nigériens venant travailler au Ghana, notamment pendant la période de N'Krumah ou des Ghanéens, travaillant au Nigeria et revenant, plus ou moins volontairement, au Ghana.

Le phénomène semble également très répandu en Côte d'Ivoire<sup>1</sup> depuis de nombreuses années (et il est parfois indiqué pour ce pays l'origine ghanéenne avec un mode de pénétration lié aux liens familiaux de part et d'autre de la frontière).

Il ne s'agit là que de quelques jalons qui restent à vérifier et compléter mais qui sont très instructifs sur les mécanismes de diffusion spontanée et d'"intégration africaine" au-delà des frontières officielles.

---

<sup>1</sup> Voir notamment Abdou Touré. Les petits métiers d'Abidjan. Karthala, 1985).

## II - QUI SONT LES BANQUIERS AMBULANTS ?

Les banquiers ne constituent pas une population homogène. Leurs caractéristiques sont assez différentes selon leur ancienneté (3 types bien marqués au Bénin), leur localisation (capitale ou villes de l'intérieur), leur appartenance à une organisation (membres ou non membres de la MUSOTAL à Lomé).

Si certaines ethnies sont dominantes (par exemple fon, mina, goun, yoruba, nagot au Bénin ; tem, kotocoli, mina, ouatchi au Togo), la profession touche maintenant la quasi totalité des ethnies, avec probablement une progression à partir du Sud pour atteindre les villes secondaires du Nord.

Les femmes restent minoritaires (1/54 à Cotonou, 2/9 à Abomey-Bohicon et 10 % au Togo).

Le niveau d'instruction est relativement élevé. Au Bénin, 12,4 % ont fait des études supérieures, 30 % ont fréquenté le second cycle des collèges et 32 % se sont arrêtés au 1er cycle du secondaire. 24 % seulement n'ont pas franchi le CEPE et 1,6 % sont analphabètes.

Au Togo, 72 % ont suivi le primaire ou le secondaire jusqu'à la classe de 3ème, 14 % ont été jusqu'en terminale et 14 % ont suivi l'école coranique.

Au Bénin, la plupart des banquiers sont arrivés dans ce métier à la suite de la faillite des entreprises, du gel des recrutements de la fonction publique ou de l'utilisation des liens tissés dans le cadre de leurs activités antérieures (notamment artisans et commerçants).

Au Togo, les B.A. sont surtout des anciens artisans, commerçants et fonctionnaires.

**Tableau 1. Profession antérieure des B.A.**

	BENIN	TOGO
Ouvriers et artisans	38 %	38 %
Fonctionnaires	29 %	14 %
Commerçants	8 %	24 %
Elèves et étudiants	23 %	-
Apprentis	2 %	-
Autres	-	24 %
	100 %	100 %

Les banquiers estiment être satisfaits de ce qu'ils font et comptent exercer ce métier pendant longtemps (presque la totalité au Togo et 75 % au Bénin). Ils considèrent celui-ci comme une véritable profession, générant des revenus non négligeables, souvent supérieurs à ceux d'un fonctionnaire, et des satisfactions morales (entr'aide, relations humaines...). C'est un métier qui n'exige pas d'importants investissements au départ ni de connaissances spécifiques mais une santé robuste et un sens aigu des relations humaines et de l'organisation pour gagner la confiance de la clientèle.

### III - POUR QUELLE CLIENTELE ?

Celle-ci a été déterminée à la fois par les déclarations des B.A. et par un échantillon de clients<sup>1</sup>. D'après les B.A. leur clientèle est constituée avant tout de femmes commerçantes mais elle comprend aussi des artisans, des prestataires de services (tailleurs, taximen, coiffeurs, zemidjans<sup>2</sup>...), des apprentis, des fonctionnaires ou des écoliers/étudiants.

D'après le relevé des cartes, à Cotonou la clientèle féminine représente 79 % de la clientèle, soit 9.793 unités pour les 63 banquiers contre 2.620 clients hommes (21 %). Le pourcentage était de 69 % de femmes à Abomey-Bohicon. La progression est très rapide au cours des 5 dernières années mais encore davantage pour la clientèle masculine (à Cotonou une progression de 72 % pour les femmes et 110 % pour les hommes entre 1986-1987 et 1991-1992). Au Togo, la clientèle féminine est d'environ 80 %.

Les commerces peuvent être généraux ou spécialisés (ventes de tissus ou friperies, ventes de pièces détachées d'auto-motos, essence de contrebande...). Ils peuvent être également liés à une première transformation des produits agricoles (huile rouge, gari, beignets d'arachide...). L'accès à ces professions se fait à partir d'effort personnel et/ou de concours familiaux (dans environ 70 % des cas), plus rarement par recours au crédit (en nature ou en espèces ou par tour de tontine mutuelle).

Il faut souligner que les B.A. interviennent peu pour aider les clients à se lancer dans de nouvelles activités, mais qu'ils consolident des activités déjà existantes, ou favorisent la diversification et certaines mutations professionnelles.

La clientèle change souvent d'activités (au Togo seulement 24 % des clients enquêtés continuent d'exercer leur activité d'origine) ou de type de commerce; on exerce plusieurs activités en même temps ou on passe de l'une à l'autre en cours d'année (par exemple, l'artisan urbain qui retourne à la terre pour obtenir

---

<sup>1</sup> soit présentés par les B.A., soit rencontrés au hasard des marchés, les deux modes de choix pouvant comporter un biais.

<sup>2</sup> Littéralement moto-taxis.

son autosuffisance alimentaire pendant une campagne agricole et qui revient en ville).

Même si les activités semblent relativement homogènes (commerce, artisanat, services...) il faut noter, d'après les déclarations des clients, une très forte différenciation selon le capital disponible au moment du démarrage de l'activité<sup>1</sup> et selon le revenu mensuel.

Au Bénin,	40 % ont un revenu mensuel inférieur à	30.000 CFA
	49 % ont un revenu compris entre	30.000 et 60.000 CFA
	8 % ont un revenu entre	60.000 et 100.000 CFA
	3 % ont un revenu supérieur à	100.000 CFA

Au Togo, le taux de non réponse est trop fort pour permettre une ventilation significative.

Les deux problèmes principaux cités par la clientèle sont la faiblesse du fonds de roulement et l'insuffisance ou l'irrégularité du marché. Deux contraintes malheureusement contradictoires car si on arrive, grâce au crédit, à augmenter les fonds de roulement, on risque fort de ne pas pouvoir augmenter son chiffre d'affaires, sauf si l'amélioration de l'approvisionnement grâce à des achats en grande quantité permet de diminuer les prix de vente, ce qui est loin d'être démontré.

La plupart des clients choisissent leur B.A. à partir d'une petite enquête auprès des amis, connaissances et clients, à la fois sur les marchés et dans les quartiers. Les critères essentiels de choix sont la connaissance, la confiance, le sérieux et l'honnêteté, donc des garanties purement morales.

La confiance n'est cependant pas totale. Certains répartissent leurs cotisations entre plusieurs banquiers. La plupart (71 % au Bénin) ont recours à la fois à la garde à domicile et aux services du B.A. Seulement 11 % au Bénin combinent B.A. et comptes dans les banques classiques et CCP.

Les principales motivations de la clientèle sont la facilité d'avance-crédit (63 % au Bénin), l'adaptation du système à la modicité des revenus (34 % au Bénin), l'obligation d'épargne (10,7 %), la souplesse de la formule pour les versements

---

<sup>1</sup> Au Bénin 10 % ont un capital supérieur à 700.000 CFA et 29 % inférieurs à 30.000 CFA.

et retraits (date et montant) pour 9 % et la disponibilité de l'épargne à tout moment (5,3 %).

Au Togo, les raisons de participation sont le renforcement du fonds de roulement (30 %), la plus grande adaptation des B.A. par rapport aux banques classiques (26 %), la sécurité de l'épargne (13 %), l'incapacité de garder soi-même son épargne (9 %), l'épargne disponible à tout moment (8 %), le crédit rapide et disponible (8 %).

Au Togo, il y a une orientation vers l'épargne alors qu'au Bénin le phénomène d'avance-crédit est prédominant.

Cette préférence pour les avances est bien illustrée à Cotonou par le tableau suivant. Le phénomène est beaucoup moins marqué à Abomey-Bohicon.

**Tableau 2.** Périodicité de l'accès aux avances

Date accès aux avances	Clientèle bénéficiaire à Cotonou	Abomey
Dès la 1ère mise	17 %	Sans périodicité fixe
5 du mois	17 %	
10 du mois	28 %	
15 du mois	33 %	
	95 %	24 %

A Cotonou, 95 % de la clientèle ont donc recours à des avances avant la fin du mois, ce qui nécessite des fonds propres pour le B.A., complique leur gestion de trésorerie et rend difficile la rémunération des dépôts de B.A. auprès des banques classiques.

A Lomé, les avances n'excèdent pas les montants des cotisations déjà effectuées par le client.

Mais les crédits sont relativement fréquents pour les clients réguliers et bien connus des banquiers (28 % des clients interrogés déclarent en avoir obtenu).

Dans l'ensemble, les conflits ou litiges sont relativement rares entre clients et B.A. Ils se règlent presque toujours à l'amiable. Les torts sont souvent réciproques : certains clients cherchent à falsifier des cartes ou contestent, à



tort ou à raison, les sommes versées et le monnayage. Le risque le plus grand reste cependant la fuite du banquier, par malversation volontaire ou incapacité à rembourser l'épargne à la suite d'erreurs ou d'avances imprudentes à des clients qui ne respectent pas leurs échéances. Le respect des règles sociales est donc loin d'être parfait dans l'"informel".

#### IV - ORGANISATION DU TRAVAIL ET SYSTEME COMPTABLE

- Au départ, la clientèle se crée par l'intermédiaire de connaissances, amis et parents. Elle croît rapidement par la régularité de paiement (avance et versement de l'épargne), l'honnêteté, la bonne renommée et en dernier lieu l'ancienneté.
- Le contact journalier avec la clientèle exige un travail très intense.

Au Bénin 36 % des B.A. travaillent 60 à 90 heures par semaine en 6 journées de travail

22 % travaillent 48 à 60 heures avec 6 journées

42 % travaillent moins de 35 heures avec 5 journées (notamment ceux d'Abomey-Bohicon et ceux qui exercent une autre activité).

Au Togo, la plupart des B.A. travaillent 5 jours par semaine. 31 % des B.A. dépassent 40 heures de travail par semaine. Certains vont même au delà de 60 heures.

D'où, très souvent, l'usage de "médicaments" pour tenir le coup.

- Même si l'essentiel du travail se fait sur les marchés (celui de Dantokpa recouvre les 2/3 de la clientèle de Cotonou), les distances moyennes parcourues tous les jours sont assez longues (par exemple 55 km en moyenne à Cotonou) mais beaucoup plus faibles dans les villes secondaires.
- Dans l'immense majorité des cas (86 % au Bénin et 93 % au Togo), le B.A. est un travailleur individuel. En cas d'absence ou de maladie, il prévient ses clients à l'avance. Lorsque la clientèle grandit, certains commencent à avoir recours à une aide familiale (parent direct ou enfant) qu'ils introduisent progressivement auprès de leur clientèle.

Il faut noter à Cotonou la création de quatre établissements ayant des collecteurs salariés et exerçant cette fonction parmi d'autres activités

économiques, sociales et culturelles. Le plus important est Africa Culture, association dont "la vocation est de promouvoir le patrimoine culturel africain et le panafricanisme. Elle a créé depuis 1987 un Département "Banque des Pauvres". De 87 à 91 plus de 600 millions ont été collectés et environ 5.000 personnes ont pu accéder à des crédits d'installation ou de consolidation de leurs activités économiques. 6 employés-coursiers<sup>1</sup> sont salariés. Africa Culture a également formé une vingtaine de futurs B.A. (une dizaine pour le Bénin et le reste pour le Togo, le Niger, le Cameroun et la Côte d'Ivoire<sup>2</sup>).

---

<sup>1</sup> dont 3 ont fait partie de notre échantillon (avec un salaire mensuel de 15.000 CFA).

<sup>2</sup> Cette évolution est également notée au Ghana mais les "new susu companies" rencontrent beaucoup plus de problèmes (remboursement du crédit, gestion de trésorerie) que les collecteurs individuels. Cf Aryeetey E. : Mobilizing domestic resources for capital formation in Ghana : the role of informal financial markets, 1991. Egalement du même auteur : The relationship between formal and informal sectors of financial markets, 1991.

## V - ACTIVITES ECONOMIQUES ET REVENUS DES B.A.

C'est évidemment une partie délicate de l'enquête, qui nécessite l'instauration d'un climat de confiance entre enquêteurs et B.A. et donc souvent plusieurs passages. Le nombre de non réponses ou de réponses non vraisemblables reste cependant peu élevé. A Lomé, les déclarations de 8 B.A. de la MUSOTAL ont pu être confrontées par le dépouillement systématique des cartes pendant 8 mois (juillet 91 à février 92) et ont pu être comparées dans 4 cas à une étude précédente de 1989 portant sur le dépouillement de leurs cartes pendant toute une année<sup>1</sup>.

Les écarts entre déclarations et relevés sont importants (souvent de l'ordre de 30 %), ce qui est le signe d'une connaissance insuffisante de leur situation financière par les B.A. 3 banquiers ont surestimé leur revenu et 5 l'ont sous-estimé.

Le détail des renseignements (année de démarrage, clientèle de départ et clientèle actuelle, mises minimales et maximales, épargne journalière) figure dans chacun des rapports pays. Ne seront donnés ici que des renseignements synthétiques, en tenant compte des différents types de banquiers.

---

<sup>1</sup> AGBAGLO et KWASI. Tontine commerciale, un mécanisme spécifique de mobilisation de ressources. Mémoire de maîtrise de gestion FASEG - Juin 1990. Voir également, SOEDJEDE D. A. : Les banquiers ambulants de Lomé et leurs activités financières, NP, Avril 1991

**Tableau 3. Evolution de l'activité des banquiers ambulants**

	Effectif des B.A. interrogés	Clientèle départ	Clientèle actuelle /banquier	Moyenne épargne journalière FCFA
<b><u>BENIN</u></b>				
- Cotonou. anciens banquiers (1977-1987)	14	30	350	137.000
- Cotonou. banquiers intermédiaires (1988-1990)	27	44	235	52.400
- Cotonou. nouveaux banquiers (à partir de 91)	13	15	90	24.800
- Abomey-Bohicon	9	34	137	22.000
<b><u>TOGO</u></b>				
- Lomé. MUSOTAL	13	ND	394	148.461
- Lomé, non MUSOTAL	6	ND	226	60.000
- Villes secondaires	10	ND	189	41.250

L'étude à Lomé, à partir du dépouillement des cartes de 8 banquiers, donnait les résultats suivants (tableau ci-après).

Mais s'il existe quelques cas où la mise minimum est de 25 ou 50 CFA, la mise minimale habituellement pratiquée (par exemple dans 72 % des cas à Cotonou) est de 100 CFA. A Lomé, les mises les plus fréquentes sont 200 CFA (35 % des cas), 300 CFA (30 %) et 500 CFA (15 %). La mise maximale est beaucoup plus dispersée : 500, 1.000, 2.000, 3.000, 5.000 CFA mais souvent davantage<sup>1</sup>.

A Cotonou, l'épargne moyenne journalière est de 66.000 CFA ce qui correspond environ à 2 millions/mois/banquier.

A Abomey et Bohicon, elle est seulement de 700.000/mois/banquier.

Au Togo, pour les 8 banquiers de la MUSOTAL dont les cartes ont pu être dépouillées, l'épargne moyenne mensuelle est d'environ 5 millions par mois/banquier mais elle serait de 4,4 millions pour l'ensemble de la MUSOTAL, de 1,8 millions pour les B.A. de Lomé non affiliés à la MUSOTAL et d'environ 1,2 millions pour les villes secondaires.

<sup>1</sup> A Cotonou, les cotisations maximales égales ou supérieures à 10.000 CFA/mises représentent 28 % des cas.

**Tableau 4. Evaluation de l'épargne journalière par banquier ambulant au Togo**

MOIS		JUILLET 91		AOUT 91		SEPTEMBRE 91		OCTOBRE 91		NOVEMBRE 91		DECEMBRE 91		JANVIER 92		FEVRIER 92	
TOTALIER																	
N°	SEXE	Ep. jour	%	Ep. jour	%	Ep. jour	%	Ep. jour	%	Ep. jour	%	Ep. jour	%	Ep. jour	%	Ep. jour	%
1	M	189.150	11,82	191.300	11,42	212.050	13,78	192.900	12,34	193.600	13,39	57.550	05,38	168.300	10,23	184.350	11,78
2	M	69.100	04,34	72.850	04,35	78.000	05,07	51.100	03,27	38.150	02,64	33.400	03,12	50.450	03,06	34.200	02,19
3	M	168.450	10,58	162.920	09,73	184.650	12,00	211.600	13,53	179.450	12,41	131.100	12,25	176.750	10,74	214.800	13,73
4	F	332.200	20,87	274.700	16,40	161.100	10,47	254.400	16,27	281.500	19,46	148.900	13,90	267.350	16,25	307.500	19,66
5	M	196.150	12,32	234.250	13,99	215.300	13,99	150.100	09,60	185.750	12,84	118.900	11,11	225.700	13,71	249.350	15,34
6	M	204.650	12,86	223.200	13,33	204.650	13,30	252.350	16,14	204.850	14,16	156.100	14,58	200.300	12,17	151.800	09,70
7	M	231.700	14,56	248.550	14,84	235.050	15,27	211.500	13,53	159.500	11,03	206.800	19,32	293.000	17,20	191.950	12,27
8	M	200.450	12,59	267.050	15,94	248.150	16,12	239.500	15,52	203.550	14,07	217.800	20,34	273.300	16,64	230.350	14,73
TOTAL		1.591.850	100	1.674.820	100	1.538.950	100	1.563.450	100	1.446.350	100	1.070.550	100	1.645.650	100	1.564.300	100

En principe le revenu mensuel brut des B.A. correspond au montant de l'épargne journalière puisque le banquier prend une mise journalière par mois comme commission. La réalité est un peu plus complexe, car les B.A. ont assez souvent des pertes dans les opérations de monnayage. De plus toutes les avances ne sont pas remboursées ou le sont avec retard. Mais aussi certains B.A. font de véritables crédits, d'une durée supérieure à 30 jours, avec des taux d'intérêt variant de 5 à 20 % par mois.

On peut cependant, en première approximation, assimiler épargne journalière et revenu brut. En écartant certaines réponses fantaisistes et en effectuant des recoupements, il a été possible d'obtenir des ordres de grandeur des différentes dépenses engagées, ce qui permet de calculer un revenu net.

Tableau 5. Revenus des banquiers ambulants

	Anciens B.A. Cotonou	B.A. int. Cotonou	Nouveaux B.A. Cotonou	B.A. Abomey	Lomé MUSOTAL (1)	Lomé non MUSOTAL (1)	Tabligbo (1)	Soko (1)
Revenu brut	137.000	52.400	25.000	22.000	148.461	60.000	35.000	43.92
Dépenses				2				
- cartes	3.850	2.440	950	900				
- documents	520	365	230	100				
- carburants	9.810	8.390	4.350	2.500	18.650	13.275	14.933	14.25
- entretien/petites réparations	10.000	8.240	5.930	2.500				
- grosses réparations	3.000	3.000	3.000	-				
- amortis. moto	4.000	4.000	4.000	4.000				
- divers				1.500				
Total dépenses	31.180	26.435	18.460	11.500	18.650	13.275	14.933	14.25
Revenu net arrondi	105.000	26.000	7.000	10.500	130.000	47.000	20.000	30.00

La situation économique des banquiers est donc assez différente selon chaque type de B.A. et selon les villes (principales ou secondaires).

Le nombre de clients varie par type de banquiers de 90 à 350 au Bénin et de 190 à 400 au Togo<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Au Togo, les dépenses d'amortissement et de grosses réparations n'ont pas été prises en compte, ce qui explique en grande partie les différences entre les deux pays. Il s'agit de chiffres globaux dont le détail est donné dans le document Togo (P. 62).

<sup>2</sup> Au Ghana, la moyenne serait de 285 clients /B.A.

Le revenu net des banquiers installés (anciens banquiers à Cotonou, membres de la MUSOTAL à Lomé) est important (supérieur à 100.000/mois) et dépasse les salaires des cadres supérieurs de la fonction publique. La situation est beaucoup moins enviable pour les autres et est du même ordre de grandeur que celui de leur clientèle (entre 10.000 et 50.000).

- Si l'on essaye maintenant d'avoir une idée de l'importance macro économique des B.A., il faut donc par recoupements successifs et enquêtes sommaires avoir un ordre de grandeur provisoire du nombre de B.A. par pays. Ces estimations s'affineront au fur et à mesure d'investigations complémentaires (étudiants, entretiens avec des cadres installés depuis longtemps, déclarations de banquiers...).

Au Bénin il a été estimé l'existence de :

180 B.A. à Cotonou  
260 B.A. dans les villes secondaires.

Au Togo, on peut retenir à titre d'hypothèse une soixantaine de banquiers à Lomé et une centaine dans les villes de l'intérieur<sup>1</sup>.

En utilisant les typologies dégagées, les extrapolations conduiraient à un montant d'épargne mensuelle collecté d'environ 750 millions de CFA au Bénin et 270 Millions au Togo<sup>2</sup>.

D'après les enquêtes précises menées au Togo et les déclarations des B.A., il faut toutefois noter d'assez fortes variations mensuelles et une grande sensibilité aux événements politiques (par exemple novembre-décembre 1991 à Lomé) et économiques (crises des banques, vagues de licenciements au Bénin).

---

<sup>1</sup> 5 banquiers pour une vingtaine de villes.

<sup>2</sup> Au Bénin, des estimations ont été faites département par département pour classer les banquiers selon les 3 catégories de revenu - (cf. rapport Bénin). Au Togo, les 270 millions correspondent à 13 B.A. MUSOTAL x 148.000 + 50 B.A. Lomé x 60.000 + 100 B.A. de villes secondaires x 40.000).



En définitive, les sommes en jeu sont importantes, même si elles restent faibles par rapport à la masse monétaire nationale ou aux dépôts dans les banques classiques<sup>1</sup>. Elles se comparent cependant tout à fait favorablement avec les activités des Coopec en milieu rural et urbain.

Ce qui est plus important, c'est la capacité des B.A. à offrir à une clientèle diversifiée de plusieurs dizaines de milliers de personnes des services simples et adaptés d'épargne et d'avances, avec parfois même du crédit. Le coût de ces services financiers est facilement accepté par la clientèle et est presque toujours de 3,3 % par mois, ce qui est supérieur au taux usuraire officiel (24,4 % par an) mais inférieur aux prêts habituels (10 à 20 % par mois).

Les B.A., en définitive, à côté des tontines mutuelles et des contributions familiales, soutiennent les activités de commerce, transformation et services de la majorité de la population active.

---

<sup>1</sup> Au Ghana, pour la ville d'Accra, il est estimé que la collecte mensuelle de l'épargne par les "susu collectors" est très voisine de celle réalisée par le secteur classique.

## VI - RAPPORTS DU BANQUIER AMBULANT AVEC SON ENVIRONNEMENT

- Pour le moment, sauf les évolutions récentes (cf. 8ème Partie concernant la MUSOTAL et l'ATOCO<sup>1</sup>), les B.A. travaillent d'une manière isolée. Ils se connaissent parce qu'ils se côtoient sur les mêmes marchés, mais ils se considèrent comme des concurrents. Au Bénin, 90 % affirment qu'il n'y a jamais eu répartition entre eux de la clientèle ni échange d'expériences sur le mode d'organisation du travail.

Cependant une petite minorité (environ 10 % au Bénin) appartiennent à des groupements informels de 5 à 20 personnes (venant du même village, de la même ethnie ou de la même religion, comme le christianisme céleste) ayant avant tout des activités sociales. 40 % des B.A. au Bénin participent également à des tontines mutuelles d'argent (qu'ils considèrent comme un fonds de garantie et de prévoyance sociale) ou des tontines de boissons. A noter également pour les ressortissants de Porto Novo vivant dans le quartier Akpakpa à Cotonou des cotisations à un fonds de prévoyance (réjouissances, décès, accidents, vols, petits prêts en cas de difficultés).

Au Togo, il y avait eu une première tentative de regroupement d'une soixantaine de B.A., en liaison avec la Centrale Syndicale.

- Les B.A. sont en relations régulières avec les banques formelles pour déposer leurs excédents de trésorerie (76 % au Bénin et au Togo 83 % avec les banques et 10 % avec la Caisse Nationale d'Épargne).

Au Togo, 35 % déposent leur argent tous les jours,  
38 % déposent leur argent 2 à 3 fois par semaine.

Au Bénin, la crise bancaire de 86-87 a rendu méfiants les B.A. De plus, compte tenu de la croissance des avances demandées par le client, il existe très peu d'excédents de trésorerie à placer. Un des avantages importants des banques formelles, d'après l'avis des B.A., est de leur fournir des billets et pièces neufs, ce qui semble un bon outil de marketing vis-à-vis des clients et ce qui est demandé pour les diverses cérémonies.

---

<sup>1</sup> Association des Tontiniers de Cotonou.

Les rapports sont quasiment inexistantes avec les Coopec et peu importants avec la poste.

Comme les dépôts mais aussi les retraits sont fréquents, la rémunération des comptes bancaires (intérêts moins frais de tenue de compte) est très réduite et n'est pratiquement jamais citée par les B.A. comme un avantage. Les B.A. n'obtiennent pas de crédit auprès de leurs banques. Celles-ci ne jouent donc qu'un simple rôle de garde-monnaie, permettant en principe la sécurité (mais certains B.A. au Bénin ont perdu des sommes importantes dans la faillite des banques).

De l'autre côté, même si certains employés de banque recourent à titre individuel aux services des B.A., il n'existe pas de reconnaissance ou d'intérêt particulier pour les B.A. Ceux-ci sont considérés comme des clients ordinaires ou des commerçants qui déposent et retirent très fréquemment leur argent, sans laisser d'épargne longue.

- Même si l'activité des B.A. n'est pas encore juridiquement reconnue, il semble qu'au cours de ces dernières années, les tracasseries de l'administration ou de la police ont considérablement diminué. Au Bénin, les B.A. observent que depuis la démocratisation, la police a amélioré la surveillance et la sécurité auprès des grands marchés et que les risques de vol ont diminué.

De plus en plus, les B.A. les plus sérieux sont en faveur d'une véritable reconnaissance de leur profession et en acceptent la contrepartie, c'est-à-dire une taxation fiscale, à condition que celle-ci soit modérée et négociée entre leurs représentants et le Gouvernement.

## VII - UNE BANQUE TONTINIÈRE : OPERATIONS 71 - GMT

### . Intérêt

A côté des banquiers ambulants, il existe à Cotonou, depuis 1971, une institution originale, appelée Opérations 71 ou "Organisation privée d'entraides rationnelles". Celle-ci est intéressante à plus d'un titre :

- en soi, comme exemple illustratif d'une dynamique du secteur informel sur une période de plus de 20 ans,
- comme un exemple d'une évolution possible des B.A. puisqu'au départ les produits proposés étaient les mêmes,
- comme une éventuelle approche alternative aux traditionnelles Coopec (Coopérative d'épargne et crédit) ou "projets" pour offrir des services financiers à une population non ou peu bancarisée,
- enfin, comme élément déterminant et fédérateur possible des banquiers ambulants de Cotonou, puisqu'elle est en train de devenir peut-être la caisse centrale de certains banquiers.

### . Création

Au départ, le promoteur et toujours animateur principal, E.H. GIBIRILA, était encore élève (vers 1968-69) et voyait fonctionner autour de lui les banquiers ambulants.

Il se lança dans cette activité, simplement au début pour les membres de sa grande famille (son père a 4 femmes) et donc mène les activités de B.A. mais en restant sédentaire, au sein de la concession familiale, au carré 122 à Cotonou. Puis, à son étonnement, des gens du quartier viennent lui demander de déposer leur épargne chez lui.

Avec 6 autres amis<sup>1</sup>, ils décident, le 1/1/1971, de créer une association appelée "Organisation privée d'entr'aides rationnelles", reconnue en 1973 (N° 73/25/MIS/DAI/Assoc. du 7/7/73). Ils prennent un bureau et engagent un

---

<sup>1</sup> Ils restent actuellement 4 qui se partagent les fonctions du Conseil d'Administration. Gibirila y est trésorier.

salarié temporaire (qui vient tous les soirs entre 19 h et 20 h) pour recevoir les cotisations des clients. Comme leur nombre augmente, le salarié devient permanent, puis d'autres salariés viennent s'ajouter (actuellement 8 salariés à temps plein plus Gibirila, qui est salarié en tant que CAFA (chargé des Affaires Financières et Administratives)).

Donc au départ un fonctionnement comme banquier "ambulante", avec comme caractéristique originale le caractère sédentaire du banquier.

### . Les produits et leur évolution

Une des raisons de l'extension de Opérations 71 est d'avoir su proposer une gamme diversifiée de produits (alors qu'en général le B.A. ne propose que la cotisation journalière avec possibilités d'avances), s'adaptant aux besoins d'une clientèle variée.

Actuellement il existe 5 produits avec, pour certains, quelques variantes.

a) La cotisation journalière (C.J.), créée en 1972, avec 3 possibilités, une carte de 12 jours, une carte de 100 jours, une carte de 500 jours<sup>1</sup>. Au départ (1972) le choix était plus étendu avec des cartes de 12 - 30 - 60 - 180 - 500 et 1.000 cases. La mise était libre (25 - 100 - 200 et plus). Actuellement la mise est libre mais le minimum est de 500 CFA.

b) Le Million de membre cotisant (MMC) - (créé en 1985)

En principe, tous les membres de Opérations 71 sont automatiquement titulaires d'une carte MMC. Ils paient une cotisation de 800 CFA, 2.000 CFA de frais de dossier et actuellement quatre mises de 2.000 CFA pour être adhérents de l'association. Le MMC est un produit d'épargne, où le membre doit cotiser 488 fois 2.000 CFA. Lorsqu'il atteint ce nombre il reçoit 12 cotisations gratuites (appelées AGAM, appointements gratuits accordés aux membres) et peut ainsi récupérer un million en ayant versé seulement 976.000 CFA.

Le membre peut obtenir une avance sans intérêt sur les sommes déjà épargnées.

A côté de ces deux produits axés sur l'épargne, 3 autres produits permettent avant tout des avances.

---

<sup>1</sup> En fait il vaut mieux parler de 12, 100 ou 500 cotisations, puisqu'on peut payer plusieurs cotisations par jour ou ne pas payer certains jours.

- c) La cotisation journalière avec avance (CJA). Créée en 1987, elle fonctionne sur 30 jours, avec des avances possibles dès le premier jour. Ce produit est identique à celui des B.A.
- d) La cotisation par jour de marché (CJM, créée en 1987). Le grand marché de Dantokpa se tenant tous les 4 jours, il existe deux variantes, l'une avec 15 cases (ou 2 mois de cotisation), l'autre avec 30 cases (ou 4 mois). Les avances sont possibles après le 1er ou le 11ème marché.
- e) La cotisation mensuelle (CM, créée en 1985). Au départ, la durée de cotisation était de 10 mois mais elle a été ramenée à 6 mois. Elle permet d'avoir aussi des avances dès le 1er mois.

Trois autres produits, qui fonctionnaient encore en 1990 lors de notre étude pour la BOAD, ont été suspendus. Il s'agit de :

- la cotisation mutuelle avec tirage (CMT, créée en 1988), qui est une tontine mutuelle classique avec tirage mais les gens se décourageaient à partir du 5ème tour et ne cotisaient plus régulièrement ;
- la cotisation mutuelle progressive (CMP, créée en 1987). "Le membre prend une carte de cotisation mensuelle. Il paie 5.000 CFA le 1er mois, 6.000 CFA le 2ème mois et chaque mois 1.000 CFA supplémentaires pour déboucher à 14.000 CFA le 10ème mois". L'ensemble des cotisations des 10 mois correspond à 95.000 CFA. Opérations 71 lui versera alors 100.000 CFA" ;
- la cotisation camerounaise (CC, créée en 1988). "Elle est inspirée d'une tontine pratiquée au Cameroun par les Bamileke et dont la levée est basée sur les enchères. Chez nous, c'est tout à fait différent. Il s'agit d'un placement à volonté et rémunéré par mois. Le membre prend une carte avec 100 numéros. La valeur d'un appointements est de 1.000 CFA. Quand il aura atteint 100.000 CFA d'épargne, il peut soit ramasser l'épargne cotisée, soit la laisser, ce qui lui rapportera une rémunération de 1 % par mois".

Ces deux produits étaient appréciés et encourageaient la constitution d'une épargne progressive relativement longue, dégageant ainsi des liquidités. Mais elles entraînaient des coûts pour Opérations 71 (cotisations gratuites), qui ne sont plus indispensables puisque de nouvelles liquidités proviennent de la mutuelle GMT (voir plus loin).

D'autres produits sont à l'étude ou en lancement (avril 92). Le DDM (dixième du million) avec des cotisations de 200 CFA et non plus de 2.000 CFA, ce qui permet l'accès à une clientèle moins aisée ; la CU (cotisation unique) qui est en réalité un prêt avec le remboursement en une seule fois à une date précise et la cotisation camerounaise série C (créée en avril 92) qui est une carte rémunérée à 1,1 % mensuel mais où tout dépôt doit être un multiple de 100.000 CFA.

Au-delà des modalités particulières, dans lesquelles le lecteur pressé s'est peut-être perdu, ce qu'il faut noter c'est la grande capacité d'adaptation à une clientèle variée (les uns cotisent 200 ou 500 CFA et les autres 100.000 CFA) et d'évolution : on supprime la CMT (mutuelle classique) parce qu'on s'aperçoit que les clients manquent de patience et se découragent ; on suspend CMP et CC car Opérations 71 trouve des liquidités sous d'autres formes (et donc il est inutile de rémunérer l'épargne pour la faire venir). Mais comme les clients sont intéressés par ce produit, on les reprendra tels quels ou sous une autre forme (par exemple cotisation camerounaise série C) ; on va créer le DDM qui est la même formule que le Million de membre cotisant mais pour une clientèle moins aisée ; on diminue le nombre de possibilités de cotisations journalières (3 au lieu de 6) sans doute pour simplifier la gestion et diminuer le coût des cartes.

#### . Opérations 71 et ses prolongements

Le même bâtiment regroupe Opérations 71, une entreprise commerciale de mercerie, l'ETIREG qui est la propriété personnelle d'E.H. GIBIRILA, une mutuelle GMT, créée le 8/7/90 et une Coopérative d'Epargne et Crédit, la COOPEC de GBEGAMEY créée le 8/3/91.

- La Coopec est une activité menée à titre expérimental, avec l'appui du CONAPSCEC<sup>1</sup>. Opérations 71 prête un local et un de ses employés comme gérant à temps partiel. Certains clients de Opérations 71 ou de GMT adhèrent à la Coopec mais les activités commencent doucement (2,4 millions d'épargne au 24/1/92 pour 73 membres).
- La mutuelle GMT, du nom de son créateur GIBIRILA M. TAOFIC, est en fait un club d'investisseurs, avec 4 catégories de membres :

---

<sup>1</sup> Comité National pour la Promotion des Sociétés Coopératives d'Epargne et Crédit.

Au 10/4/92, la situation était la suivante :

. Membres cotisants :	
500 x 5.000 de cotisations, soit	2.500.000 CFA
. Membres titulaires :	
150 x 50.000 de cotisations, soit	7.500.000 CFA
. Membres privilégiés :	
150 x 500.000 de cotisations, soit	75.000.000 CFA
. Membres d'honneur :	
21 x 5.000.000 de cotisations, soit	<u>105.000.000 CFA</u>
TOTAL : 821 membres	190.000.000 CFA

Ceci peut être considéré comme un capital social qui donne droit à des dividendes. De plus, les cotisations des membres titulaires, privilégiés et d'honneur sont rémunérées à 1 % par mois. Il est créé à GMT depuis le 19/2/91 une cotisation rémunérée (CR) au taux mensuel de 1,1 % dont, au 10/4/92, le montant mobilisé s'élève à 276 millions FCFA. Enfin, il existe également un autre produit, Epargne Volontaire, qui n'est pas rémunéré et dont, au 30/03/92, le montant mobilisé avoisinait 75 millions de FCFA.

Les diverses cotisations permettent d'accorder des avances ou des crédits soit directement aux membres soit dorénavant à certains banquiers ambulants (voir 8ème Partie), à des taux d'intérêt de 2 % par mois. Les prêts sont décidés par E.H. GIBIRILA après discussions personnelles avec l'emprunteur. Ils sont généralement assortis de garanties matérielles (titres de propriété foncière, dépôts de bijoux...). Des amendes sont versées en cas de retard.

Pour l'année 1991, GMT a octroyé à 462 membres un montant de crédit égal à 1 070 972 916 FCFA.

#### . Organisation - Système comptable - Autres activités

Comme on a pu le constater, Opérations 71 et GMT sont très liés à la personnalité de son promoteur, même si celui-ci est officiellement seulement CAFA (Chargé des affaires financières et administratives). En fait c'est lui qui prend les initiatives et les décisions (notamment d'octroi de crédit), contrôle et centralise la trésorerie. Il est aidé dans sa tâche par 8 agents permanents salariés (secrétaires, contrôleurs, agents de recouvrement). Il existe à Opérations 71 un conseil d'administration de 4 membres (dont E.H. GIBIRILA



est le trésorier). Le pouvoir exact des autres membres du C.A. (Président, Vice Président, Secrétaire) ne nous est pas réellement connu.

Du point de vue comptable, les diverses informations relatives aux opérations d'épargne et crédit sont enregistrées manuellement sur des cartes et des registres. Un système informatique est en cours de mise en place mais sans modification du système comptable.

Les principaux documents sont le livre principal, le livre de crédit, le livre d'épargne, l'état des ristournes et charges et la balance de la caisse centrale GECO. Celle-ci indique le montant des différentes entités : GMT, ETIREG, COOPEC et Opérations 71 (GMT représentant environ 80 % des disponibilités).

La trésorerie est suivie très régulièrement, puisque le CAFA reçoit tous les jours deux situations de trésorerie, en fin de matinée et en fin d'après midi.

Les fonds disponibles sont en général placés à concurrence de 50 % dans des comptes en banque sous forme de dépôt à terme ou de compte courant.

La centralisation des comptes et des moyens<sup>1</sup> et l'organisation actuelle de la comptabilité ne permettent pas d'établir un compte d'exploitation par activité, ni d'avoir une trésorerie prévisionnelle, ni d'avoir des vérifications très précises entre enregistrements et situations de caisses. On peut cependant avoir une approximation des dépenses mensuelles (475.000 CFA de charges de personnel dont 60.000 CFA de prime de gérance du CAFA et environ 40.000 CFA de frais généraux).

Chaque année, sur les bénéfices, Opérations 71 et GMT organisent deux fêtes pour les adhérents et leurs conjoint(e)s, ce qui est un moyen de créer un "esprit de famille" et d'affirmer le caractère non lucratif de l'entreprise, en utilisant aussi les surplus disponibles.

Opérations 71 a également des activités sociales (prise en compte de la dette des membres défunts, assistance à la famille en cas de décès ou d'invalidité, location gratuite de cuillères, fourchettes, couteaux, plats, verres pour les adhérents organisant une réception).

---

<sup>1</sup> Un même agent peut travailler pour Opérations 71, GMT ou la Coopec. E.H. GIBIRILA travaille pour ces 3 entités plus son activité commerciale de mercerie (ETIREG).

La meilleure preuve de la bonne santé de Opérations 71 - GMT est sans doute sa longévité (plus de 20 ans) et le fait qu'elle ait traversé la crise économique et bancaire récente du Bénin (1988-1990) sans dommages (en retirant à temps ses placements en banque avant la crise de liquidité), mais les risques demeurent, en cas d'impayés, de plonger dans les dépôts ou l'épargne pour couvrir les charges et de se trouver ultérieurement en cessation de paiements.

### . Clientèle de Opérations 71

Une enquête menée auprès de 100 clients de Opérations 71 montre des activités identiques à celles des clients des B.A. (74 % font du commerce, 14 % font de l'artisanat). Ils sont avant tout à la recherche d'avances/crédit pour consolider leurs affaires, renouveler leurs stocks, investir. La majorité (80 %) ont adhéré à Opérations 71 à la suite de la crise sociale et économique du Bénin (1986-1987). Avant de s'inscrire, 68 % étaient en rapport avec des B.A. mais ils ne sont plus que 24 % aujourd'hui. 28 % ont actuellement des relations avec des banques classiques et 38 % participent à des tontines mutuelles. Ce qui montre bien la stratégie des clients qui trouvent des intérêts différents dans les diverses institutions financières, formelles et "informelles". Il faut noter toutefois la tendance à la substitution des B.A. par Opérations 71.

De même sur 100 clients de Opérations 71, 32 font aussi partie de GMT et 5 de la Coopec GBEGAMEY.

On peut aussi noter, d'après le montant des cotisations, les activités, le niveau d'études, que la clientèle de Opérations 71, même si elle est diversifiée, a tendance à être d'un niveau socio-économique supérieur à celle des B.A. ordinaires. Il faut aussi souligner une tendance à hiérarchiser les cotisations, les produits, les statuts<sup>1</sup> pour permettre à chacun de participer tout en maintenant les différences mais aussi les possibilités d'évolution<sup>2</sup>.

### . Impact économique

Il n'est pas possible de retracer avec précision l'évolution des membres depuis la création et le chiffre d'affaires par produits.

---

<sup>1</sup> Membres cotisants, titulaires, privilégiés, d'honneur (pour GMT). De même il est prévu 6 "classes" pour les emprunts des B.A. d'ATOCO.

<sup>2</sup> Est-ce lié à une culture Yorouba, avec une société hiérarchisée mais mobile ?

L'examen du registre des adhésions révèle que les activités ont pris de l'ampleur à partir de 1987 (période de la crise dans le secteur bancaire classique). Il semble qu'avant cette date, il n'existait pas de registre. Ci-dessous, l'évaluation de 1987 au 31.03.1992.

**Tableau 6. Evolution du nombre de clients d'OPERATIONS 71**

Année	1987	1988	1989	1990	1991	1992 (31/03)
Nombre	62	640	1022	1257	1403	1485

Au 10/4/92, le nombre total des membres s'élevait à 1.466 dont 1.252 actifs (dont 68 % de femmes).

Soit une progression d'une dizaine de membres par mois.

D'après le traitement des registres récents (mais la synthèse est peut-être incomplète) :

- . Le produit le plus répandu puisqu'il devrait toucher d'une manière automatique tous les adhérents, le MMC ne concerne cependant que 882 membres pour un total d'épargne de 25,816 millions au 31/3/92 (soit 29.270 CFA/membre). 30 % des membres inscrits ont donc déjà soldé leurs MMC et l'épargne par membre est vraiment très loin du Million qui reste l'objectif théorique.
- . L'autre produit d'épargne, la cotisation journalière, semble relativement peu attrayante (10 % de notre échantillon) et concerne des montants limités (mise minimale 500 CFA, mise maximale 1.200 CFA).
- . La cotisation journalière avec avances est assez répandue (319 participants mais sur des sommes relativement faibles (1.000 CFA minimum et un montant maximum observé à 500.000 CFA).

**Tableau 7. Evolution du chiffre d'affaires brut, produits MMC-CJ  
d'OPERATIONS 71 (Avril 1991 à Mars 1992)**

	Avril 91	Mai 91	Juin 91	Juillet 91	Août 91	Sept. 91	Oct. 91	Nov. 91	Déc. 91	Janv. 92	Fév. 92	Ma 92
Entrée	6,255	4,905	8,730	7,149	7,335	7,041	6,681	4,620	-	6,659	5,911	5,9
Sortie	6,046	4,751	8,439	7,380	7,090	6,806	6,458	4,465	-	6,434	5,714	5,7
Solde	209	154	291	- 231	245	235	223	155	-	225	197	19

Soit une moyenne mensuelle assez stable autour de 6 millions.

- Les deux produits très spécifiques aux commerçants, le CJM (15 marchés) et le CJM (30 marchés) drainent des sommes plus importantes.

CJM - 376 membres - Cotisation de 1.500 à 500.000 CFA.

**Tableau 8. Evolution du chiffre d'affaires brut pour le produit CJM  
d'OPERATIONS 71 (Mai-Juin 1991 à Mars-Avril 1992)**

	Mai - Juin 91	Juil.- Août 91	Sept.- Oct. 91	Janv.-Fév. 92	Mars-Avril 92
Entrée	16,335	27,335	30,595	32,744	29,247
Sortie	25,896	26,535	33,966	31,018	30,513
Solde	- 9.561	800	- 3.371	1.726	- 1.266

En Millions de CFA

CJM 30 - 12 membres - Juin 91 à Mars 92

Entrée : 11,250 en Millions de CFA

Sortie : 11,687 en Millions de CFA

- Les deux produits à cotisations mensuelles, plutôt destinés aux salariés, ont intéressé respectivement 142 membres (CM 10 avec 10.000 CFA minimum et 1.000.000 CFA maximum) et 98 membres (CM 6, avec 10.000 CFA minimum et 400.000 CFA maximum).

CM 10 du 18/5/91 au 18/2/92 - Entrée : 64,550 millions - Sortie : 61,245

Solde : 3.305

CM 6 du 18/11/91 au 18/4/92 - Entrée : 3,605 millions - Sortie : 3,685  
Solde : - 80.

Compte tenu des dates de démarrage différentes et des durées distinctes de chaque produit, il est un peu difficile de calculer des chiffres d'affaires mensuels ou annuels : l'ensemble des CJ/CJM/CM/C10 collecteraient, d'après ces chiffres, environ 30 millions/mois. On pourrait estimer la CJ à environ 2 millions supplémentaires (100 personnes x 700 F x 30 jours). Les sommes collectées sont reversées immédiatement aux déposants.

Le MMC (avec 25,8 millions) a une logique un peu différente puisque c'est théoriquement un produit d'épargne même si c'est en fait un solde entre épargne et avances.

Les montants avancés par Opérations 71 pour l'ensemble des années 89 et 90 sont un peu différents :

**Tableau 9. Evolution du chiffre d'affaires brut d'OPERATIONS 71, tous produits financiers (1989-1990)**

	MMC	CJ/CJA/CJM/CC	CM	CMT
1989 : Entrée	38.499.050	945.732.253	58.060.225	39.137.550
Sortie	14.335.650	715.571.722	77.703.150	31.109.000
Solde	24.163.400	230.160.531	-19.642.925	8.028.550
1990 : Entrée	56.150.075	909.070.656	206.416.210	63.475.375
Sortie	41.574.500	918.873.275	163.130.600	56.870.850
Solde	14.575.575	- 9.802.619	43.285.610	6.604.525

Pour 1990, E.H. GIBIRILA estime donc que l'Association a enregistré plus d'un milliard d'entrée dans l'année.

Compte tenu de la grande rapidité de circulation de l'argent, peut-être est-il préférable de raisonner en terme d'épargne mensuelle (autour de 50 millions par mois pour Opérations 71 (au cours des derniers mois ?)).

En fait on pourrait faire l'hypothèse d'une certaine baisse d'activité de Opérations 71 au profit de GMT.

Car, en réalité, c'est la nouvelle mutuelle GMT qui draine d'une manière stable des sommes relativement importantes (276 millions), dont une partie est placée en DAT à 9,5 % et une autre en crédit (montant non disponible) à 2 % d'intérêt par mois.

Opérations 71, son prolongement avec la mutuelle GMT et plus récemment les liaisons qui s'établissent avec les banquiers ambulants, est une excellente illustration des dynamiques endogènes, avec sa capacité d'évolution (sur une vingtaine d'années) et d'adaptation à une clientèle très variée (les uns cotisant 500 F/jour, les autres pouvant déposer 5 millions en épargne longue). Il s'agit là d'une création originale, ayant véritablement des activités bancaires, d'épargne, d'avance et de crédit mais qui s'est développée à partir de pratiques proches de celles des banquiers ambulants. D'où l'appellation de "banque tontinière" qui pourrait lui être donnée pour montrer sa spécificité.

## VIII - INTERETS, LIMITES ET EVOLUTIONS POSSIBLES

- a) Les analyses précédentes ont bien montré les qualités des banquiers ambulants et de Opérations 71-GMT : satisfaire les besoins d'une clientèle diversifiée relevant pour une large part d'activités économiques informelles, n'ayant pas accès aux banques classiques et peu intéressée par les Coopec sous leurs formes actuelles, offrir des produits variés et évolutifs, aller vers ses clients, maintenir des relations personnalisées faisant appel à la confiance. La clientèle apprécie cette formule et y trouve son intérêt, notamment dans la flexibilité des dépôts et la possibilité de les réaliser à différents moments de la journée, compte tenu de ses "rentrées", sans pour autant quitter ses activités. Du point de vue économique, les sommes en jeu, si elles ne sont pas "mirifiques"<sup>1</sup>, sont loin d'être négligeables, de l'ordre de 270 millions CFA par mois au Togo, 750 millions CFA par mois au Bénin pour les B.A., 50 à 80 millions CFA par mois pour Opérations 71. Si l'on multipliait par 12 ces sommes pour avoir un chiffre d'affaires annuel, on obtiendrait pour le Bénin des montants voisins de 10 milliards CFA (soit trois fois plus que le réseau des Coopec, actuellement à 3 milliards CFA ou encore environ 10 % de la masse monétaire).

Mais est-ce que cette opération a réellement un sens ? La caractéristique essentielle des B.A. est d'être adaptée à une économie de circulation, de redistribution. Dès qu'on a un peu d'argent, on le consomme, on le répartit ou on le réinvestit dans ses activités de commerce, de transformation, d'artisanat ou de services. Il n'y a donc pas épargne longue en vue d'une accumulation ou d'un investissement d'un montant élevé<sup>2</sup>.

Mais s'il n'y a pas d'épargne longue c'est peut-être aussi parce que l'essentiel des activités du secteur non officiel n'exigent pas un fort capital de départ, ont un cycle économique court et butent rapidement sur l'étroitesse et l'irrégularité du marché.

- b) Un mode de financement ne peut être étudié sans référence aux activités économiques qu'il sous-tend et les B.A. semblent pour le moment bien adaptés

---

<sup>1</sup> Nos estimations restent bien sûr des ordres de grandeur, sujets à contestations par des investigations antérieures.

<sup>2</sup> Celle-ci, même si le cas n'est pas très fréquent, existe cependant. Certains clients laissent leur épargne auprès du B.A. pendant plus de 6 mois, ce qui pourrait s'analyser comme un DAT (dépôt à terme) sauf que le B.A. n'est pas informé de la durée préalable du dépôt.

aux besoins de leur clientèle. Cependant une minorité de B.A. a pris l'initiative de financer des investissements durables relativement importants (achats de taxis, de congélateurs pour les produits transformés, construction ou amélioration de l'habitat...). Les remboursements s'effectuent par jour, par semaine ou par mois en fonction des recettes des emprunteurs. Mais, dans ce cas, les B.A. financent leurs activités essentiellement à partir de leurs fonds propres, car l'épargne de leurs clients ordinaires doit rester liquide. Le nombre de clients servis reste extrêmement limité. Il n'y a donc pas pour le moment, sauf dans le cas de Opérations 71-GMT, véritable activité bancaire et utilisation de l'épargne des uns pour faire du crédit aux autres.

Au Togo, il semble cependant que certains B.A., sans pouvoir le dire officiellement, font des activités de crédit à partir des dépôts de leurs clients.

Si, dans leur forme originale, les B.A. ont avant tout une activité de collecte, pouvant entraîner l'octroi d'avances, l'évolution actuelle, notamment à Cotonou, sous la pression d'une concurrence avivée est, nous l'avons vu, de favoriser une activité de crédit (avec des avances dès le début du mois) avant celle d'épargne.

On note également au Togo que 52 % des B.A. font des avances, que 34 % font des crédits et avances et que 14 % font du crédit.

Ceci risque d'entraîner une augmentation des défauts de paiement et de fuite des banquiers. Même s'il reste minoritaire (probablement moins de 5 % des banquiers), les cas de fuite sont connus de tous (clientèle et B.A.) et chacun peut raconter au moins un ou deux cas dont il a été victime ou qui a touché une connaissance propre. Ces "incidents" sont dus à plusieurs causes : il peut y avoir volonté délibérée de malversation, on gagne la confiance de la clientèle pendant 6 ou 7 mois et on disparaît avec l'ensemble des sommes collectées. Ou bien une "Société", avec quelques employés salariés, ne les contrôle pas suffisamment et ceux-ci effectuent des détournements. Ou encore certains B.A. se trompent dans des opérations de monnayage ou d'enregistrement, ou accordent imprudemment des avances qui seront remboursées avec retard ou ont tendance à vivre au-dessus de leurs moyens. Ne pouvant faire face aux demandes de retraits, certains sont obligés de quitter leur domicile ou de passer une frontière. Certains nouveaux banquiers sont même obligés de puiser dans l'épargne collectée simplement pour se nourrir. D'où les conseils des anciens B.A. aux nouveaux : "Il faut avoir un minimum de fonds propres avant de commencer l'activité" (pour faire face à ses propres besoins de consommation



ou à des avances remboursées avec retard), et il faut se méfier des occasions de surconsommation ("les femmes", "les amis", "la boisson").

- c) On peut donc souligner deux types de limites ou de problèmes chez les B.A., d'une part la sécurité (risque d'erreur ou de fuite du B.A.) et la faible possibilité de crédit d'autre part.

Ces faiblesses sont à l'origine de deux tentatives récentes de regroupements<sup>1</sup>.

- . A Lomé, la MUSOTAL (Mutuelle de Solidarité des Tontiniers Ambulants de Lomé) succède à une première tentative malheureuse d'organisation de l'ensemble des B.A. (une soixantaine) en liaison avec la Centrale Syndicale du Togo. C'est une création récente, née en 1989, de la cooptation de 13 B.A. parmi les plus anciens et les plus sérieux de la place. Une Assemblée Générale du 5/1/92 a approuvé les nouveaux statuts. Les objectifs concernent l'organisation et l'éducation des membres, la formation, la solidarité et l'entraide financière. Outre une caisse de solidarité (cotisation de 2.000 CFA/mois), la MUSOTAL a surtout créé un fonds de garantie : chaque membre doit cotiser régulièrement pour atteindre 500.000 CFA. Actuellement (mars 1992), le fonds de garantie atteignait déjà 5.100.000 CFA. Il est également prévu une participation de chaque membre au capital-risque à hauteur de 10 % de sa cotisation.

Il y a donc une tentative de regroupement, à la fois démocratique (une mutuelle) et élitiste (une minorité de banquiers sérieux), pour être reconnue officiellement, offrir une sécurité à leurs clients et développer de nouvelles activités de crédit.

- . A Cotonou, l'évolution est beaucoup plus récente et prend des formes différentes. Une première rencontre entre le Président de la République et des représentants des banquiers ambulants (13 février 1992) pour discuter de la création d'une éventuelle "banque des pauvres", a débouché sur une nouvelle réunion (22 février 1992), suscitée notamment par le leader de Opérations 71-GMT. Une soixantaine de participants ont décidé de créer l'ATOCO (Association des Tontiniers de Cotonou). Au 31/3/92, 26 B.A. ont adhéré à l'ATOCO. C'est d'ailleurs GMT qui a arrêté les adhésions en attendant la réunion du 18/4/92 qui consacra l'Association. Opérations 71-

---

<sup>1</sup> : Au Ghana, l'organisation des BA est plus ancienne. L'association des B.A. à Accra regroupe plus de 500 membres.

GMT devient la Caisse centrale de l'ATOCO, pouvant faire des prêts aux B.A. qui le désirent, en fonction de leurs dépôts de garantie<sup>1</sup>. Au 10/4/92, le montant du crédit octroyé aux adhérents s'élève à 38 millions CFA. Il y a donc là fédération par le haut, autour d'un leader, aux moyens importants et ayant fait la preuve de son savoir faire pendant plus de vingt ans.

Dans les deux cas, il y a une reconnaissance de fait du métier de Banquiers ambulants par les plus hautes autorités, avec à Cotonou la rencontre médiatisée entre B.A. et Nicephore SOGLO<sup>2</sup> et à Lomé l'appui de Maître KOFFIGOH, l'actuel Premier ministre, pour assurer la défense de certains B.A.

A Cotonou, le Président SOGLO a même demandé à ATOCO ou GMT d'étudier la possibilité de gérer des programmes spéciaux, avec de l'argent venu du Gouvernement et des bailleurs de fonds : un Fonds National pour la Construction et un Fonds National pour la réinsertion de 2.500 déflatés.

La plupart des banquiers sérieux sont même prêts à payer une patente (à condition que le montant soit raisonnable<sup>3</sup>) pour avoir une reconnaissance juridique et une protection vis-à-vis des agissements de certains policiers.

- d) Il est important de suivre avec attention ces évolutions spontanées : au Togo, la MUSOTAL va-t-elle s'élargir à de nouveaux membres, va-t-elle, à partir de ses fonds propres, refinancer des activités de crédit de certains de ses membres ? Ou bien, d'autres organisations du type de la MUSOTAL mais avec des cotisations moins importantes vont-elles voir le jour à Lomé ou dans d'autres villes secondaires ? Au Bénin, qui va adhérer à l'ATOCO, quelle proportion de B.A. pourra bénéficier de la caisse centrale, comment s'effectueront les remboursements...?

---

<sup>1</sup> Et en observant une progressivité. Au départ, un dépôt de garantie de 100.000 CFA donne droit à un crédit d'un million. Si celui-ci est remboursé sans difficulté, un dépôt de 200.000 CFA donne droit à un crédit de 2 millions et ainsi de suite jusqu'à une caution de 1 million donnant droit à un crédit de 10 millions.

<sup>2</sup> et aussi une invitation à un séminaire de la BCEAO à Dakar (21-22/1/91), une invitation à Lomé pour inspirer des réalisations similaires (Février 92), ainsi que des visites de délégations étrangères ou des recherches universitaires (cf. Lelart).

<sup>3</sup> Par exemple, à Lomé, alignée sur la situation des tailleurs, soit 25.000 CFA/an pour les banquiers déjà bien installés. On peut aussi, pendant 2 ou 3 ans, exonérer les B.A. de patente pour les inciter à s'organiser et à s'inscrire à l'"ordre" des B.A.

Mais peut-être serait-il utile de clarifier les débats, internes et externes, en distinguant bien deux fonctions, correspondant aux deux problèmes précédents recensés.

- D'abord la création d'une certaine discipline interne à la profession, qui permet d'établir un minimum de règles déontologiques, permettant d'écarter les banquiers indécents et d'offrir une certaine garantie aux clients.

Il s'agit d'établir un "registre des métiers" ou un "ordre des B.A.", où doivent se faire inscrire tous ceux qui veulent exercer cette activité. Certaines règles peuvent être fixées à l'entrée (parrainage, dépôt de garantie, compte en banque, domicile fixe, non condamnation...). Cette inscription permet la délivrance d'une carte officielle qui peut être retirée en cas d'incident. Elle peut donner droit à certains services (par exemple assurance décès ou invalidité permanente, ou formation...). En cas de litige entre client et B.A., l'"ordre" peut être une instance de recours ou d'arbitrage. Il s'agit d'une organisation qui s'adresserait à tous les B.A. et qui assurerait l'auto discipline de la profession et donc une certaine protection de la clientèle. Il y a donc sortie de l'informel, ce qui entraîne reconnaissance mais aussi paiement de taxes. Cette évolution est tout à fait acceptée par la plupart des banquiers interrogés (et par la majorité de la clientèle), à deux conditions : que la profession soit organisée par elle-même et non par l'Etat ou d'autres intervenants externes ; que la fiscalité reste modérée<sup>1</sup>.

- Il reste le problème du développement des activités économiques. Celui-ci peut être assuré par des regroupements volontaires, des associations ou mutuelles, d'un nombre limité de banquiers qui se cooptent pour mettre en commun leurs ressources ou négocier des crédits extérieurs. Ceci peut être préfiguré par des organisations comme la MUSOTAL ou le regroupement de certains B.A. autour d'Opérations 71-GMT. C'est à ce niveau que peuvent se négocier certains types d'appui<sup>2</sup>.

c) Car, à la fin de cette étude, commanditée par des bailleurs de fonds (BIT, Ministère Français de la Coopération, CCCE), il faut bien essayer de répondre à la question sous-jacente ou explicite : comment intervenir dans l'informel, comment "s'en servir" pour mettre en place un crédit urbain ouvert ou pour développer les PME...

---

<sup>1</sup> Mieux vaut une fiscalité officielle que de multiples "arrangements" officieux.

<sup>2</sup> Une autre hypothèse mais plus difficile à mettre en oeuvre est un appui à la clientèle (conseils, formation, service) car la prospérité des clients conditionne celle des B.A.

Une première demande, assez souvent exprimée par les B.A., est celle d'un besoin de formation. Mais ceci est exprimé généralement en termes très généraux ("organisation du travail", "comptabilité", "étude de dossiers de crédit"...).

Lors des réunions de restitution avec la MUSOTAL, trois thèmes ont été discutés : l'uniformisation des moyens de travail (notamment au niveau des cartes et systèmes d'enregistrement), la gestion des fonds collectés auprès des clients et des fonds cotisés par les membres de la MUSOTAL, les avances et crédits à la clientèle.

Or, dans beaucoup de cas, il n'y a pas grand-chose qui puisse être amélioré par la formation : par exemple, l'organisation actuelle du travail permet un contact très régulier avec la clientèle, à la fois au niveau des marchés, des "ateliers" et du quartier. Les horaires sont adaptés aux activités et aux habitudes (ou parfois aux croyances<sup>1</sup>) de la clientèle, les trajets sont minimisés et bien étudiés... Bien sûr cela demande un travail souvent épuisant. Et il serait peut-être plus "rationnel" d'avoir un nombre limité de banquiers fixes (plusieurs par marché et par quartier) chez qui la clientèle viendrait déposer ou retirer<sup>2</sup>. C'est une évolution possible mais ceci remet en cause justement la spécificité de cette profession qui est la visite régulière à sa clientèle.

Certaines améliorations sont sans doute possibles au niveau du système d'enregistrement. Tous les B.A. distribuent des cartes. Certains en restent là, d'autres ont des systèmes divers de registres, qui peuvent servir de recours en cas de litige ou qui permettent de suivre avances, crédit ou trésorerie. Dans ce cas, la démarche ne devrait pas être de proposer de l'extérieur un système comptable classique mais de discuter avec leur accord l'intérêt et les limites des registres les plus astucieux de certains B.A. pour arriver à un système adapté.

Pour Opérations 71-GMT où les activités sont multiples et où l'informatisation commence, il est sans doute possible de proposer une mission d'appui pour la mise en place d'une véritable comptabilité permettant les contrôles et un suivi précis de la trésorerie. Mais il serait aussi intéressant d'étudier la reproduction du modèle à d'autres centres urbains.

---

<sup>1</sup> Il existe des moments ou des heures où on ne doit pas verser de l'argent.

<sup>2</sup> ce que fait par exemple Opérations 71.

D'autres thèmes de formation peuvent surgir (étude de crédit, règlement intérieur...) mais ils doivent être avant tout des réponses et des accompagnements à des problèmes soulevés ou à des activités mises en oeuvre par les membres de l'association.

En réalité l'interrogation principale est celle de savoir si les Banquiers ambulants peuvent dépasser les activités actuelles de collecte de l'épargne courte/avances pour devenir de véritables intermédiaires financiers, capables de collecter de l'épargne longue (ou d'être refinancés) et de faire du crédit à court ou moyen terme. Certains B.A. de la MUSOTAL le font déjà individuellement à petite échelle.

Opérations 71-GMT, avec la diversité des services offerts, est en train de se développer dans cette direction, même si cette extension nous semble, par certains côtés, assez risquée et insuffisamment maîtrisée du point de vue de la gestion.

Pour cette évolution possible des B.A., il nous paraîtrait intéressant d'avoir la démarche suivante :

- Sur le Bénin, suivre l'évolution en cours (des Banquiers ambulants et de Opérations 71) avec des discussions régulières avec les responsables et peut-être une nouvelle enquête légère dans un an. Un financement extérieur pourrait permettre une amélioration du système comptable et informatique si E.H. GIBIRILA (Opérations 71) en fait la demande.
- Sur le Togo, il serait sans doute intéressant de proposer un protocole d'accord pour expérimenter avec la MUSOTAL des activités de crédit<sup>1</sup>, liées éventuellement avec des produits favorisant l'épargne stable.  
Les besoins en capital pour réaliser cette expérimentation sont assez limités dans un premier temps (de l'ordre de 3 à 10 millions CFA) et peuvent venir des fonds propres de la MUSOTAL ou d'un montage mixte avec complément ou garantie d'un financement extérieur et d'une banque de la place, pour l'intéresser dès le démarrage à ce type d'activités.

---

<sup>1</sup> par exemple 500.000 à 1 million CFA pour les membres volontaires de la MUSOTAL.

Le protocole d'expérimentation, établi après discussion avec les membres de la MUSOTAL devraient préciser :

- . les critères de sélection des clients
- . la durée des prêts
- . le montant maximum (plafond)
- . le taux d'intérêt et le mode de calcul
- . la création éventuelle de groupe de solidarité (3 à 5 personnes)
- . d'autres formes de garantie
- . la mode de récupération.

A titre d'exemple, une discussion informelle avec un banquier de la MUSOTAL montrait une réflexion déjà engagée sur l'existence d'un groupe de solidarité comme caution pour les emprunts, sur une sélection des clients selon la régularité de l'épargne passée, la récupération du crédit par une augmentation de la cotisation journalière (avec une part d'épargne proprement dite et une part de remboursement<sup>1</sup>), une durée de prêt de 3 mois pour commencer, un taux d'intérêt représentant une mise par mois soit environ 3 % par mois, une possibilité de refinancement auprès d'une banque avec un taux annuel voisin de 10 % par an et permettant 3 à 4 rotations de l'argent.

Les discussions collectives (mars 92) de la MUSOTAL semblent aller dans le même sens (cf. rapport Togo).

- Le suivi de l'évolution naturelle (Bénin) et de l'expérimentation (Togo) ainsi que des études complémentaires pour analyser les évolutions réciproques, sur certains sites, des B.A., tontines mutuelles et Coopec<sup>2</sup> pourraient être confiées à des équipes nationales (Université/Bureaux d'études), avec l'appui éventuel des consultants extérieurs. On pourrait ainsi mettre en place progressivement des observatoires sur le "financement autonome", qui

---

<sup>1</sup> Par exemple, un client qui a l'habitude de cotiser régulièrement 1.000 F/jour pourrait obtenir un prêt de 45.000 CFA sur 3 mois. Ses cotisations journalières passeraient à 1.500 F/jour (1.000 F épargne + 500 F de remboursement soit 90 versements x 500). Ses cotisations seraient de 93 mises, une mise par mois correspondant à la commission du B.A.

<sup>2</sup> A titre d'exemple, à Pobé (Bénin), les femmes font partie de tontines mutuelles, recourent aux services de B.A. et sont également membres de la Coopec. Des monographies précises pour comprendre les évolutions de ces trois formes de stratégies des différents types de femmes et les avantages/inconvénients qu'elles trouvent dans les trois formules seraient très éclairantes.

auraient notamment pour tâche de restituer auprès des intéressés (MUSOTAL, ATOCO, autres) les principaux résultats, d'organiser des échanges d'expériences et des réflexions communes sur des actions à entreprendre, des formations ou des services à mettre en oeuvre.

La réflexion pourrait également être élargie géographiquement, en incluant les pays anglophones (Nigeria, Ghana), la Côte d'Ivoire, le Congo et peut-être le Cameroun (en liaison avec l'équipe ORSTOM ?).

En conclusion, on connaît de mieux en mieux dans le monde rural les différentes formules d'épargne/crédit qui fonctionnent (Coopec, crédit solidaire, crédit lié à une filière...) avec leurs conditions de réussite et leurs limites. Les expériences sont beaucoup moins avancées dans le secteur urbain (capitales et villes secondaires) alors que celui-ci prend de plus en plus d'importance. L'expérience des Coopec ou des différents projets d'appuis aux artisans ou PME restent le plus souvent l'objet d'initiatives extérieures et ont des difficultés pour atteindre l'équilibre financier. Les banques classiques se limitent, au mieux, au "haut de gamme" de l'informel. D'où l'intérêt, au lieu de créer de nouveaux projets ou de nouvelles institutions spécifiques, de bien connaître les particularités du "financement autonome" (tontines mutuelles, caisses de solidarité, clubs d'épargne, réseaux familiaux et amicaux...) dont les banquiers ambulants et Opérations 71 constituent des formes particulièrement intéressantes. A partir de cette connaissance, il faut envisager, en étroite collaboration avec les intéressés, une stratégie d'accompagnement, avec des services à la carte (cadre réglementaire, formation, facilité d'accès aux banques...) et des expérimentations ou améliorations de certaines activités comme le crédit. En fonction des résultats obtenus pendant 1 à 3 ans, un programme d'extension plus conséquent pourra être établi.

Toute action massive ou intempestive aurait les effets contraires de ceux qui sont recherchés et entraînerait perturbation des mécanismes fragiles et inefficacité économique.

## ANNEXES

- Interview du Président Nicephore SOGLO (J.A.E. n° 155, Mai 1992)
- Observations au cours d'une tournée avec un banquier ambulant au grand marché de Lomé (Extrait de DAGNON B.G. : Rapport de mission d'appui à l'étude sur les banquiers ambulants au Togo, IRAM, Janvier 1992, 24 pages).





GENIAL !

“Alors que le système bancaire s'est écroulé, l'économie informelle peut fonctionner grâce aux tontines.”

**I**L EST VRAI que ceux qui quittent la fonction publique avec des indemnités retournent très vite sur le marché du travail, comme chômeurs...

Nous essayons de mieux organiser ces départs. Il faut que nous puissions trouver un crédit relais pour leur permettre de lancer leurs projets. Dans un premier temps, nous avons essayé de solliciter les banques populaires. C'est à ce moment-là que j'ai découvert le monde des tontines. Vous ne pouvez pas imaginer l'argent qu'ils ont, ces gens-là !

La plupart des banques de la place ne veulent véritablement examiner un projet qu'à partir de 10 millions. Pour le moment, comme elles sont encore en train de chercher des clients, elles placent leur argent à la BCEAO, parce que ça rapporte des intérêts. Or, ce n'est pas bon pour le développement. A la recherche des crédits relais, j'ai donc découvert les tontiniers.

Je les ai fait venir à mon bureau et leur ai dit ceci : « D'abord, passons un contrat. Vous n'êtes pas venus ici pour qu'on vous enregistre et qu'on vous taxe. Je voudrais m'informer. Simplement. » Les tontiniers ! Ils ont un mécanisme de collecte du crédit d'une telle efficacité ! Vous les voyez arriver, l'air de rien, qui passent incognito sur les marchés, mais ils peuvent vous immobiliser 500 millions, banalement, en un temps record. Et les gens ne font pas défaut. Les taux de récupération sont de 90 %. Ils ont

un système de crédit mutuel comme ce que nous avons mis en place à la campagne. Je me suis dit : allons voir ce qui se fait au Nigeria, au Cameroun, parce qu'on n'a jamais fini d'apprendre...

Quel univers ! Ils forcent le respect. Et personne ne peut faire la nouba avec l'argent prêté. Les tontiniers surveillent les « adhérents ». C'est un véritable club, dans lequel on n'entre pas n'importe comment. Les gens vont jusqu'à supplier pour y entrer. Ils sont quelque 200 actuellement. Je leur ai dit d'essayer de se regrouper et qu'on se reverrait.

Evidemment, nous nous devons de ne pas trahir leur confiance. On ne



peut rien en tirer si la méfiance s'installe entre nous.

Il faut donc leur donner toutes les garanties nécessaires, parce que c'est absolument inévitable. Quand les gens viennent de l'extérieur, ils se demandent toujours comment ces Africains-là arrivent à vivre, alors que tout le système bancaire s'est écroulé, et comment l'économie informelle peut fonctionner. C'est financé précisément par ces tontiniers. Toutes ces femmes de Dantokpa et d'autres marchés que vous voyez traverser la frontière pour aller faire des achats importants, c'est grâce à ce type de crédit, beaucoup plus dynamique et beaucoup plus souple, qu'elles prospèrent.

Quand il y a trop de ressources et pas d'emploi tout de suite, ils placent ça dans des banques. Cela leur arrive souvent.

Et puis, ils ont même un système d'assurance, au cas où une personne viendrait à faire défaut, alors là, remarquablement bien fait. Ces gens sont utiles à la société. Je suis pour la compétition, un système concurrentiel. Les banques traditionnelles vont ainsi trouver en face d'elles un nouveau style de décision financière, très efficace et très souple.

Il ne s'agit pas de leur tomber dessus, ni pour des raisons policières, ni pour des raisons fiscales, parce que ça n'a pas d'intérêt. Il vaut mieux qu'elles soient dans un secteur où elles sont très efficaces, ces banques informelles. Nous pouvons en revanche leur apporter une certaine protection pour qu'elles ne se fassent pas attaquer, et nous, nous mettre à leur école. Nous pouvons aider leurs membres à faire des études pour choisir les secteurs vers lesquels s'orienter. Parce qu'ils n'ont pas nécessairement les services qu'il faut pour cela. Notre seul souhait est que cela marche déjà entre les petits artisans, les tailleurs, les menuisiers, les garagistes, etc., et que certains citoyens puissent en vivre.

Moi, j'avais pensé aux banques populaires. Ils m'ont répondu qu'ils sont là. Et ils occupent le terrain. D'ailleurs, en sortant d'ici, ils se sont regroupés en coopératives. Je trouve cela formidable.

## Observations au cours d'une tournée avec un banquier ambulant au grand marché de Lomé

L'occasion nous a été donnée de faire une tournée de la clientèle avec le banquier ambulant "EGAGNE", le 14/01/92, dont il ressort que :

Le banquier ambulant a collecté entre 12h20 et 15h la somme de 250.000 FCFA environ auprès d'une clientèle composée essentiellement de vendeuses du grand marché de Lomé.

Une grande rapidité régit l'acte de collecte : parfois le banquier met moins de quinze secondes avec les clients ; cette durée n'excède pas deux minutes lorsque le banquier doit donner un conseil ou verser à un client ses mises. Il est vrai que le banquier avec qui nous avons fait cette tournée est méthodique et organisé.

L'épargne est composée de différentes mises allant de 150 FCFA à 2.000 FCFA. A cause de l'absence du banquier la veille de ce jour pour cause de fête nationale, la plupart de la clientèle a fait une double mise.

Les cartes de cotisation correspondent plus au nombre de fois que le client confie sa mise au banquier qu'à un rythme de cotisations fixé d'avance (le client peut déposer en une fois la mise de plusieurs jours, soit pour combler un retard ou pour vite "finir" sa carte). Les clients ont la liberté de remplir en un jour une carte. Ceci voudrait dire que le banquier représente une sécurité de dépôt pour sa clientèle.

Au moment de sa récupération, cette épargne est affectée à différents objets dont la reconstitution de stock, le loyer, etc...

Contrairement à l'idée communément admise, les mises ne sont rétrocédées aux clients que sur leur demande. La clientèle peut en effet stocker ses cartes de cotisations et les présenter au banquier à un moment de son choix. Il nous a été ainsi donné de rencontrer une des clientes du banquier qui a gardé par devers elle 9 cartes de cotisations qu'elle compte bien monnayer quand elle se décidera à investir. Cette situation semble démontrer, d'une part, l'existence d'une épargne sur une relativement longue période, soit une durée possible de 6 mois (pouvant donc être transformée en crédit, avance CT à d'autres clients par le banquier ambulant), et d'autre part, la qualité des relations de confiance pouvant exister entre un banquier et son client.

Extrait de : DAGNON B.G. : Rapport de mission d'appui à l'étude sur les banquiers ambulants au Togo. IRAM, Janvier 1992. 24 pages.