



# L'esprit entrepreneurial Diagnostic de l'écosystème

## République du Sénégal

Augsdörfer, Peter ; Meyer, Christine ; Shearman, Camilla

# MENTIONS LÉGALES

Éditeur : adelphi consult GmbH  
Alt-Moabit 91  
10559 Berlin  
+49 (030) 8900068-0  
office@adelphi.de  
www.adelphi.de

Citation suggérée : adelphi (2023). L'esprit entrepreneurial. Diagnostic de l'écosystème. République du Sénégal, diagnostic effectué par adelphi dans le cadre du projet IYBA-SEED. Berlin : adelphi consult GmbH.

Auteurs : Augsdorfer, Peter ; Meyer, Christine ; Shearman, Camilla

Financé par : European Union, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), Equipe France and Slovak Agency for International Development Cooperation (SAIDC).

Crédits photo : Augsdorfer, Peter  
Page de couverture

## À propos d'adelphi

Fondé en 2001, adelphi est un groupe de réflexion et d'action indépendant sur le climat, l'environnement et le développement, menant des projets dans 107 pays à travers le monde. adelphi travaille globalement pour des clients des secteurs public et privé, des organisations internationales et de la société civile.

## À propos d'Expertise France

Expertise France est l'agence publique de conception et de mise en œuvre de projets internationaux de coopération technique.

© 2023 Expertise France

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Table des Matières</b>	<b>3</b>
<b>Liste des Images</b>	<b>5</b>
<b>Liste des Tableaux</b>	<b>5</b>
<b>Liste des Abréviations</b>	<b>6</b>
<b>Contexte</b>	<b>8</b>
<b>1. Méthodologie</b>	<b>9</b>
<b>2. Résumé Exécutif</b>	<b>14</b>
<b>3. Contexte National</b>	<b>17</b>
<b>4. Profil de l'entrepreneur</b>	<b>21</b>
<b>5. Analyse de l'écosystème</b>	<b>26</b>
5.1. Finances	27
5.2. Compétences et talents	32
5.3. Technologie et infrastructure	33
5.4. Marchés et intrants	35
5.5. Services d'appui aux entreprises	38
5.6. Politique	39
5.7. Administration	41
5.8. Culture entrepreneuriale	42
5.9. Réseaux	44
<b>6. Défis et Opportunités</b>	<b>46</b>
<b>7. Ecosysteme des Femmes et Jeunes Entrepreneurs</b>	<b>50</b>
7.1. Défis	50
7.2. Opportunités	52
<b>8. Menu d'activités ( Domaines d'action )</b>	<b>54</b>
<b>Composante 1 : Développement des capacités et réseaux</b>	<b>55</b>

Composante 2 : Environnement des entreprises	56
Composante 3 : Culture entrepreneuriale	58
Composante 4 : Cartographie et connaissance de l'écosystème	59
Recommandations générales	60
<b>9. Menu d'activités (niveau régional)</b>	<b>62</b>
Composante 1 : Développement des capacités et réseaux	62
Composante 2 : Environnement d'affaires	67
Composante 3 : Culture Entrepreneurial	69
Composante 4 : Cartographie et connaissance de l'écosystème	70
<b>10.Recommandations pour l'Etude Approfondie</b>	<b>73</b>
<b>Sources</b>	<b>77</b>
<b>Annexe 1 – Pilliers de l'écosystème</b>	<b>83</b>
<b>Annexe 2 – Indicateurs de l'analyse écosystémique</b>	<b>85</b>
<b>Annexe 2 – Cartographie de l'Écosystème</b>	<b>87</b>
<b>Annexe 4 – Profil de l'entrepreneur</b>	<b>88</b>

## LISTE DES IMAGES

No table of figures entries found.		
	Image 3	Aperçu de l'écosystème du Sénégal 11 et 14
Image 4	Domaines d'action	12
Image 5	Taille d'entreprise	21
Image 6	Répartition des entreprises selon leur source de financement en 2016	22
Image 7	Résumé de l'instantané de l'écosystème	25

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Diagnostic de l'écosystème résumé	13
Tableau 2 :	Recommandations approfondies	15
Tableau 3 :	Répartition des entreprises par taille selon la région en 2016	35
Tableau 4 :	Programmes de développement nationaux et internationaux	52

# LISTE DES ABBREVIATIONS

<b>AFD</b>	Agence française de développement
<b>ADEPME</b>	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
<b>AFESD</b>	Fonds arabe pour le développement économique et social
<b>ANPEJ</b>	Agence nationale pour la promotion de l'emploi des jeunes
<b>ANSD</b>	Agence nationale de la Statistique et la Démographie
<b>APIX</b>	Agence pour la promotion des investissements et des grands travaux
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>CAEE</b>	Organisme d'appui à l'environnement des entreprises
<b>DASP</b>	Département d'appui au secteur privé
<b>DDSP</b>	Direction du développement du secteur privé
<b>DER/FJ</b>	Délégation Générale à l'Entreprenariat Rapide des Jeunes et Femmes
<b>EEA</b>	Acteurs de l'écosystème entrepreneurial
<b>ESO</b>	Structure d'Appui aux Entrepreneurs
<b>FONGIP</b>	Fonds de Garantie des Investissements Privés
<b>GHG</b>	Green house gas (gaz à effet de serre)
<b>IDE</b>	Investissements directs à l'étranger
<b>IYBA-SEED</b>	Investir dans les jeunes entreprises en Afrique – Soutenir le développement de l'écosystème entrepreneurial
<b>LBA</b>	La Banque Agricole
<b>MPME<sup>1</sup></b>	Micro, petite et moyenne entreprise
<b>MSO</b>	Organisation des États membres
<b>NDC</b>	Contribution déterminée au niveau national
<b>OAE</b>	Organisation d'appui à l'entreprenariat

<sup>1</sup> A noter : le terme MPME n'est utilisé que si ce terme est également mentionné dans l'article de référence. Cela signifie qu'il n'y a pas d'informations précises sur la situation de pré-amorçage ou d'amorçage.

<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable / Sustainable development goals
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>OSE</b>	Organisation de Soutien aux Entrepreneurs
<b>PES</b>	Plan Sénégal émergent
<b>SAE</b>	Service d'Appui aux Entrepreneurs
<b>SDG</b>	Sustainable development goals/Objectifs de développement durable
<b>SNDSP</b>	Stratégie nationale de Développement du Secteur privé
<b>TEI</b>	Team Europe Initiative
<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>TPE</b>	Très petite entreprise
<b>TVA</b>	Taxe sur la valeur ajoutée
<b>UNO / ONU</b>	Nations Unies
<b>WACOMP</b>	Programme de compétitivité de l'Afrique de l'Ouest

# CONTEXTE

**IYBA-SEED** "Investing in Young Businesses in Africa - Supporting Entrepreneurial Ecosystem Development" (Investir dans les jeunes entreprises en Afrique - Soutenir le développement de l'écosystème entrepreneurial), qui fait partie du troisième bloc de construction de l'initiative TEI "Team Europe Initiative" IYBA, est un projet qui soutient les écosystèmes entrepreneuriaux des pays participants, en mettant particulièrement l'accent sur les femmes et les jeunes. La mise en œuvre de l'IYBA-SEED mobilise cinq organisations d'États membres (OEM) en collaboration avec la Commission européenne (DG INTPA). Le consortium d'OSM est composé d'Expertise France (France) en tant que chef de file, Enabel (Belgique), GIZ (Allemagne), SAIDC (Slovaquie) et SNV (Pays-Bas).

IYBA-SEED est un projet multipays qui sera mis en œuvre en **Afrique du Sud, au Bénin, au Kenya, au Sénégal, et au Togo** sur une période de quatre ans. Les principaux bénéficiaires du projet sont appelés "**bénéficiaires SEED**"; il s'agit d'entreprises et d'entrepreneurs aux stades très précoce (c'est-à-dire de préamorçage) et précoce (c'est-à-dire d'amorçage) du développement de l'entreprise, dirigés par de jeunes entrepreneurs (âgés de 18 à 35 ans) et/ou par des femmes entrepreneurs.

L'objectif global du projet IYBA-SEED est de **contribuer à la création d'emplois décents pour les femmes et les jeunes**, ainsi que de contribuer au développement d'économies résilientes par le renforcement d'écosystèmes entrepreneuriaux chez certains pays subsahariens, afin qu'ils puissent accroître l'accès aux services de développement des entreprises (à la fois financiers et non financiers) pour les bénéficiaires de SEED.

**Les objectifs spécifiques (OS) sont les suivants :**

- **OS1 :** Améliorer l'accès des bénéficiaires SEED aux services de développement des entreprises (financiers et non financiers) fournis par les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE) grâce à des écosystèmes entrepreneuriaux renforcés (tant au niveau national qu'international).
- **OS2 :** Contribuer à la mise en place d'un environnement commercial (règles, réglementations et politiques) propice à la création et à la croissance des bénéficiaires SEED.
- **OS3 :** Promouvoir une culture entrepreneuriale inclusive qui encourage les femmes et les jeunes à créer et à développer des bénéficiaires SEED.
- **OS4 :** Améliorer l'accès des EEE, des bénéficiaires SEED et des autres parties prenantes aux informations sur les écosystèmes entrepreneuriaux et les approches de renforcement des écosystèmes entrepreneuriaux.

L'opérationnalisation de l'IYBA-SEED sera guidée par des diagnostics nationaux préliminaires, une méta-analyse des écosystèmes entrepreneuriaux pour chacun des cinq pays cibles (Afrique du Sud, Bénin, Kenya, Sénégal, et Togo). Les diagnostics nationaux donnent un aperçu des écosystèmes pour chacun des cinq pays, identifient les obstacles et les catalyseurs sensibles au contexte et décrivent un menu initial d'activités visant à renforcer les écosystèmes respectifs au pays cible, jetant ainsi la base des études approfondies ultérieures.



# 1. METHODOLOGIE

L'objectif des diagnostics préliminaires de l'écosystème présentés est de fournir une **analyse initiale de l'écosystème** des défis contextualisés, des lacunes et des opportunités au sein des écosystèmes entrepreneuriaux de chacun des cinq pays cibles de l'IYBA-SEED. Pour les besoins de ce travail, un cadre analytique (image 1) a été développé, qui guide et structure le travail de diagnostic. Le **cadre analytique** met en lumière neuf éléments différents -piliers- des écosystèmes entrepreneuriaux, qui entravent ou favorisent la croissance des entreprises en phase de pré-amorçage et d'amorçage.

L'objectif de ce diagnostic préliminaire de l'écosystème est de **rassembler des données initiales** pour informer la conception des études approfondies menées par les équipes nationales du projet IYBA-SEED.

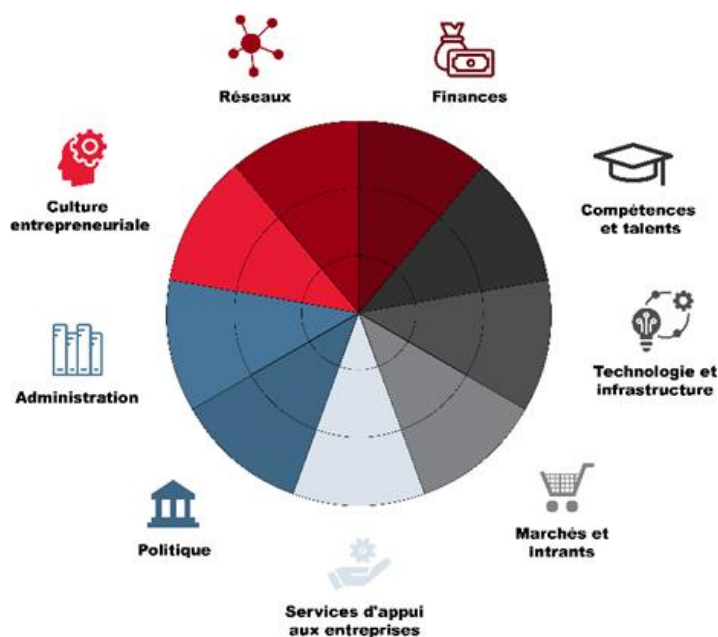


Image 1: Cadre d'analyse de l'écosystème

## 1) Définir les écosystèmes entrepreneuriaux : Le cadre analytique.

Le lancement et la croissance des entreprises (très précoces et en phase de démarrage) sont affectés et influencés par l'écosystème entrepreneurial du pays dans lequel ces entreprises opèrent.

La définition suivante, fréquemment citée (OCDE 2013) constitue le fondement des diagnostics préliminaires de l'écosystème :

Un écosystème entrepreneurial se compose de :

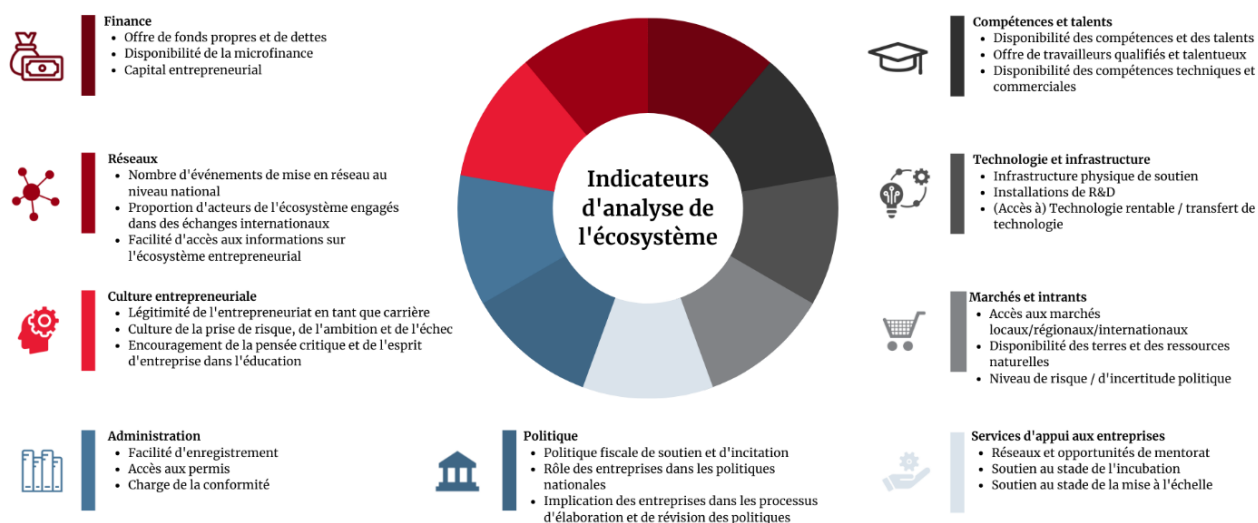
- parties prenantes entrepreneuriales interconnectées (potentielles et existantes),
- organisations entrepreneuriales (par exemple, des entreprises, des investisseurs en capital-risque, des business angles, des banques),
- institutions (universités, agences du secteur public, organismes financiers)
- processus et statistiques entrepreneuriaux tels que le taux de création d'entreprises, le nombre d'entreprises à forte croissance, les niveaux d'« entrepreneuriat de masse », le nombre d'entrepreneurs en série, le degré de mentalité de capitulation au sein des entreprises et les niveaux d'ambition entrepreneuriale.

Tous ces éléments se conjuguent de manière formelle et informelle, dans le but ultime d'établir des liens, de servir de médiateur et de régir les performances au sein de l'environnement entrepreneurial local. Le concept d'« écosystème entrepreneurial » est donc holistique et interactif par nature [...].

Toutes ces approches ont en commun la conviction que les performances des entreprises dépendent non seulement de leurs comportements internes (par exemple, les compétences de la main-d'œuvre, le niveau d'investissement dans l'innovation, les stratégies de marketing et d'internationalisation, etc.), mais aussi de la quantité et de la qualité des interactions avec les parties prenantes externes (c'est-à-dire les entreprises, les investisseurs, les organisations du secteur public, les universités et les instituts de recherche, etc.)

Avec l'aide du guide de la GIZ sur le renforcement des écosystèmes entrepreneuriaux (GIZ 2020) ainsi qu'une approche développée par Daniel Isenberg du Babson College (Isenberg 2011) cette définition de l'écosystème est traduite en un cadre analytique pratique pour guider et structurer le diagnostic de l'écosystème des pays cibles d'IYBA-SEED, à savoir l'Afrique du Sud, le Bénin, le Kenya, le Sénégal, et le Togo. Les deux études proposent de décomposer le réseau complexe des écosystèmes entrepreneuriaux en six domaines, qui influencent directement ou indirectement les activités entrepreneuriales d'un pays : La **politique**, la **finance**, la **culture**, le **soutien aux entreprises**, le **capital humain** et les **marchés**. Sur la base de dix ans d'expérience pour adelphi dans le domaine des écosystèmes entrepreneuriaux en Afrique, et compte tenu de l'objectif spécifique du projet IYBA-SEED étant de renforcer les réseaux au sein des écosystèmes ciblés, trois domaines supplémentaires ont été identifiés et ajoutés en tant que piliers clés de l'écosystème : Les **réseaux**, la **technologie** et **l'infrastructure**, et **l'administration**. En conséquence, le travail de diagnostic a été guidé par neuf piliers centraux de l'écosystème, comme le montre la figure 1. Dans certains cas, les piliers ne s'excluent pas mutuellement ; ce cadre analytique complet vise plutôt à garantir que différentes perspectives sont appliquées pour analyser les écosystèmes entrepreneuriaux, afin de fournir des informations contextualisées et détaillées sur l'environnement dans lequel les entreprises et les entrepreneurs en phase de préamorçage et d'amorçage opèrent dans chacun des cinq pays. Une description de chaque pilier figure dans l'annexe 1.

Pour chaque pilier, une série de trois indicateurs a été développée pour guider l'analyse des écosystèmes dans les cinq pays (voir le tableau 1 ; l'annexe 2 contient une description détaillée de chaque indicateur). Ces indicateurs constituent la base d'une méta-analyse des études, publications et autres documents secondaires existants. Dans ce contexte, il est essentiel de souligner que ni les



piliers identifiés ni les indicateurs ne s'excluent mutuellement car leur objectif principal est d'examiner et d'analyser les écosystèmes entrepreneuriaux des pays sous différentes perspectives afin d'identifier les défis et les opportunités et d'informer le développement d'un menu d'activités. L'objectif principal du cadre analytique est de révéler les lacunes et les opportunités, indépendamment de l'attribution à un pilier donné. Ainsi, les défis et les opportunités identifiés peuvent naturellement chevaucher plusieurs piliers et indicateurs.

## 2) Évaluation des piliers de l'écosystème : Approche méthodologique.

Le cadre analytique mentionné ci-dessus guide une **méta-analyse des ressources existantes** (statistiques, études (de recherche), cartographies des écosystèmes, documents politiques, rapports de conférences et livres blancs), avec l'objectif de compiler un **diagnostic préliminaire** de chacun des cinq pays cibles de l'IYBA-SEED.

Une analyse de chaque pilier est effectuée, afin d'identifier les défis et les opportunités au sein des écosystèmes entrepreneuriaux respectifs. Dans ce contexte, les ressources existantes ont été examinées et cataloguées dans une base de données centrale. **Guidées par les indicateurs définis** pour chaque pilier, des informations relatives à un ou plusieurs piliers de l'écosystème ont été extraites de chaque étude, y compris la conclusion de l'étude respective selon laquelle certains piliers peuvent être considérés comme favorisant ou entravant la résilience et la croissance des entreprises en phase de pré-amorçage et d'amorçage dans les cinq pays. Pour chaque pays, 20 à 35 ressources existantes ont été analysées. En pratique, si un rapport indique que le taux de réussite des demandes de prêt par les entreprises en phase (très) initiale est très faible, cela suggère que le pilier « Finance » est un obstacle, car l'accès au financement est restreint. En revanche, si des études indiquent qu'il existe un nombre croissant de services d'aide aux entreprises offrant un soutien ciblé aux entreprises en phase de préamorçage, les preuves suggèrent que le pilier des services d'aide aux entreprises peut être considéré comme un catalyseur pour les entreprises en phase (très) initiale. Les résultats ont été accumulés pour aboutir à des conclusions sur les principaux obstacles et facilitateurs, sur la base de l'ensemble des ressources existantes examinées. En d'autres termes, si la majorité des ressources existantes mettent en évidence des défis autour d'un certain pilier de l'écosystème, ce pilier est considéré comme un obstacle. Si la plupart des études et des ressources mettent en évidence les activités d'un certain pilier comme de « bonnes pratiques » ou des activités favorisant le démarrage et la croissance d'entreprises (très) jeunes, ce pilier est considéré comme un catalyseur. En conséquence, des scores ont été attribués

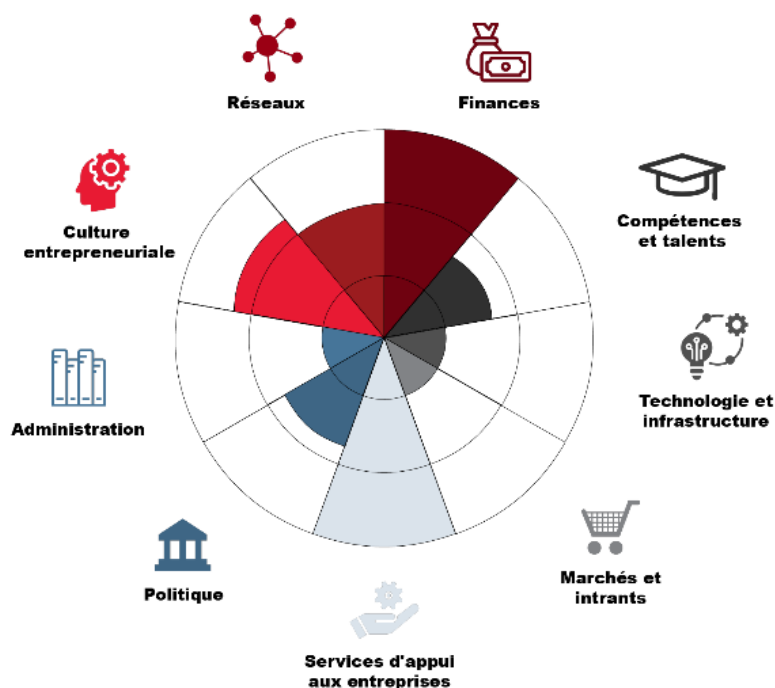


Image 3: Aperçu de l'écosystème du Sénégal

à chaque pilier dans la base de données (1=l'étude conclut que ce pilier est difficile ; 2=l'étude ne fournit pas de preuves solides que ce pilier est un obstacle ou un catalyseur ; 3=l'étude suggère que ce pilier peut être considéré comme favorable). La note moyenne pour chaque pilier est présentée dans la figure 2.

Les aperçus préliminaires de l'écosystème ont été discutés lors d'un atelier avec divers représentants d'acteurs (tels que la finance, la politique, les entrepreneurs, les services de soutien aux entreprises, etc.) Les conclusions de l'**atelier de co-création** ont ensuite été intégrées dans les études.

Dans la base de données d'accompagnement (bibliothèque en ligne), chaque document secondaire et chaque programme est étiqueté en fonction du pilier de l'écosystème auquel il se rapporte, puis catégorisé selon son audience, soit les femmes ou les jeunes entrepreneurs. Cela permet de filtrer la bibliothèque par mots clés (piliers) lors de la recherche d'informations spécifiques concernant les lacunes, les obstacles et les opportunités au sein des écosystèmes entrepreneuriaux l'Afrique du Sud, du Bénin, du Kenya, du Sénégal, et du Togo.

Sur la base de cette méthodologie et guidé par le cadre analytique, un portrait de l'écosystème entrepreneurial est dressé. La visualisation des piliers favorables et défavorables de l'écosystème permet non seulement d'identifier facilement les lacunes et les opportunités au sein d'un pays, mais aussi de comparer les environnements entrepreneuriaux entre les pays (dans une certaine mesure), sans essayer de « comparer » les écosystèmes, ce qui s'avère difficile en raison de la disponibilité variable et de la précision limitée des données.

Ce diagnostic préliminaire de l'écosystème est complété par des diagnostics similaires pour l'Afrique du Sud, du Bénin, du Kenya, du Sénégal, et du Togo et est structuré comme suit :

Le chapitre 2 présente un résumé du diagnostic. Le chapitre 3 décrit le contexte du pays, en soulignant les faits et les chiffres, les politiques clés et les autres éléments permettant de définir le contexte dans lequel les entreprises en phase de préamorçage et d'amorçage opèrent. Les chapitres 4, 5 et 6 analysent l'écosystème entrepreneurial, contextualisent et désagrègent les résultats en fonction (i) des secteurs économiques clés (ii) de la géographie (par exemple urbain ou rural) (iii) du profil de l'entrepreneur (voir chapitre 4) et (iv) des jeunes et des femmes entrepreneurs (dans la mesure du possible). La séparation des éléments susmentionnés permet une compréhension contextualisée de l'offre et de la demande au sein de l'écosystème. L'analyse est complétée par une cartographie 1) des acteurs de l'écosystème (voir annexe 3) et 2) des programmes de développement international proposés par les donateurs internationaux (voir chapitre 8). Cette approche holistique de l'analyse permet de mettre en lumière les mesures de soutien en place et fournies par d'autres acteurs, ainsi que le type de soutien nécessitant un engagement plus poussé. Les études sur les acteurs et les programmes de développement international sont sauvegardés et catalogués dans une base de données en ligne afin de construire les activités prévues au projet IYBA-SEED.

### 3) Élaboration de menus d'activités

Sur la base des défis et des opportunités précédemment identifiés, un **menu d'activités est compilé** au chapitre 7, structuré selon la logique d'intervention du projet IYBA-SEED. Pour chacun des piliers du projet IYBA-SEED, appelé ici domaines d'action (image 4), un ensemble d'activités est suggéré afin de renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux dans la zone cible. Une attention particulière sera accordée à la manière dont les activités potentielles soutiennent les jeunes et les femmes entrepreneurs en tant que bénéficiaires.

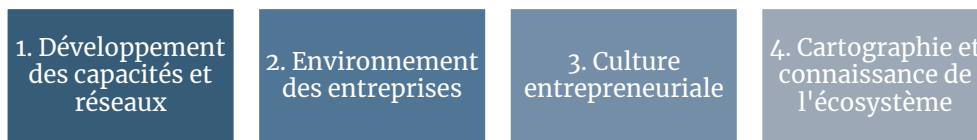


Image 4 : Domaines d'action

Sur la base des défis et des opportunités identifiés pour chaque pilier de l'écosystème tout au long des chapitres 4 à 6, le rapport formule des activités potentielles que les équipes nationales du projet IYBA-SEED doivent suivre selon chaque domaine d'action. Ces activités s'attaquent aux obstacles actuels ou tirent parti des catalyseurs existants au sein des écosystèmes entrepreneuriaux. Ces recommandations constituent la base des plans d'action qui seront élaborés pour chaque pays afin de renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux de manière durable.

L'ensemble des activités spécifiques à chaque pays est complété par un ensemble d'activités régionales visant à mettre en relation et à renforcer les capacités des acteurs de l'écosystème au niveau régional et international, en encourageant les échanges et les partenariats.

## 2. RÉSUMÉ EXECUTIF

### 1. Analyse de l'écosystème

La section suivante résume les principaux résultats du diagnostic réalisé pour le Sénégal. Comme indiqué au chapitre 1, une méta-analyse des ressources existantes a été réalisée dans un premier temps afin de compiler un diagnostic préliminaire de l'écosystème entrepreneurial du pays. Le résultat de l'analyse est présenté dans la figure 4.

L'écosystème entrepreneurial du Sénégal est divisé entre le système entrepreneurial formel basé sur la technologie et l'économie de subsistance agricole essentiellement informelle, qui représente la grande majorité des entreprises. Il est important de faire la distinction entre les deux dans une analyse plus approfondie, car leurs besoins sont très différents. Si l'on examine l'image 3, on constate que les piliers « finance » et « service d'appui aux entreprises » sont bien développés. Les améliorations concernent le chaos (cacophonie) des écosystèmes, qui impliquent à la fois la finance et le service d'appui d'entreprise. Par ailleurs, comme on peut le constater, l'infrastructure du pilier est très peu développée. Cela concerne principalement les problèmes liés à une infrastructure fiable d'approvisionnement en électricité, qui est absolument cruciale pour le bon fonctionnement de l'écosystème et qui entrave les deux écosystèmes entrepreneuriaux au même degré. D'autres recommandations sont présentées dans la section suivante.

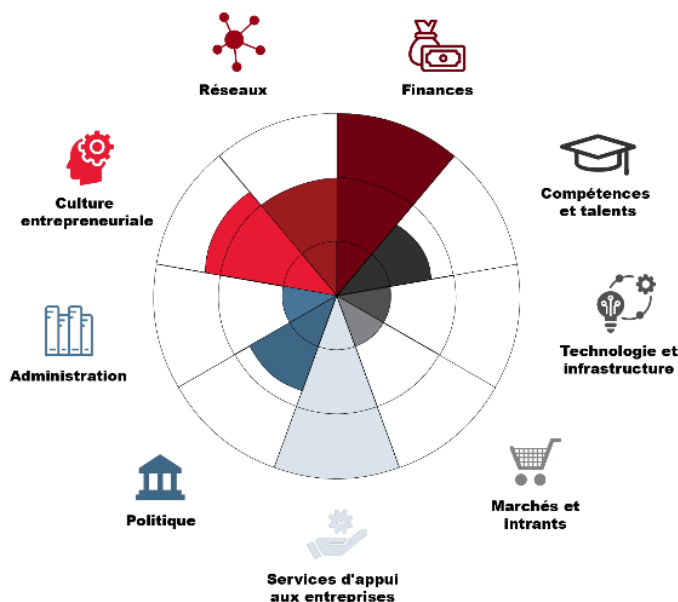










Image 4 : Aperçu de l'écosystème du Sénégal

### 2. Diagnostic de l'écosystème

Dans un deuxième temps, sur la base des défis et des opportunités identifiés dans l'écosystème entrepreneurial du Sénégal, un menu d'activités structurées selon la logique d'intervention d'IYBA-SEED a été compilé. Cette section résume les activités clés qui sont attribuées aux objectifs spécifiques du projet IYBA-SEED :

Activité	objectifs spécifiques
<p>La structure de l'écosystème entrepreneurial est plutôt complexe. L'offre de structure de soutien aux entreprises est plutôt bonne. Des fonds sont disponibles mais l'accès n'est pas facile.</p> <p>Éliminer la cacophonie dans l'écosystème entrepreneurial. Créer un centre d'information central et unique pour tous les acteurs de l'écosystème (élargir éventuellement les compétences de DER). Réduire le processus de reconnaissance juridique pour les entreprises. Améliorer la communication.</p>	  
<p>Compétence industrielle : la capacité d'absorption est faible en raison du manque d'industrie.</p> <p>Attirer l'industrie (IDE direct) ou un capital humain qualifié en provenance de l'étranger afin de renforcer le développement des compétences.</p>	
<p>Améliorer des connaissances de l'écosystème entrepreneuriale</p> <p>Mettre en place des programmes d'entrepreneuriat professionnel et pratique pour le secteur secondaire et tertiaire dans les établissements d'enseignement.</p>	  
<p>Infrastructure et réseau électrique peu fiable.</p> <p>Garantir l'approvisionnement en électricité est une condition <i>sine qua non</i> pour l'ensemble de l'écosystème.</p> <p>On ne peut pas réduire l'écosystème à ce seul point. Mais, le fait qu'un seul point soit mentionné ici souligne son importance.</p>	
<p>La culture entrepreneuriale est forte mais informelle.</p> <p>Les initiatives formelles d'entrepreneuriat peuvent s'y appuyer. La distinction entre l'entrepreneuriat basé sur la technologie et l'entrepreneuriat de subsistance est nécessaire.</p>	
<p>Il est très important de faire la distinction entre les entrepreneurs technologiques que l'on trouve principalement à Dakar et dans d'autres grandes villes, et les entrepreneurs de subsistance qui se trouvent surtout dans les zones rurales. Les deux écosystèmes sont importants pour le Sénégal mais ont des besoins différents.</p> <p>Nécessité de différencier les besoins pour les entrepreneurs de subsistance et les start-ups basées sur la technologie.</p>	

**Tableau 1 : Diagnostic de l'écosystème résumée.**

### **3. Recommendations (deep dive)**

L'étape finale a consisté à formuler une série de recommandations à l'intention de l'équipe nationale d'IYBA-SEED au Sénégal, afin qu'elle mène des recherches plus approfondies. Les recommandations portent sur les sujets clés suivants :

Thèmes potentiels
1. Éliminer la cacophonie dans l'écosystème entrepreneurial
2. Stabiliser la production d'électricité (préférence pour l'énergie alternative, surtout le solaire)
3. Investir dans le secteur secondaire pour améliorer les compétences industrielles des jeunes et des femmes entrepreneures, tout en intensifiant les efforts du gouvernement à attirer les investissements étrangers directs.
4. Cette étude pilote a montré que les besoins du groupe cible (jeunes et femmes) dans le secteur primaire sont très différents des besoins du groupe cible dans les secteurs secondaire et tertiaire ou des entrepreneurs basés sur la technologie. Or, en règle générale, la littérature ne fait pas cette distinction. Des études approfondies devraient être menées à ce sujet.

**Tableau 2 : Recommandations**



### 3. CONTEXTE NATIONAL

#### STATISTIQUES DU SECTEUR PRIVÉ

Contribution des PME  
au PIB



85%

Part des PME dirigées  
par des jeunes (18-35)



32 %

Part des PME dirigées  
par des femmes



49%

Facilité de faire  
des affaires



123/190







La facilité de créer  
une PME

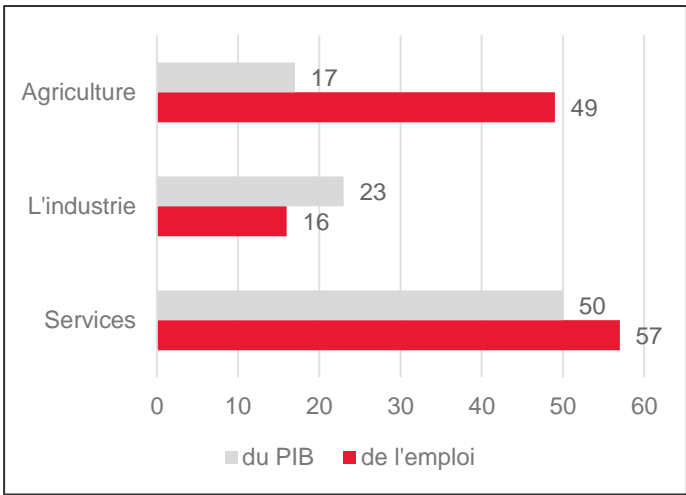


60/190

#### FAITS MARQUANTS

- **Population:** 18,384,660 en 2023 (CIA World Factbook 2023)
- **PIB:** \$58,991 milliards en 2021 (CIA World Factbook 2023) <sup>2</sup>
- **Secteurs clés :** l'exploitation minière, l'agriculture, la construction, la pêche, le pétrole, le tourisme et les services (BMZ 2023), (Wikipedia 2023)
- **Zones géographiques :** 50 % en milieu urbain et 50 % en milieu rural (CIA World Factbook 2023)
- **Population active :** 4.377 million en 2021 (CIA World Factbook 2023)
  - Taux de chômage : 3.72 % en 2021 (CIA World Factbook 2023)
  - Taux d'emploi informel : 97 % en 2021 (Ilo 2023)
  - Taux d'emploi des jeunes : 95 % en 2021 (dto).

 <b>Or</b> (21%)	 <b>Pétrole</b> (11.9%)	 <b>Phosphore</b> (4.5%)
 <b>Poisson</b> (4.2%)	 <b>Cacahuètes</b> (8%)	 <b>Minerai de titane</b> (4.2%)



Principales exportations du Sénégal (2021)

Contribution au PIB (2020) et à l'emploi par secteur clé (2020) (Statista 2023d).

<sup>2</sup> Micro and small enterprises dominate the country's economy, with an estimated 90 per cent in the informal sector. The majority of the population works in agriculture or fishing. However, agricultural productivity is low, generating only about 16 per cent of gross domestic product (BMZ 2023)

## POLITIQUES CLÉS

Le Sénégal a une longue tradition de démocratie et de stabilité politique. Le pays jouit d'un régime civil ininterrompu depuis son indépendance en 1960 et dispose d'une constitution qui consacre l'État de droit. La politique du gouvernement est pratique et axée sur les réformes. Grâce à sa politique de paix active et à son engagement panafricain, le pays est une force stabilisatrice importante dans la région et sur le continent africain dans son ensemble (BMZ 2023c).

**Plan Sénégal émergent (PSE) :** Le Sénégal a décidé d'adopter un nouveau modèle de développement afin d'accélérer son émergence depuis 2014. Cette stratégie constitue le cadre de référence des politiques économiques et sociales du pays à moyen et long terme. Cette ambition est représentée par une vision : " Un Sénégal émergent en 2035, avec une société solidaire dans un État de droit" Ce plan constitue le point de départ des programmes d'entrepreneuriat du groupe cible de cette étude. (Presidence 2023).

En 2012, de nouvelles **lois fiscales favorables aux entrepreneurs** ont été introduites : La TVA peut être payée trimestriellement au lieu de mensuellement. Les locataires de stations-service bénéficient d'incitations fiscales. Les entreprises sont exemptées de l'imposition forfaitaire si elles sont déficitaires (Fischer, K. 2012).

**Délégation Générale à l'Entrepreneuriat Rapide des Jeunes et Femmes (DER/FJ) :** en avril 2018, le gouvernement sénégalais a lancé le programme dans le cadre du PSE. Il s'agit d'un fond de 30 milliards de FCFA (\$50 m) lancé par le Président du Sénégal pour catalyser l'entrepreneuriat dans une variété de secteurs tout autour du Sénégal, ciblant les jeunes jusqu'à 40 ans et les femmes à partir de 18 ans, sans limites d'âge.

- Petit financement : se concentre sur des "projets économiques simples et de petites tailles".
- Financement de l'incubation : financement de programmes d'incubation, d'autonomisation ou de formation pour les jeunes entrepreneurs.
- Financement de fonds propres : un fonds de financement d'entreprise offrant du capital en échange d'une participation dans une jeune entreprise, validée par des partenaires DER externes.
- Prêts à faible taux d'intérêt : à un taux d'intérêt de 4 à 5 %, avec un accent particulier sur certaines activités économiques groupées ou chaînes de valeur.
- Pour les projets d'autonomisation, d'incubation et de formation, les candidats peuvent demander jusqu'à 500 000 FCFA (840 \$). Les entreprises peuvent demander 500.000 FCFA et plus (DER 2023).
- Une loi fiscale simplifiée de 2012

**Bureau des Création d'entreprise (BCE) :** Ce bureau est chargé de faciliter la création et l'enregistrement des start-ups et des PME au Sénégal. Il couvre les entreprises dans un large éventail de secteurs, du tourisme et de l'agriculture aux TIC et à la fintech. Ils ne limitent pas leurs services aux entrepreneurs sénégalais, mais contribuent également à faciliter l'intégration des investisseurs et des entrepreneurs étrangers. L'enregistrement prend généralement 1 à 2 jours.

**Loi sur la création et la promotion de la startup (loi 2020-01) :** la loi sur la création et la promotion de la startup au Sénégal constitue un développement passionnant et novateur. Elle aide les startups à obtenir des financements, leur accorde des exonérations de l'impôt sur les sociétés, permet aux

employés des secteurs privé et public de prendre jusqu'à un an de congé pour gérer leur entreprise, fournit un salaire approuvé par le gouvernement pour les fondateurs et aide les entreprises à déposer des demandes de brevets internationaux (**Shemin, Jill 2019**).

**Projet d'appui au développement des compétences et à l'entrepreneuriat des jeunes dans les secteurs de croissance (PDCGEJ).** Cette politique, cofinancée par un prêt de la Banque africaine de développement et le gouvernement sénégalais, vise à promouvoir la croissance et l'emploi en améliorant la qualité de la main-d'œuvre, la compétitivité des entreprises locales et l'entrepreneuriat des jeunes dans plusieurs secteurs de croissance. La politique vise à soutenir 250 entreprises locales et start-ups dans le secteur de l'énergie (gaz, solaire, agro-industrie), à former plus de 20,000 jeunes, dont au moins 50 % de femmes, dans les domaines/métiers liés à l'énergie, à fournir une formation qualifiante à plus de 40,000 jeunes dans leur projet de vie, à faciliter l'insertion de 35,000 jeunes et à incuber plus de 3,000 jeunes et femmes – créant ainsi plus de 700 start-ups et offrant au moins 1,000 emplois.

**La stratégie Digital Sénégal 2025** prévoit la création d'un Fonds de Développement Numérique (FDN) pour être "le catalyseur d'un écosystème numérique à forte valeur ajoutée au Sénégal" en fournissant un financement précoce (de la phase d'idéation à la phase de maturité). Cependant, les modèles opérationnels et financiers du FDN n'ont pas encore été mis en œuvre.

**Compact with Africa** est une sorte de plan Marshal des États du G20 visant à promouvoir l'investissement privé en Afrique, notamment dans les infrastructures. L'objectif principal est d'accroître l'attractivité de l'investissement privé par des améliorations substantielles de l'environnement macroéconomique, commercial et financier (**Compact with Africa 2023**).

**Global Gateway** est l'offre de l'Europe pour connecter le monde avec des investissements et des partenariats. Le premier résultat de Global Gateway est le paquet d'investissements Afrique-Europe, qui se concentre sur les investissements durables dans les infrastructures (numérique, énergie, transport), la santé, l'éducation et les compétences, ainsi que le changement climatique et l'environnement. Il vise à stimuler les investissements publics et privés afin de créer une croissance durable et des emplois pour la population jeune et croissante de l'Afrique. Il a pour objectif principal de soutenir la transformation socio-économique, verte et numérique de l'Afrique grâce à des sources de financement innovant. Il accorde une attention particulière au maintien de normes élevées afin de créer des cadres réglementaires favorables. L'objectif est de créer des liens intelligents, propres et sûrs dans les secteurs du numérique, de l'énergie et des transports et de renforcer les systèmes de santé, d'éducation et de recherche en Afrique.

**Contribution déterminée au niveau national (CDN) :** Le Sénégal est un des pays africains considérés comme le plus exposé et le plus vulnérable aux effets des changements climatiques, en raison de son emplacement sur une large bande côtière dans la zone du Sahel. Cela aura un impact sur toute activité entrepreneuriale, notamment sur le secteur primaire (**Climate Promise 2023**). Dans la lutte contre les changements climatiques, le Sénégal a soumis sa première CDN en décembre 2020. Elle comprend un engagement à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de 5 et 7 % (sans condition) et de 23 et 29 % (sous condition d'un soutien extérieur) d'ici 2025 et 2030 respectivement. La composante d'atténuation de la CDN sera mise en œuvre par l'augmentation de la séquestration du carbone dans l'agriculture et la sylviculture, l'utilisation d'énergies renouvelables, le renforcement de l'efficacité

énergétique et l'amélioration de la gestion des déchets et des processus industriels. Pour la mise en œuvre, il existe des programmes d'aide au secteur privé.

**La Stratégie nationale d'Inclusion financière (SNIF)** décline les grandes lignes d'une bancarisation de plus larges segments de la population pour favoriser le financement de projets personnels et professionnels, les réformes institutionnelles susceptibles de faciliter l'accès à des services financiers innovants et le renforcement des actions d'éducation financière et de protection du consommateur.

**La Stratégie nationale de développement du secteur privé.** Depuis 2003, le Sénégal a entrepris un vaste programme d'amélioration du climat des affaires : baisse de l'impôt sur les sociétés, facilitation des procédures de création des entreprises, réduction des frais de transferts de propriété, simplification des procédures et réduction des délais en douane. Grâce à ces mesures, le Sénégal a été classé parmi les dix plus grands réformateurs dans le rapport « Doing Business » de 2009. Cependant, un ralentissement de la mise en œuvre de certaines réformes a conduit à un recul dans ce classement de référence. Le développement d'un secteur privé fort, notamment au niveau des PME, se trouve confronté aux contraintes suivantes : (i) le taux de mortalité précoce des entreprises (environ 60% durant la première année de création) ; (ii) la prédominance du secteur informel et le manque de professionnalisme ; (iii) la difficulté d'accès à la commande publique ; (iv) la faiblesse dans la production de l'information financière ; et (v) la difficulté d'accès à un financement bancaire adapté aux PME (AfDB 2023).

**L'Agence de développement et d'encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (L'ADEPME)** accompagne le porteur d'idée ou le dirigeant de PME tout au long de la vie d'une entreprise : la création ou la reprise d'une activité, la croissance ou la restructuration d'entreprise. ADEPME est le bras opérationnel du ministère du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des produits locaux et des PME, s'appliquant à fournir des services non financiers aux Petites et Moyennes Entreprises (PME). Elle est chargée d'assister et d'encadrer les PME qui en font la demande ou qui bénéficient de prêts de la part de l'État.

**Le Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS)** réalise des investissements en tenant compte de leur impact sur les populations et l'environnement. Les investissements du Fonds souverain visent à créer des champions nationaux, substituer une production nationale aux importations afin de consolider la souveraineté nationale sur les secteurs clés, tout en préservant le capital environnement du pays. Le Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS) a été autorisé en création par la loi 2012-34 du 31 décembre 2012. La société FONSIS S.A. a été créée en juillet 2013, sous la forme d'une société anonyme de droit privé régie par l'Acte Uniforme régissant les sociétés commerciales et les GIE de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Le Fonds souverain a démarré ses activités en 2014. Le Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires (FONGIP) a été mis sur pied pour agir en complémentarité avec les autres entités publiques de l'écosystème financier afin de mobiliser les ressources financières publiques et privées destinées aux MPME en apportant un meilleur confort aux institutions financières. Il constitue dès lors une réponse innovante et adaptée à la demande sociale en permettant :

- d'atténuer les risques liés à l'octroi des crédits aux PME par des établissements financiers généralement réticents ;
- de compléter le dispositif d'intervention des institutions financières en faveur des MPME ;
- de bonifier les taux d'intérêt appliqués actuellement par les institutions financières.

## 4. PROFIL DE L'ENTREPRENEUR

La section suivante sert à fournir des informations spécifiques sur les entreprises en termes de la taille des entreprises (différents types d'entreprises ayant des besoins de financement différents<sup>3</sup>) et de la nature des entreprises, afin d'affiner et de contextualiser les groupes cibles pertinents pour l'IYBA-Projet SEED dans le contexte du Sénégal<sup>4</sup>.

### (1) Entreprises par taille

La définition officielle de la PME au Sénégal est établie par la **Charte des petites et moyennes entreprises du Sénégal**, adoptée en 2003 et renforcée par la Loi d'orientation relative à la promotion et au développement des petites et moyennes entreprises en 2008. La législation sénégalaise définit également différentes catégories d'entreprises au sein de la famille des PME. Selon ces textes, la PME se classe suivant quatre (4) critères :

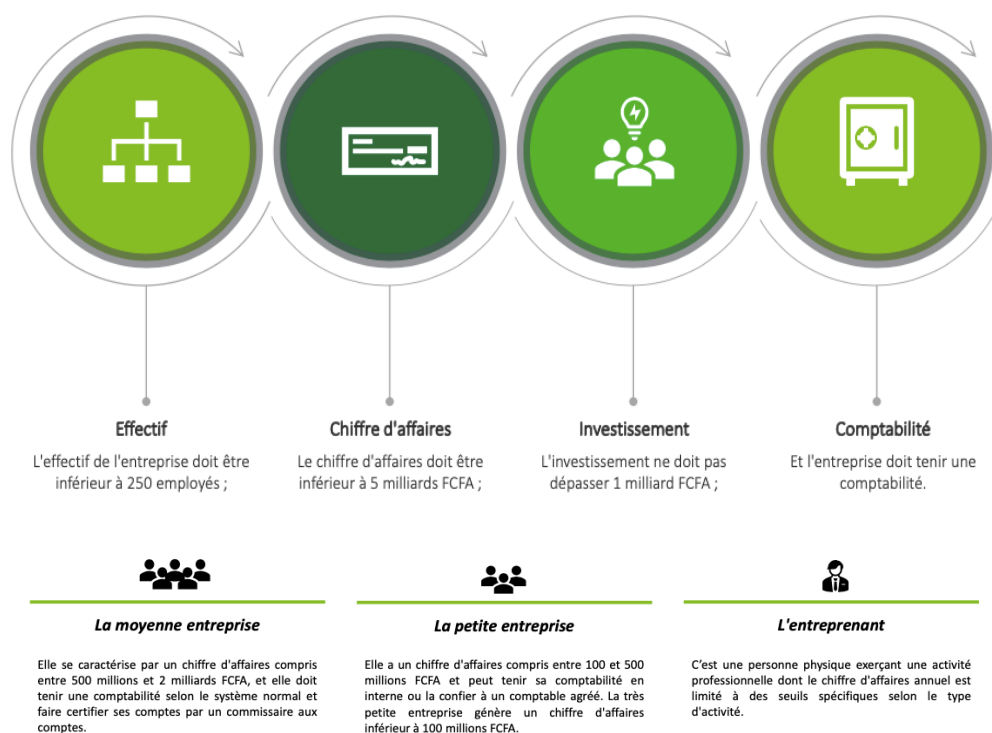


Image 5 : Taille d'entreprise

Une très petite ou petite entreprise a un effectif compris entre un (01) et vingt (20) (World Bank 2023c) salariés. Selon l'article 3 de la Charte des petites et moyennes entreprises du Sénégal, les petites

<sup>3</sup> Les termes "pre-seed/pré-amorçage/stade très précoce" et "seed/amorçage/stade précoce" sont des termes typiques des investissements des entreprises basées sur la technologie. Pour la plupart des entreprises au Sénégal ces termes ne s'appliquent pas du tout. 98% des entreprises sont des petites entreprises, dont 55% dans des régions rurales et la grande majorité parmi elles dans le secteur primaire.

<sup>4</sup> Pour plus d'informations sur la distinction entre les entreprises en phase de démarrage et les entreprises en phase de démarrage, voir l'annexe 4

entreprises (PE) comprennent les micro-entreprises et les très petites entreprises répondant aux critères et seuils suivants :

- Tenue d'une comptabilité simplifiée ou d'une comptabilité de trésorerie certifiée par une structure de gestion agréée selon le système comptable en vigueur au Sénégal
- Chiffre d'affaires annuel hors taxes n'atteignant pas les limites suivantes définies dans le cadre de l'impôt synthétique :
  - 50 millions de FCFA (\$80,000) pour les SE réalisant des opérations de livraison de biens ;
  - 25 millions de FCFA (\$40,000) pour les SE effectuant des opérations de prestations de services
  - 50 millions de FCFA (\$80,000) pour les SE réalisant des opérations mixtes telles que définies par les textes relatifs à ladite taxe.

Les entreprises moyennes (EM) répondent aux critères et seuils suivants :

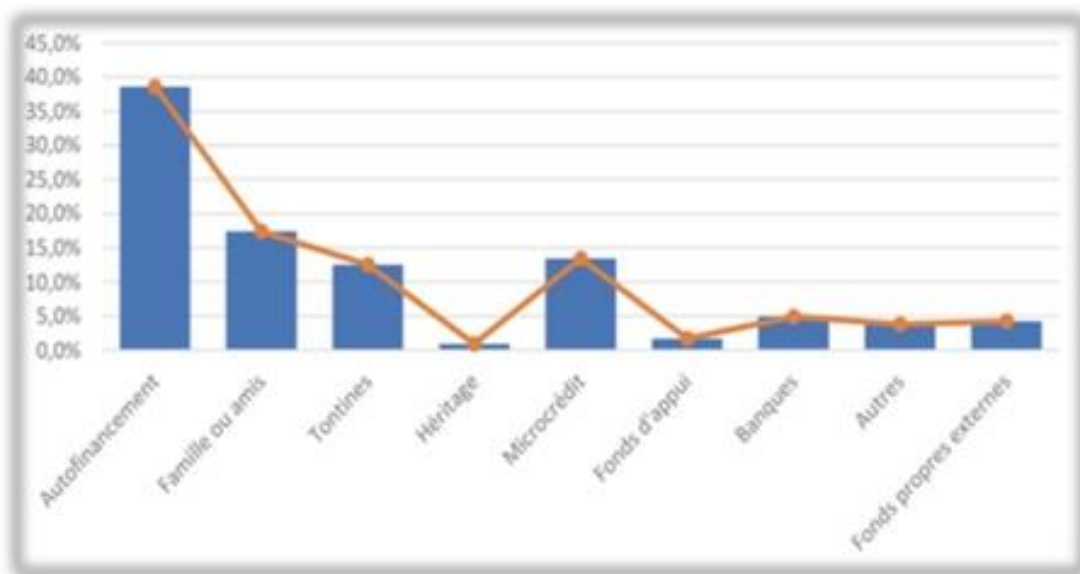
- Moins de deux cent cinquante (250) salariés;
- Tenue d'une comptabilité selon le système normal en vigueur au Sénégal et certifiée par un membre de l'Ordre National des Experts Comptables et des Comptables Agréés;
- Chiffre d'affaires annuel hors taxes compris entre les limites fixées pour les petites entreprises et 15 milliards de FCFA (\$25 m);
- Investissement net inférieur ou égal à 1 milliard de FCFA (\$1,6 m);

## **(2) Entreprises selon l'importance des besoins de financement**

Au stade de préamortage, les entrepreneurs recherchent leur premier investissement tiers. À ce stade, les amis, la famille et les fonds publics (par exemple DER) représentent souvent les seuls investisseurs. Taille des tickets : \$20,000 – \$150,000 (2) ou besoin de financement < 10 millions FCFA (World Bank 2019).

L'image ci-dessous présente la répartition des entreprises selon leur source de financement. Elle montre une nette préférence des entreprises pour la proximité, avec une prééminence pour l'autofinancement et les sources relatives aux proches (famille ou amis, tontine et héritage).

Ces derniers sont suivis par le recours aux institutions de microcrédits, qui ont l'avantage d'offrir une grande proximité aux entreprises. D'abord d'un point de vue géographique, mais également en regard de leurs processus de décision et de leurs conditions de financement qui sont davantage flexibles, notamment en matière d'exigences de données et de garantie. Le recours aux banques ou aux fonds propres externes ne sont pas privilégiés par les propriétaires et les dirigeants d'entreprise.



*Répartition (%) des entreprises sénégalaises selon leur source de financement en 2016*  
Source : ANSD, 2017

#### Image 6 : Répartition des entreprises selon leur source de financement en 2016

Par ailleurs, l'analyse des pratiques de financement confirme la préférence chez les entreprises informelles aux sources de financement de proximité, telles que les ressources familiales et les tontines. Les entreprises informelles ont également recours aux microcrédits (cf. répartition des entreprises sénégalaises selon leur source de financement en fonction de leur forme d'exploitation formelle ou informelle en 2016. Source : ANSD, 2017)

À l'inverse, les entreprises formelles se tournent principalement vers les banques pour leur financement. Les fonds d'appui et autres sources de financement sont toutefois utilisés de manière similaire par les deux types d'entreprises. Ainsi, les acteurs du secteur informel dépendent largement des sources de financement locales, tandis que les entreprises du secteur formel font plutôt appel aux institutions financières traditionnelles.

Lors de la phase d'amorçage, les entrepreneurs sont censés vendre leur produit pour tester l'accueil des clients. C'est à ce moment-là que l'entreprise doit récolter son premier fonds et chercher des investisseurs professionnels pour l'aider à se. Tomi Davies, président de l'African Business Angels Network (ABAN), explique : « L'investissement en phase d'amorçage intervient lorsqu'une start-up a fait la preuve de son produit minimum viable (MVP) et qu'elle est en train de trouver une adéquation entre le produit et le marché ». Taille des tickets : jusqu'à \$1 m (amorçage) (World Bank 2023), (White, B. 2020) ou besoin de financement entre 10 et 50 millions FCFA (World Bank 2019).

La Loi n°2020-01 du 6 janvier 2020 relative à la création et à la promotion de la startup au Sénégal définit strictement ce qu'est une entreprise « en démarrage ». Les cinq critères principaux sont :

- L'entreprise n'a pas huit ans d'existence ;
- Le nombre d'employés ne dépasse pas 100 ;
- Plus du deux tiers de ses actionnaires sont des fondateurs, des investisseurs providentiels ou des fonds spéculatifs ;



- Son modèle d'entreprise est innovant et de préférence basé sur la technologie. Bien que la loi n'exige pas qu'une start-up soit une entreprise purement technologique, elle stipule que ses activités impliquent « l'utilisation de nouvelles technologies ».
- Ses activités contribuent de manière significative à la croissance économique du pays.

Exemples de Venture Capitalistes taille des tickets au Sénégal (World Bank 2019) :

- Teranga Capital : start-ups et PME, amorçage et croissance, taille des tickets : \$75,000 – \$400,000
- Partech Ventures : sans spécialisation, amorçage et croissance, taille des tickets : \$500,000 – \$5m
- Orange digital ventures : digital ventures, amorçage et croissance, taille des tickets : \$500,000 – \$3m
- Proparco : généraliste soumis à des critères précis d'impact **environnemental et social**, amorçage à expansion, taille des tickets : entre 20.000EUR et 4.000.000 EUR en fonction des fonds/programmes.
- M&A Ventures : tous les secteurs, amorçage, taille des tickets : moins que \$100,000
- Brightmore Capital : tous les secteurs, amorçage, taille des tickets : \$500,000 – \$3m

Exemples de la classification d'après la taille du crédit (Baobab Banque)

- TPE de 1 000 000FCFA à 12 000 000FCFA
- TPE+ de 12 000 000FCFA à 20 000 000FCFA
- PME de 20 000 000FCFA à 100 000 000FCFA
- PME+ de 100 000 000FCFA à 300 000 000FCFA

Exemples de la classification d'après la taille du crédit (ACEP Banque)

- TPE des besoins < 15 000 000 FCFA
- PME des Besoins > 15 000 000 FCFA

Il convient de tenir compte du fait qu'à chaque phase de développement, les besoins de financement des entreprises sont influencés par la nature de ses activités et par sa taille.

### (3) Les entreprises par nature

Il est très important de faire la distinction entre les entrepreneurs technologiques (i) que l'on trouve principalement à Dakar et dans d'autres grandes villes, et les entrepreneurs de subsistance (ii) qui se trouvent surtout dans les zones rurales. Les deux écosystèmes sont importants pour le Sénégal mais ont des besoins différents.

(i) Les créateurs d'entreprises technologiques sont une sorte d'« aventuriers Schumpeter ». Leurs besoins sont similaires à ceux des entrepreneurs dans les pays industrialisés. Des termes tels que « pré-amorçage » et « financement d'amorçage » s'appliquent dans ce contexte. La formalisation de l'économie est un avantage. Ces types d'entrepreneurs négocient généralement leur financement directement avec les investisseurs. Le taux de croissance économique, qui se situe actuellement autour de 6 %, fait du Sénégal un pays lucratif pour les investisseurs.

(ii) Les entrepreneurs de subsistance, quant à eux, se trouvent principalement dans le secteur primaire, dans l'économie informelle et dans les zones rurales. Les femmes sont plus présentes dans les secteurs



de l'agriculture et du commerce, dont les besoins sont proportionnellement plus importants en fonds de roulement et en fonds propres. Les besoins en financement sont moins importants dans le secteur du commerce par rapport aux secteurs de l'industrie et des services, ce qui explique que moins de besoins sont exprimés chez les femmes par rapport aux hommes (Performance Group 2021b).

Bien qu'étant dans des entreprises de plus grande taille et dans des secteurs à fort besoin de financement (industrie et services), les promoteurs plus âgés ont proportionnellement moins de besoins financiers que les catégories intermédiaires. Les promoteurs plus jeunes expriment tant qu'à eux des besoins plus importants en crédits à moyen et long terme (Performance Group 2021b).

Seulement 6 % des entreprises sénégalaises comptent cinq employés ou plus. La part des entreprises formelles ayant 5 employés ou plus est encore plus faible, soit 1,3 % du nombre total d'entreprises (World Bank information 2023i).

Ce chapitre applique donc les principes mentionnés pour mettre en lumière le profil et les caractéristiques relatifs aux entrepreneurs en phase initiale (préamorçage et amorçage). L'objectif de cet exercice est de fournir un aperçu des entreprises sénégalaise en phase de démarrage afin de mieux comprendre leurs besoins et leurs défis, ainsi que d'identifier des solutions potentielles et personnalisées pour soutenir la demande.

## 5. ANALYSE DE L'ECOSYSTEME

Cette section donne un aperçu de l'écosystème du Sénégal. Le résultat de l'analyse est représenté dans l'image 7 et illustre les opportunités et les défis à l'écosystème du pays. L'analyse est complétée par un examen détaillé pour chacun des piliers de l'écosystème et présente les conclusions tirées de l'analyse des études.

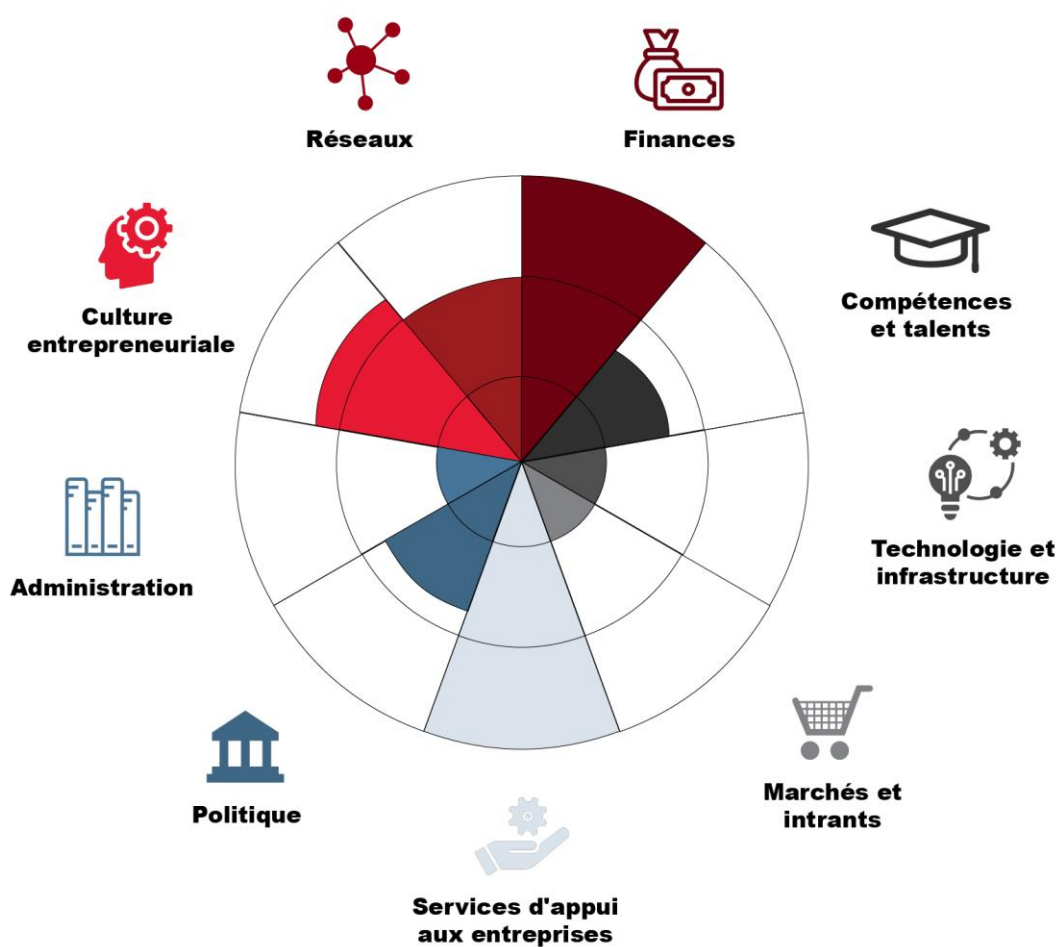


Image 7 : Résumé de l'écosystème

## 5.1. Finances

Il existe de nombreux programmes de financement et un nombre croissant de fournisseurs de capital-investissement pour les jeunes et les femmes entrepreneurs dans le secteur des technologies. Cela peut être noté positivement. Par contre, les procédures de demande de financement comportent des procédures bureaucratiques lourdes et compliquées pour les acteurs de la finance. À noter que les femmes entrepreneures dans le secteur primaire ont souvent peu de garanties leur permettant de contracter un prêt.

L'écosystème entrepreneurial sénégalais a connu une croissance constante au cours de la dernière décennie (le nombre de start-ups se situe dans le top 5 en Afrique en termes d'attraction de financement (INVEST'I Talk 2022)). Ainsi le secteur financier s'est adapté en conséquence et a développé des produits et services financiers mieux ciblés pour les entreprises, plus particulièrement pour les MPME (Performance group 2021).

Malheureusement, les procédures de demande de financement, surtout les critères d'octroi du financement comportent des procédures bureaucratiques lourdes et compliquées (Seck et al. 2020). En outre, il semble qu'il y ait un manque de confiance généralisé entre les acteurs économiques et le secteur financier (Derenoncourt, E. et al. 2022). Les raisons de ne pas demander un crédit sont les suivantes : taux d'intérêt élevés (24%), méfiance à l'égard des banques (23%), manque d'informations sur les produits financiers (21%), garanties élevées (21%), délais de réaction des banques (7%), autres (3%) (Performance group 2021). Enfin, de nombreux investisseurs sont anglophones, ce qui peut créer une barrière linguistique pour la majorité francophone de la population du Sénégal (INVEST'I Talk 2022).

**Instruments financiers** aux différents stades de croissance d'une entreprise nouvellement créée (TEI IYBA 2021) :

- Préamorçage : argent des amis et de la famille, subventions.
- Amorçage : apport personnel, investisseurs providentiels, capital-risque à un stade précoce, subventions/dons, prêts à pourcentage zéro, garanties ; accélérateurs.
- Stade précoce (séries A et B) : capital d'expansion – capital providentiel, capital-risque, prêts bancaires, mezzanine.

**Les sources de financement** sont (Performance group 2021), (Performance Group 2021b) :

- Trésorerie (40%),
- Famille et amis (17%),
- Micro-crédit (13%),
- Tontines (13%),
- Banques (5%),
- Fonds propres (5%),
- Autres (4%),
- Fonds publics (2%),
- Héritage (1%).

**Les principaux acteurs** du secteur de l'investissement sont :

- Institutions publiques locales avec un mandat d'appui au secteur privé (par ex. DER/FJ, ADEPME, APIX, FONGIP, FONSI, Chambre de Commerce),
- Partenaires techniques et financiers internationaux (par ex. AFD, GIZ, USAID, KOICA)
- ONG
- Banques (Société Générale de Banques au Sénégal, CBAO, Banque Islamique du Sénégal, Bank of Africa, Sunu Bank, Ecobank Sénégal)
- Sociétés de capital-risque (Orange Digital Ventures, Village Capital),
- Institutions de microfinance (BAOBAB Sénégal, Pamecas, ACEP Sénégal, Cofina SN, Crédit Mutuel du Sénégal).

### **Taux d'intérêt**

Selon les résultats de l'enquête en Juin 2023 sur les conditions des banques réalisée par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), le taux débiteur, hors charges et taxes, est à 6,75%. Le taux d'intérêt moyen de référence calculé sur le marché interbancaire à une semaine était à 5,53% en avril 2023 (Financial Afrik 2023). Les taux d'intérêt du secteur agricole, en particulier chez les petites entreprises sont particulièrement élevées, atteignant jusqu'à 47 % (MFW4A 2023). Aucun exemple actuel d'intérêts n'a été trouvé sur le marché des prêts du secteur privé (investisseurs en capital-risque). Cependant, les taux dépendent du niveau de risque proposé par l'entreprise.

### **Banques**

Selon la Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest, le Sénégal comptait au total 31 établissements de crédit agréés dont vingt-sept (27) banques et quatre (4) établissements financiers au 31 décembre 2020 (Exemples : CBAO, Group Bank Dakar Sénégal, Ecobank; UBA, BGFIBank Sénégal, BHS Bank, ABCA, BHS, BOA Sénégal Agence Maristère, Banque Atlantique, Bank of Africa, Orabank, Diamond Bank).

Le marché bancaire Sénégalais représente 20% de l'UEMOA (Cf. Rapport annuel 2020 de la commission bancaire de l'UEMOA, Rapport annuel 2020 sur la supervision bancaire de Bank-Al-Maghrib)

Les banques sénégalaises représentent 19.1% du bilan total des banques sur la zone UEMOA. Le marché sénégalais se positionne à ce titre comme le second plus grand marché bancaire de la zone après la Côte d'Ivoire. Toutefois, comparativement à l'Afrique du Nord qui présente des signes de saturation avec un taux de bancarisation plus élevé (78% pour le Maroc), l'activité bancaire sur la zone de l'UEMOA présente une bancarisation très importante notamment au Sénégal où le taux de bancarisation est de seulement 20%.

Les établissements de crédit agréés au Sénégal représentent par ailleurs 18,4% du bilan des acteurs bancaires dans l'UEMOA, tandis que les SFD représentent 34% du bilan des SFD dans l'UEMOA. Le bilan total des établissements de crédits agréés représentait 8 786 Mds FCFA et celui des SFD 868 Mds FCFA. Malgré un nombre d'acteurs 1,7 fois moins important, avec 31 établissements de crédits agréés (26 banques et 4 établissements financiers) contre 53 SFD. Le marché bancaire sénégalais demeure 12 fois supérieur à celui de la microfinance. La concentration dans le secteur financier Sénégalais est la plus basse de toute la zone UEMOA et a connu une baisse d'environ 4% de 2016 à 2020. La microfinance, qui comprend les micros prêts, les comptes d'épargne et les dépôts, semble être une activité lucrative pour les banques, alors que d'autre part les risques de crédit pour les PME sont élevés et ont une faible

rentabilité (Performance group 2021). L'inclusion financière formelle est très faible (15 %) et la plupart des banques sont prudentes quant à l'extension de leur portée par le biais de services financiers numériques (GIZ 2021b). En même temps, plusieurs entreprises dans le commerce et dans les zones rurales tendent à moins exprimer leurs besoins de financements.

Le financement par les banques commerciales est presque entièrement inaccessible aux start-ups et aux PME compte tenu de l'absence d'actifs tangibles et des structures de coûts variées. Par conséquent, en raison des risques élevés et des coûts substantiels des transactions, les banques commerciales imposent des conditions très strictes et presque insurmontables aux start-ups. Ces conditions impliquent, par exemple, des garanties supérieures au montant du crédit, d'importants fonds propres, des taux d'intérêt élevés et des conditions de crédit restreintes (World Bank 2019).

### **Fonds publics**

Parmi les programmes de financement importants, citons le Fongip (pour les garanties), la GIZ, les programmes de l'AFD et de l'AFESD (acteurs internationaux), l'USAID et d'autres ONG.

La DER FJ est particulièrement importante pour les entrepreneurs. Elle investit de petites sommes dans les entreprises en phase de démarrage. La taille des tickets varie en fonction des guichets. Par exemple, le guichet autonomisation varie entre 500 et 3500 EUR. La DER FJ propose également de nano-crédit (entre 15 et 76 EUR), des micro-crédits (inférieurs à 1524EUR) ainsi qu'un financement pour les TPE/PME (jusqu'à 76.000 EUR).

La BPI est également un partenaire financier et technique au Sénégal dont la mission vise à :

- Faciliter les besoins d'équipements des entreprises locales auprès d'entreprises françaises (crédit acheteur)
- Accompagner l'implantation d'entreprises françaises au Sénégal

Entre 2006 et 2015, l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ) et le ministère de l'économie et des finances ont mis en œuvre avec succès un programme pour les PME intitulé « Promouvoir la compétitivité et la croissance des petites et moyennes entreprises et le développement des capacités dans le secteur de la microfinance ». Ce programme a encore des répercussions dans l'écosystème actuel. L'objectif principal du projet était de permettre aux PME de devenir compétitives et d'opérer dans un environnement propice à la croissance grâce à la disponibilité de services de conseil efficaces et d'un secteur de la microfinance performant. Le programme a aidé près de 3,500 PME à améliorer leur productivité et leur compétitivité. En outre, 38 % des entreprises participantes ont augmenté leur chiffre d'affaires et 34 % leurs bénéfices.

### **Investisseurs**

Le cadre réglementaire des fonds d'investissement en capital est un obstacle pour attirer des capitaux privés. Le Sénégal est l'un des rares pays de la région à avoir intégré dans son droit interne les dispositions de l'Acte uniforme de l'UEMOA sur les sociétés d'investissement à capital fixe (Acte uniforme n°2007 15 : 19/02/2007) et de la Directive sur le régime fiscal privilégié (Nouvel Acte uniforme : 05/05/2014). Cependant, cette dernière n'est jamais entrée en vigueur, car il appartient à la BCEAO de donner des instructions pour faire appliquer la loi. Par conséquent, en l'absence d'une législation nationale sur l'industrie du capital-investissement, les fonds destinés à être créés au Sénégal sont réglementés par le droit commun régional, mais ne sont soumis au contrôle d'aucune

agence de régulation. En outre, même si l'Acte uniforme de l'UEMOA était appliqué, il ne constituerait pas un cadre juridique approprié pour l'industrie des fonds propres, car il ne respecte pas les meilleures pratiques internationales. Dans ce contexte, un nouveau cadre juridique au niveau national est nécessaire pour assurer la sécurité juridique et réglementer adéquatement les fonds d'investissement en actions conformément aux meilleures pratiques internationales (World Bank 2019).

Les sociétés d'investissement traditionnelles pour les startups dans les techs et l'innovation telles que Partech et Orange Ventures s'adaptent de plus en plus aux tailles de tickets de DRE, car à l'origine elles proposaient des tickets de l'ordre d'un million de dollars de capital. Cependant, les montants de cette taille n'étaient pas adaptés aux startups sénégalaises (Adeyemi, D. 2023). (Exemple d'autres sociétés d'investissement : Haske ventures, Teranga Capital, le Women Investment Club, I&P, etc. mais aussi la DER/FJ du côté public et le WeFund (fonds d'impact genre du FONSIS). Le fait de la non-adaptation des tickets et critères des fonds d'investissement par rapport aux besoins des MPME en général reste le même.

Il existe également de petits prêteurs sur le marché financier. Mais il n'est pas rare que les emprunteurs soient arnaqués par des faux prêteurs (Lejos 2023).

### **L'argent mobile**

La croissance impressionnante de l'inclusion financière en Afrique subsaharienne au cours des dernières années a été principalement alimentée par l'argent mobile et par les services bancaires d'agent et d'argent. Les banques traditionnelles n'ont joué pratiquement aucun rôle. De plus en plus, la tendance est à l'utilisation de l'argent mobile plutôt qu'aux comptes de microfinance. Par conséquent, on assiste à un changement de pouvoir sur le marché des prêts. Les opérateurs d'argent mobile ont une position de négociation beaucoup plus forte et disposent de meilleures données sur les utilisateurs, tandis que les institutions de microfinance perdent leur compréhension du comportement des consommateurs. Le rôle dominant joué par Orange Money sur le marché sénégalais suscite toutefois des inquiétudes à des degrés divers (GIZ 2021b). La présence de Wave, licorne sénégalaise concurrente d'Orange Money et son poids croissant sont à souligner.

Le secteur est caractérisé par des procédures standardisées avec des taux d'intérêt élevés, des échéances à court terme et des petits prêts dépassant rarement des centaines ou des milliers de dollars. Se faisant, il ne parvient pas à répondre pleinement aux besoins des jeunes entreprises innovantes, ni à leur permettre de réaliser des investissements à long terme (World Bank 2019).

### **Jeunes**

Il existe de nombreux programmes de financement de l'État, des ONG, ainsi qu'un nombre croissant de fournisseurs de capitaux privés pour les jeunes entrepreneurs (TEI IYBA 2021).

### **Femmes**

Il existe de nombreux programmes de financement de l'État et des ONG, ainsi qu'un nombre croissant de fournisseurs de capitaux privés (e.g. WIC, TEI IYBA 2021) et publics (fonds d'impact genre du FONSIS : WeFund).

Les MPME dirigées par les femmes qui n'ont pas de garantie (par exemple, un terrain ou une propriété) ont du mal à obtenir un crédit. Au Sénégal, les terrains et les biens immobiliers appartiennent majoritairement aux hommes. Il existe des fonds publics disponibles. Ceux-ci collaborent pour

renforcer l'accès au financement des PME sénégalaises en offrant des garanties de portefeuille ARIZ et EURIZ. Cela permet à la banque de renforcer son activité de financement des Très Petites et Moyennes Entreprises (TPME) dans plusieurs secteurs d'activité (agriculture, santé, industrie, microfinance, transport, etc.). Les garanties de portefeuille ciblent spécifiquement les secteurs sociaux, l'agriculture, les investissements à co-bénéfices climatiques et les entreprises détenues ou gérées par des femmes. Proparco a ainsi octroyé une garantie ARIZ à Ecobank pour partager avec l'institution financière le risque lié au financement de TPE et PME.

Les femmes chefs d'entreprises technologiques n'ont pas cherché à obtenir des investissements en actions, contrairement aux chefs d'entreprises masculins. Les entreprises gérées par des femmes se sont davantage appuyées sur l'endettement ou sur leurs revenus pour répondre à leurs besoins de financement (World Bank 2023f). Les MPME dirigées par des femmes font plus de demandes de financement que celles dirigées par des hommes (Performance Group 2021b).

43,9 % des femmes entrepreneures qui empruntent de l'argent le font auprès d'amis et de membres de leur famille ; seulement 3,5 % empruntent auprès d'institutions financières (Women's investment club Senegal 2023).

### Stades de développement

Les risques de crédit pour les PME sont élevés et ont une faible rentabilité (Performance group 2021). En même temps, les start-ups basées sur la technologie ont quant à elles du mal à attirer des fonds de capital-risque dans la phase de préamorçage pour les entreprises à haut risque (TEI IYBA 2021). Pour la phase d'amorçage, le financement initial n'est pas un problème (de Witt, S. et al. 2022), (Dalberg 2020). Les petites et moyennes entreprises n'ont pas souvent recours aux programmes de microfinance et aux prêts personnels. Les entreprises mieux établies sont encore vulnérables, mais il peut être difficile d'obtenir le financement de deuxième étape fourni par des sociétés d'investissement plus importantes, connues sous le nom accrocheur de « missing middle », avec une fourchette d'investissement typique de \$50,000 à \$1 m (de Witt, S. et al. 2022), (Dalberg 2020). Les grandes entreprises, en revanche, ont davantage accès à des prêts bancaires formels (Crick et al. 2019).

### Rural / Urbain

A cause des procédures de demande de financement et compliquées, il y a souvent un décalage entre l'approbation du prêt et le décaissement, ce qui est parfois préjudiciable, en particulier pour les projets agricoles (Derenoncourt, E. et al. 2022).

L'informalité de l'écosystème rural et le fait que les agences bancaires ne soient pas facilement accessibles dans les zones rurales empêchent ces entreprises d'établir des relations durables avec les banques et les programmes nationaux. De plus, les entreprises agricoles ou agroalimentaires ont des contraintes budgétaires et financières supplémentaires, en raison de la saisonnalité de leurs cycles d'approvisionnement et de production. Le financement de ces entreprises nécessite des solutions adaptées (Afric\_Innov 2023).

### Secteurs

Il convient de faire la distinction entre le financement des « *startup basées sur la créativité, l'innovation, et l'utilisation des nouvelles technologies, la réalisation d'une forte valeur ajoutée ainsi que d'une compétitivité au niveau national et international.* » (selon la définition « Création et

promotion de la startup Loi n°2020-01 du 6 janvier 2020 ») et **les startups agricoles**, qui constituent la majorité des MPME. Ces dernières sont dans une large mesure des entreprises du secteur de subsistance, informelles, non orientées vers la croissance, non innovantes et souvent dirigées par des femmes dans les zones rurales (Afric\_Innov 2023).

Souvent, les prêts sont disponibles pour les acteurs impliqués dans la transformation et la commercialisation des produits, non pour les zones rurales (TEI IYBA 2021). Il est vrai que les plans d'entreprise sans soutien politique n'obtiennent généralement pas de financement (Derenoncourt, E. et al. 2022).

## 5.2. Compétences et talents

L'esprit d'entreprise ne se développe pas dans le vide. La capacité d'absorption des compétences industrielles est faible. Il n'y a pas d'industrie importante à partir de laquelle des retombées entrepreneuriales basées sur la technologie peuvent se développer en cascade. Pour les femmes, l'économie de subsistance entrepreneuriale dans le secteur primaire n'est pas une activité exceptionnelle. La qualité des ressources humaines est le facteur le plus préjudiciable à l'esprit d'entreprise au Sénégal.

Les universités doivent proposer des cours d'entrepreneuriat axés sur la technologie.

Le Sénégal dispose d'un système d'enseignement supérieur bien développé qui a connu d'importants progrès ces dernières années. Il est basé sur le modèle français. Le gouvernement a inclus des objectifs spécifiques pour l'enseignement supérieur dans la réforme de son système éducatif en 2000, dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Le gouvernement s'est engagé à donner la priorité aux dépenses publiques en matière d'éducation. En fait, le Sénégal est l'un des pays subsahariens qui consacre le pourcentage le plus élevé de son budget national à l'éducation. 5,5 % du PIB (2020) sont consacrés à l'éducation, soit le même niveau que la France ou le Royaume-Uni (CIA Factbook 2023b). On note un net renforcement du réseau universitaire entre 2013 et 2017 avec la construction de 100 laboratoires de recherche dans plusieurs universités. La qualité des ressources humaines constitue le principal obstacle à l'entrepreneuriat au Sénégal. (Global Entrepreneurship and Development Institute and Global Entrepreneurship Network 2018). La bonne nouvelle : c'est que la découverte récente de pétrole et de gaz offshore dont l'exploitation est prévue en 2023 entraîneront une augmentation des dépenses dans le domaine de l'éducation (UNESCO 2023).

Cependant, l'enseignement supérieur n'est pas aussi disponible que dans d'autres parties du monde. La qualité de l'éducation est résumée par l'UNESCO comme « une politique bien pensée mais dont la mise en œuvre est problématique ». Les politiques et les mécanismes qui semblent pertinents sur papier perdent leur efficacité une fois mis en œuvre dans les universités, parce qu'ils ne sont pas adaptés à la réalité. Le chevauchement des instructions et le manque de synergie entre les différents niveaux entraînent une grande perte d'efficacité. Les difficultés de circulation de l'information entre les différentes directions du ministère de l'éducation, les universités, les inspections de l'éducation et de la formation ralentissent la mise en œuvre des différents programmes et la distribution des fonds,



bien que suffisante, a du mal à atteindre les groupes cibles (UNESCO 2022). Il en résulte une faible qualité de l'enseignement et un apprentissage difficile pour les élèves (World Bank 2023e).

En outre, il est peu probable que la formation à la gestion d'entreprise traditionnelle aide les entrepreneurs technologiques à lever des fonds (World Bank 2023f), en particulier parce qu'il semble y avoir un manque de sensibilisation et d'éducation à l'esprit d'entreprise dans tous les programmes d'études (Afric\_Innov 2023). Par ailleurs, du côté des bailleurs de fonds, rares sont ceux qui disposent d'équipes ou de départements explicitement axés sur le financement, l'assistance technique ou le développement des capacités des jeunes entreprises sur les marchés émergents (ADN 2023). Il est suggéré que les OSE attirent le capital humain de l'étranger et transfèrent les connaissances des écosystèmes matures pour combler cette lacune (ITCS 2020). Malheureusement, le taux de chômage chez la population active ayant fait des études supérieures est de 17 % en 2019 (20 % pour les femmes et 16 % pour les hommes) (World Bank 2023c). Le taux d'alphabétisation des adultes (plus de 15 ans) n'est que de 56 % en 2021 (World Bank 2023e).

### Femmes

L'inégalité d'accès à l'éducation de base entre les hommes et les femmes, surtout dans les zones rurales et dans le milieu de la couche inférieure reste un problème (Unesco 2023b). Il existe plusieurs initiatives pour y remédier, comme l'Alliance « Gender at the Center Initiative » (GCI).

Bien que les femmes fondatrices d'entreprises technologiques soient plus qualifiées que les hommes (70 % d'entre elles ont fait des études supérieures, contre 48 % pour les hommes), elles sont moins nombreuses à avoir une expérience préalable dans l'entrepreneuriat (Seck et al. 2020), (World Bank 2023f).

Dia et al (2017) définit « l'entrepreneure de subsistance » comme « la femme qui exerce seule ou avec d'autres femmes une activité génératrice de revenus, menée hors du cadre réglementaire officiel, qui utilise peu de capitaux, de technologies et de compétences. Elle est peu qualifiée et reste très éloignée des réseaux professionnels qui caractérisent le secteur formel. Elle opère le plus souvent de sa maison, sur un marché local, avec un faible profit et fait face à une forte concurrence sur un secteur surpeuplé et facile d'accès. Elle exerce l'activité pour assurer la subsistance de ses enfants et de sa famille. L'activité est liée au domaine domestique (commerce alimentaire, produits agricoles, objets d'artisanat, vêtements, produits cosmétiques, petits mobiliers etc.) et est une réponse aux exigences de la société par rapport au statut de la femme, à la concurrence entre femmes et à une rivalité dans le paraître ».

### Rural / Urbain

Il convient en particulier de veiller à ce que les entrepreneurs ruraux maîtrisent les outils numériques, car les financements se font de plus en plus au moyen de téléphones et d'ordinateurs, et non plus au comptoir (INVEST'I Talk 2022).

## 5.3. Technologie et infrastructure

Une bonne infrastructure, et surtout le secteur énergie électrique et TIC est la clé d'un écosystème entrepreneurial et de la compétitivité internationale, ce qui n'est pas le cas au Sénégal. A noter que le téléphone portable est devenu un formidable vecteur d'inclusion financière et sociale (l'argent mobile)

Le Sénégal a investi dans le développement des infrastructures pour soutenir sa croissance économique et améliorer la qualité de vie de ses citoyens. Cependant, la faiblesse de ses infrastructures (coupures de courant, routes en mauvais état, absence de chemins de fer, de transports, d'eau et de télécommunications) constitue un obstacle majeur au développement et à la croissance des PME formelles et informelles (Crick et al. 2019). Par exemple, 65 % de la population n'a pas accès à l'électricité, principalement dans les zones rurales (AFIDBA 2022).

Le Sénégal s'est concentré sur l'amélioration de son infrastructure de transport, y compris les réseaux routiers, les aéroports et les ports maritimes. Le réseau routier a été étendu et modernisé afin d'améliorer la connectivité à l'intérieur du pays et avec les pays voisins. L'aéroport international Blaise Diagne, situé près de Dakar, est un aéroport moderne et bien équipé qui constitue une plaque tournante dans la région. Le port de Dakar est un port maritime important qui facilite le commerce international et sert de porte d'entrée à l'Afrique de l'Ouest.

Le Sénégal a fait des progrès significatifs dans le secteur de l'énergie. Le pays a augmenté sa capacité de production d'électricité et diversifié ses sources d'énergie. Il a investi dans des projets d'énergie renouvelable, tels que l'énergie solaire et éolienne, afin de réduire sa dépendance à l'égard des combustibles fossiles et de promouvoir le développement durable. La construction du parc éolien de Taiba N'Diaye, l'un des plus grands d'Afrique de l'Ouest, est un exemple de l'engagement du Sénégal en faveur des énergies renouvelables.

Le Sénégal a enregistré des progrès significatifs dans le secteur des télécommunications. Le pays a étendu sa couverture en téléphonie mobile et sa connectivité à l'internet, contribuant ainsi à améliorer la communication et l'accès à l'information. Depuis 2000, l'offre de TIC au Sénégal s'est considérablement élargie en proposant l'internet à haut débit. 58 % de la population y a accès, principalement dans les zones urbaines et de façon limitée dans les zones rurales et semi-arides (World Bank 2023d). Le principal obstacle à l'augmentation des chiffres est le coût élevé de l'internet.

L'accès et l'utilisation des téléphones mobiles sont élevés partout dans les pays (Crick et al. 2019). En 2020, le nombre d'abonnements à la téléphonie mobile pour 100 habitants était de 114 (Statista 2023c). Cependant, le coût de la connexion reste le plus élevé par rapport aux autres continents (Afric\_Innov 2023).

Il est important de noter que si le Sénégal a fait des progrès en matière de développement des infrastructures, des défis subsistent, en particulier dans les zones rurales et les communautés mal desservies. Cependant, l'engagement du gouvernement à investir dans les infrastructures devrait continuer à stimuler la croissance économique et à améliorer le portrait global des infrastructures dans le pays.

Le changement climatique est un défi majeur auquel sont confrontés les entrepreneurs agricoles (réduction de la période de croissance et sécheresse récurrentes).

Le Sénégal connaît une panne d'internet depuis le 1er juin 2023 en raison de manifestations généralisées à la suite de la condamnation du chef de l'opposition Ousmane Sonko (African Business 2023).

#### Rural / Urbain

Investissement dans les infrastructures surtout à Dakar et les grandes villes du pays.

L'accès et l'utilisation des téléphones mobiles sont élevés dans les zones urbaines et rurales (Crick et al. 2019). Le téléphone mobile est devenu un formidable vecteur d'inclusion financière et sociale. Même en l'absence d'infrastructure bancaire dans les zones rurales, il est possible, avec un téléphone mobile, d'obtenir de l'argent et d'accéder à des services conçus pour répondre aux besoins spécifiques de nombreux domaines (agriculture, santé, éducation).

L'accès à internet est limité dans les zones rurales et semi-arides (World Bank 2023d). Cette faible connectivité en dehors des principales zones urbaines limitent la numérisation de la microfinance au service des PME et des agriculteurs dans les zones rurales.

## 5.4. Marchés et intrants

Le Sénégal a un petit marché intérieur et peu de possibilités de diversification des produits. Par conséquent, la concurrence locale est forte. En d'autres termes, de nombreux entrepreneurs se battent pour un petit marché.

Le Sénégal se caractérise par une économie en croissance et une augmentation des investissements directs étrangers. Le pays a mis en œuvre des réformes économiques et des initiatives visant à promouvoir le développement du secteur privé, à attirer les investissements étrangers et à diversifier l'économie. Le taux de croissance du PIB s'est situé autour de 6 % au cours de la dernière décennie, grâce à des secteurs tels que l'agriculture, l'industrie manufacturière, la construction et les services. La dépendance à l'égard des importations est forte, le marché intérieur est étroit et les exportations sont peu diversifiées. Toutefois, l'Europe et des États-Unis devrait offrir un potentiel considérable d'augmentation des exportations (BMZ 2023b). L'Europe (notamment la France, les Pays-Bas et la Belgique) est le premier partenaire commercial du Sénégal avec 32 % de ses importations, mais seulement 12 % de ses exportations (2021) (Delegation of the European Union to Senegal 2023).

Le Sénégal fait partie de plusieurs organisations économiques régionales, dont la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). Ces accords régionaux favorisent l'intégration commerciale, l'accès au marché et la coopération économique avec les pays voisins. Le pays a conclu des accords commerciaux avec plusieurs pays et bénéficie d'un accès préférentiel aux marchés internationaux. Les principales destinations d'exportation sont le Mali, la Guinée, la France, l'Inde et la Chine. Les PME exportent principalement des produits alimentaires. Le gouvernement est activement impliqué dans la promotion des exportations et l'attraction des investissements étrangers par le biais de missions commerciales et par la participation à des foires commerciales internationales.

La concurrence locale est très forte au Sénégal car il y a beaucoup d'entreprises mais peu de produits (Performance group 2021). En outre, les Sénégalais se méfient beaucoup des produits industriels fabriqués localement, qu'ils perçoivent comme étant de mauvaise qualité (BMZ 2023b).

L'écosystème tech sénégalais a parcouru un long chemin. En 2017, les start-ups sénégalaises ont levé près de 11 millions de dollars ; cinq ans plus tard, le pays peut se targuer d'attirer 10 fois ce montant – et de produire la première vague de « licornes » d'Afrique francophone en 2021. De solides facteurs macroéconomiques, avec une croissance économique de plus de 6 % par année, en plus du programme

de l'initiative DER visant à soutenir l'esprit d'entreprise, en sont responsables. Au cours des cinq dernières années, depuis le lancement du programme, moins de la moitié des jeunes entreprises financées par l'initiative DER ont fermé leurs portes (Adeyemi, D. 2023). (Note de l'auteur : ce nombre n'est pas une mauvaise moyenne pour les start-ups).

Malgré les tendances positives du marché, le Sénégal est confronté à certains défis, notamment d'un accès limité au financement pour les entreprises, d'un taux de chômage élevé, d'infrastructures inadéquates dans certaines régions et d'obstacles réglementaires.

### Stade de développement

**Les MPME représentent 98,2 % des entreprises sénégalaises** (Performance Group 2021b), (Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie 2017). Seulement 1,6 % sont des entreprises de taille moyenne, et 0,2% des grandes entreprises. 97% des entreprises appartiennent au secteur informel. Les MPME sont considérées comme un maillon économique essentiel (Performance Group 2021b). En général, les entreprises informelles ont peu de personnel permanent et beaucoup de personnel temporaire.

### Rural / Urbain

L'axe Dakar-Thiès concentre 51 % des entreprises, suivies des régions de Diourbel, Kaolack et Kolda avec 20 % d'entreprises. Les régions de Saint-Louis, Tambacounda et Ziguinchor représentent respectivement 5 %, 5 % et 4 % des entreprises, tandis que les autres régions comptent entre 2 % et 3 % d'entreprises. Cette répartition géographique met en évidence la concentration significative des PME dans l'axe Dakar-Thiès, ainsi que des variations régionales. Selon le tableau ci-dessous, si nous excluons les régions de Sédhiou (28,2 %), Kolda (59,3 %) et Kaffrine (79,5 %), nous constatons que plus de 80 % des entreprises dans toutes les autres régions du Sénégal sont des entrepreneurs. Par ailleurs, les très petites entreprises (TPE) dominent les autres régions du pays (moyenne = 16 %).

Cependant, c'est seulement à Dakar que nous observons une présence significative d'entreprises de taille relativement importante : 11,6 % de TPE, 2 % de petites entreprises, 0,7 % de moyennes entreprises et 0,5 % de grandes entreprises (voir tableau 3).

Région	Entrepreneur	Très petite entreprise	Petite entreprise	Moyenne entreprise	Grande entreprise
Sédhiou	28,2%	71,7%	0,1%	0,0%	0,0%
Kolda	59,3%	40,5%	0,2%	0,0%	0,0%
Kaffrine	79,5%	20,1%	0,4%	0,0%	0,0%
Tambacounda	80,6%	19,1%	0,3%	0,0%	0,0%
Saint-Louis	81,0%	17,8%	1,0%	1,0%	0,1%
Fatick	84,9%	14,7%	0,4%	0,0%	0,0%
Dakar	85,1%	11,6%	0,2%	0,7%	0,5%
Ziguinchor	85,2%	14,1%	0,6%	0,1%	0,0%
Kaolack	85,7%	13,6%	0,6%	0,1%	0,1%
Kédougou	86,4%	13,4%	0,2%	0,0%	0,0%
Louga	86,8%	12,6%	0,5%	0,1%	0,0%
Thiès	87,3%	11,5%	1,0%	0,1%	0,1%
Matam	88,5%	10,8%	0,0%	0,1%	0,0%
Diourbel	89,2%	9,6%	1,2%	0,0%	0,0%

Tableau – Répartition (%) des entreprises sénégalaises par taille selon la région en 2016  
Source : ANSD, 2017

**Tableau 3 : Répartition des entreprises par taille selon la région en 2016**

### Secteurs

La majorité des MPME appartiennent aux secteurs du commerce (53 %) et de l'industrie (29 %). Les MPME facilitent la création d'emplois sans coût excessif en capital, notamment dans le secteur des services à forte croissance, de la pêche, de l'agriculture ou encore du tourisme (Performance Group 2021b). Moins de 5 % de la population active est employée dans le secteur privé formel (World Bank 2023b).

Certains secteurs sont dominés par les entrepreneurs, comme les industries textiles, autres industries, commerce, hôtels/bars/restaurants et services personnels divers. D'autres secteurs, tels que l'agriculture, l'élevage/pêche et industries alimentaires, sont plutôt dominés par les très petites entreprises.

En revanche, trois secteurs présentent une répartition plus équilibrée :

- Bâtiment et travaux publics (BTP) : légère domination des très petites entreprises (TPE) et entrepreneurs avec aussi des petites et moyennes entreprises, tandis que les grandes entreprises sont moins représentées.
- Transport/télécommunications et services aux entreprises : répartition plus linéaire avec dominance des entrepreneurs, suivis des TPE, petites entreprises, moyennes entreprises et grandes entreprises, respectivement. (ANSD 2017).

## 5.5. Services d'appui aux entreprises

Les services de soutien aux entreprises sont importants pour développer des activités de renforcement de l'écosystème de l'entrepreneuriat basé sur la technologie. Il y a un nombre croissant de SAE maintenant au Sénégal et cela peut être noté positivement. D'autre part, l'un des grands défis est la panoplie (appelée cacafonie) des SAE qui proposent toutes les mêmes services au même public cible, qui n'ont pas de business plan clair.

Le Sénégal compte plusieurs organisations d'appui aux entreprises (OAE) qui fournissent une assistance, des ressources et des services aux entrepreneurs et aux entreprises. Ces organisations jouent un rôle essentiel dans l'encouragement de l'esprit d'entreprise, la promotion du développement des entreprises et le soutien de la croissance économique. Les OSEs sont des acteurs importants dans le développement d'activités de construction d'écosystèmes sains. Cependant, plus de 3/5 des MPME ne connaissent ni les organisations de soutien aux entreprises ni les produits et services des OSE (Performance group 2021) : DER (58%), ADEPME (38%), FONGIP (17%), autres (moins de 9%).

Les organisations d'appui aux entreprises les plus connus sont les suivants :

**L'Agence pour la promotion des investissements et des grands travaux (APIX) :** L'APIX est une agence gouvernementale chargée de promouvoir l'investissement et d'appuyer le développement des entreprises au Sénégal. Elle aide les investisseurs en fournissant des informations, en facilitant les procédures administratives et en offrant des conseils sur les opportunités d'investissement. L'APIX joue également un rôle crucial dans l'attraction des investissements étrangers directs et dans la promotion des partenariats public-privé.

**Agence nationale pour la promotion de l'emploi des jeunes (ANPEJ) :** L'ANPEJ se concentre sur la promotion de l'emploi des jeunes et de l'esprit d'entreprise. Elle fournit un soutien et des ressources aux jeunes entrepreneurs par le biais de pépinières d'entreprises, de programmes de formation, de mentorat, d'accès au financement et d'aide à l'élaboration de plans d'affaires. L'ANPEJ vise à lutter contre le chômage des jeunes en encourageant la création d'entreprises durables.

**Confédération des associations d'entreprises sénégalaises (CNES) :** La CNES est une organisation faîtière qui représente les intérêts du secteur privé au Sénégal. Elle sert de plateforme de dialogue entre le gouvernement et les entreprises, en plaidant pour des politiques qui favorisent un environnement commercial favorable. Le CNES offre à ses membres des opportunités de réseautage, des informations commerciales et un soutien pour relever les défis auxquels le secteur privé est confronté.

**Chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Dakar (CCIAD) :** La CCIAD est une chambre de commerce qui soutient le développement des entreprises et représente les intérêts des entreprises de la région de Dakar. Elle offre des services tels que l'aide à l'enregistrement des entreprises, des informations commerciales, des études de marché, des programmes de formation et des événements de mise en réseau. La CCIAD organise également des foires commerciales et des expositions pour promouvoir les opportunités d'affaires.

**Startup Sénégal :** Startup Sénégal est une initiative gouvernementale qui soutient le développement de l'écosystème des startups dans le pays. Elle fournit des ressources, du mentorat et des opportunités

de financement aux startups, les aidant à se développer et à étendre leurs activités. Startup Sénégal organise des événements, des concours et des programmes d'accélération pour promouvoir l'innovation et l'esprit d'entreprise.

**Club d'investissement des femmes (CIF) :** Le CIF est une organisation qui se concentre sur la promotion de l'entrepreneuriat féminin et de l'autonomisation économique au Sénégal. Il fournit un soutien et une formation aux femmes entrepreneurs, facilite l'accès au financement et offre des possibilités de mise en réseau. Le CIF vise à favoriser un écosystème favorable aux entreprises dirigées par des femmes et à créer un paysage entrepreneurial plus inclusif.

**Association sénégalaise des jeunes entrepreneurs (AJE) :** L'AJE est une association qui rassemble les jeunes entrepreneurs du Sénégal. Elle propose des plateformes de mise en réseau, des programmes de renforcement des capacités et des activités de plaidoyer sur les questions qui touchent les jeunes entrepreneurs. L'AJE encourage la collaboration et le partage des connaissances entre ses membres et soutient la croissance et la réussite des jeunes entrepreneurs.

Bien que l'écosystème des services d'appui ait connu une augmentation de ses activités et de la qualité de ses interventions, des défis subsistent. Cela concerne à la fois la phase d'incubation et la phase d'accélération. Les plus grands obstacles pour les OSE sont l'accès au financement et l'accessibilité au marché. Ces obstacles sont liés à la réglementation du secteur, à la concurrence et à la complexité du paysage juridique (AFRILABS 2023). En outre, plus de 54 % du personnel des OSE ont un faible niveau d'expérience dans les compétences commerciales clés, y compris la gestion financière, le marketing, la communication et la technologie (AFRILABS 2023). Par conséquent, les OSE sont confrontés à deux défis majeurs : trouver du personnel qualifié et obtenir l'argent nécessaire pour l'embaucher (ITCS 2020).

Le profil type d'un OSE (par exemple le CJD Sénégal) offrant des services d'incubation est le suivant : public cible : chercheurs et universitaires, étudiants et jeunes diplômés, femmes entrepreneurs (en priorité), investisseurs et *business angels*, organisations de soutien à l'entrepreneuriat et à l'investissement, professionnels des organisations de soutien à la diaspora. Les secteurs d'activité sont : agriculture et agroalimentaire, commerce et artisanat, éducation, finance et assurance, green tech / services environnementaux et urbains, industrie, services à la personne, santé, services aux entreprises, ingénierie, conseil, technologies de l'information et de la communication / médias, transport, logistique.

### Femmes

Les femmes sont sous-représentées dans le personnel des OSE (AFRILABS 2023). Malheureusement aucun chiffre précis n'est disponible.

## 5.6. Politique

Le gouvernement a reconnu l'importance de l'entrepreneuriat basé sur la technologie et a mis en place un programme de financement solide (DER, Start-up act, ...).

Depuis le début du siècle, le gouvernement sénégalais a reconnu le rôle clé que jouent les PME dans la croissance et le développement économiques du pays (par exemple, en créant des agences spécifiques pour soutenir le développement des PME, la loi-cadre pour la promotion et le développement des PME).

Traditionnellement, les stratégies nationales pour l'entrepreneuriat en Afrique de l'Ouest se sont principalement concentrées sur la sécurisation des micro-entreprises de subsistance et ont négligé l'entrepreneuriat de croissance basé sur la technologie (Afric\_Innov 2023). La mise en œuvre par le gouvernement des nouvelles politiques susmentionnées a conduit à des améliorations visibles dans le domaine de la création d'entreprise, du délai d'enregistrement des entreprises, du soutien financier, de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes et du cadre juridique général.

A noter que les politiques gouvernementales peuvent parfois décourager les investissements du secteur privé par le biais de subventions gouvernementales qui faussent les prix (par exemple, les subventions pour certaines semences, engrais ou eau d'irrigation) (Crick et al. 2019).

### Jeunes

Parmi les programmes d'entrepreneuriat pour les jeunes, on peut lister :

**L'Agence nationale pour la promotion de l'emploi des jeunes (ANPEJ) :** L'ANPEJ joue un rôle crucial dans le soutien à l'entrepreneuriat des jeunes. Elle propose des programmes de formation, de mentorat et d'accès au financement pour les jeunes entrepreneurs. L'ANPEJ offre également une assistance dans l'élaboration de plans d'affaires et facilite la création d'entreprises dirigées par des jeunes grâce à des programmes d'incubation d'entreprises.

**Stratégie nationale pour l'emploi des jeunes (SNEJ) :** La SNEJ vise à lutter contre le chômage des jeunes et à promouvoir l'esprit d'entreprise chez les jeunes en tant qu'option de carrière viable. Elle se concentre sur l'amélioration de l'accès à l'éducation, à la formation professionnelle et aux programmes d'apprentissage. La stratégie encourage également la création d'entreprises dirigées par des jeunes en fournissant un soutien financier et technique, y compris l'accès au financement de démarrage et aux services de développement des entreprises.

### Femmes

Le gouvernement sénégalais a mis en place plusieurs incubateurs et centres d'innovation qui ciblent spécifiquement les jeunes et les femmes entrepreneurs. Ces espaces offrent des services de mentorat, de mise en réseau et de soutien aux entreprises afin d'aider les entrepreneurs à développer leurs idées et à faire prospérer leurs entreprises. Parmi les exemples notables, citons Jokkolabs, CTIC Dakar et Orange Digital Center. Ces exemples mentionnés sont généralement valables pour le secteur de la technologie et de l'innovation. Ceci dit, le document ne veut pas donner l'impression de se focaliser sur les startups basées sur la tech au risque de biaiser le « Deep Dive » sur la cible femmes, qui travaille majoritairement dans l'agrobusiness. Encore une fois, un flou persiste dû au fait que les entrepreneurs basés sur la technologie et les entreprises de subsistance sont mélangés. Cela montre qu'il existe des lacunes dans l'accompagnement et l'incubation des initiatives des femmes opérant dans des secteurs comme l'agrobusiness.

**Stratégie nationale pour l'égalité et l'équité entre les sexes (SNEEG) :** La SNEEG est un cadre politique global qui vise à remédier aux disparités entre les sexes et à promouvoir l'autonomisation des femmes dans divers secteurs, y compris l'entrepreneuriat. Elle comprend des actions spécifiques visant à



améliorer l'accès au financement, le renforcement des capacités et les services de soutien pour les femmes entrepreneurs. La stratégie vise également à éliminer les obstacles juridiques et socioculturels qui entravent la participation des femmes aux activités économiques.

### Stade de développement

Le gouvernement a reconnu le rôle clé que jouent les PME dans la croissance et le développement économique du pays

### Rural / Urbain

Malgré des efforts nationaux dans la mise en œuvre des politiques, on peut constater que certaines villes disposent d'un certain nombre de politiques visant à répondre à des besoins particuliers. Dakar, par exemple, a une meilleure scène de démarrage et de financement avec des scores plus élevés que d'autres villes telles que Saint-Louis. Cela s'explique par le fait que Dakar compte plus de hubs, d'accélérateurs et de technoparcs que toute autre ville. Saint-Louis a mis l'accent sur le capital humain et les services publics. Thiès a mis en œuvre des politiques fortes pour renforcer son pôle industriel et fournir une énergie propre et efficace (Martial, T. 2021). Aujourd'hui, les politiques publiques doivent attirer les IDE et améliorer les canaux par lesquels la technologie se diffuse dans le reste de l'économie (Seck et al. 2020).

## 5.7. Administration

Il y a un engagement de l'État, mais la bureaucratie est omniprésente. Cependant, le niveau élevé de corruption entrave considérablement l'écosystème entrepreneurial.

Bien que le Sénégal ait progressé dans la promotion de l'esprit entrepreneurial formel, les entrepreneurs peuvent encore être confrontés à certains problèmes administratifs. Ces défis peuvent affecter la facilité de faire des affaires et entraver la croissance des entreprises. Les principaux défis sont l'enregistrement formel des entreprises (autour de 4 semaines (YB 2023)), l'accès à certains financements, la fiscalité, l'octroi de licences, la propriété intellectuelle, l'exécution des contrats et la résolution des litiges et l'accès à l'information.

Le processus de reconnaissance juridique des entreprises est long et complexe et les entrepreneurs moins qualifiés n'ont pas la capacité de préparer la documentation requise (Derenoncourt, E. et al. 2022). Les entrepreneurs doivent passer par diverses procédures administratives, obtenir les licences et permis nécessaires et se conformer aux exigences réglementaires. La simplification et la rationalisation du processus d'enregistrement des entreprises pourraient faciliter l'esprit d'entreprise (INVEST'I Talk 2022).

En ce qui concerne le financement, les tendances montrent un réel engagement de la part de l'État, des banques et des donateurs à résoudre le problème de la complexité du financement et de la couverture des risques grâce au lancement de plusieurs programmes (par exemple, le FONGIP) (Performance group 2021).

Comprendre et respecter les réglementations fiscales peuvent être un défi pour les entrepreneurs. Naviguer dans le système fiscal, gérer les déclarations fiscales et respecter les obligations de conformité peuvent être complexes et prendre du temps, en particulier pour les petites entreprises

disposant de ressources limitées. Il serait utile de simplifier les procédures fiscales, de fournir des lignes directrices claires et d'aider les entrepreneurs à se conformer aux règles fiscales. La réduction des coûts de conformité liés à l'entrée dans l'économie formelle a été la principale motivation d'une récente réforme fiscale en 2021 (OECD 2022).

Comme dans la plupart des pays en développement, la protection de la propriété intellectuelle au Sénégal est faible. La violation des droits d'auteur n'est pas considérée comme un délit et est largement acceptée par les consommateurs. Le droit pénal sénégalais ne prévoit pas de poursuites en cas de contrefaçon de marque ou de piratage des droits d'auteur à l'échelle commerciale. En outre, en raison de contraintes budgétaires, le Bureau sénégalais du droit d'auteur a du mal à appliquer des sanctions à l'encontre des personnes qui enfreignent les droits d'auteur dans le cadre de leurs activités professionnelles. Le renforcement des droits de propriété intellectuelle et la sensibilisation à leur importance soutiendraient l'innovation et l'esprit d'entreprise (UNECA 2020).

Garantir l'application des contrats et des mécanismes efficaces de résolution des litiges est crucial pour les entrepreneurs. Au Sénégal, les retards dans le système juridique et les difficultés à faire respecter les contrats peuvent créer une incertitude pour les entreprises. L'amélioration de l'efficacité et de l'efficience du système juridique, ainsi que la mise en place de mécanismes alternatifs de résolution des litiges pourraient apporter plus de confiance et de sécurité aux entrepreneurs (World Bank 2023h).

L'un des principaux obstacles au développement économique du pays et à l'entrepreneuriat technologique est le niveau élevé de corruption, l'inefficacité du système judiciaire, la lenteur des procédures administratives et les faiblesses du système d'éducation (The Economist 2020).

### Femmes

Comme le processus de reconnaissance juridique des entreprises est long et complexe, les femmes entrepreneures (surtout dans les zones rurales), qui sont souvent moins qualifiées, n'ont pas la capacité de préparer la documentation requise (Derenoncourt, E. et al. 2022).

### Secteurs

Certains secteurs au Sénégal requièrent des licences et des permis spécifiques pour fonctionner légalement. L'obtention de ces licences et permis peut impliquer un long processus et se heurter à des obstacles bureaucratiques. (World Bank 2023g).

## 5.8. Culture entrepreneuriale

Il existe une forte culture entrepreneuriale informelle, sur laquelle les entrepreneurs dans le secteur de la technologie peuvent s'appuyer.

Le Sénégal a une culture entrepreneuriale basée sur la technologie qui est alimentée par une combinaison de facteurs, notamment une population jeune et dynamique, le soutien du gouvernement, un accès accru à l'éducation et à la technologie et un écosystème de startups dynamique. Il existe également une forte culture entrepreneuriale informelle. Une pénurie d'emplois signifie que de nombreuses personnes « tournent et font du commerce » dans le secteur informel pour générer des revenus.

L'écosystème est soutenu par un réseau d'incubateurs, d'accélérateurs, d'espaces de coworking et de pôles d'innovation. Ces plateformes offrent aux entrepreneurs un accès à des ressources, un mentorat, des opportunités de réseautage et un soutien financier. Les startups dans des secteurs tels que la technologie, la fintech, le commerce électronique, l'agriculture et les énergies renouvelables ont pris de l'importance. Le succès de certains entrepreneurs basés sur la technologie rapporte d'énormes dividendes permettant l'établissement d'une culture entrepreneuriale locale (effets d'entraînement) (ITCS 2020).

L'afflux de capital humain (rapatrié et expatrié) affecte la culture entrepreneuriale, conduisant à une culture caractérisée par une diversité de valeurs, tant nationales qu'étrangères. Ce mélange de valeurs et de normes peut entraîner des tensions au sein de l'écosystème qui devront être résolues au fil du temps (ITCS 2020).

### Femmes

Le ratio femmes/hommes dans l'activité entrepreneuriale en phase de démarrage est de 0,91 % (Global Entrepreneurship Monitor 2015). Les déterminants de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal sont bien décrit par DIA et al. (2017): « Les déterminants de l'entrepreneuriat féminin sont liés aux caractéristiques personnelles des femmes, de leur environnement familial immédiat et de leur environnement social et culturel. La femme créatrice du secteur formel ou du gros informel est qualifiée, a un âge avancé et vit dans une famille monogame avec moins de 3 enfants et avec une forte coopération conjugale. Son niveau de capital humain élevé facilite l'accès à l'information et aux ressources nécessaires pour se lancer en activité. Elle a une culture entrepreneuriale favorable à la création et l'entrepreneuriat est une réponse à son besoin d'autonomisation et d'indépendance. La femme créatrice du secteur du petit informel est, contrairement à la femme entrepreneure du formel ou du gros informel, analphabète, mariée, vit dans une famille polygame avec plusieurs enfants et fait face à d'importantes charges financières. Elle a une culture entrepreneuriale informel très important lié à son environnement socioculturel et qui favorise le processus entrepreneurial dans le secteur informel. Le faible niveau de capital humain et l'important niveau de capital social qu'elle dispose ont un effet positif sur le lancement de son activité dans un secteur où les entreprises demandent peu de capitaux pour exister. L'activité serait directement liée à la recherche d'un supplément de revenu familial et à la connaissance des circuits d'approvisionnement en matière et du marché d'écoulement des produits, facilitée par l'appartenance à des réseaux de femmes. »

### Rural / Urbain

L'écosystème entrepreneurial basé sur la technologie varie au sein du pays. Dakar et d'autres villes ont une concentration d'acteurs et d'initiatives alors que les zones reculées n'en ont pas ou peu (AFIDBA 2022).

### Secteurs

Les inventions produites par la plupart des pays africains ont tendance à se concentrer sur les principaux domaines de la technologie, notamment la technologie des moteurs, des moteurs électriques, des turbines et des pompes, des machines et des appareils, la chimie de base et organique, et le génie civil et chimique. Les inventions dans les technologies émergentes sont faibles par rapport aux autres régions. Par exemple en informatique, de 2000 à 2017, le Sénégal comptait 12 inventions (contre 54 170 en France) (UNECA 2020).

La femme entrepreneure dans le secteur informel et notamment dans l'agrobusiness est souvent dans une situation de pauvreté et de marginalisation. Son activité est une réponse à ses besoins vis-à-vis de sa famille, de la société, des autres femmes de son entourage immédiat et lointain, de son désir d'indépendance financière et d'autonomisation.

## 5.9. Réseaux

Des bonnes stratégies politiques et un réseau entrepreneurial basé sur la technologie commence à se développer. Les réseaux de l'économie de subsistance sont extrêmement bien développés. Le réseau d'exportation peut être renforcé.

Le réseautage et la collaboration jouent un rôle crucial dans la culture entrepreneuriale du Sénégal. Les entrepreneurs s'engagent activement dans des événements de réseautage, des conférences et des forums pour se connecter avec des personnes partageant les mêmes idées, afin de partager des expériences et d'explorer des partenariats potentiels. La collaboration entre les start-ups, les agences gouvernementales, les universités et les organisations du secteur privé est encouragée pour favoriser l'innovation et créer des synergies. Dans le classement Global Entrepreneurship Index 2018, le Sénégal occupe la 103e position sur 137 pays, ce qui est faible (Global Entrepreneurship and Development Institute and Global Entrepreneurship Network 2018).

La loi sur les start-ups qui a été présentée par le président lui-même lors d'une assemblée publique, a été extrêmement réussie. Cela envoie un signal fort aux entrepreneurs existants et potentiels et aux investisseurs locaux et étrangers : que le gouvernement reconnaît l'importance de l'entrepreneuriat et l'encouragera par un soutien spécifique (Performance group 2021). Ce signal est un facteur immatériel et difficile à mesurer, mais il ne doit pas être ignoré, en particulier dans les pays où une réforme à grande échelle s'est avérée difficile (GIZ 2020).

Le Sénégal dispose de plusieurs incubateurs, accélérateurs et pôles d'innovation qui offrent des espaces physiques permettant aux entrepreneurs de se connecter et de collaborer. Ces espaces accueillent des événements de réseautage, des ateliers et des programmes de formations qui rassemblent les entrepreneurs, leur permettant de partager leurs expériences, d'apprendre les uns des autres et d'établir des relations précieuses.

Divers **événements et conférences sur l'entrepreneuriat** sont organisés au Sénégal, offrant aux entrepreneurs des opportunités de réseautage et de dialogue avec des experts du secteur, des investisseurs et des partenaires potentiels. Les exemples incluent les Journées de l'entrepreneuriat de Dakar (DED), le Forum de l'entrepreneuriat africain (AEF) et les événements Startup Weekend. Il existe même des soirées dites « Fuck Up Nights », qui s'inscrivent dans une culture entrepreneuriale (Freiheit 2023). Un atout inexploité pourrait être la transformation des administrations publiques en « alliés des entrepreneurs » plutôt qu'un devoir d'attitude (« sensibilisation ») (INVEST'I Talk 2022).

**Associations et réseaux spécifiques à l'industrie :** Le réseautage entrepreneurial se fait également par le biais d'associations et de réseaux spécifiques à l'industrie. Ces organisations rassemblent des entrepreneurs et des professionnels d'un secteur spécifique pour échanger des idées, collaborer sur des projets et relever des défis communs. Les exemples incluent l'Association des TIC du Sénégal (ASI) et l'Association sénégalaise des femmes entrepreneurs (ASFE).

**Concours de pitch et défis de démarrage :** les concours de pitch et les défis de démarrage offrent aux entrepreneurs des plateformes pour présenter leurs idées, se faire connaître et entrer en contact avec des investisseurs et des mentors potentiels. Ces événements attirent souvent un large éventail de parties prenantes, favorisant les opportunités de réseautage entre les entrepreneurs et l'écosystème entrepreneurial au sens large.

**Communautés et plateformes en ligne :** Les plateformes numériques et les communautés en ligne jouent un rôle essentiel dans le réseautage entrepreneurial au Sénégal. Les groupes de médias sociaux, les forums et les plateformes en ligne connectent virtuellement les entrepreneurs, leur permettant de partager des idées, de demander des conseils et de collaborer sur des projets. Des plateformes comme Jokkolabs Connect et Yeesal Hackathon fournissent des espaces en ligne pour le réseautage et la collaboration.

**Réseaux de la diaspora :** La diaspora sénégalaise joue un rôle important dans le réseautage entrepreneurial. De nombreux entrepreneurs tirent parti de leurs relations avec la diaspora pour accéder aux marchés internationaux, au financement et à l'expertise. Les réseaux de la diaspora organisent des événements et des programmes qui permettent le réseautage et la collaboration entre les entrepreneurs de la diaspora et les entrepreneurs locaux au Sénégal.

#### Femmes

L'Association sénégalaise des femmes entrepreneurs (ASFE) est une organisation qui rassemble des entrepreneures et des professionnelles pour échanger des idées, collaborer sur des projets et relever des défis communs.

## 6. DEFIS ET OPPORTUNITES

	Opportunités	Défis
<b>Finances</b>	<p>O.1.1. Fond public de démarrage et soutien au développement des capacités pour les jeunes et les femmes entrepreneurs.</p> <p>O.1.2. Incitations économiques, politiques et financières pour encourager et soutenir les investissements du secteur privé.</p> <p>O.1.3. Financement sur mesure pour les femmes et les jeunes entrepreneurs dans le secteur primaire grâce à l'argent mobile.</p>	<p>D.1.1. Les procédures de demande de financement sont quelque peu bureaucratiques et compliquées.</p> <p>D.1.2. Le problème de financement du « missing middle ».</p> <p>D.1.3. Les positions monopolistiques de certains opérateurs d'argent mobile aggravent les conditions contractuelles pour les entrepreneurs.</p> <p>D.1.4. Femmes fondatrices dans le secteur primaire ne peuvent pas répondre aux exigences de garantie.</p> <p>D.1.5. Manque de confiance général entre les entrepreneurs et le secteur des finances.</p> <p>D.1.6. Taux d'intérêt élevé pour les crédits et les investissements.</p> <p>D.1.7. Manque d'information sur les opportunités de financement pour les entrepreneurs</p> <p>D.1.8. Culture du risque peu développé chez les acteurs du financement</p>
<b>Compétences et talents</b>	<p>O.2.1. Système d'enseignement supérieur bien développé.</p> <p>O.2.2. Le gouvernement s'est engagé à donner la priorité aux dépenses publiques en matière d'éducation.</p>	<p>D.2.1. Mise en œuvre de la politique concernant la qualité de l'éducation est problématique.</p> <p>D.2.2. Le taux de chômage des personnes ayant fait des études supérieures est de 17 %</p> <p>D.2.3. Formation universitaire traditionnelle n'aide pas suffisamment les entrepreneurs basés sur la technologie pour la création des start-ups.</p>

		<p>D.2.4. Il n'y a pas beaucoup d'industrie à partir de laquelle l'apprentissage industriel peut avoir lieu et à partir de laquelle des retombées entrepreneuriales innovantes peuvent se produire en cascade.</p> <p>D.2.5. Inégalité d'accès à l'éducation entre les femmes et les hommes au niveau primaire surtout dans les zones rurales. Cela conduit à l'analphabétisme et au manque de connaissances numériques, ce qui est par conséquent une barrière à la création d'entreprises surtout pour lever des fonds. Pour donner un chiffre : Le taux d'alphabétisation des tous les adultes (c'est-à-dire des plus de 15 ans) n'est que de 56 % en 2021.</p>
<b>Technologie et infrastructure</b>	<p>O.3.1. Bonne structure TIC dans les zones urbaines (surtout Dakar) où la plupart des start-ups basée sur la technologie sont fondées.</p> <p>O.3.2. Téléphone portable est devenu un formidable vecteur d'inclusion financière et sociale (l'argent mobile).</p>	<p>D.3.1. Faiblesse des infrastructures, surtout la fiabilité du réseau électrique.</p> <p>D.3.2. Coût du TIC relativement élevé.</p> <p>D.3.3. Les enjeux du changement climatique en particulier pour les entrepreneurs agricoles.</p>
<b>Marchés et intrants</b>	<p>O.4.1. Économie en croissance (PIB 6%)</p> <p>O.4.2. Le pays a mis en œuvre des réformes économiques et des initiatives visant à promouvoir le développement du secteur privé, à attirer les investissements étrangers et à diversifier l'économie.</p> <p>O.4.3. Le gouvernement est activement impliqué dans la promotion des exportations et l'attraction des investissements étrangers.</p> <p>O.4.4. L'initiative DER visant à soutenir l'esprit d'entreprise.</p> <p>O.4.5. Économie informelle importante. Moins de 5 % de la population active est employée dans le secteur privé formel.</p>	<p>D.4.1. La concurrence locale est très forte.</p> <p>D.4.2. Petit marché intérieur et peu d'opportunités de diversification des produits</p> <p>D.4.3. Niveau élevé de dépendance aux importations</p> <p>D.4.4. Méfiance des Sénégalais envers les produits industriels fabriqués localement</p>

	0.4.6. Importance de l'économie de subsistance très élevée.	
Services d'appui aux entreprises	<p>0.5.1. De plus en plus d'organisations de soutien aux entreprises privées et publiques (OSE)</p> <p>0.5.2. OSEs spécialisées dans les besoins des jeunes et des femmes entrepreneurs</p>	<p>D.5.1. 3/5 des MPME ne connaissent ni les organisations de soutien aux entreprises ni les produits et services de l'OSE</p> <p>D.5.2. Forte réglementation du secteur et complexité du paysage juridique pour les OSE.</p> <p>D.5.3. Faible niveau des compétences commerciales du personnel des OSE</p>
Politiques	<p>0.6.1. Le gouvernement a reconnu l'importance de l'entrepreneuriat basé sur la technologie</p> <p>0.6.2. Programmes de financement pour les jeunes et les femmes</p> <p>0.6.3. Le gouvernement reconnaît l'importance de l'économie de subsistance.</p> <p>0.6.4. Une stratégie nationale de développement du secteur privé (SNDSP) est en cours d'élaboration</p>	<p>D.6.1. Faible coordination et mise en œuvre des politiques et programmes</p> <p>D.6.2. Faible taux d'IDE</p> <p>D.6.3. Défaut de structuration de ces OSE et manque de coordination entre elles</p> <p>D.6.4. SNDSP toujours non finalisé</p>
Administration	0.7.1. Les tendances montrent un réel engagement de la part de l'État, des banques et des bailleurs de fonds pour résoudre le problème de la complexité du financement, de la couverture des risques et des problèmes de genre entrepreneurial	<p>D.7.1. La bureaucratie (notamment le système juridique et fiscale et la lenteur des procédures administratives, l'obtention des licences) est omniprésente</p> <p>D.7.2. Les jeunes et femmes entrepreneurs (surtout dans les zones rurales), qui sont souvent moins qualifiés, n'ont pas la capacité de préparer la documentation requise.</p> <p>D.7.3. Faible protection de la propriété intellectuelle</p> <p>D.7.4. La corruption</p>



<p><i>Culture entrepreneuriale</i></p>	<p>O.8.1. Il existe une forte culture entrepreneuriale informelle, sur laquelle l'écosystème entrepreneurial formel peut s'appuyer</p> <p>O.8.2. Culture entrepreneuriale basée sur la technologie avec son écosystème est en croissance</p> <p>O.8.3. Il existe des opportunités de formation et de mentorat pour les jeunes et les femmes entrepreneurs</p>	<p>D.8.1. Faible prise de conscience par les sénégalais de leur statut d'entrepreneur</p> <p>D.8.2. La barrière de la langue particulièrement pour les femmes en milieu rural</p>
<p><i>Réseaux</i></p>	<p>O.9.1. Un réseau entrepreneurial basé sur la technologie commence à se développer (incubateur, accélérateurs, pôles d'innovation, conférences, associations, concours de pitch, communautés et plateformes en ligne, réseaux de la diaspora, etc.)</p> <p>O.9.2. Les réseaux de l'économie informelle de subsistance sont extrêmement bien développés</p> <p>O.9.3. Signal fort du gouvernement aux entrepreneurs existants et potentiels et aux investisseurs locaux et étrangers</p>	<p>D.9.2. Aucune coordination des SAE</p>

## 7. ECOSYSTEME DES FEMMES ET JEUNES ENTREPRENEURS

### 7.1. Défis

Bien que le Sénégal offre des opportunités aux femmes et aux jeunes entrepreneurs, il reste des défis auxquels ils peuvent être confrontés. Ces défis peuvent varier en fonction de facteurs sociaux, culturels et économiques. Voici quelques obstacles courants rencontrés par les femmes et les jeunes entrepreneurs au Sénégal :

**Education formelle** : Le recensement national de la population de 2013 a révélé que plus de 1,5 million d'enfants âgés de 7 à 16 ans n'ont reçu aucune éducation formelle, que ce soit dans le système français ou franco-arabe, et qu'environ 47% de tous les enfants en âge d'être scolarisés ne sont pas inscrits dans les écoles publiques. Cela signifie qu'un nombre important de jeunes sénégalais n'ont jamais été à l'école et qu'une autre partie n'a pas acquis les compétences de base nécessaires avant de quitter l'école. Si les taux bruts et nets d'inscription des filles à l'école primaire ont été plus élevés que ceux des garçons entre 2008 et 2017, le taux de survie en dernière année de l'école primaire a été plus élevé chez les garçons (57,32 %) que chez les filles (56,22 %) en 2016. Ils avaient également un taux de transition plus élevé de l'école primaire à l'école secondaire, soit 75,28 %, contre 71,02 % pour les filles au cours de la même période. Il y avait moins de filles que de garçons au niveau secondaire, car le taux brut de scolarisation de 2008 à 2017 était plus élevé pour ces derniers. Au total, en 2017, les hommes ont été plus nombreux que les femmes à terminer leurs études secondaires et tertiaires et à obtenir un doctorat. Alors que le nombre d'étudiants au niveau du baccalauréat est passé de 9000 en 2000 à 55 000 en 2016, les étudiantes ne sont pas seulement minoritaires ; leur taux de réussite est également plus faible au niveau du baccalauréat. Par exemple, leur taux de réussite est de 28,9 % contre 34,3 % pour les garçons. Au niveau de l'enseignement supérieur, les effectifs bruts masculins entre 2008–2017 ont été 1,5 fois que les femmes (Islamic Development Bank 2019).

**Accès limité au financement** : L'accès au capital reste un défi important pour les entrepreneurs au Sénégal, en particulier pour les femmes et les jeunes. Les institutions financières peuvent avoir des exigences de prêt strictes ou des biais qui les empêchent d'obtenir des prêts ou des capitaux d'investissement. Ce manque de ressources financières peut entraver la croissance et l'expansion des entreprises. Les entreprises dirigées par des femmes sont souvent informelles et très petites. Près de la moitié des entreprises dirigées par des femmes ont moins de 10 ans et ont un seul propriétaire. Il y a une augmentation de la part des entreprises détenues par des femmes et des start-ups à prédominance agricole. Les entreprises qu'appartenant à des femmes sont confrontées à des obstacles nettement plus importants que les entreprises appartenant à des hommes pour obtenir des financements et des investissements (WUSC 2022).

Il y a plusieurs raisons pour cela :

a) Les femmes sont souvent incapables de développer leurs micro-activités compte tenu de leur accès limité aux outils, à la mécanisation et à la formation (manque de capacités commerciales et techniques pour préparer une demande de prêt).

b) Elles ont un accès restreint à l'utilisation des terres et aux titres fonciers (pour des raisons historiques et culturelles). En conséquence, les femmes ne peuvent souvent pas fournir les garanties nécessaires pour bénéficier de prêts (en particulier dans le secteur agricole).

c) Elles sont confrontées à des contraintes de temps en raison de leurs responsabilités ménagères.

Généralement, les femmes sont très bien perçues par les organismes financiers car elles ont tendance à rembourser intégralement et ponctuellement leurs crédits. Afin de lutter contre la bureaucratie de l'entrepreneuriat agricole, les femmes s'organisent en coopératives dirigées par des femmes (Derenoncourt, E. et al. 2022).

**Normes sociétales et culturelles :** Les rôles de genre traditionnels et les attentes culturelles peuvent créer des obstacles pour les femmes entrepreneures au Sénégal. Les femmes sont souvent confrontées à des pressions sociétales pour donner la priorité aux responsabilités familiales par rapport à leurs entreprises. Les stéréotypes et les préjugés peuvent également affecter leur crédibilité et leur capacité à accéder aux réseaux et aux ressources. Il en résulte des problèmes tels qu'une compréhension limitée de la part des banques et des autres prêteurs. La situation s'améliore lentement, mais des défis importants demeurent liés au financement, à l'assistance technique, au mentorat et aux normes sociales sous-jacentes (WUSC 2022).

**Manque de formation et de mentorat :** De nombreuses femmes et jeunes entrepreneurs au Sénégal n'ont pas accès aux programmes de formation et aux opportunités de mentorat pour plusieurs raisons (sociale, éducation, etc.). Les compétences en affaires et le développement des connaissances sont cruciaux pour la réussite entrepreneuriale, mais la disponibilité de ces ressources peut être limitée, en particulier dans les zones rurales. Cela peut entraver leur capacité à gérer et à développer efficacement leurs activités. Le projet Pareel est un bon exemple. C'est un projet dédié au renforcement des capacités et au mentorat au sein du programme We-Fi du Groupe de la Banque mondiale au Sénégal. Il s'agit d'un programme de soutien de trois mois destinés aux femmes entrepreneurs pour améliorer leur accès aux marchés et au financement grâce à une combinaison de compétences techniques et de leadership, de formation, de coaching et de mise en réseau, mis en œuvre par Deloitte.

**Opportunités de réseautage limitées :** Construire un réseau et établir des liens est essentiel pour les entrepreneurs, car cela peut conduire à des partenariats, des collaborations et l'accès à de nouvelles opportunités. Cependant, les femmes entrepreneurs peuvent rencontrer des difficultés pour accéder aux plateformes et aux événements de réseautage, où ils peuvent rencontrer des investisseurs potentiels, des mentors et des pairs. La raison est que des femmes entrepreneures concilient les exigences de la gestion d'une entreprise avec les responsabilités familiales, ce qui rend difficile de trouver le temps et l'énergie pour réseauter efficacement.

**Équilibrer les responsabilités professionnelles et familiales :** Jongler entre les responsabilités professionnelles et les obligations familiales peut être particulièrement difficile pour les femmes entrepreneures. Les attentes culturelles imposent souvent un fardeau plus lourd aux femmes en termes de soins et de tâches ménagères. Cela peut affecter leur capacité à consacrer suffisamment de temps et d'énergie à leurs activités.

**Manque de modèles :** La présence de femmes et de jeunes entrepreneurs prospères en tant que modèles peut être une source d'inspiration et fournir des conseils aux entrepreneurs en herbe. Cependant, la visibilité de ces modèles peut être limitée, ce qui rend difficile pour les femmes et les

jeunes entrepreneurs de trouver des exemples pertinents à imiter. Un écart de confiance sépare les entrepreneurs féminins et masculins basés sur la technologie. En général, les femmes entrepreneurs ont moins confiance en leur capacité à présenter aux investisseurs et en la capacité de croissance de leur entreprise. Cet écart de confiance existe même si les femmes entrepreneurs sont plus éduquées, ont la même expérience professionnelle que les hommes fondateurs et ont connu des changements de chiffre d'affaires similaires par rapport à l'année précédente (**World Bank 2023f**).

**Accès limité aux marchés** : L'expansion sur de nouveaux marchés peut être difficile pour les entrepreneurs, et ce défi peut être plus prononcé pour les jeunes (femmes et hommes) entrepreneurs. Les raisons sont le manque d'informations, les réseaux limités et les difficultés d'accès aux canaux de distribution, qui peuvent limiter leur capacité à atteindre des bases de clientèle plus larges et à développer leurs activités. Les preuves montrent que les femmes entrepreneurs en Afrique sont plus impliquées dans les secteurs de la vente au détail et des services, qui sont moins intensifs en capital, ont moins de barrières à l'entrée, mais sont moins rentables (**World Bank 2023f**).

La majorité des emplois des entreprises informelles et des petites entreprises détenues par des jeunes sont concentrés dans l'agriculture, le commerce et la fabrication (**Performance group 2021**). Mais en raison des faibles revenus, la plupart des jeunes employés dans ces trois secteurs travaillent moins d'heures que la normale et cherchent du travail supplémentaire ailleurs. Les résultats économétriques ont montré que les jeunes hommes et femmes travaillant dans le secteur du commerce sont plus susceptibles d'avoir des emplois de meilleure qualité, indiquant que le secteur du commerce offre de meilleures opportunités d'emploi pour les jeunes que d'autres secteurs (**Mutenyo, J. 2023**).

## 7.2. Opportunités

Le Sénégal offre plusieurs opportunités pour les femmes et les jeunes entrepreneurs. Le pays a réalisé des progrès significatifs dans la création d'un environnement propice à l'entrepreneuriat et a mis en œuvre divers programmes et initiatives pour aider l'écosystème entrepreneurial des femmes et les jeunes à démarrer et à développer leur entreprise.

**Soutien financier** : Le gouvernement sénégalais, en collaboration avec des organisations internationales, a mis en place plusieurs fonds et programmes pour apporter un soutien financier aux entrepreneurs. Cela comprend des initiatives spécifiques ciblant les femmes et les jeunes, telles que le Fonds national pour la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes (FONAJ) et le Fonds d'appui à l'entrepreneuriat féminin (FAWE).

**Incubateurs et accélérateurs d'entreprises** : Le Sénégal compte un nombre croissant d'incubateurs et d'accélérateurs d'entreprises qui offrent un mentorat, une formation et un accès aux ressources pour les entrepreneurs. Par exemple, Jokkolabs et CTIC Dakar sont des incubateurs renommés qui proposent des programmes spécifiquement adaptés pour soutenir les femmes et les jeunes entrepreneurs. Il convient de noter que les entreprises dirigées par des femmes entrepreneurs basées sur la technologie sont deux fois plus susceptibles d'embaucher des femmes et quatre fois plus susceptibles d'avoir des femmes managers (**World Bank 2023f**).

**Accès aux marchés pour entrepreneurs basé sur la technologie** : L'emplacement stratégique du Sénégal et son appartenance aux communautés économiques régionales, telles que la Communauté

économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), offrent aux entrepreneurs des opportunités d'accéder aux marchés régionaux et internationaux.

**Réseautage et collaboration pour entrepreneurs basé sur la technologie :** Le Sénégal possède un écosystème entrepreneurial dynamique, avec de nombreux événements de réseautage, conférences et forums d'affaires qui se déroulent tout au long de l'année. Ces événements offrent aux entrepreneurs des opportunités de se connecter avec des personnes partageant les mêmes idées, des investisseurs potentiels et des experts de l'industrie, favorisant la collaboration et le partage des connaissances.

La Banque mondiale affirme que le taux d'entrepreneuriat féminin est plus élevé en Afrique que dans toute autre région du monde (**Afric\_Innov 2023**). Cependant, cela est dû au degré élevé d'entrepreneuriat informel de subsistance et non à l'entrepreneuriat basé sur la technologie.

**Technologie et innovation :** Le Sénégal a connu une montée en puissance de l'entrepreneuriat axé sur la technologie. Le gouvernement a investi dans l'amélioration de la connectivité internet et de l'infrastructure numérique, créant un environnement propice aux startups technologiques. Les femmes et les jeunes entrepreneurs peuvent tirer parti de l'écosystème numérique en pleine croissance en développant des solutions innovantes dans des domaines tels que la fintech, le commerce électronique et l'agritech.

**Organisations de soutien :** Plusieurs organisations et ONG au Sénégal se concentrent sur le soutien aux femmes et aux jeunes entrepreneurs. Des organisations telles que le Women's Investment Club (CIF) et le Réseau Siggil Jigéen offrent des opportunités de formation, de mentorat et de réseautage spécifiquement destinées à l'autonomisation des femmes entrepreneures.

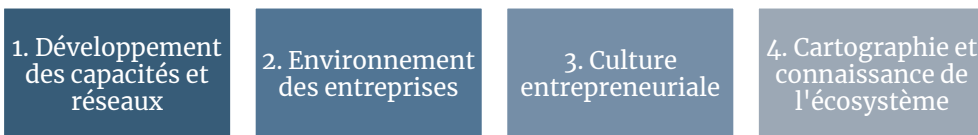
**Cadre politique et juridique :** Le gouvernement sénégalais a mis en œuvre des politiques et des réglementations visant à promouvoir l'entrepreneuriat et l'égalité des sexes. Ces politiques comprennent des incitations fiscales, des processus simplifiés d'enregistrement des entreprises et des mesures visant à soutenir l'égalité des sexes dans le secteur des entreprises.

Il convient de noter que même si des opportunités existent, des défis tels que l'accès limité au financement, les normes sociétales et les barrières culturelles peuvent encore persister. Cependant, les efforts concertés du gouvernement, des organisations et de diverses parties prenantes ont créé un environnement positif pour les femmes et les jeunes entrepreneurs au Sénégal.

A noter, que l'accent mis sur le soutien aux groupes défavorisés tels que les femmes et les jeunes est considéré comme un moyen pour les donateurs de contribuer à l'objectif de développement durable (UN SDG 8) (**ADN 2023**).

## 8. MENU D'ACTIVITES ( DOMAINES D'ACTION )

L'objectif global du projet IYBA-SEED est de contribuer à créer des emplois décents pour les femmes et les jeunes et des économies résilientes en renforçant les écosystèmes d'entrepreneuriat dans les cinq pays cibles afin qu'ils puissent accroître l'accès aux services de développement des entreprises (à la fois financiers et non financiers) pour les SEED bénéficiaires. Les objectifs spécifiques de l'intervention sont reflétés dans la logique d'intervention IYBA-SEED, qui comprend les quatre composantes de l'initiative. Le menu d'activités suivant est structuré selon cette logique d'intervention et propose des activités pour chacune des quatre composantes.



Les résultats **attendus** de l'action sont les suivants :

- Résultat 1.1. "DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS" : Les acteurs de l'écosystème entrepreneurial sont soutenus pour renforcer leurs BDS (financiers et non financiers) pour les bénéficiaires de SEED.
- Résultat 1.2. "RÉSEAUX" : Les acteurs de l'écosystème de l'entrepreneur sont connectés (tant au niveau national qu'international).
- Résultat 2.1. "ENVIRONNEMENT DES ENTREPRISES" : Les politiques et réglementations favorables aux bénéficiaires de SEED sont soutenues.
- Résultat 2.2. "DIALOGUE" : Les processus de dialogue public-privé et les consultations sont renforcés pour plaider en faveur de la création et de la croissance des bénéficiaires de SEED.
- Résultat 3. "CULTURE ENTREPRENEURIALE" : Des programmes sont créés ou améliorés pour promouvoir l'esprit d'entreprise chez les jeunes et les femmes.
- Résultat 4.1 "CARTOGRAPHIE DE L'ÉCOSYSTÈME" : Des diagnostics de l'écosystème entrepreneurial sont produits et régulièrement mis à jour.
- Résultat 4.2 "SAVOIR" : Les meilleures pratiques et les enseignements tirés du renforcement de l'écosystème de l'esprit d'entreprise sont produits, compilés et partagés.

En tant que partie du diagnostic, il est important d'examiner les programmes de développement international déjà en place afin d'éviter la duplication des activités et d'identifier les synergies potentielles pour la coopération. Les tableau 3 ci-dessous énumère les initiatives existantes en fonction de chaque domaine d'action du projet IYBA-SEED. Dans le cas où un programme est actif dans plusieurs domaines d'action, il est listé dans tous les domaines d'action respectifs<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Veuillez noter que cette liste contient les programmes sélectionnés les plus pertinents dans le contexte du projet IYBA-SEED et qu'elle n'est pas exhaustive.

Développement des capacités et réseaux	Environnement des entreprises	Culture entrepreneuriale	Cartographie et connaissance de l'écosystème
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'esprit d'entreprise au service du développement (GIZ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds à Frais Partagés (FFP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project to Support and Enhance the Entrepreneurial Initiatives of Women and Young People (PAVIE) (ADB)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Délégation Générale à l'Entreprenariat Rapide (DER/FJ)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choose Africa (AFD/Proparco)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires (FONGIP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme sénégalais pour l'entrepreneuriat des jeunes (PSEJ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Entreprenariat des jeunes en Afrique (World Bank)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kër Thiossane Makerspace</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• P2R_WACOMP SENEGAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• White Paper on Inclusive Business as part of the AFIDBA program</li> </ul>

Tableau 4 : Programmes de développement nationaux et internationaux

Les interventions sont reflétées dans la logique des quatre objectifs spécifiques du projet IYBA-SEED (1. Développement des capacités et réseaux, 2. Environnement des entreprises, 3. Culture entrepreneuriale, et 4. Cartographie et connaissance de l'écosystème).

## Composante 1 : Développement des capacités et réseaux

### Intervention S1.1 :

#### Objectifs spécifique

**OS1:** Améliorer l'accès des bénéficiaires SEED aux services de développement des entreprises (financiers et non financiers) fournis par les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE) grâce à des écosystèmes entrepreneuriaux renforcés (tant au niveau national qu'international).

#### Défis/Opportunités

O.1.1./D1.1./O.1.3./O.4.2./O4.4./O.4.6./D.5.1./D5.2./D.5.3./D6.1./O.6.2./D7.1.

#### Objectif de l'activité

Éliminer la cacophonie dans l'écosystème entrepreneurial

#### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

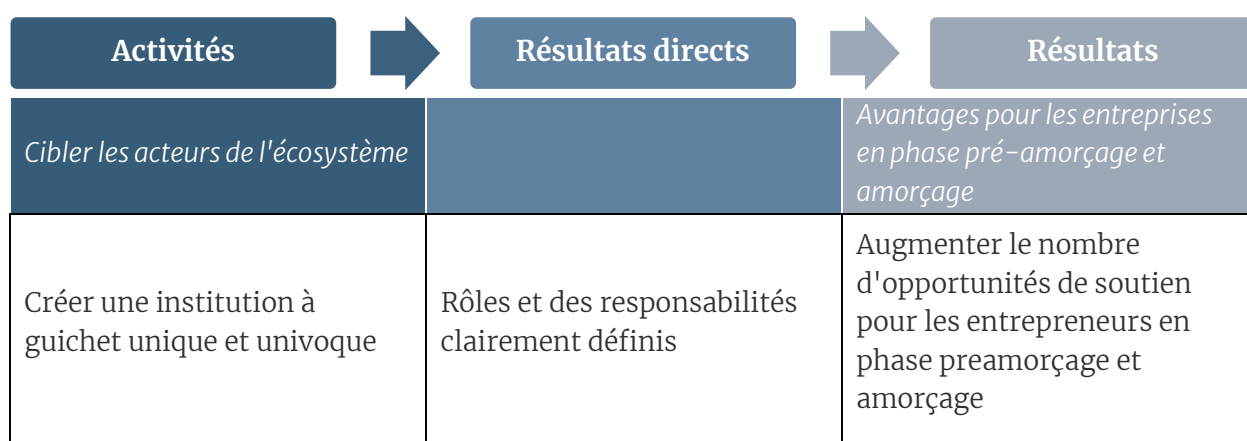
1) Gouvernement, 2) service d'appui aux entreprises, 3) entrepreneurs, 4) service finance

#### Description de l'activité

De nombreux programmes sont proposés par des institutions internationales et nationales pour renforcer l'écosystème de l'entrepreneuriat pour les jeunes et les femmes au Sénégal de différentes manières. Cela rend l'écosystème **plutôt complexe** et peu clair. En conséquence, les acteurs de l'écosystème, en particulier les entrepreneurs eux-mêmes, ne connaissent pas les offres des organisations de soutien, la manière d'accéder au financement, etc. Ce qu'il faut, c'est une **institution à guichet unique** et univoque avec des rôles et des responsabilités clairement définis (peut-être la DRE) qui soit bien connue des entrepreneurs de tous types et qui puisse administrer des services financiers et non financiers.

Autres mesures : **réduire le processus de reconnaissance juridique pour les entreprises**, qui est long et complexe et les entrepreneurs moins qualifiés n'ont pas la capacité de préparer la documentation requise. Est-ce qu'on peut peut-être remplacer la bureaucratie par la simplification et la numérisation des procédures et des processus? L'accès à des informations précises et actualisées sur les réglementations, les opportunités de marché et les services de soutien aux entreprises sont essentiels pour les entrepreneurs. **L'amélioration de la diffusion de l'information, la création de plateformes ou de portails centralisés et l'amélioration des canaux de communication entre les agences gouvernementales et les entrepreneurs** soutiendraient leur prise de décision et le développement de leur entreprise. **La rationalisation des procédures d'octroi de licences et de permis**, la réduction des exigences inutiles et la garantie de la transparence du processus faciliteraient l'entrepreneuriat

#### Logique d'intervention



## Composante 2 : Environnement des entreprises

### Intervention S2.1 :

#### Objectifs spécifique

**OS 2:** Contribuer à la mise en place d'un environnement commercial (règles, réglementations et politiques) propice à la création et à la croissance des bénéficiaires SEED.

#### Défis/Opportunités

O.2.1./D2.2./D.2.3./D.2.4./O.3.1.O.4.2./O.4.3./D.4.3./D.4.4./D.6.2./O.6.1./O.8.1./O.8.2./O.9.1

#### Objectif de l'activité



## Améliorer les compétences industrielles des jeunes et les femmes entrepreneurs

### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

1) Jeunes et femmes entrepreneurs, 2) Gouvernement 3) Universités

### Description de l'activité

L'esprit d'entreprise ne se développe pas dans le vide. Pour augmenter la **capacité d'absorption des compétences** industrielles le gouvernement doit mettre en place **une politique pour attirer les investissements directs étrangers** (plus précisément : l'implantation d'entreprises et d'usines au Sénégal). Uniquement s'il y a une industrie importante, des retombées entrepreneuriales basée sur la technologie peuvent se développer. Des cours sur l'entrepreneuriat de démarrage devraient être proposés en parallèle dans les universités. Par conséquent, cela devrait améliorer la qualité des produits sénégalais, ce qui peut conduire à une augmentation des exportations.

### Logique d'intervention

Activités	Résultats directs	Résultats
Cibler les acteurs de l'écosystème		Avantages pour les entreprises en phase pré-amorçage et amorçage
Attirer IDE	Plus d'emplois locaux	Apprentissage industrielle pour créer des start-ups en phase très précoce (diversification des produits)
Nécessité d'établir de meilleurs liens d'affaires entre les entreprises sénégalaises, américaines et européennes	Augmentation de l'export	De plus grandes chances de vendre des produits pour des entreprise en phase preamorçage et amorçage

### Intervention S2.2

#### Objectifs spécifique

**OS2:** Contribuer à la mise en place d'un environnement commercial (règles, réglementations et politiques) propice à la création et à la croissance des bénéficiaires SEED.

#### Défis/Opportunités

D.3.1.

#### Objectif de l'activité

Rendre l'alimentation électrique plus fiable

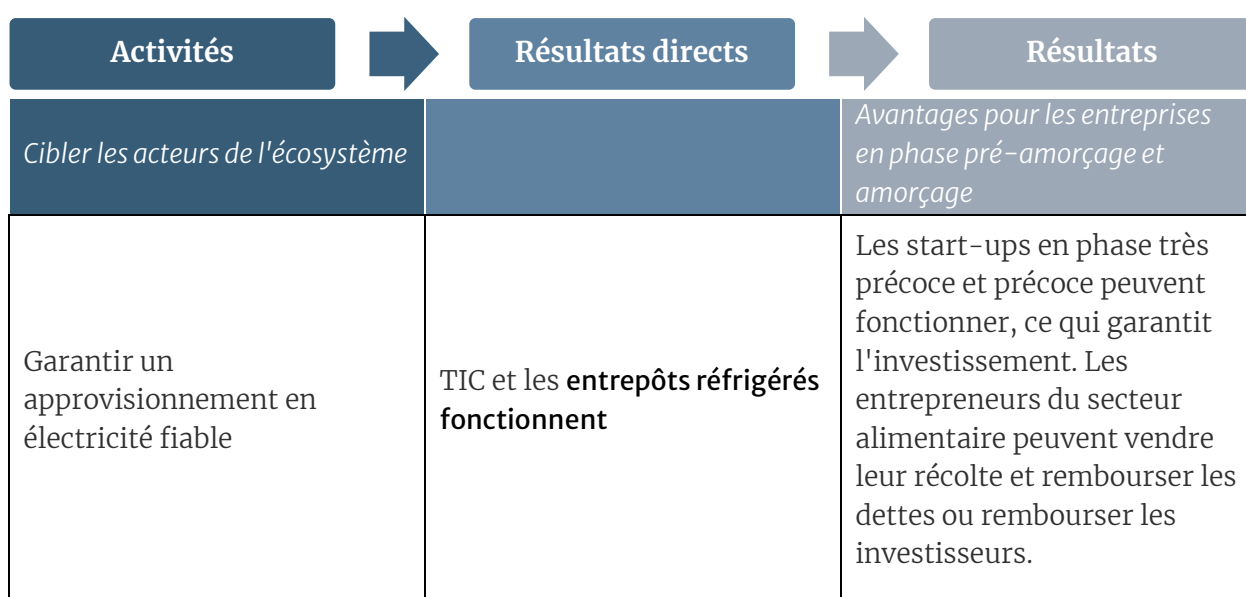
## Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

Tous les acteurs de tous les écosystèmes (start-ups et subsistance)

## Description de l'activité

Une **électricité fiable est essentielle pour une économie forte** et prospère, car elle alimente la croissance industrielle, le développement des infrastructures, les activités commerciales, la création d'emplois, les soins de santé, l'éducation et la qualité de vie en général. C'est un pilier fondamental de la société moderne, qui permet le progrès et favorise les opportunités économiques. Exemples : Les entrepreneurs du secteur technologique ont besoin d'une énergie fiable pour les machines et les ordinateurs, tandis que les entrepreneurs du secteur agricole ont besoin d'entrepôts réfrigérés pour que la récolte ne périsse pas.

## Logique d'intervention



## Composante 3 : Culture entrepreneuriale

Intervention S3.1 :

Objectifs spécifique

**OS3 :** Promouvoir une culture entrepreneuriale inclusive qui encourage les femmes et les jeunes à créer et à développer des bénéficiaires SEED.

## Défis/Opportunités

O.1.1./D1.5./O.2.1./D.2.3./D.2.5./D.5.1./D6.1./O.8.1./O.8.2./O8.3.

## Objectif de l'activité

Améliorer des connaissances de l'écosystème entrepreneurial

## Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

1) Centres de formation et universités 2) service d'appui aux entreprises, 3) entrepreneurs

## Description de l'activité

Les programmes pour les femmes et les jeunes pourraient se concentrer sur la formation à l'entrepreneuriat basée sur la technologie d'une part dans les **universités** et sur les compétences pratiques de base en administration des affaires pour les entrepreneurs de subsistance par des **formations** dans les zones rurales.

## Logique d'intervention



## Composante 4 : Cartographie et connaissance de l'écosystème

### Intervention S4.1 :

### Objectifs spécifique

**OS4:** Améliorer l'accès des EEE, des bénéficiaires SEED et des autres parties prenantes aux informations sur les écosystèmes entrepreneuriaux et les approches de renforcement des écosystèmes entrepreneuriaux.

### Défis/Opportunités

O.1.2./D.1.1./D.1.4./D.2.5./O.4.4./O.4.5./O.4.6./D.4.2./O.5.1./O.5.2./D.5.1./O.6.2./O.6.3./D.6.1./O.7.1./D.7.2./O.8.3.

### Objectif de l'activité

Nécessité de différencier les besoins pour les **entrepreneurs de subsistance** et les **start-ups basées sur la technologie**.

## Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

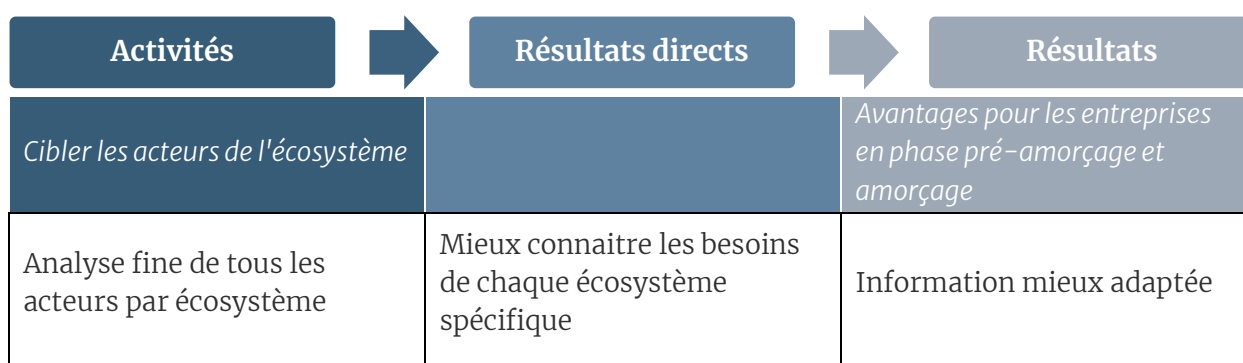
Tous les acteurs

## Description de l'activité

Souvent, la littérature ne fait pas la distinction entre l'écosystème des startups technologiques et les entrepreneurs de l'économie de subsistance. Les deux sont appelés « entrepreneurs ». Ils sont tout aussi importants pour l'économie sénégalaise. Cependant, les besoins des deux économies sont fondamentalement différents. En même temps, les entrepreneurs technologiques représentent une petite minorité par rapport aux entrepreneurs de l'économie de subsistance, qui représentent une grande majorité. Cela conduit à des déclarations contradictoires. L'affirmation « près de la moitié des entrepreneurs sont des femmes » ne s'applique pas aux deux écosystèmes. **Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour identifier les besoins de chaque écosystème.**

Contribution à l'OS4 : Améliorer l'accès des acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE), des bénéficiaires SEED et des autres parties prenantes aux informations sur les écosystèmes entrepreneuriaux et les approches de renforcement des écosystèmes entrepreneuriaux.

## Logique d'intervention



## Recommandations générales

### Intervention S5.1

#### Objectifs spécifique

**OS3 :** Promouvoir une culture entrepreneuriale inclusive qui encourage les femmes et les jeunes à créer et à développer des bénéficiaires SEED.

#### Défis/Opportunités

O.1.1./O.1.3./D1.1./D1.4./D.1.5./D.1.6./D.2.5./O.3.2./O.4.6./O.5.2./D.5.1./O.6.2./O.6.3./D.7.2./O.8.3./O.9.2.

#### Objectif de l'activité

Égalité des femmes

## Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

1) Jeunes et femmes entrepreneurs, 2) Gouvernement 3) la société dans son ensemble

## Description de l'activité

Tous les domaines d'action mentionnés ci-dessus aident tous les acteurs. Cette étude pilote permet d'affirmer qu'il s'agit des actions les plus urgentes, bien plus que des activités spécifiques liées au genre ou à l'âge. Cependant, certaines mesures spécifiques peuvent aider les jeunes et les femmes entrepreneurs en plus des actions mentionnées ci-dessus, notamment dans les zones rurales et dans le secteur primaire.

Il faut **assurer l'alphabétisation et la culture numérique** des entrepreneurs ruraux (jeunes et femmes) pour qu'ils puissent créer des entreprises. Il faut aussi explorer dans des futures études comment les femmes fondatrices dans le secteur primaire bénéficieraient de produits financiers plus souples, car elles ont souvent peu de garanties.

Ce qu'il faut, ce sont des exemples **de jeunes entrepreneurs et de femmes entrepreneures qui ont réussi et diffuser l'information à grande échelle** (création d'un nouveau récit collectif). Cela peut inciter d'autres jeunes et femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat. Cela implique également que les femmes s'engagent davantage dans les organisations professionnelles et les organes de décision. Cela contribue à **changer l'image de la femme**. Le présent programme pourrait apporter un soutien dans ce domaine en facilitant le double rôle de la femme (ménage et enfants versus carrière professionnelle/entrepreneuriat). Déjà, le gouvernement sénégalais a mis en œuvre une politique et des réglementations visant à promouvoir l'entrepreneuriat et l'égalité des sexes.

## Logique d'intervention

Activités	Résultats directs	Résultats
Cibler les acteurs de l'écosystème		Avantages pour les entreprises en phase pré-amorçage et amorçage
Fournir un soutien financier ciblé, favoriser un écosystème entrepreneurial inclusif, promouvoir l'égalité des sexes et proposer des programmes de mentorat et de formation peuvent aider à surmonter ces obstacles et à créer un environnement plus favorable aux femmes et aux jeunes entrepreneurs	Changement de l'image de la femme	Plus de créations d'entreprises par des femmes en phase très précoce

## 9. MENU D'ACTIVITÉS (NIVEAU RÉGIONAL)

### Composante 1 : Développement des capacités et réseaux

#### Intervention S1.1

#### Objectifs spécifique

**OS1:** Améliorer l'accès des bénéficiaires SEED aux services de développement des entreprises (financiers et non financiers) fournis par les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE) grâce à des écosystèmes entrepreneuriaux renforcés (tant au niveau national qu'international).

#### Défis/Opportunités

Accès au financement

#### Objectif de l'activité

**Offrir des possibilités d'échange de bonnes pratiques entre les acteurs financiers et développer de nouvelles solutions de financement afin d'améliorer l'accès au capital pour les entreprises en phase de démarrage à grande échelle.**

#### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

- 1) Banques commerciales (en particulier les banques ayant une présence régionale)
- 2) Institutions internationales de financement du développement
- 3) Fonds, investisseurs (en particulier avec une présence régionale)

#### Description de l'activité

L'accès au financement est un défi majeur pour les entreprises (très) jeunes dans divers pays du monde. Bien que de plus en plus d'instruments financiers, y compris des instruments d'origination et de réduction des risques, ainsi que des produits financiers sur mesure aient été lancés, il existe encore des obstacles à leur déploiement à grande échelle. Bien que cette intervention puisse être mise en œuvre au niveau national, son potentiel d'impact réside dans la mise en œuvre régionale : Les banques et les investisseurs sont particulièrement intéressés par des solutions évolutives (sur le plan sectoriel et géographique), car ceci minimise les risques et augmente les rendements. En outre, un grand nombre de banques (et certains investisseurs et fonds) opèrent au niveau régional ou continental et cette intervention pourrait donc avoir un effet multiplicateur.

Un **laboratoire d'innovation régional** pourrait réunir des banques commerciales, des institutions internationales de financement du développement ainsi que des fonds et des investisseurs intéressés afin de mettre au point des solutions tangibles pour faire progresser et élargir l'accès au capital pour les entreprises en phase de démarrage. Le laboratoire servira non seulement de plateforme d'échange entre pairs sur les meilleures pratiques et les enseignements tirés, mais il incitera également les institutions financières à concevoir des produits financiers alternatifs et accessibles, en combinaison avec des instruments novateurs pour réduire les risques liés au capital de démarrage. Les résultats peuvent être consignés dans une **publication phare**. Cette activité peut être complétée par un **processus de suivi au niveau national**, afin de discuter et d'affiner les idées générées au niveau

régional, ainsi que par un processus dédié pour soutenir leur déploiement (par exemple, des ateliers spécifiques aux institutions, réunissant tous les départements concernés au sein de l'institution financière concernée, tels que la direction, les départements de risque, les équipes commerciales et de financement des PME, la gestion des partenariats ainsi que le marketing).

#### Logique d'intervention

Activités	Résultats directs	Résultats
<i>Cibler les acteurs de l'écosystème</i>		<i>Avantages pour les entreprises en phase pré-amorçage et amorçage</i>
Laboratoire régional d'innovation pour soutenir le développement de nouveaux produits financiers et faciliter les échanges entre les institutions financières	Disponibilité accrue de produits financiers adaptés, qui répondent aux besoins des entreprises de préamorçage et d'amorçage et s'attaquent aux obstacles auxquels elles se heurtent.	Amélioration de l'accès au financement grâce à des produits de financement nouveaux et adaptés sur les marchés et à la réduction des obstacles à l'accès à ces produits.
Processus de suivi (au niveau national) pour soutenir le déploiement au niveau national		
Publication phare sur les solutions de financement innovantes pour les entreprises en phase de pré-amorçage et amorçage	Partager les connaissances et stimuler l'innovation dans l'écosystème pour relever le défi de la finance du "milieu manquant" (« missing the middle »).	

#### Intervention S1.2

##### Objectifs spécifique

**OS1:** Améliorer l'accès des bénéficiaires SEED aux services de développement des entreprises (financiers et non financiers) fournis par les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE) grâce à des écosystèmes entrepreneuriaux renforcés (tant au niveau national qu'international).

##### Défis/Opportunités

##### Accès au financement

##### Objectif de l'activité

Présenter le potentiel des entreprises en phase de préamorçage et réduire l'aversion au risque des institutions financières à investir dans ces entreprises.

## Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

Fonds, secteur bancaire, investisseurs

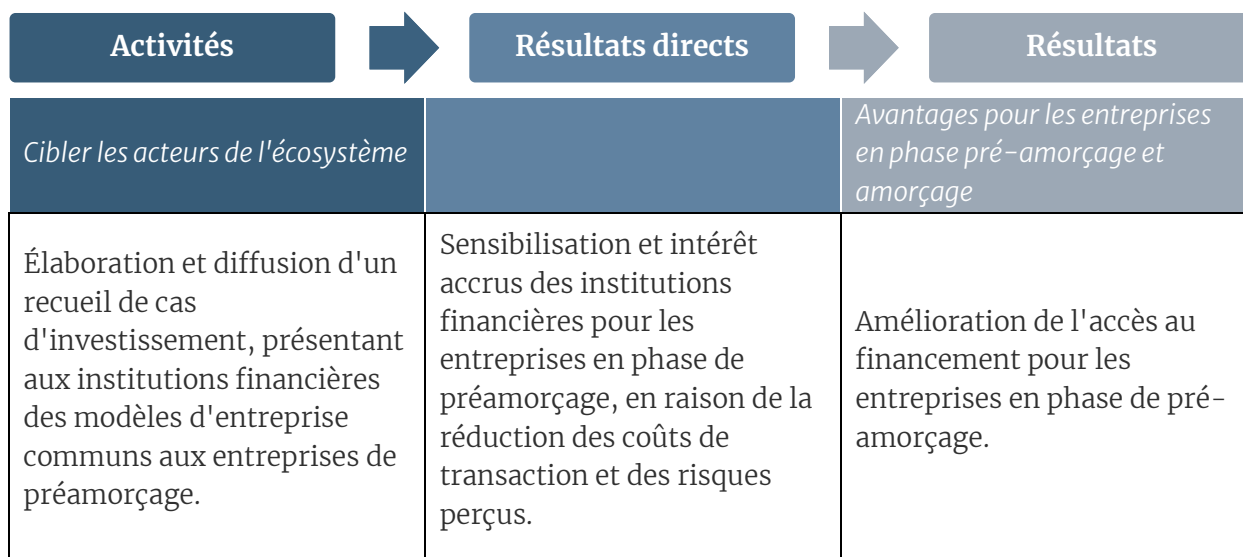
## Description de l'activité

Les entreprises (très) jeunes sont associées à des coûts de transaction et à des risques élevés, avec des retours sur investissement comparativement faibles (en raison de la taille réduite des tickets). Dans le même temps, un certain nombre de modèles d'entreprise sont très courants (testés et éprouvés) dans la plupart des pays, en particulier les modèles d'entreprises de subsistance et d'entreprises dynamiques. Afin de sensibiliser les institutions financières à leur potentiel et de réduire les coûts de transaction et les risques perçus, **un recueil de cas d'investissement pourrait être élaboré et diffusé**. Ce recueil expliquera les modèles commerciaux testés et éprouvés des entreprises en phase de (pré)amorçage dans divers secteurs, les stratégies de croissance communes, y compris les besoins d'investissement et la taille des tickets correspondants, leur potentiel de marché ainsi que les obstacles typiques au marché et les technologies utilisées. En outre, il pourrait inclure une liste de contrôle de « diligence raisonnable », avec des conseils spécifiques au modèle d'entreprise pour soutenir les processus de diligence raisonnable et d'évaluation des institutions financières.

Ce compendium facilitera et raccourcira les processus d'évaluation menés par les institutions financières et réduira les risques associés aux entreprises (très) jeunes, stimulant ainsi l'appétit des financiers pour l'investissement.

Au cours d'un atelier de consultation des parties prenantes, les obstacles, les préoccupations et les idées communes spécifiques au secteur pourraient être recueillis par les acteurs financiers et intégrés dans le Compendium des cas d'investissement.

## Logique d'intervention





## Intervention S1.3

### Objectifs spécifique

**OS1:** Améliorer l'accès des bénéficiaires SEED aux services de développement des entreprises (financiers et non financiers) fournis par les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE) grâce à des écosystèmes entrepreneuriaux renforcés (tant au niveau national qu'international).

### Défis/Opportunités

Accès aux marchés internationaux

### Objectif de l'activité

**Faciliter la mise en réseau et les partenariats commerciaux entre les institutions gouvernementales, les associations et les chambres de commerce.**

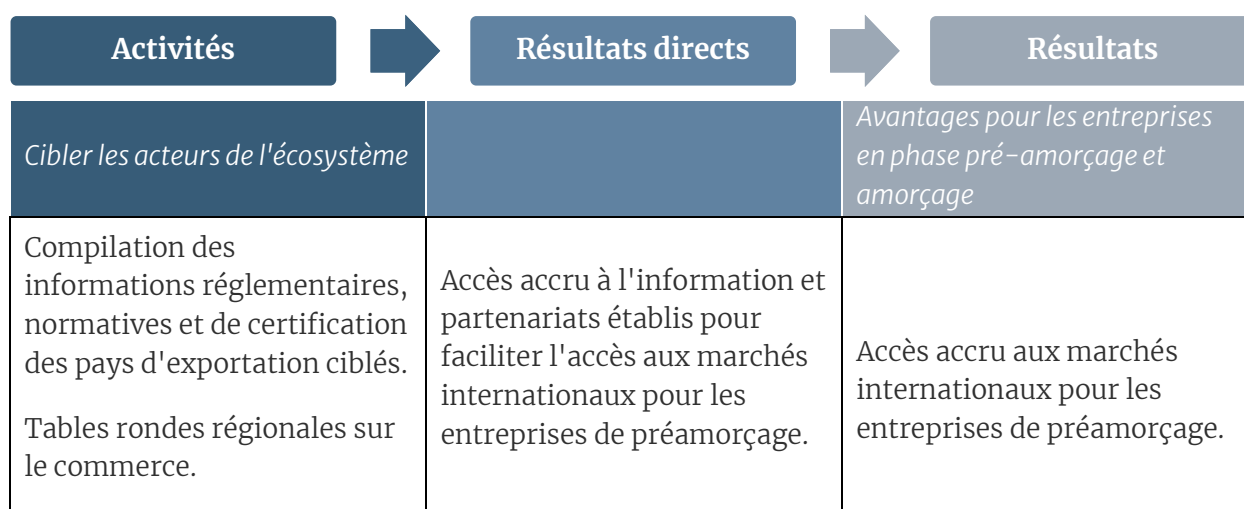
### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

- 1) Institutions gouvernementales
- 2) Associations professionnelles et sectorielles
- 3) Chambres de commerce

### Description de l'activité

En raison de leur petite taille, les entreprises en phase de démarrage manquent souvent de visibilité sur le marché. En outre, le manque d'informations concises et fiables concernant l'environnement réglementaire de leurs pays d'activité constitue un obstacle majeur à l'accès au marché. La situation devient encore plus difficile lorsque les entreprises de pré-amorçage souhaitent commencer à exporter leurs produits et doivent accéder aux différentes informations réglementaires des différents pays. Des « guichets uniques d'information » pourraient réduire les coûts de transaction pour pénétrer de nouveaux marchés ou étendre leur réseau de fournisseurs. Afin de mettre en place ces unités d'information centralisées au niveau national, il convient de compiler les informations relatives à la réglementation, aux normes et à la certification des pays d'exportation ciblés. Pour que cela soit efficace, la coordination pourrait se faire au niveau régional. Des **tables rondes régionales sur le commerce** pourraient être organisées, en collaboration avec diverses organisations commerciales et sectorielles et des chambres de commerce, afin de traduire les informations consolidées en conseils pratiques pour les entreprises en phase de démarrage. Ces tables rondes pourraient également servir à stimuler les partenariats commerciaux et à identifier les possibilités de collaboration le long des chaînes de valeur. La zone de libre-échange continentale africaine (AfCFTA) a été mise en place pour créer un marché continental unique, dans le but d'éliminer les barrières commerciales et de stimuler le commerce intra-africain. Au Bénin, par exemple, les efforts se concentrent sur la sensibilisation des entreprises très précoces et en phase de démarrage afin qu'elles profitent de cette plateforme ; les tables rondes régionales sur le commerce pourraient faciliter l'échange sur les meilleures pratiques et les facteurs de réussite pour tirer parti de l'AfCFTA ; en outre, l'AfCFTA organise fréquemment des événements (par exemple, le 1er septembre : conférence de l'AfCFTA sur les femmes et les jeunes dans le commerce), qui pourraient servir de plateforme pour ces tables rondes (alternativement, les tables rondes pourraient être organisées en tant qu'événements parallèles).

## Logique d'intervention



### Intervention S1.4

#### Objectifs spécifique

**OS1:** Améliorer l'accès des bénéficiaires SEED aux services de développement des entreprises (financiers et non financiers) fournis par les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (AEE) grâce à des écosystèmes entrepreneuriaux renforcés (tant au niveau national qu'international).

#### Défis/Opportunités

Qualité variable du soutien au développement commercial disponible pour les entreprises de (pré)amorçage.

#### Objectif de l'activité

Développer une approche régionale pour augmenter la qualité et contribuer à la standardisation des services de développement des entreprises offerts aux entreprises de (pré-)amorçage.

#### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

Organisations de soutien aux entreprises, incubateurs, accélérateurs, agences gouvernementales offrant un soutien à l'entrepreneuriat.

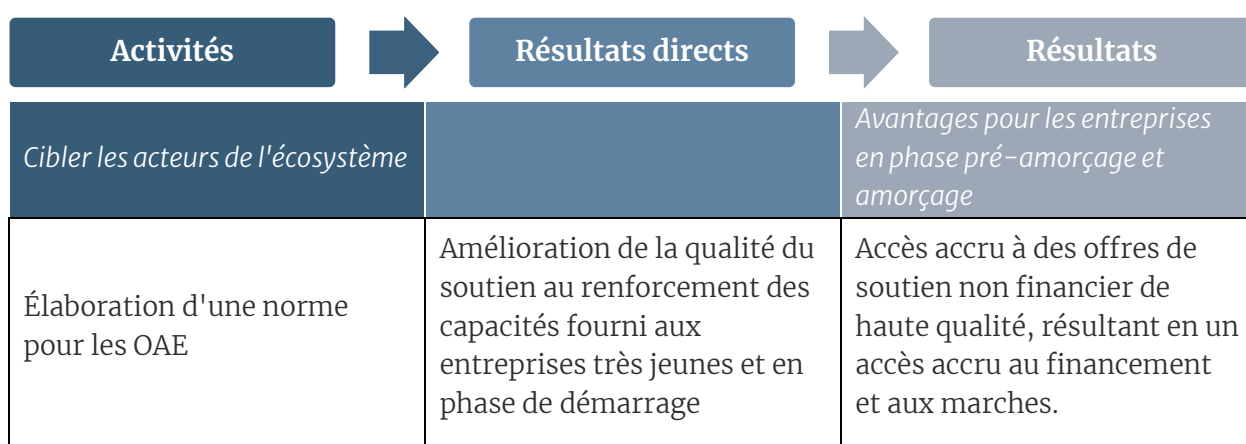
#### Description de l'activité

Un grand nombre de programmes, de projets et d'organisations visant à soutenir les entreprises (très) jeunes ont vu le jour en Afrique ces dernières années. Les services de développement des entreprises, définis comme un soutien non financier fourni aux entreprises en phase de pré-amorçage à différents stades de leur développement, se concentrent principalement sur le transfert de compétences et les conseils aux entreprises. Toutefois, un manque de cohérence, de ciblage et de normalisation affecte leur qualité, et l'efficacité et l'impact varient considérablement. En outre, une myriade d'approches – y compris le coaching, le mentorat, l'enseignement, la formation et la facilitation – met les entreprises (très) jeunes au défi d'identifier des offres de services appropriées et de haute qualité. Ce défi est encore

plus grand pour les entreprises dirigées par des femmes et des jeunes, où les problèmes de qualité et de personnalisation sont encore plus fréquents.

Le **développement d'une norme transnationale en matière de soutien au développement des entreprises (BDS)** a le potentiel de faire progresser le conseil aux entreprises de haute qualité, adapté aux besoins des entreprises de (pré)-semence. Après une cartographie des approches existantes (par exemple Afric Innov), les meilleures pratiques et les différences seront discutées et un ensemble de critères de qualité BDS pourrait être compilé. Grâce à la mise à disposition d'outils et de modèles, des conseils pratiques peuvent être fournis et diffusés de manière coordonnée. Cette intervention pourrait également comprendre un volet « **formation des maîtres formateurs** », qui permettrait à des conseillers d'entreprise sélectionnés dans certains pays de devenir des multiplicateurs pour d'autres formations dans leurs pays respectifs.

#### Logique d'intervention



## Composante 2 : Environnement d'affaires

### Intervention S2.1

#### Objectifs spécifique

**OS2** : Contribuer à la mise en place d'un environnement commercial (règles, réglementations et politiques) propice à la création et à la croissance des bénéficiaires SEED.

#### Défis/Opportunités

Opportunités de créer des environnements politiques propices au démarrage, à la croissance et à l'échelle des entreprises (pré)amorçage.

#### Objectif de l'activité

Augmenter des échanges régionaux entre les décideurs politiques et favoriser la réplcation de politiques efficaces de promotion de l'entrepreneuriat.

## Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

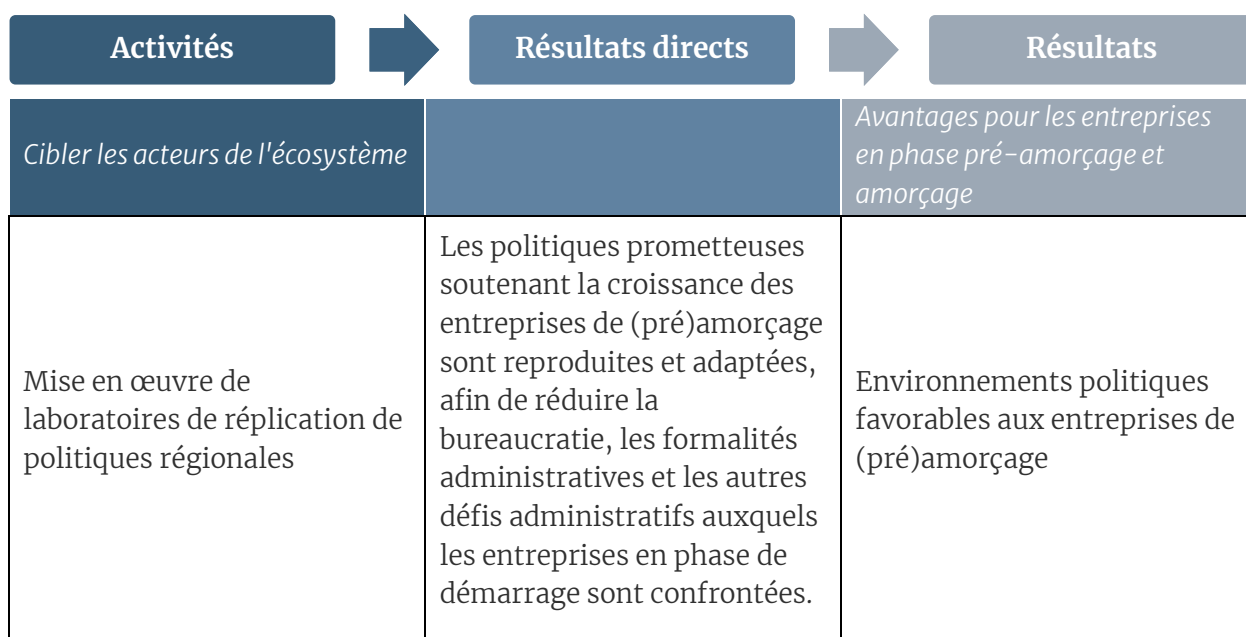
### Décideurs politiques

## Description de l'activité

Plusieurs pays ont élaboré et lancé des politiques visant à permettre aux entreprises (très) jeunes de démarrer et de se développer. Cependant, les processus politiques sont longs et compliqués et, très souvent, les perspectives et les idées des entreprises ne sont pas intégrées, ce qui crée des environnements politiques difficiles pour les entreprises en phase de pré-amorçage.

Un "**laboratoire de reproduction des politiques**" régional pourrait rassembler les décideurs politiques afin d'explorer la reproduction et l'adaptation des politiques et des actes visant à stimuler et à soutenir le lancement et le développement des entreprises en phase de pré-amorçage. S'appuyant sur des études de cas et avec la participation d'entreprises de pré-amorçage, ces laboratoires pourraient suivre des méthodologies de co-création centrées sur l'utilisateur, permettant aux décideurs politiques de sortir des sentiers battus et d'innover des solutions politiques allégées et adaptées, tout en facilitant l'échange entre pairs et la réplique des bonnes pratiques. Ce laboratoire de reproduction des politiques pourrait à la fois se concentrer sur les politiques ciblant spécifiquement les entreprises en phase de démarrage (par exemple, les lois sur les start-ups) et rationaliser une perspective sur les entreprises en phase de démarrage dans les politiques sectorielles et liées à la durabilité.

## Logique d'intervention



## Composante 3 : Culture Entrepreneurial

### Intervention S3.1

#### Objectifs spécifique

**OS3 :** Promouvoir une culture entrepreneuriale inclusive qui encourage les femmes et les jeunes à créer et à développer des bénéficiaires SEED.

#### Défis/Opportunités

Les besoins spécifiques des entreprises (pré)amorcage dirigées par des femmes et des jeunes ne sont pas pris en considération ou ne sont donc pas rationalisés dans la conception des programmes, projets ou services.

#### Objectif de l'activité

Favoriser les perceptions positives de l'entrepreneuriat féminin ou des jeunes, sensibiliser aux besoins des entreprises dirigées par des femmes et des jeunes et stimuler l'esprit d'entreprise parmi les acteurs de l'écosystème.

#### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

Toutes les catégories d'acteurs de l'écosystème, y compris les institutions financières, les organisations de soutien aux entreprises, les acteurs de la coopération internationale au développement, les décideurs politiques, etc.

#### Description de l'activité

Alors que divers programmes d'entrepreneuriat encouragent les femmes et les jeunes entrepreneurs à participer, leur conception, leur méthodologie et leur contenu ne sont souvent pas adaptés aux besoins spécifiques des femmes et des jeunes et aux défis qu'ils doivent relever pour créer et développer une entreprise. Une **académie régionale sur l'intégration de la dimension de genre** pourrait servir de plateforme pour tous les types d'acteurs de l'écosystème afin d'apprendre et d'échanger sur les meilleures pratiques et d'accéder à des outils pratiques pour l'intégration de la dimension de genre dans la conception et la mise en œuvre des programmes, des projets et des services, ainsi que dans les processus politiques. L'Académie ne se contenterait pas d'offrir un aperçu des défis spécifiques, mais présenterait également des entreprises de (pré)semences réussies dirigées par des femmes et des jeunes, ainsi que des modules de programmation et de renforcement des capacités. Une **guide pratique** pourrait être élaboré, résumant les idées clés, les outils et les modèles.

#### Logique d'intervention



Mise en œuvre d'une académie sur l'intégration de la dimension de genre pour l'échange de connaissances et le développement d'outils pratiques pour assurer l'intégration de la dimension de genre et la conception et la mise en œuvre inclusives de l'aide offerte aux entreprises de pré-amorçage.	Sensibilisation et conseils parmi les acteurs de l'écosystème pour développer et mettre en œuvre des services adaptés aux entreprises (pré)amorçage dirigées par des femmes et des jeunes	Augmentation de la disponibilité et de l'accès à un soutien sur mesure pour les entreprises (pré)amorçages dirigées par des femmes et des jeunes
---	---	--

## Composante 4 : Cartographie et connaissance de l'écosystème

### Intervention S4.1

#### Objectifs spécifique

**OS4 :** Améliorer l'accès des EEE, des bénéficiaires SEED et des autres parties prenantes aux informations sur les écosystèmes entrepreneuriaux et les approches de renforcement des écosystèmes entrepreneuriaux.

#### Défis/Opportunités

Promouvoir l'économie locale en développant l'entrepreneuriat et les entreprises locales

#### Objectif de l'activité

Organiser un forum d'échanges sur les possibilités et les pratiques pour connecter les entreprises locales à leur économie.

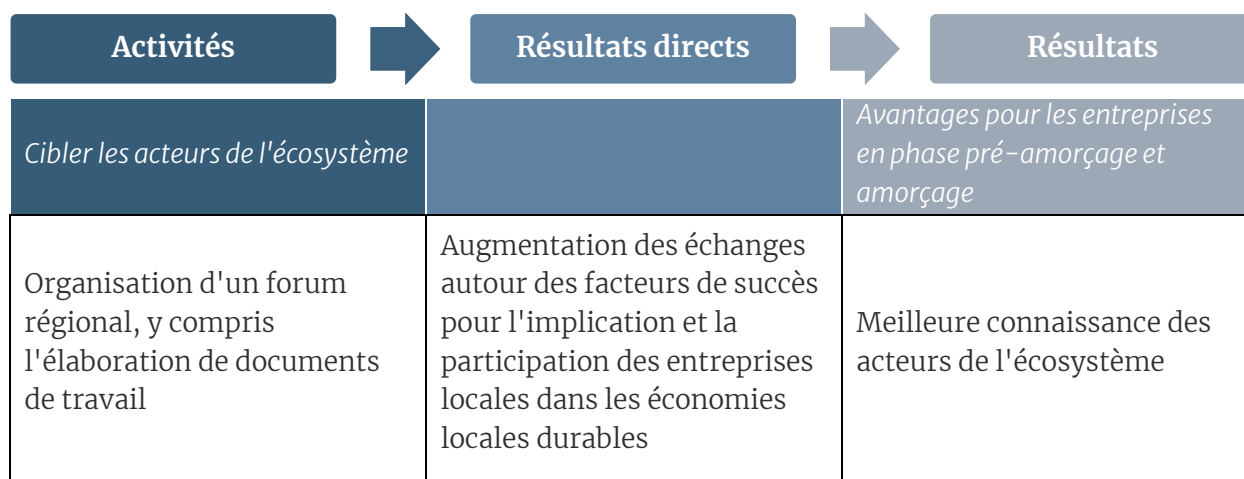
#### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

Gouvernements locaux, banques et autres institutions financières, ONG, clubs sociaux, administration publique, entreprises

#### Description de l'activité

Des expériences existent dans différents pays sur les dynamiques locales qui accompagnent le développement des entreprises. A travers ce **forum régional et des documents de travail**, les différents acteurs de l'écosystème feront le point sur les pratiques et les opportunités d'implication et de participation des entreprises locales dans la construction d'une économie locale dynamique et durable. Des modèles de réussite pourront être partagés et des modèles d'intervention pourront être construits et partagés avec les différents participants pour lancer les discussions. Le forum régional pourrait comporter non seulement des tables rondes et des discours d'ouverture, mais aussi des séances de travail interactives en petits groupes.

## Logique d'intervention



## Intervention S4.2

### Défis/Opportunités

Veille et échange sur les tendances de développement des écosystèmes

### Objectif de l'activité

Faciliter un échange annuel entre les membres de l'équipe IYBA-SEED et des représentants sélectionnés de l'écosystème sur les tendances et les apprentissages

### Groupe cible (acteurs de l'écosystème)

Équipe IYBA-SEED, représentants sélectionnés de l'écosystème de chaque pays cible

### Description de l'activité

Les diagnostics des écosystèmes entrepreneuriaux seront mis à jour chaque année. Afin de s'assurer que les enseignements peuvent être générés et reproduits, un **atelier régional annuel de diagnostic de l'écosystème** pourrait être organisé. Au cours de cet atelier, les progrès réalisés dans chacun des pays, ainsi que les tendances émergentes, pourraient être discutés à partir des mises à jour annuelles au niveau national. Ces ateliers régionaux de diagnostic des écosystèmes permettront de tirer des enseignements, d'échanger sur les meilleures pratiques et de développer de nouvelles idées pour les interventions régionales.

## Logique d'intervention



Organisation des ateliers annuels de diagnostic régional des écosystèmes	<p>Les leçons apprises, les tendances et les idées sont partagées et la reproductibilité est explorée.</p> <p>De nouvelles idées d'interventions régionales sont développées.</p>	Des environnements propices à la croissance et à l'évolution des entreprises.
--	---	---



## 10. RECOMMANDATIONS POUR L'ETUDE APPROFONDIE

Le Sénégal possède une forte culture entrepreneuriale informelle. L'écosystème entrepreneurial formel peut s'appuyer sur cette culture. En d'autres termes, il ne semble pas nécessaire d'"enseigner" aux Sénégalais comment faire des affaires. La culture entrepreneuriale existe si elle n'est pas entravée.

Dans les études ultérieures du programme IYBA Seed, il est très important de **faire la distinction entre les entrepreneurs technologiques** (i) que l'on trouve principalement à Dakar et dans d'autres grandes villes, **et les entrepreneurs de subsistance** (ii) qui se trouvent surtout dans les zones rurales. Les deux écosystèmes sont importants pour le Sénégal mais ont des besoins différents.

(i) Les créateurs d'entreprises technologiques sont une sorte d'"aventuriers Schumpeter". Ils ont besoin d'un écosystème similaire à celui des entrepreneurs des pays industrialisés. Des termes tels que "pré-amorçage" et "financement d'amorçage" s'appliquent dans ce contexte. Le sexe ou l'âge n'entrent guère en ligne de compte. La formalisation de l'économie est un avantage. Ces types d'entrepreneurs négocient leur financement généralement directement avec les investisseurs. Les taux de croissance économique, qui se situent actuellement autour de 6 %, font du Sénégal un pays lucratif pour les investisseurs.

(ii) Les entrepreneurs de subsistance, quant à eux, se trouvent principalement dans le secteur primaire et dans l'économie informelle. Dans ce contexte, les femmes entrepreneurs sont désavantagées pour plusieurs raisons. La conception traditionnelle des rôles de genre, l'apport de garanties pour le financement et l'alphabétisation (numérique et lecture) sont les principaux problèmes pour les femmes. L'aide de l'État ou l'aide financière des donateurs pour compenser ces désavantages sont utiles. La formalisation dans ce secteur a un coût. L'impression qui se dégage de cette étude est que les microentreprises de ce secteur sont mieux placées dans l'économie informelle. Toutefois, des informations supplémentaires sont nécessaires.

Les trois obstacles les plus importants (outre le problème général de la corruption) qui entravent tous les types d'entrepreneuriat sont les suivants

### 1. La cacophonie au sein de l'écosystème et augmenter le niveau de compétence du personnel tout au long de la chaîne de valeur entrepreneuriale.

La "cacophonie" désigne une situation ou un environnement caractérisé par un mélange chaotique, discordant ou écrasant d'idées, d'opinions ou de voix contradictoires. L'écosystème entrepreneurial au Sénégal semble avoir un problème de confusion selon les résultats de cette étude préliminaire. Pour réduire le niveau de complexité, les processus doivent être rationalisés. La complexité commence du côté des bailleurs de fonds et se termine par la diversité des besoins des différents types d'entrepreneurs.

Une suggestion de solution pourrait être une sorte de guichet unique pour tous les types d'entrepreneurs.

- Pour tous les types d'entrepreneurs

- Avec des points de contact dans les zones urbaines et rurales
- Pour l'économie formelle et informelle
- Avec des pistes d'aide spécifiques pour les femmes et les jeunes entrepreneurs
- Avec la qualification nécessaire pour servir d'intermédiaire entre les différents acteurs de l'écosystème
- Avec des directives de communication claires indiquant quelle institution offre quel type de services entrepreneuriaux.
- Peut-être une certification des certains acteurs de l'écosystème comme les SAEs et investisseurs privés

Le DER semble être un bon début et il semble important de le développer en élargissant ses compétences en termes de services (financiers et non financiers) offerts tout au long de la chaîne de valeur entrepreneuriale. Il est également important d'accroître les qualifications et l'expérience du personnel. Une campagne de communication bien ciblée à travers le Sénégal pourrait accroître sa notoriété et ses services offerts à tous et en particulier aux jeunes et aux femmes entrepreneures.

## 2. Approvisionnement en électricité n'est pas fiable

Un approvisionnement fiable en énergie électrique est probablement la condition préalable la plus importante pour le fonctionnement et la croissance d'un écosystème entrepreneurial. Pour les entreprises agricoles, il a été mentionné à plusieurs reprises dans la littérature que les récoltes pourrissaient parce que les entrepôts frigorifiques subissaient des coupures d'électricité. L'électricité est également un intrant fondamental pour les processus industriels, la fabrication, les activités de production, les avancées technologiques et l'innovation. De nombreuses technologies modernes, telles que les technologies de l'information et les télécommunications, dépendent fortement d'un approvisionnement en énergie fiable et abordable. Un approvisionnement fiable en énergie électrique est un facteur crucial pour attirer les investissements étrangers. Les entreprises et les investisseurs recherchent des lieux dotés d'infrastructures énergétiques stables et cohérentes afin de garantir que leurs activités puissent fonctionner efficacement et sans interruption.

Une suggestion pourrait être :

Financer directement des panneaux solaires pour les services publics d'électricité du Sénégal. Il existe déjà une Global-Gateway-Initiative entre Europa et le Sénégal de 320 millions d'euros pour l'amélioration des transports publics. Le programme d'investissement Global Gateway de l'Union européenne, qui vise à mobiliser des investissements pouvant atteindre 340 milliards de dollars pour les infrastructures publiques et privées dans le monde d'ici 2027

<https://www.eib.org/de/press/all/2023-081-global-gateway-team-europe-joins-forces-with-senegal-for-cleaner-safe-and-affordable-transport-in-Dakar>

Le Sénégal possède d'abondantes ressources solaires, ce qui présente des opportunités significatives pour le développement de l'énergie solaire. Le coût de la technologie solaire photovoltaïque (PV) a diminué rapidement ces dernières années. Les projets d'énergie solaire ont le potentiel de stimuler la création d'emplois et de contribuer au développement économique local au Sénégal. Le développement, la construction et l'entretien des installations solaires nécessitent une main-d'œuvre qualifiée, ce qui offre des possibilités des entrepreneurs basé sur la technologie, d'emploi et de développement des compétences. En outre, la fabrication locale de composants solaires, tels que

les panneaux solaires et les systèmes de montage, peut stimuler les industries nationales et créer une valeur économique supplémentaire. En investissant dans l'énergie solaire, le Sénégal peut réduire son empreinte carbone et contribuer aux efforts d'atténuation du changement climatique mondial. Les efforts de collaboration dans le développement de l'infrastructure de l'énergie solaire peuvent promouvoir la coopération économique avec les entreprises européennes, américaines et chinoises.

### 3. Augmenter des compétences industrielles au Sénégal

Aujourd'hui, la plupart des activités économiques entrepreneuriales se situent dans le secteur primaire (**Shemin, Jill 2019**). Toutefois, les secteurs secondaire et tertiaire constituent une voie prometteuse pour les jeunes et les femmes entrepreneures du secteur technologique. Cependant, l'esprit d'entreprise innovant ne se développe pas dans le vide. Les entrepreneurs doivent apprendre des entreprises existantes et utiliser ces connaissances pour développer de meilleurs produits ou solutions (en d'autres termes, innover) et occuper des niches entrepreneuriales. La capacité de reconnaître, d'assimiler et d'appliquer efficacement de nouvelles connaissances, informations ou technologies est appelée « capacité d'absorption ».

Le concept de capacité d'absorption a été initialement introduit par Cohen et Levinthal en 1990 (**Cohen, W. and Levinthal, D. 1990**). Ils ont proposé ce concept pour comprendre comment les organisations entrepreneuriales apprennent et innovent en acquérant et en utilisant des connaissances externes. La capacité d'absorption pour le renforcement des compétences industrielles est faible au Sénégal, simplement parce qu'il n'y a pas beaucoup d'industries dont on peut tirer des leçons et à partir desquelles des entreprises innovantes peuvent se développer en cascade.

Une suggestion de solution pourrait être :

Le gouvernement sénégalais peut se concentrer sur l'acquisition de connaissances et de technologies à partir de diverses sources, notamment l'investissement direct étranger, les collaborations internationales avec des entreprises multinationales, les partenariats de recherche et développement, le transfert de technologies et les réseaux mondiaux de connaissances. Cela implique le développement de politiques, de programmes et d'institutions, y compris la création de structures et de processus, qui facilitent l'afflux de connaissances et de technologies (**Shemin, Jill 2019**). Pour ce faire, ils auront probablement besoin de l'aide des pays donateurs.

Pour attirer davantage d'investissements directs étrangers (IDE), les gouvernements peuvent employer plusieurs stratégies et mettre en œuvre des politiques qui créent un environnement propice aux investisseurs étrangers.

1. Cadre réglementaire stable et transparent : les gouvernements doivent établir des réglementations et des politiques claires et cohérentes qui protègent les droits des investisseurs, garantissent une concurrence loyale et minimisent les obstacles bureaucratiques. La transparence de la gouvernance et des systèmes juridiques inspire confiance aux investisseurs.

2. Incitations à l'investissement : les gouvernements peuvent offrir diverses incitations pour attirer les IDE, telles que des allègements fiscaux, des subventions, des subventions et des forfaits personnalisés pour des industries ou des régions spécifiques. Ces incitations peuvent compenser les coûts d'investissement initiaux et rendre le pays plus attrayant pour les investisseurs étrangers.

3. Développement des infrastructures : Le développement d'infrastructures solides, y compris les réseaux de transport, l'alimentation électrique, les télécommunications et la logistique, est essentiel pour attirer les IDE. Une infrastructure bien connectée et efficace facilite les opérations commerciales et réduit les coûts pour les investisseurs étrangers.
4. Main-d'œuvre qualifiée et éducation : Les gouvernements devraient investir dans l'éducation et la formation professionnelle pour développer une main-d'œuvre qualifiée qui répond aux demandes des investisseurs étrangers. Cela peut inclure l'établissement de partenariats entre les établissements d'enseignement et les industries pour offrir une formation adaptée à l'industrie.
5. Stabilité politique et sécurité : Le maintien de la stabilité politique et la création d'un environnement sûr pour les investissements sont essentiels. Les gouvernements doivent démontrer leur engagement à faire respecter l'État de droit, à protéger les droits de propriété et à assurer la sécurité des investisseurs étrangers et de leurs actifs.
6. Accords d'accès au marché et accords commerciaux : Les gouvernements peuvent rechercher des accords commerciaux et l'intégration régionale pour élargir l'accès au marché pour les investisseurs étrangers. La participation à des blocs commerciaux régionaux et à des accords de libre-échange peut créer une base de consommateurs plus large pour les entreprises opérant dans le pays.
7. Processus administratifs simplifiés : la simplification des procédures administratives, la réduction de la bureaucratie et la mise en œuvre de systèmes efficaces d'octroi de licences et de permis peuvent attirer des IDE. Les processus administratifs longs et complexes peuvent dissuader les investisseurs, il est donc essentiel de rationaliser ces procédures.
8. Agences de promotion des investissements (API) : la création d'API dédiées peut jouer un rôle essentiel pour attirer les IDE. Ces agences promeuvent activement les opportunités d'investissement, fournissent des informations et une assistance aux investisseurs potentiels et agissent comme agent de liaison entre les investisseurs et le gouvernement.
9. Protection de la propriété intellectuelle : Une protection solide des droits de propriété intellectuelle est essentielle pour attirer les IDE, en particulier dans les secteurs à forte intensité technologique. Les gouvernements devraient appliquer les lois sur la propriété intellectuelle pour protéger les intérêts des investisseurs étrangers et encourager l'innovation.
10. S'engager dans des partenariats public-privé (PPP) : Collaborer avec le secteur privé par le biais de PPP peut aider les gouvernements à tirer parti des investissements et de l'expertise privés pour développer les infrastructures, les services publics et d'autres secteurs clés, attirant ainsi les IDE.
11. L'énorme croissance démographique du Sénégal en a fait un marché attractif pour les investisseurs étrangers. Le potentiel de forte demande des consommateurs et de croissance du marché est un facteur d'attraction important pour les IDE.
12. Le Sénégal devrait investir massivement dans les activités de recherche et développement (R&D), créant un environnement propice à l'innovation. Le gouvernement devrait encourager la collaboration entre les investisseurs étrangers et les instituts de recherche locaux, en favorisant les avancées technologiques et en attirant les investissements dans la R&D.

# SOURCES

- Adeyemi, D. (2023) : How DER became a one-stop shop for startups in Senegal. accédé le 11.05.2023 à partir de
- ADN (2023) : Fueling Entrepreneurship in Emerging Markets (Exec Summary)
- AFIDBA (2022) : White Paper on Inclusive Business (incl. Senegal).pdf
- Afric\_Innov (2023) : (ND) Enjeux et opportunités des incubateurs en Afrique de l'Ouest
- African Business (2023) : accédé le 12.06.2023 à partir de <https://african.business/2023/06/technology-information/senegals-internet-shutdown-threatens-business-losses>
- African Development Bank Group (AfDB) (2023) : accede le 06.07.2023 à partir de <https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/D%C3%A9veloppement%20du%20secteur%20priv%C3%A9%20au%20S%C3%A9n%C3%A9gal.pdf>
- African Development Bank Group (AfDB) (2013) : Development Effectiveness Review 2013: Senegal. Country Review. 54p.
- AFRILABS (2023) : AFRILABS NEEDS ASSESSMENT REPORT.pdf
- Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (2017) : Rapport global du recensement général des entreprises. 2017.
- Benarousse, L. (2020) : Women in Africa, philanthropy entrepreneurship study, Roland Berger, Accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/Accelerating-Women%E2%80%99s-Entrepreneurial-Dynamics-in-Africa.html>
- BMZ (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.bmz.de/en/countries/senegal/economic-situation-48602>;
- BMZ (2023b) : German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), Division 113. 2023. Invest for Jobs Programme.
- BMZ (2023c) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.bmz.de/en/countries/senegal>
- Buyusa (2008) : Doing Business In Senegal: A Country Commercial Guide for U.S. Companies. accédé le 11.05.2023 à partir de [https://web.archive.org/web/20090507200048/http://www.buyusa.gov/westafrica/en/senegal\\_cg.pdf](https://web.archive.org/web/20090507200048/http://www.buyusa.gov/westafrica/en/senegal_cg.pdf)
- Casado-Asensio, J., H. Shin and T. Kato (2021) : Lessons on engaging with the private sector to strengthen climate resilience in Senegal, OECD Publishing, Paris, accédé le 11.05.2023 à partir de <https://oe.cd/climate-resilience>.

CIA World Factbook (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/senegal/#people-and-society>;

CIA World Factbook (2023b) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.cia.gov/the-world-factbook/field/education-expenditures/country-comparison>

Climate Promise (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://climatepromise.undp.org/what-we-do/where-we-work/senegal>

Cohen, W. and Levinthal, D. (1990) : Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, Administrative Science Quarterly, vol. 35, issue 1, pages 128–152

Compact with Africa (2023) : G20, Compact with Africa. accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.compactwithafrica.org/content/compactwithafrica/home.html>

Comtradeplus (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://comtradeplus.un.org/>;

Crick et al. (2019) : Enabling private sector adaptation in developing countries and their semi-arid regions – case studies of Senegal and Kenya, Centre for Climate Change Economics and Policy, Working Paper No. 291, Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment Working Paper No. 258

Crunchbase (2023) : Investors Active in Senegal. accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.crunchbase.com/hub/investors-active-in-senegal>

Dalberg (2020) : Closing the Gaps – Finance Pathways for Serving the Missing Middles

de Witt, S. et al. (2022) : Annual Local Capital Provider Survey 2022

Delegation of the European Union to Senegal (2023) : The European Union and Senegal. accédé le 11.05.2023 à partir de [https://www.eeas.europa.eu/senegal/european-union-and-senegal\\_en?s=117](https://www.eeas.europa.eu/senegal/european-union-and-senegal_en?s=117)

DER (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://der.sn/>

Derenoncourt, E. et al. (2022) : AICCRA–Senegal Private sector mapping report

Dia, I. et al. (2017) : Les déterminants de l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Accédé le 06.07.2023 à partir de [https://mpira.ub.uni-muenchen.de/81293/1/MPRA\\_paper\\_81293.pdf](https://mpira.ub.uni-muenchen.de/81293/1/MPRA_paper_81293.pdf)

Financial Afrik (2023) : accédé le 15.06.2023 à partir de <https://www.financialafrik.com/2023/06/06/uemoa-hausse-de-11-points-de-base-des-taux-dinteret-crediteurs-des-banques-en-avril-2023/>

Fischer, K. (2012) : Promoting the competitiveness and growth of small and medium-sized enterprises and capacity development in the microfinance sector. GIZ and Ministère de l'Economie et des Finances Senegal. accédé le 15.11.2023 à partir de <https://www.giz.de/en/worldwide/20956.html>

Freiheit (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.freiheit.org/node/37530>

GIS (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.gisreportsonline.com/r/senegal-political-upheaval/>

GIZ (2021) : Business Scouts for development, SECTOR BRIEF SENEGAL: Microfinance; Accédé le 11.05.2023 à partir de [https://www.giz.de/de/downloads/SectorBrief\\_Senegal\\_Microfinance.pdf](https://www.giz.de/de/downloads/SectorBrief_Senegal_Microfinance.pdf)

GIZ (2020) : Strengthening Entrepreneurial Ecosystems

GIZ (2020) : Renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux. Un guide interactif pour les professionnels du développement. GIZ. Online verfügbar unter <https://mia.giz.de/cgi-bin/getfile/53616c7465645f5fa2ef7e177582ace1e10b63a927ce0148cf8093aab76ab0a3e585d79b302cdb861e1b7dcb58fdf82fcc2ddec15cf32652da8da3e81da82e1f/giz2021-0003en-entrepreneurial-ecosystems-guide.pdf>.

Global Entrepreneurship and Development Institute and Global Entrepreneurship Network (2018) : Global Entrepreneurship Index. Washington DC : Global Entrepreneurship and Development Institute and Global Entrepreneurship Network. Accédé le 11.05.2023 à partir de <http://thegedi.org/2018-global-entrepreneurship-index-data/>.

Global Entrepreneurship Monitor (2015) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://gemconsortium.org/economy-profiles/senegal>

Hornberger, Kusi ; Chau, Veronica (2018) : The Missing Middles – Segmenter les entreprises pour mieux comprendre leurs besoins financiers. Online verfügbar unter [https://static1.squarespace.com/static/59d679428dd0414c16f59855/t/5c5b4b38e5e5f0051af084a0/1549486917983/Missing\\_Middles\\_CFF\\_Report.pdf](https://static1.squarespace.com/static/59d679428dd0414c16f59855/t/5c5b4b38e5e5f0051af084a0/1549486917983/Missing_Middles_CFF_Report.pdf).

Ilo (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de [https://www.ilo.org/empent/areas/ef/WCMS\\_849817/lang--en/index.htm#:~:text=In%20Senegal%2C%20various%20statistical%20studies,sector%2C%20including%20the%20rural%20world](https://www.ilo.org/empent/areas/ef/WCMS_849817/lang--en/index.htm#:~:text=In%20Senegal%2C%20various%20statistical%20studies,sector%2C%20including%20the%20rural%20world).

INVEST'! Talk (2022) : Empowering African Startup Ecosystems, Notes from the Panel, February 9

Isenberg, D : (2011) : La stratégie de l'écosystème de l'entrepreneuriat en tant que nouveau paradigme pour la politique économique : Principes pour cultiver l'esprit d'entreprise. The Babson Project. Boston. Disponible en ligne à l'adresse suivante : <http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf>.

Isenberg, D (2011a) : The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park: MA

Islamic Development Bank (2019) : Country Youth Profile, accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.isdb.org/sites/default/files/media/documents/2020-09/Senegal%20Youth.pdf>

ITCS (2020) : Tech Hubs in Africa Supporting Start-Ups (Second edition)

Lejos (2023) : accédé le 15.06.2023 à partir de [https://www.lejecos.com/Creditkash-Le-credit-peut-etre-debloque-en-24h-pour-l-operateur-economique\\_a12772.html](https://www.lejecos.com/Creditkash-Le-credit-peut-etre-debloque-en-24h-pour-l-operateur-economique_a12772.html)



Martial, T. (2021) : Policies of Senegal's startup ecosystem. Enpact. accédé le 11.05.2023 à partir de <https://enpact.org/news-archive/policies-of-senegals-startup-ecosystem/>

MFW4A (2023) : accédé le 15.06.2023 à partir de <https://www.mfw4a.org/fr/our-work-detail/249>

Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Micro-Finance, Charte des Petites et Moyennes Entreprises du Sénégal (2015) : accédé le 15.11.2023 à partir de <https://www.agroalimentaire.sn/wp-content/uploads/2015/07/ChartePME-2decembre2003.pdf>

Mutenyo, J. (2023) : Revenu et Travail pour les Jeunes Hommes et Femmes en Afrique : Une Approche d'Économie Politique et d'Équité Sociale Quant au Potentiel d'Emploi de Secteurs et Sous Secteurs Spécifiques dans les Économies Africaines Un Rapport de Synthèse sur les Études de Cas du Kenya, du Sénégal et de l'Ouganda, CREA Document de Travail GSYE-005, Consortium pour la Recherche Economique en Afrique, Nairobi

Nene Oumou Deffa Kane et al. (2014) : Les Déterminants de l'Entrepreneuriat des Jeunes en Afrique de l'Ouest : Le Cas de la Mauritanie et du Sénégal. Rapport de Recherche du FR-CIEA N° 81/14 ; accédé le 11.05.2023 à partir de [https://pefop.iiep.unesco.org/fr/system/files/resources/Pef000172\\_Kane\\_Sy\\_NtepMassing\\_Liboudou\\_Entreprenariat\\_Jeunes\\_AfriqueOuest\\_2014\\_0.pdf](https://pefop.iiep.unesco.org/fr/system/files/resources/Pef000172_Kane_Sy_NtepMassing_Liboudou_Entreprenariat_Jeunes_AfriqueOuest_2014_0.pdf)

OCDE (2022) : Tax Policy Reforms in Low- and Middle-Income Countries: Policy brief, OECD, Paris. accédé le 11.05.2023 à partir de [www.oecd.org/tax/tax-policy/tax-policy-reforms-in-low-and-middle-income-countries-policy-brief.htm](http://www.oecd.org/tax/tax-policy/tax-policy-reforms-in-low-and-middle-income-countries-policy-brief.htm)

OCDE (2013) : LES ÉCOSYSTÈMES ENTREPRENEURIAUX ET L'ENTREPRENEURIAT ORIENTÉ VERS LA CROISSANCE. La Haye. Online verfügbar unter <https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>.

Performance group (2021) : Étude portant sur l'identification des différents profils de PME et le recensement des offres de produits et services financiers.

Performance Group (2021b) : Étude portant sur l'identification des différents profils de PME et le recensement des offres de produits et services financiers, aide mémoire/présentation pour GIZ et ADEPME

Presidence (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.presidence.sn/en/pse/emerging-senegal>

Seck, Abdoulaye & Abdelkrim, Araar & Camara, Karamoko & Diallo, Fatoumata & Diop, Ndeye Khadidiatou & Fall, Founty (2020) : Female Entrepreneurship, Access to Credit, and Firms' Productivity in Senegal. Journal of African Business. 23. 1-26. 10.1080/15228916.2020.1826859.

Shemin, Jill (2019) : DER Senegal: Innovative Government Funding for African Entrepreneurship, accédé le 15.11.2023 à partir de <https://www.ictworks.org/der-senegal-government-innovation>.

Statista (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.statista.com/statistics/451722/senegal-gdp-distribution-across-economic-sectors/>



Statista (2023b) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.statista.com/statistics/510573/mobile-cellular-subscriptions-per-100-inhabitants-in-senegal/>

Statista (2023c) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.statista.com/study/48481/senegal/>

TEI IYBA (2021) : Debriefing session mapping Kenya\_\_VF8 Updated Pillars (1); pdf

The Economist (2020) : The African Century, March 28th 2020

Trading Economics (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://tradingeconomics.com/senegal/distance-to-frontier-score-0-lowest-performance-to-100-frontier-wb-data.html>

UNECA (2020) : Towards a Common Investment Area in the African Continental Free Trade Area, Chapter 5 Intellectual property rights and African development, accédé le 11.05.2023 à partir de <https://repository.uneca.org/bitstream/handle/10855/46741/Chapter%205.pdf?sequence=40&isAllowed=y>

UNESCO (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.unesco.org/gem-report/en/2022-spotlight-africa-senegal>

UNESCO (2023b) : Improving the quality of higher education in Senegal. (2012).UNESCO Office of Dakar. N.p., 19 Mar

UNESCO (2022) : Office for Africa International Institute for Educational Planning (2022). Accédé le 11.05.2023 à partir de <https://dakar.iiep.unesco.org/en/news/quality-education-senegal-well-thought-out-policy-implementation-problematic>

White, B. (2020) : Seed stage investing and why it matters for Africa's startup and innovation community, ABAN, accédé le 15.11.2023 à partir de <https://www.linkedin.com/pulse/seed-stage-investing-why-matters-africas-startup-innovation-ben-white/>

Wikipedia (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de [https://en.wikipedia.org/wiki/Senegal#cite\\_note-30](https://en.wikipedia.org/wiki/Senegal#cite_note-30)

Women's investment club Senegal (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de [https://dalberg.com/wp-content/uploads/2016/03/20180315\\_WIC-Syndicate-Fund-Public-English.pdf](https://dalberg.com/wp-content/uploads/2016/03/20180315_WIC-Syndicate-Fund-Public-English.pdf)

World Bank (2023) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://blogs.worldbank.org/psd/why-providing-pre-seed-and-seed-capital-essential-step-bringing-west-africa-and-sahel-s>

World Bank (2023b) ; accédé le 11.05.2023 à partir de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/103411620240414592/pdf/Senegal-Jobs-Economic-Transformation-and-Recovery-Program-for-Results-Project.pdf>

World Bank (2023c) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.ADVN.MA.ZS?locations=SN>

World Bank (2023d) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?locations=SN>

World Bank (2023<sup>e</sup>) : accédé le 11.05.2023 à partir de <https://data.worldbank.org/indicator/SE.ADT.LITR.ZS?locations=SN>

World Bank (2023f) : In-Search-Of-Equity-Exploring-Africa-s-Gender-Gap-in-Startup-Finance.pdf , accédé le 11.05.2023 à partir de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/297001633493250648/pdf/In-Search-Of-Equity-Exploring-Africa-s-Gender-Gap-in-Startup-Finance.pdf>

World Bank (2023g) : International Finance Corporation (2020), CREATING MARKETS IN SENEGAL, Accédé le 11.05.2023 à partir de <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/e1527ea2-910e-49f2-8f60-0d484a296688/CPSD-Senegal-v2.pdf?MOD=AJPERES&CVID=ngN-Dig>

World Bank (2023h) : Subnational Studies (2023), Accédé le 11.05.2023 à partir de <https://subnational.doingbusiness.org/en/data/exploretopics/enforcing-contracts/reforms>

World Bank information (2023i) : accédé le 12.06.2023 à partir de <https://blogs.worldbank.org/africacan/more-dynamic-and-competitive-private-sector-in-senegal>

World Bank (2019) : "Information and Communications for Development 2018: Data-Driven Development." Overview booklet. Information and Communications for Development. World Bank, Washington, DC., accédé le 11.05.2023 à partir de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/814111559645179494/pdf/Country-Diagnostic-of-Senegal.pdf>

WUSC (2022) : Strategies for Incubators and Accelerators – Strengthening Ecosystems for Women Climate Entrepreneurs in SSA

YB (2023) : accédé le 11.05.2023 on <https://ybcase.com/en>

## ANNEXE 1 – PILLIERS DE L'ECOSYSTEME

Pilier	Brève description
Finances	Évalue la disponibilité des capitaux de pré-amorçage et d'amorçage pour les entrepreneurs et la facilité d'accès des entreprises pour obtenir un financement. Pour démarrer, se développer et étendre leurs activités, les entreprises doivent avoir accès à des produits financiers adaptés.
Compétences et talents	Évalue l'offre et la demande de travailleurs qualifiés et de talents ; les entreprises en phase de pré-amorçage et d'amorçage sont d'importants moteurs d'emploi dans la plupart des pays ; un manque de compétences et de talents disponibles peut toutefois entraver leur croissance, étant donné que des rôles et des fonctions importants au sein de l'entreprise peuvent ne pas être remplis.
Technologie et infrastructure	Examine comment les infrastructures existantes, telles que l'électricité, l'eau et l'accès à l'internet (coût et qualité), et leur accès, aident les entrepreneurs à démarrer, maintenir et développer une entreprise. D'autre part, le manque de disponibilité et d'accès à la technologie et aux infrastructures incite le secteur privé à innover dans des domaines et des services généralement fournis par le secteur public.
Marchés et intrants	Évalue les facteurs qui permettent aux entreprises d'accéder aux marchés, aux ressources et aux produits de base locaux, régionaux et internationaux, ou qui les en empêchent. L'accès à des marchés (importants) est un facteur de réussite crucial pour les entreprises ; la disponibilité des intrants s'avère être un facteur important pour assurer la résilience et la croissance, comme l'a montré la pandémie, où l'accès et la disponibilité des intrants ont été entravés.
Services d'appui aux entreprises	Évalue la disponibilité et la qualité des prestataires de services offrant un soutien professionnel aux entrepreneurs pour les aider à concevoir, développer et faire évoluer leur entreprise. Cela inclut tous les types d'offres de renforcement des capacités, y compris le coaching, le mentorat, la formation et autres. Les services de développement des entreprises (BDS) aident souvent les entreprises à accéder aux marchés, aux capitaux et à établir des partenariats stratégiques.
Politique	Reflète le rôle des politiques gouvernementales dans la création d'un environnement favorable aux entrepreneurs. Cela peut constituer un défi, par exemple en raison d'un impôt sur les sociétés élevé ou d'une incertitude politique, ou favoriser l'esprit d'entreprise et la croissance des entreprises grâce à des subventions, des marchés publics qui incluent les entreprises locales, très précoces et en phase de démarrage, des politiques fiscales favorables, la disponibilité de politiques en matière d'investissements directs étrangers, etc.
Administration	Se réfère à la facilité de créer une entreprise en fonction des règles de conformité en vigueur. La facilité et le coût des processus d'enregistrement influencent

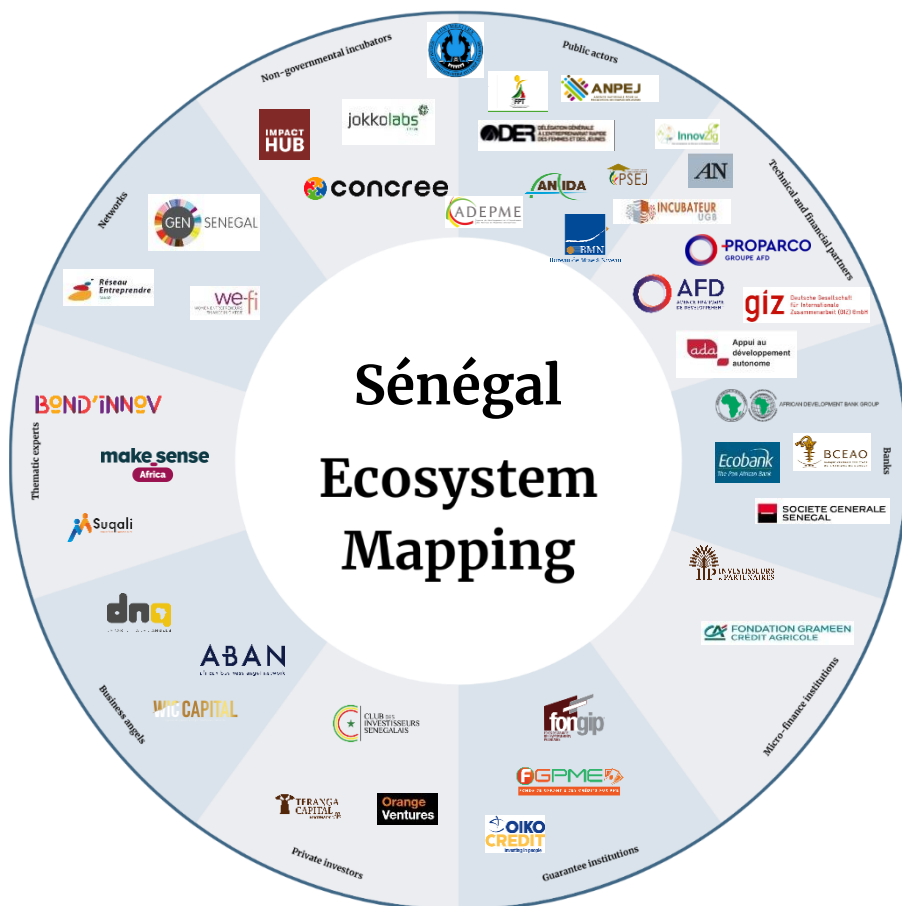
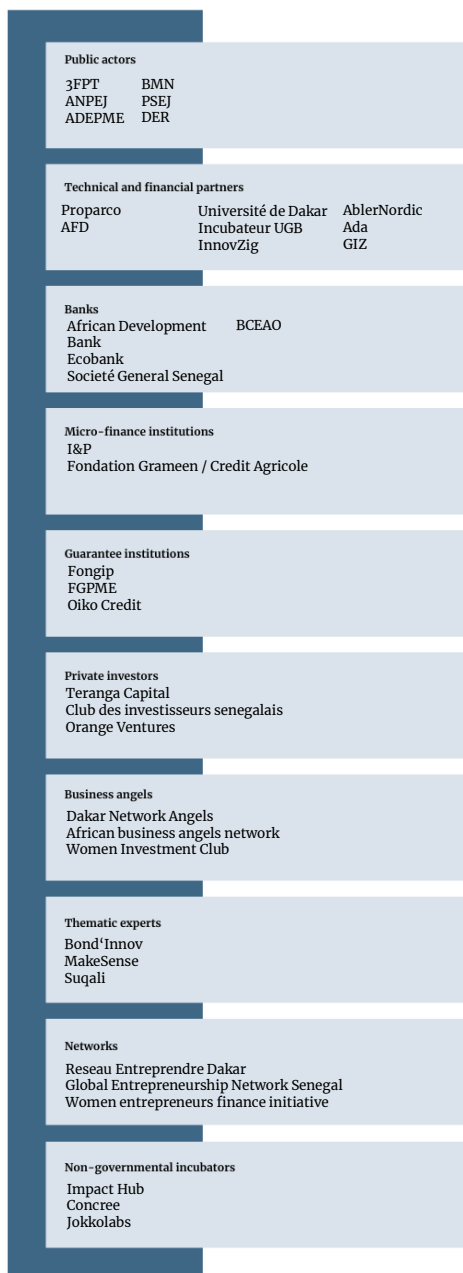
	fortement le caractère formel ou informel du secteur des entreprises, ce qui a des conséquences sur l'accès au financement, l'aide aux entreprises, l'accès aux marchés, les compétences et les talents, etc.
Culture entrepreneuriale	Évalue dans quelle mesure les valeurs culturelles et les mentalités encouragent l'adoption de l'activité entrepreneuriale. Il s'agit notamment de la perception des opportunités, de l'acceptation du risque, du soutien culturel, de l'internationalisation et d'autres valeurs et mentalités, ce qui se traduit par différents types d'entreprises, des entrepreneurs guidés par la nécessité ou par l'opportunité, chacun ayant des parcours de croissance et des besoins de soutien différents.
Réseaux	Reflète l'interconnexion de l'écosystème à travers le degré de collaboration entre les parties prenantes et l'échange de connaissances en son sein.

## ANNEXE 2 - INDICATEURS DE L'ANALYSE ECOSYSTEMIQUE

Finances	Compétences et talents	Technologie et infrastructure	Marchés et intrants	Services d'appui aux entreprises
<b>Offre de fonds propres et de dettes :</b>  Existe-t-il des options de financement disponibles pour les entreprises sous la forme de fonds propres et de financement par l'emprunt et avec quelle facilité les entrepreneurs peuvent-ils accéder à ces options de financement (y compris le coût du financement) ?	<b>Disponibilité des compétences et des talents :</b>  Les entreprises ont-elles du mal à attirer des travailleurs suffisamment qualifiés pour occuper des postes particulièrement qualifiés (par exemple, des postes d'experts techniques ou de cadres (supérieurs)) ?	<b>Infrastructure physique de soutien :</b>  Les infrastructures physiques (électricité, eau, internet, etc.) et l'accès à ces infrastructures permettent-ils ou non aux entrepreneurs de créer et/ou de développer des entreprises ? Quel est le coût de l'accès aux infrastructures de soutien ?	<b>Accès aux marchés locaux/régionaux/internationaux :</b>  Les entrepreneurs ont-ils accès à des clients potentiels et peuvent-ils facilement vendre leurs biens et services sur les marchés locaux, régionaux ou internationaux ?	<b>Réseaux et opportunités de mentorat :</b>  Les services de soutien aux entreprises, tels que les incubateurs ou les accélérateurs, proposent-ils des programmes appropriés de mise en réseau, de renforcement des capacités et de mentorat ? Ces services de soutien au développement des entreprises sont-ils accessibles aux entreprises ?
<b>Disponibilité de la microfinance :</b>  La microfinance est-elle accessible aux particuliers ou aux petites entreprises qui sont exclus des services bancaires traditionnels ?	<b>Offre de travailleurs qualifiés et talentueux :</b>  Existe-t-il des possibilités d'emploi adéquates pour les travailleurs hautement qualifiés ? Les emplois offerts par les entreprises en phase de démarrage et de post-crédation sont-ils compétitifs (en termes de salaires, de conditions de travail, d'opportunités de développement personnel/de formation, d'inclusion, etc.)	<b>Installations de R&amp;D :</b>  Existe-t-il suffisamment d'installations de R&D fournissant une expertise technique et une capacité de recherche et développement (R&D) pour soutenir les processus d'innovation des entrepreneurs ?	<b>Disponibilité des terres et des ressources naturelles :</b>  Les entrepreneurs peuvent-ils accéder à des terrains abordables et appropriés ainsi qu'aux ressources nécessaires (énergie, eau, matières premières, etc.) pour exploiter et développer leurs entreprises ?	<b>Soutien au stade de l'incubation :</b>  Les services d'aide aux entreprises soutiennent-ils de manière adéquate les entrepreneurs dans la croissance et le développement de leur entreprise au cours des toutes premières étapes, par exemple par le biais de mentorat, de coaching commercial, d'assistance technique, d'opportunités de mise en réseau, etc.
<b>Le capital entrepreneurial :</b>  Les ressources financières sont-elles systématiquement investies par les acteurs publics et privés pour soutenir la croissance et l'expansion des (petites) entreprises (par exemple, par le biais de fonds publics de développement des entreprises, de capital-risque) ?	<b>Disponibilité des compétences techniques et commerciales :</b>  Existe-t-il une offre adéquate d'opportunités de formation pour les futurs employés afin de développer les compétences nécessaires, par exemple proposées par les institutions d'EFTP ou l'enseignement supérieur ?	<b>(Accès à) une technologie rentable / un transfert de technologie :</b>  Les entrepreneurs peuvent-ils accéder facilement à des technologies efficaces et abordables et existe-t-il un transfert de technologie des grandes entreprises et des instituts de recherche pour aider les petites entreprises à améliorer leur productivité ?	<b>Niveau de risque et d'incertitude politiques :</b>  Des changements (soudains) dans les réglementations gouvernementales, les politiques fiscales et les conflits politiques ou armés influencent-ils la capacité des entrepreneurs à exploiter leur entreprise ou limitent-ils leur accès aux marchés concernés ?	<b>Soutien au stade de la mise à l'échelle :</b>  Les services d'aide aux entreprises soutiennent-ils de manière adéquate les entrepreneurs dans la croissance et l'expansion de leur entreprise, par exemple par l'accès au financement, aux conseils juridiques et financiers, au marketing et à l'image de marque, ou à de nouveaux marchés ?

Politique	Administration	Culture entrepreneuriale	Réseaux
<p><b>Une politique fiscale favorable et incitative :</b></p> <p>Les politiques fiscales allègent-elles les charges fiscales des entreprises et des incitations financières sont-elles offertes aux entreprises très précoces et en phase de démarrage pour qu'elles démarrent et exploitent une entreprise ?</p>	<p><b>Facilité d'enregistrement :</b></p> <p>Avec quelle facilité les entreprises peuvent-elles enregistrer leurs activités auprès des autorités compétentes et établir une présence légale, compte tenu des systèmes rationalisés, des obstacles bureaucratiques et des coûts liés à l'enregistrement ?</p>	<p><b>Légitimité de l'entrepreneuriat en tant que carrière :</b></p> <p>Les perceptions sociétales et le soutien institutionnel reconnaissent-ils l'esprit d'entreprise comme une option de carrière légitime et viable ?</p>	<p><b>Nombre d'événements de mise en réseau au niveau national :</b></p> <p>Les entrepreneurs ont-ils accès à un nombre suffisant d'événements de mise en réseau, organisés par exemple par des services d'aide aux entreprises ou des associations sectorielles ?</p>
<p><b>Rôle des entreprises dans les politiques nationales :</b></p> <p>La promotion des (petites) entreprises est-elle rationalisée dans le cadre politique national et le développement des (petites) entreprises est-il considéré comme une pierre angulaire des politiques de développement ?</p>	<p><b>Accès aux permis :</b></p> <p>Quelle est la durée et le coût de la procédure administrative permettant aux entreprises d'obtenir les licences, permis et approbations nécessaires auprès des autorités réglementaires pour exercer légalement leurs activités dans une juridiction donnée ?</p>	<p><b>Culture de la prise de risque, de l'ambition et de l'échec :</b></p> <p>Dans quelle mesure les valeurs culturelles locales encouragent-elles les aspirants entrepreneurs et propriétaires d'entreprises à prendre des risques calculés, à poursuivre des objectifs ambitieux et à accepter l'échec comme un apprentissage pour la mise en œuvre d'activités entrepreneuriales (par exemple, l'entrepreneuriat d'opportunité par opposition à l'entrepreneuriat de nécessité) ?</p>	<p><b>Proportion d'acteurs de l'écosystème engagés dans des échanges internationaux :</b></p> <p>Dans quelle mesure les acteurs de l'écosystème participent-ils à la collaboration et aux partenariats internationaux par le biais, par exemple, du partage des connaissances, de la mise en œuvre transfrontalière ou de la participation à des réseaux mondiaux ?</p>
<p><b>Implication des entreprises dans les processus d'élaboration et de révision des politiques :</b></p> <p>Dans quelle mesure les entrepreneurs et les entreprises en phase de démarrage ou très précoces sont-ils impliqués dans l'élaboration et l'examen des politiques existantes et potentielles et dans quelle mesure leur point de vue est-il intégré dans l'adoption des politiques existantes ?</p>	<p><b>Charge de la conformité :</b></p> <p>Est-il facile de se conformer aux réglementations administratives (telles que la tenue de registres, l'établissement de rapports et la présentation de documents aux autorités réglementaires) ?</p>	<p><b>Favoriser la pensée critique et l'esprit d'entreprise dans l'éducation :</b></p> <p>Dans quelle mesure les compétences, les attitudes et les approches qui encouragent la pensée innovante, la résolution de problèmes et l'esprit d'entreprise sont-elles encouragées chez les étudiants et les entrepreneurs en herbe ?</p>	<p><b>Facilité d'accès aux informations sur l'écosystème entrepreneurial :</b></p> <p>Dans quelle mesure les informations pertinentes sur l'écosystème et les ressources utiles sont-elles systématiquement mises à la disposition des entrepreneurs et avec quelle facilité peuvent-ils y accéder pour s'orienter dans le paysage entrepreneurial ?</p>

## ANNEXE 2 – CARTOGRAPHIE DE L'ÉCOSYSTEME



## ANNEXE 4 – PROFIL DE L'ENTREPRENEUR

Les principaux bénéficiaires du projet IYBA-SEED sont définis comme des entrepreneurs en stade initiale du cycle de vie de leur entreprise avec un accent particulier sur les jeunes (18-35 ans) et les femmes entrepreneurs. Il existe différentes définitions par rapport la classification des entreprises. La segmentation des entreprises en fonction permet d'identifier les lacunes de l'écosystème entrepreneurial et de cibler les solutions sur des groupes d'entreprises spécifiques :

- 1) Taille de l'entreprise : l'indicateur est le nombre d'employés ou chiffre d'affaires (e.g. PME)
- 2) Besoins en capitaux : l'indicateur est le montant du crédit ou de l'investissement nécessaire et le stade de développement (e.g. pré-amorçage, stade très précoce, amorçage, stade précoce)
- 3) La nature des entreprises : l'indicateur est par exemple entreprise basée sur la technologie / entreprise de subsistance ou formel / informel ou urbain / rural

Dans la pratique, les entreprises au Sénégal sont le plus souvent différenciées en fonction de leur taille en termes d'employés, de chiffre d'affaires et d'actifs. Cette différenciation est utilisée par les ministères nationaux et les décideurs politiques pour distinguer les micro, petites et moyennes entreprises (MPME). Un nombre important d'études d'écosystèmes et de politiques nationales analysées dans le cadre de ce diagnostic appliquent cette différenciation. La majorité des informations et des programmes cartographiés sont donc liés à ces définitions des groupes cibles.

Sur la base de définitions communes de la taille, il est possible de dresser une esquisse des types d'entreprises qui entrent dans les groupes cibles des financements de pré-amorçage et d'amorçage. Cette esquisse masque toutefois la diversité de la nature de l'entreprise, à la fois en termes de potentiel d'expansion et de types de financement et de soutien auxquels elle cherche à accéder. Il convient également de tenir compte du fait qu'à chaque (première) phase de développement, les besoins de financement des entreprises sont influencés par le type d'activité et par la taille de l'entreprise.

Pour explorer la nature des entreprises en phase de pré-amorçage et d'amorçage, le cadre développé par Kusi Hornberger et Veronica Chau à la demande du réseau Omidyar et du Fonds néerlandais pour la bonne croissance (Dutch Good Growth Fund), , peut être utile (Hornberger et Chau 2018). Segmenté selon les dimensions suivantes : 1) le potentiel de croissance (en termes d'ambition de croissance d'une entreprise et de son potentiel d'expansion), 2) les caractéristiques du produit ou du service (relatives au degré d'innovation du produit ou du service offert) et 3) le profil entrepreneurial (intérêt stratégique et ambition de l'entrepreneur de se développer et de prendre des risques calculés), Hornberger et Chau classent les petites entreprises et les entreprises en croissance en quatre catégories (Hornberger et Chau 2018):

### Types : petite et entreprise en croissance

- 1) **Les entreprises à forte croissance**, « poursuivant des modèles commerciaux perturbateurs, ciblant de grands marchés adressables avec un potentiel de croissance et d'échelle élevé et généralement un leadership fort avec une tolérance au risque élevée »



2) Les **entreprises de niche**, « créant des produits et services innovants ciblant des marchés de niche ou des segments de clientèle avec un marché adressable limité, cherchant à croître mais donnant souvent la priorité à des objectifs autres que l'échelle »

3) Les **entreprises dynamiques**, « opérant dans des industries de "pain et de beurre" telles que le commerce, la fabrication, la vente au détail, les services, etc. avec des modèles d'entreprise éprouvés et des taux de croissance réguliers mais modérés »

4) les **entreprises de subsistance**, « qui vendent des produits et des services traditionnels, sont motivées par des opportunités, emploient un petit nombre de personnes et sont déjà formelles ou sur le point de l'être »

L'application de cette optique permet de souligner que les entreprises présentant des caractéristiques différentes ont généralement des besoins et des sources de financement différents à des stades de développement différents, ainsi que des différences en termes de soutien technique dont elles ont besoin.

Les entreprises à forte croissance se financent généralement par des subventions et, à un stade ultérieur, par un financement en fonds propres et/ou des prêts pour passer à l'échelle supérieure, ainsi que par des prix d'encouragement. Les entreprises de niche se financent généralement par des subventions, des collectes de fonds ou des fonds provenant d'accélérateurs d'entreprises. Les entreprises dynamiques dépendent davantage de prêts et de financements provenant de la famille et des amis et, dans certains cas, de subventions liées à la distribution. Les entreprises qui assurent leur subsistance se financent principalement auprès de leur famille et de leurs amis, par des microcrédits ou par des programmes gouvernementaux de subvention des prêts.

En outre, l'application des définitions de pré-amorçage et d'amorçage suppose une trajectoire financière qui inclut le financement par actions comme source de financement. Les solutions développées devraient donc tenir compte à la fois de la taille de l'entreprise et du financement nécessaire, ainsi que de sa trajectoire de croissance probable et de ses sources de financement.