

**Coface Collect**

# Comment recouvrer vos créances sur le continent africain?

STRATÉGIES, ENJEUX ET BONNES PRATIQUES

**coface**  
FOR TRADE

# Contenus

**Entre opportunité et complexité** **P.03**

**Instabilité, délais, pratiques :  
Décrypter les enjeux** **P.04**

Instabilité Économique et Politique P.04

Zoom Données Économiques P.05

Diversité des Pratiques de Paiement P.06

Lenteur des Procédures Judiciaires P.06

**Défis opérationnels et  
solutions stratégiques** **P.07**

**Défi NO.1** - Maîtriser l'Environnement Juridique  
et Culturel P.07

**Défi NO.2** - Adapter sa Stratégie de Relance  
selon le Profil Client P.08

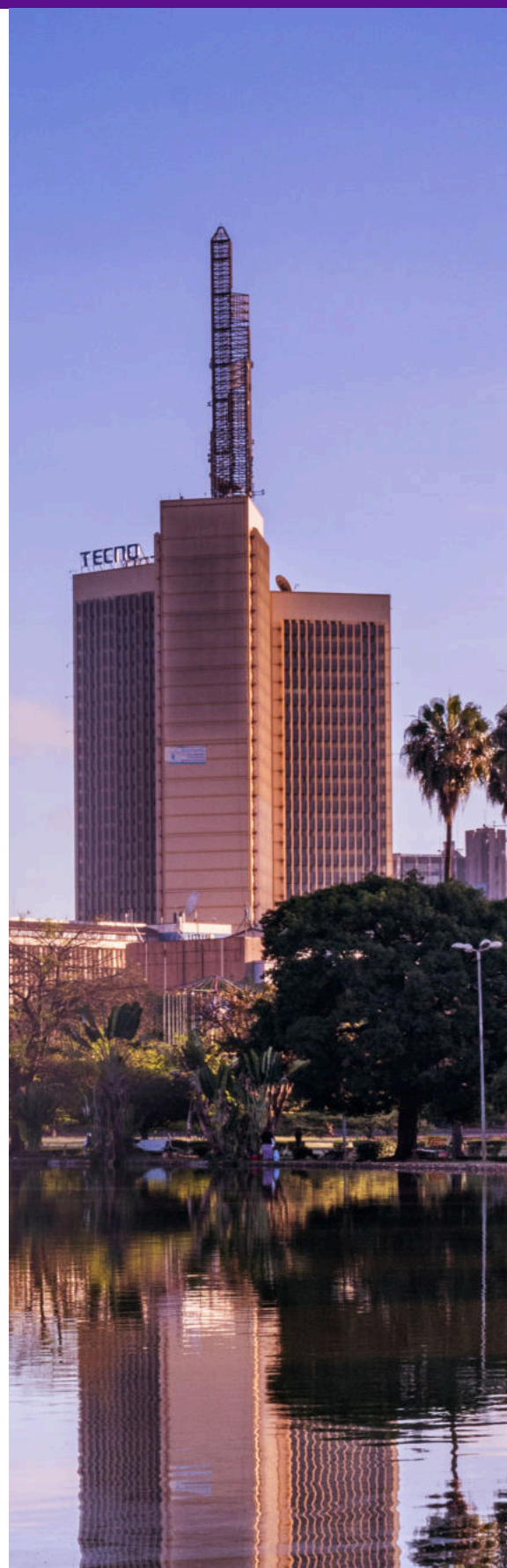
**Défi NO.3** - Assurer ses Transactions en Amont P.09

**Défi NO.4** - S'appuyer sur la Médiation  
et l'Arbitrage pour sortir des blocages P.10

**Faire appel à un spécialiste,  
une décision stratégique !** **P.11**

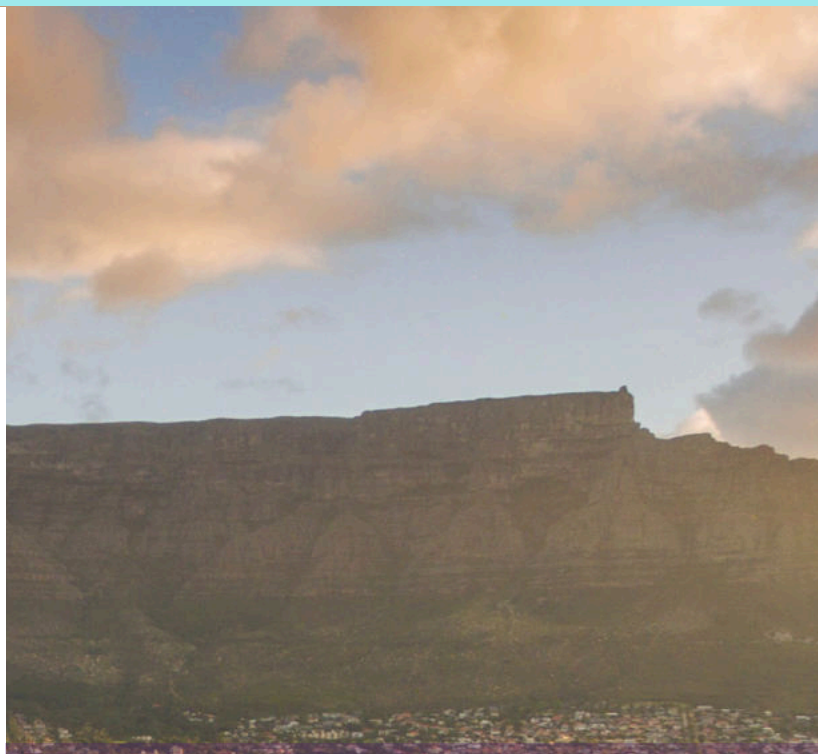
**Coface recouvre vos factures impayées  
dans plus de 190 pays  
dont 50 en Afrique** **P.12**

**L'histoire d'un recouvrement  
exceptionnel** **P.13**



# Entre opportunité et complexité

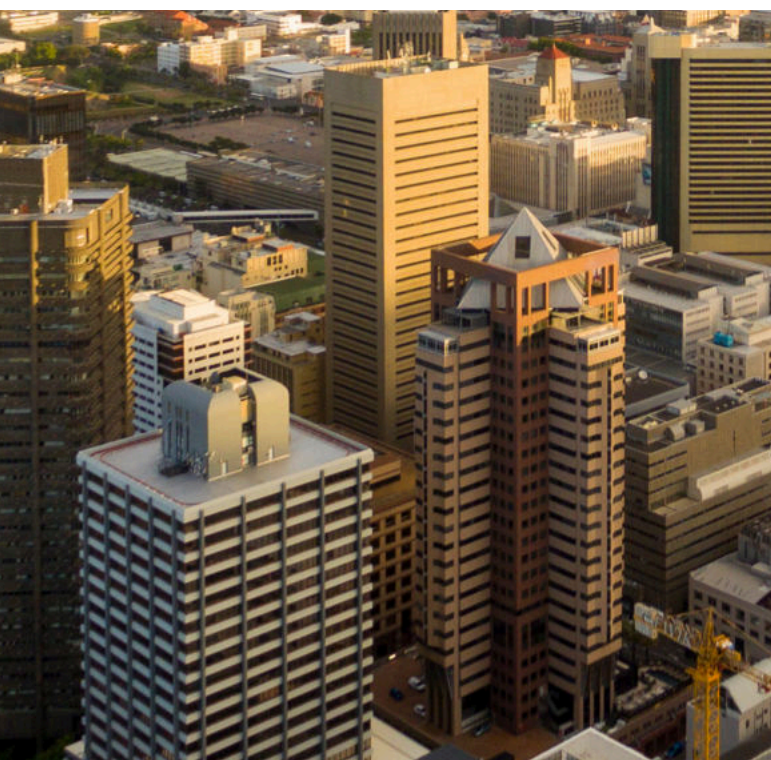
Le recouvrement de créances en Afrique est un enjeu stratégique majeur pour les entreprises opérant sur le continent. Si l'Afrique représente un potentiel économique immense, elle présente aussi des risques significatifs en termes de retard de paiement et d'impayés. Les délais de paiement peuvent varier considérablement d'un pays à l'autre.



## À NOTER

Le DSO (Days Sales Outstanding), indicateur clé de la performance du recouvrement, atteint souvent des niveaux très élevés en Afrique. Dans certaines zones, il dépasse 120 jours, ce qui accentue le besoin de trésorerie et fragilise la rentabilité des entreprises.

Face à ces disparités, une stratégie de recouvrement efficace repose sur une connaissance approfondie des spécificités locales, une gestion rigoureuse des risques et l'utilisation d'outils appropriés. Ce guide propose des solutions concrètes et un partage de bonnes pratiques pour optimiser le recouvrement de créances en Afrique.



# Instabilité, délais, pratiques : Décrypter les enjeux

## Instabilité économique

L'instabilité politique et économique est une réalité pour plusieurs pays africains, influencée par des facteurs tels que les conflits internes, les changements fréquents de gouvernement, la forte dépendance aux matières premières ou encore l'insuffisance des réserves de change.

Ces éléments perturbent la chaîne de paiement et la disponibilité de devises pour honorer les factures internationales. Par exemple, au Nigeria, la volatilité du naira et les restrictions sur les sorties de devises compliquent considérablement le règlement de créances en monnaie étrangère. L'accès limité aux devises pose un véritable frein pour les entreprises étrangères.

En parallèle, le taux de NPL (Non-Performing Loans) dans certains pays dépasse les 15%, signe d'un système bancaire sous tension et d'un risque de crédit élevé pour les fournisseurs. Cela reflète une difficulté chronique des débiteurs à honorer leurs engagements financiers, avec un impact direct sur les créances commerciales.

De même, les pays fortement exposés aux fluctuations des cours mondiaux des matières premières (comme le pétrole ou le cacao) peuvent connaître des crises de liquidité brutales, avec un impact direct sur la capacité des débiteurs à régler leurs factures.



### EXEMPLE

# 82 %

→ LE TAUX DE RECOUVREMENT

Au Ghana, le taux de recouvrement atteint 82%, ce qui peut sembler rassurant. Pourtant, les entreprises exportatrices doivent composer avec une inflation persistante, une dette publique élevée et une forte exposition aux fluctuations des cours de l'or et du cacao, deux piliers de l'économie nationale. Ce contexte fragilise la solvabilité des débiteurs malgré des indicateurs de recouvrement performants. Cela indique, qu'un bon taux ne garantit pas la facilité de paiement.



# Zoom données économiques

► **Inflation : L'Angola, l'Éthiopie et le Nigeria** affichent des taux moyens d'inflation supérieurs à 20 % sur les dix dernières années, bien au-dessus du seuil généralement considéré comme « élevé » (à partir de 10 %). Ces hausses continues des prix réduisent le pouvoir d'achat, affaiblissent la monnaie locale et rendent les importations (et donc les paiements en devises) plus complexes.

► **La Côte d'Ivoire et le Sénégal** bénéficient d'une inflation globalement plus maîtrisée (autour de 2 – 3 % en moyenne), grâce à leur appartenance à l'UEMOA (Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine) et à l'ancrage du franc CFA à l'euro. Cela favorise une meilleure stabilité des paiements. En revanche, **le Gabon**, bien que membre du CEMAC, reste très dépendant des recettes pétrolières : les variations de cours peuvent provoquer des tensions de trésorerie soudaines, affectant les délais de règlement.

► **NPL : Le Nigeria** ou encore **le Ghana** enregistrent des taux de prêts non performants (NPL) dépassant régulièrement les 10 %, signe d'un niveau élevé de crédits non remboursés. En comparaison, **la Côte d'Ivoire et le Sénégal** se situent historiquement dans une fourchette plus basse (autour de 6 – 8 %), mais doivent rester vigilants, notamment en période de ralentissement.



## Diversité des pratiques de paiement

Les pratiques de paiement diffèrent sensiblement selon les pays africains, mais aussi selon les secteurs d'activité. Dans certains pays, les usages commerciaux admettent implicitement des retards de paiement importants, en partie parce que les systèmes de recouvrement judiciaire sont perçus comme peu efficaces ou trop coûteux. De ce fait, les débiteurs savent qu'ils risquent peu de sanctions en cas de retard.

En **Afrique de l'Ouest**, les délais peuvent facilement dépasser les 90 jours, sans conséquences immédiates.

**En moyenne, le DSO sur le continent africain est estimé à 80 et 120 jours selon les pays. Cela signifie que les entreprises attendent souvent 2 à 4 mois avant de percevoir le règlement de leurs factures – un délai bien supérieur aux standards européens (environ 45 jours avec des sanctions légales prévues en cas de retard).**

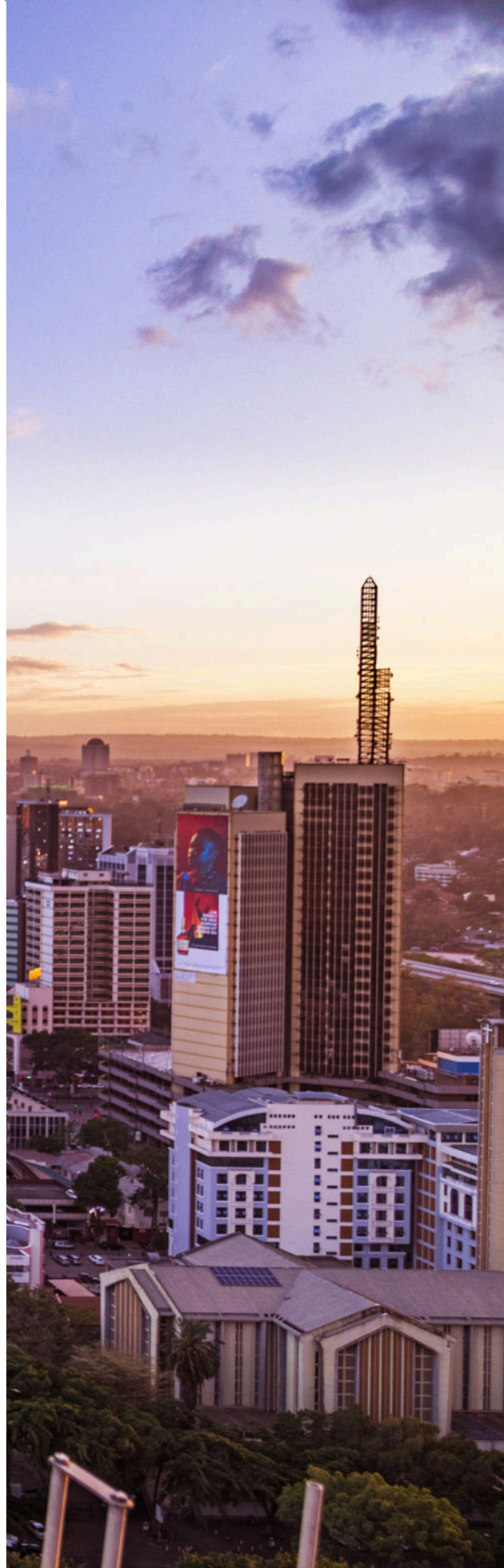
Cette situation accroît la pression sur la trésorerie des entreprises et augmente leur exposition aux impayés. Il devient essentiel de monitorer régulièrement le DSO pour anticiper les dérives.

---

## Lenteur des procédures judiciaires

Dans de nombreux pays africains, les systèmes judiciaires souffrent d'un manque de moyens. Ce contexte engendre des retards importants dans le traitement des dossiers.

**Lorsque les délais de paiement s'allongent et que le DSO dépasse les seuils acceptables, le recours judiciaire devient souvent inévitable – mais il peut durer entre 12 et 36 mois, aggravant le coût de la créance et réduisant les chances de récupération.**



# Défis opérationnels et solutions stratégiques

## DÉFI 1

### Maîtriser l'environnement juridique et culturel

Il est souvent difficile, pour une entreprise étrangère, de bien comprendre le fonctionnement juridique d'un pays africain, même francophone. Le droit peut différer fortement selon les pays, la documentation est parfois incomplète ou peu accessible, et les mécanismes judiciaires locaux sont très spécifiques. Il est aussi courant que les interlocuteurs décisionnaires ne soient pas clairement identifiables, ou que les rôles soient distribués entre plusieurs ministères ou structures publiques. À cela s'ajoutent des différences culturelles fortes sur la perception du contrat, des délais ou de l'engagement oral, qui peuvent créer des incompréhensions dès la phase de négociation.

#### BON À SAVOIR

Dans les pays membres de l'OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires), la procédure d'injonction de payer est harmonisée mais l'efficacité varie selon les pays, notamment en raison de la charge des tribunaux et du niveau élevé de **NPL dans certains systèmes bancaires locaux**, qui réduit la solvabilité des débiteurs.

## Solutions



Se former en amont à l'environnement réglementaire (via les chambres de commerce, par exemple).



Nouer des relations directes avec des acteurs institutionnels (ambassades, chambres bilatérales).



Toujours contractualiser en double langue (français/local) avec des clauses de recours spécifiques (arbitrage, droit applicable).



Documenter scrupuleusement les échanges, livraisons et paiements pour constituer un dossier solide en cas de litige.



Faire appel à un cabinet ou correspondant local : cela permet d'avoir une lecture précise du cadre juridique et d'identifier rapidement les leviers de pression ou d'action possibles en cas d'impayé.



## DÉFI 2

# Adapter sa stratégie de relance selon le profil client

La relance en Afrique peut être particulièrement sensible, notamment lorsqu'il s'agit d'un grand compte local ou d'une entité publique. La crainte de compromettre une relation commerciale stratégique ou de « perdre » un client-clé empêche parfois les entreprises françaises de relancer fermement leurs créances. À cela s'ajoute une grande hétérogénéité des usages : dans certains pays, un appel ou un message WhatsApp sera très bien perçu, dans d'autres, seule une visite physique aura du poids.

### BON À SAVOIR

L'Afrique compte plus de 2 000 langues et dialectes. Même dans des pays officiellement francophones ou anglophones, la langue des affaires et des documents administratifs peut différer de la langue usuelle du terrain, d'où l'importance d'un support local adapté.

## Solutions



Identifier les clients à haut risque ou à forte exposition commerciale, pour ajuster la nature, la fréquence et le ton des relances.



Relancer systématiquement dans les 15 jours suivant l'échéance, en commençant par un rappel courtois (écrit ou oral).



Varié les canaux de contact selon les habitudes locales (WhatsApp, appel direct, voire déplacement sur site).



Conserver des traces écrites ou vocales de toutes les relances (utile en cas de procédure contentieuse).



Adapter les relances à la langue locale si possible pour montrer l'implication et la proximité.





## DÉFI 3

### Assurer ses transactions en amont

Dans un grand nombre de cas, les impayés trouvent leur origine dans un manque d'anticipation au moment de la contractualisation. Paiement en espèces, absence de garanties, défaut de clause claire en cas de retard : autant d'éléments qui affaiblissent considérablement la position du créancier. Les procédures de paiement informelles, très courantes dans certains pays, rendent par ailleurs les flux financiers difficiles à tracer, ce qui complique tout recours juridique ultérieur. À cela s'ajoutent :

- ▶ Une faible traçabilité financière, notamment dans les économies à forte proportion de transactions en espèces ou en devises locales.
- ▶ La complexité fiscale et réglementaire, où la TVA, les droits de douane ou les obligations d'enregistrement diffèrent d'un pays à l'autre et peuvent bloquer des paiements en cas de non-conformité.

### Solutions



Utiliser des outils de sécurisation éprouvés : inclure dans les contrats des instruments comme les lettres de crédit, les garanties bancaires ou l'assurance-crédit. Exiger un acompte pour engager la production ou la livraison.



Formaliser chaque engagement dans un contrat signé, même pour de petites commandes.



Travailler avec des banques partenaires capables de valider les flux en amont (paiement contre documents, séquestres bancaires).



Conserver les preuves de livraison et réception (bons signés, photos, scans, géolocalisation si besoin).



Se faire conseiller localement sur les obligations fiscales (déclarations, exonérations, régimes préférentiels).



## DÉFI 4

# S'appuyer sur la médiation et l'arbitrage pour sortir des blocages

Lorsqu'un litige s'installe et qu'aucune solution amiable n'aboutit, le recours à la justice locale peut se révéler long, coûteux et peu efficace. C'est d'autant plus vrai face à des entités publiques ou parapubliques, qui bénéficient parfois d'une certaine immunité ou d'un pouvoir d'influence sur le système judiciaire. Ce défi est également aggravé par la difficulté à identifier les bons interlocuteurs décisionnaires, notamment dans les structures publiques ou complexes, où les chaînes de validation sont longues, peu transparentes, ou sujettes à des remaniements fréquents. Cette opacité organisationnelle peut bloquer ou ralentir considérablement toute procédure de règlement.

### BON À SAVOIR

En cas de contentieux avec des débiteurs opérant dans des pays à fort taux de NPL, il est recommandé de recourir à l'arbitrage international ou à la médiation dès les premiers signes de défaillance. Cela permet d'éviter un recours judiciaire trop long, peu efficace voire inefficace dans les systèmes en tension.

## Solutions



Privilégier les clauses de recours extrajudiciaires dans les contrats : inclure systématiquement des clauses compromissoires ou de médiation préalable, avec mention d'une juridiction reconnue (CCI, CNUDCI, OHADA).



Identifier en amont les institutions d'arbitrage crédibles et accessibles dans la zone cible.



Documenter minutieusement tous les échanges et étapes de la prestation.



Prévoir un budget dédié pour initier une procédure si nécessaire.



Utiliser des avocats expérimentés pour enclencher une médiation formelle.



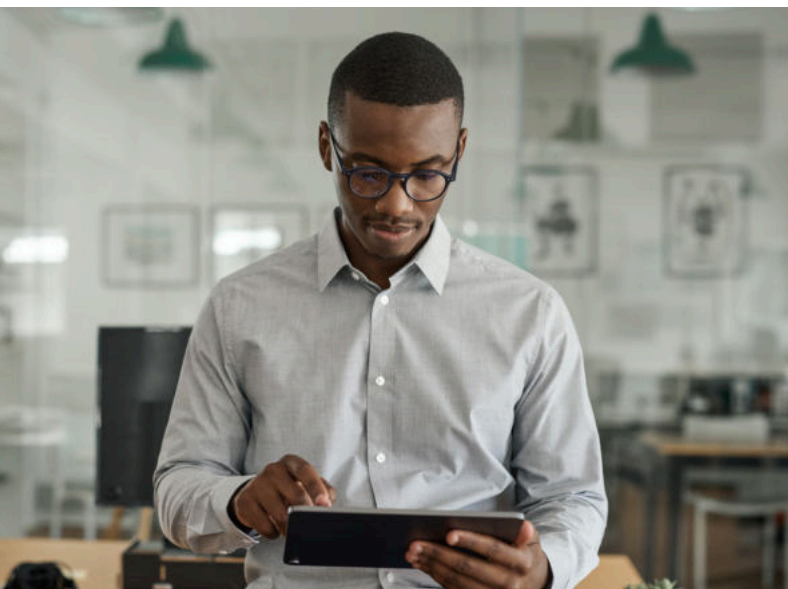
Identifier dès la contractualisation les circuits de validation chez le client (contacts décisionnaires, gestionnaires budgétaires, directions financières).



# Faire appel à un spécialiste, une décision stratégique !

Face à la complexité des environnements économiques, juridiques et culturels africains, recouvrer ses créances seul peut rapidement devenir une démarche chronophage, coûteuse et incertaine. Les équipes internes ne disposent pas toujours du temps, de la formation ou de la connaissance terrain nécessaires pour négocier efficacement, en particulier lorsqu'il s'agit de débiteurs situés à l'étranger, dans des pays aux pratiques commerciales, langues et règles juridiques très éloignées. En outre, une relance directe par le créancier peut rapidement détériorer une relation commerciale stratégique.

Confier cette mission à un acteur de référence comme Coface, c'est s'appuyer sur un réseau d'experts présents localement. Ces professionnels allient compétences juridiques et capacité de négociation, et savent adapter les stratégies de recouvrement à chaque contexte. Grâce à leur connaissance fine des entreprises locales, à la force de leur nom reconnu à l'international, et à leur modèle économique basé sur la performance (« success fees »), ils obtiennent souvent un règlement plus rapide et plus serein – tout en vous permettant de préserver vos relations commerciales et de vous concentrer sur votre cœur de métier.



## À SAVOIR

Le suivi régulier du DSO, de l'inflation et du NPL par pays, permet aux experts de Coface d'ajuster leurs approches du recouvrement en fonction des risques réels et du terrain. Ces indicateurs sont intégrés dans leurs outils de scoring pour anticiper les défaillances et orienter les actions de relance ou de médiation.

# Coface recouvre vos factures impayées dans plus de 190 pays dont 50 en Afrique



Une gestion par des experts locaux qui maîtrisent les procédures internationales



Un réseau de correspondants judiciaires éprouvés, avec des tarifs négociés



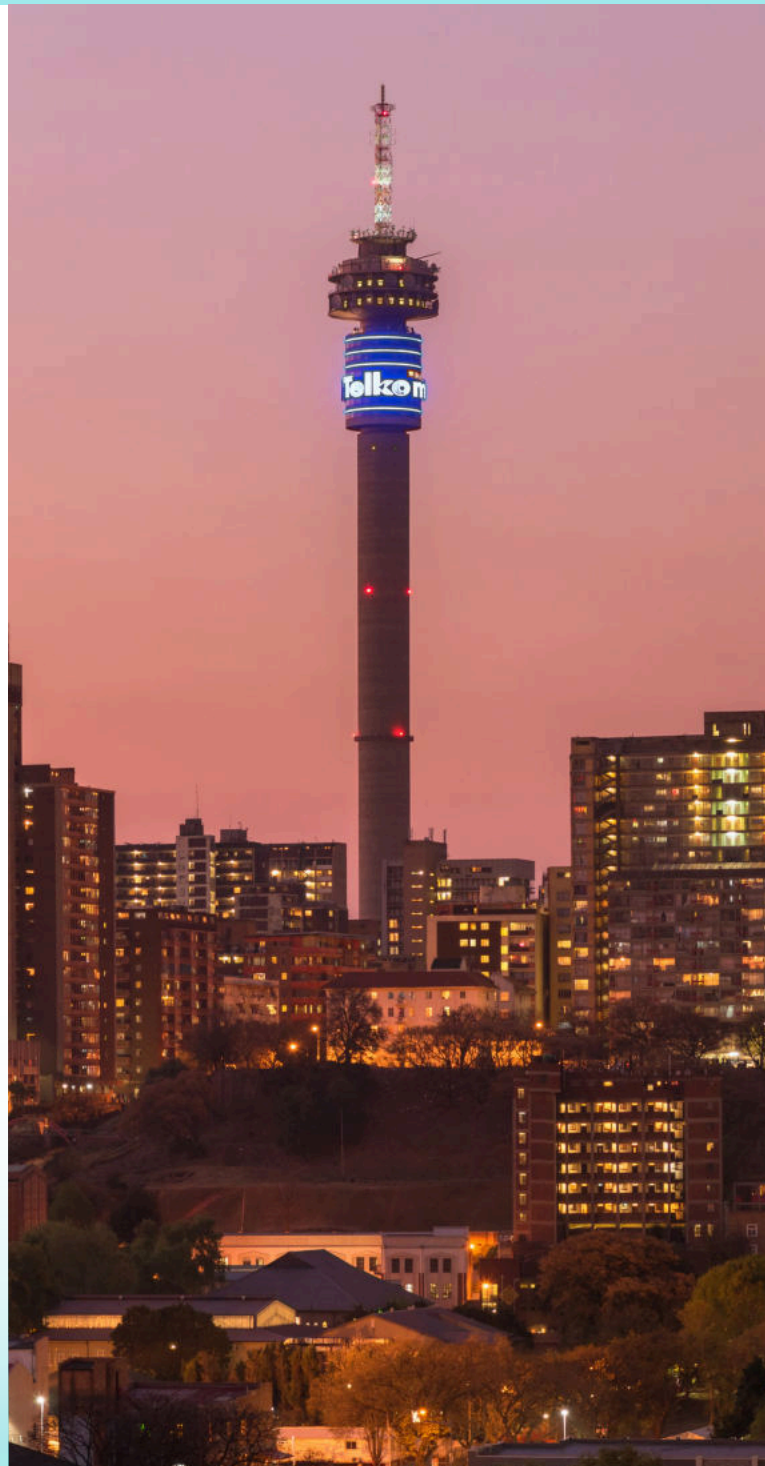
Une facturation de nos services uniquement en cas de succès du recouvrement



Un partenaire solide noté AA- par Fitch et A2 par Moody's

## BON À SAVOIR

Tout au long de son instruction, votre dossier est piloté par un gestionnaire en France qui fait le lien avec l'équipe locale. Vous disposez d'une visibilité en temps réel sur toutes les actions entreprises et les résultats.



# L'histoire d'un recouvrement exceptionnel

La Direction de l'Indemnisation et du Recouvrement de Coface France a récemment remporté un arbitrage de grande envergure face à un pays africain, se concluant par le recouvrement intégral de 2,8M € au profit de son assuré. Ce résultat illustre notre capacité à mobiliser tous les leviers juridiques et opérationnels pour défendre les intérêts de nos clients.



## Un projet stratégique garantie Coface

Dans le cadre d'un contrat d'assurance, Coface couvrait une entreprise spécialisée dans les systèmes de défense et de surveillance et garantissait le non-paiement des échéances liées au projet.

À la fin des travaux, le pays qui avait passé la commande, refuse le paiement de la dernière échéance invoquant des problèmes techniques. Malgré plusieurs tentatives de règlements amiables effectués par notre assuré auprès de son débiteur, aucun règlement n'est intervenu. Coface reçoit donc une demande d'intervention sur ce dossier transmise par l'assuré.

## L'arbitrage : une stratégie gagnante

Le contrat prévoyant une clause compromissoire, Coface engage une procédure d'arbitrage devant la CNUDCI (Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International), avec le soutien d'un cabinet d'avocats partenaire. Le tribunal arbitral donne raison à Coface et condamne le pays débiteur au paiement de 2,3 M€, assortis de 560K€ d'intérêts de retard et des frais de procédure.

## Une exécution créative et déterminée

La décision n'ayant pas été exécutée spontanément, Coface identifie une opportunité : le pays débiteur avait récemment commandé quatre locomotives à une société belge. Avec l'aide de ses avocats, Coface fait localiser ces locomotives en Belgique et obtient de la Cour d'appel de Liège une saisie conservatoire, bloquant leur livraison. Cette action déclenche une réaction immédiate du pays débiteur, qui règle alors l'intégralité de la créance.

## Un précédent marquant pour Coface

Ce dossier constitue une première pour la Direction de l'Indemnisation et du Recouvrement de Coface : une récupération intégrale, via une procédure d'arbitrage international, contre un État souverain. Il témoigne de notre détermination, de notre expertise et de notre engagement aux côtés de nos assurés.



## POUR PLUS D'INFORMATIONS, CONTACTEZ NOS EXPERTS EN RECOUVREMENT INTERNATIONAL

 **Téléphone**  
+33 1 49 02 29 29

 **Email**  
[information\\_recouvrement@coface.com](mailto:information_recouvrement@coface.com)

 **Adresse**  
Coface France Headquarter  
1, place Costes et Bellonte 92270,  
Bois-Colombes, France

 **Site web**  
[www.coface.fr](http://www.coface.fr)



# Coface Collect

## Disclaimer

Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (Coface), société anonyme au capital de 137 052 417,05 €, dont le siège social est situé, place Costes et Bellonte – 92 270 Bois-Colombes, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro B 552 069 791.

**Reservation:** Les informations, analyses et opinions présentées dans ce document ont été élaborées à partir de sources considérées comme fiables et dignes de confiance. Toutefois, Coface ne garantit pas leur exactitude ni leur exhaustivité. Ces données sont fournies à titre informatif uniquement et ne constituent qu'un complément aux informations dont le lecteur peut disposer ailleurs. Coface ne peut être tenue responsable des dommages ou pertes de quelque nature que ce soit, subis par le lecteur résultant de l'utilisation qu'il fait des décisions et des conséquences des décisions qu'il prend sur la base du présent document.

Le présent document, ainsi que les analyses et opinions qui y sont exprimées, sont la propriété exclusive de Coface. Le lecteur est autorisé à les consulter ou à les reproduire à des fins internes uniquement, à condition de mentionner clairement Coface, de reproduire le présent paragraphe et de ne pas altérer ou modifier les données. Toute utilisation, extraction ou reproduction à des fins publiques ou commerciales est interdite sans l'accord préalable de Coface.

© Coface 2025 | Tous droits réservés.

[www.coface.com](http://www.coface.com)



**coface**  
FOR TRADE