

Proposition de Création d'un Fonds d'Investissement Stratégique pour le Développement Durable et Innovant au Sénégal

Résumé Exécutif

La présente proposition détaille la conception et la stratégie de mise en place d'un fonds d'investissement spécialisé, destiné à catalyser le développement de projets innovants et durables au Sénégal. Face à un environnement économique sénégalais dynamique et à un écosystème entrepreneurial en plein essor, ce fonds vise à combler un vide crucial en matière de financement pour les initiatives à fort potentiel de croissance et d'impact socio-économique. L'objectif principal est de structurer un véhicule d'investissement attractif pour les investisseurs en capital-risque (Venture Capitalists - VC), en ciblant un retour sur investissement (ROI) avoisinant les 10%, tout en intégrant de manière synergique des financements provenant de sources publiques nationales et d'institutions internationales. Ce fonds se positionnera comme un acteur clé dans la transformation économique du Sénégal, en soutenant des secteurs porteurs tels que les énergies renouvelables, l'agro-industrie, les technologies inclusives, la santé et les infrastructures durables. La stratégie proposée repose sur une analyse approfondie du marché local, une structuration juridique et financière rigoureuse, une approche proactive pour l'attraction des capitaux, et un cadre robuste pour la mesure de la performance financière et de l'impact. Les recommandations formulées visent à créer un fonds crédible, rentable et aligné sur les priorités de développement du Sénégal, notamment le Plan Sénégal Émergent (PSE). La feuille de route esquissée prévoit une mise en œuvre progressive, débutant par la structuration juridique et la levée de fonds initiale, pour aboutir au déploiement des premiers investissements dans un horizon de 12 à 24 mois. Ce document sert de fondation pour engager les parties prenantes et mobiliser les ressources nécessaires à la concrétisation de cette initiative stratégique.

Introduction

Le Sénégal, pays d'Afrique de l'Ouest, se distingue par une trajectoire de croissance économique soutenue et une stabilité politique notable dans la région, offrant un

terreau fertile pour les investissements stratégiques. Dans un contexte mondial de recherche de rendements et d'impact, la mise en place d'un fonds d'investissement spécialisé répond à un double impératif : d'une part, canaliser les capitaux vers des secteurs à fort potentiel de développement et, d'autre part, offrir aux investisseurs des opportunités attractives alignées sur des critères de durabilité et d'innovation. L'économie sénégalaise, portée par des réformes structurelles et des investissements publics conséquents dans le cadre du Plan Sénégal Émergent (PSE), présente de multiples opportunités, notamment dans les domaines des énergies renouvelables, de l'agro-industrie moderne, des technologies numériques inclusives, de l'amélioration du système de santé et du développement d'infrastructures résilientes.

Cependant, malgré ce dynamisme, de nombreuses entreprises innovantes et projets porteurs de transformation peinent à accéder aux financements nécessaires à leur éclosion et à leur expansion. Les mécanismes de financement traditionnels ne suffisent pas toujours à couvrir les besoins spécifiques des startups et des PME en phase de croissance, en particulier celles qui intègrent des modèles d'affaires novateurs ou qui opèrent dans des secteurs émergents. C'est dans cette optique que la création d'un fonds d'investissement dédié, capable de comprendre les spécificités locales et d'apporter un capital patient et intelligent, s'avère cruciale. Un tel fonds ne se contenterait pas d'apporter des ressources financières, mais jouerait également un rôle d'accompagnateur stratégique, favorisant la structuration des entreprises et l'adoption des meilleures pratiques de gouvernance.

L'objectif de ce document est de présenter une proposition détaillée pour la structuration et la mise en œuvre d'un fonds d'investissement au Sénégal, spécifiquement conçu pour attirer les capitaux-risqueurs (VC) en visant un retour sur investissement (ROI) compétitif d'environ 10%, tout en maximisant l'impact socio-économique. Nous explorerons les contours de ce fonds, depuis l'analyse des secteurs d'opportunité jusqu'à la définition d'une stratégie de levée de fonds robuste, en passant par la structuration juridique et financière la plus adaptée. Ce document s'adresse aux potentiels investisseurs, aux partenaires institutionnels et à toutes les parties prenantes intéressées par la promotion d'un développement économique durable et inclusif au Sénégal. Il vise à démontrer la pertinence et la viabilité d'une telle initiative, en s'appuyant sur une analyse rigoureuse du marché et des meilleures pratiques internationales en matière de gestion de fonds d'impact.

Partie 1 : Analyse du Marché Sénégalais et Opportunités d'Investissement

Le Sénégal se présente comme une destination d'investissement de plus en plus attractive en Afrique de l'Ouest, bénéficiant d'une stabilité politique reconnue et d'une

vision stratégique claire pour son développement économique à travers le Plan Sénégal Émergent (PSE). Cette première partie se consacre à l'analyse du contexte macroéconomique, à l'identification des secteurs les plus prometteurs, à la compréhension de l'écosystème entrepreneurial local et à l'évaluation des risques inhérents à tout investissement, tout en proposant des stratégies pour les atténuer.

1.1. Contexte Économique et Potentiel de Croissance du Sénégal

Le Sénégal a démontré une résilience économique notable et une capacité à maintenir une trajectoire de croissance positive malgré un environnement mondial et régional parfois instable. Selon les données de la Banque Africaine de Développement (BAD) dans son "Rapport Pays 2024 - Sénégal", la croissance économique du pays s'est accélérée pour atteindre 4,3% en 2023, contre 3,8% en 2022. Cette performance est soutenue par la relance du secteur des services et les investissements continus dans les infrastructures. Les perspectives à moyen terme sont également encourageantes, avec des prévisions de croissance qui devraient être positivement impactées par le début de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières. Le rapport de la BAD souligne que "malgré les chocs internes et exogènes, la croissance économique s'est accélérée", témoignant de la robustesse des fondamentaux économiques sénégalais (Source: BAD, Rapport Pays 2024 - Sénégal).

Le Plan Sénégal Émergent (PSE), lancé en 2014, constitue la pierre angulaire de la stratégie de développement du pays à l'horizon 2035. Il vise à transformer structurellement l'économie sénégalaise en s'appuyant sur trois axes majeurs : la transformation structurelle de l'économie et de la croissance, la promotion du capital humain, et la bonne gouvernance, la paix et la sécurité. Le PSE a déjà permis des avancées significatives dans plusieurs domaines, notamment l'amélioration de l'environnement des affaires et le développement d'infrastructures clés (énergie, transports). Le document "RÉSUMÉ DU PLAN SÉNÉGAL ÉMERGENT" publié par le Ministère des Finances et du Budget du Sénégal indique que l'objectif est de rompre avec les performances de croissance antérieures qui étaient proches du croît démographique, pour atteindre une croissance forte, durable et inclusive (Source: Ministère des Finances et du Budget, Sénégal).

La démographie sénégalaise est un autre atout majeur, caractérisée par une population jeune et dynamique. Selon les projections de l'Institut pour les Études de Sécurité (ISS African Futures), bien que le taux de croissance démographique soit attendu en baisse, la population totale devrait atteindre environ 28,2 millions d'ici 2043 (Source: ISS African Futures, Sénégal - Octobre 2024). Cette jeunesse représente un vaste marché de consommation potentiel et une main-d'œuvre abondante, à condition que des investissements adéquats soient réalisés dans l'éducation et la formation professionnelle pour répondre aux besoins du marché du travail.

La stabilité politique du Sénégal, dans une région souvent marquée par l'instabilité, est un facteur clé de confiance pour les investisseurs. Les transitions démocratiques pacifiques et le respect des institutions renforcent l'attractivité du pays. Bien que des défis subsistent, notamment en matière de création d'emplois pour les jeunes et de réduction des inégalités, le cadre général reste favorable à l'investissement privé et à l'émergence de projets structurants.

En termes de chiffres plus spécifiques, la Banque Mondiale indique que le PIB du Sénégal était d'environ 30,85 milliards de dollars US courants en 2023, avec un PIB par habitant de 1 706,4 dollars US courants pour la même année (Source: World Bank Data, Senegal). Ces indicateurs, couplés aux perspectives de croissance, dessinent un environnement propice à des investissements ciblés et rentables, notamment dans les secteurs identifiés comme prioritaires par le PSE.

1.2. Identification des Secteurs Porteurs

L'identification précise des secteurs porteurs est une étape cruciale dans la stratégie d'un fonds d'investissement visant à la fois la rentabilité et l'impact. Au Sénégal, plusieurs secteurs se distinguent par leur potentiel de croissance significatif, leur capacité à créer des emplois durables et leur alignement avec les objectifs de développement nationaux et les Objectifs de Développement Durable (ODD). Le prompt initial et les recherches complémentaires confirment la pertinence d'orienter les investissements vers les énergies renouvelables, l'agro-industrie, les technologies inclusives (FinTech, EdTech, HealthTech), la santé, et les infrastructures durables.

L'Agence pour la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux (APIX-S.A.) du Sénégal met en exergue plusieurs de ces domaines comme étant des "secteurs émergents" offrant de "grandes opportunités d'investissement". Parmi ceux-ci figurent explicitement "les énergies, l'agro-industrie, l'économie bleue et verte, le numérique, le secteur financier, les industries créatives, le tourisme et l'immobilier" (Source: APIX-S.A., "Secteurs porteurs"). Cette vision est corroborée par diverses analyses, notamment celles de Bpifrance qui, dans un article de février 2025, identifie également l'agriculture et l'agro-industrie, le BTP et les infrastructures, ainsi que l'énergie (y compris renouvelable) comme des leviers stratégiques pour investir au Sénégal (Source: Bpifrance Big Média, "7 secteurs porteurs pour investir au Sénégal").

- **Énergies Renouvelables :** Le Sénégal dispose d'un potentiel solaire important et d'un engagement politique fort en faveur de la transition énergétique, comme en témoigne le Plan d'Actions National des Énergies Renouvelables (PANER). L'objectif est de sécuriser l'approvisionnement énergétique, de réduire la dépendance aux énergies fossiles coûteuses et importées, et de diminuer l'empreinte carbone du pays. Les opportunités d'investissement concernent la production d'énergie solaire

(centrales solaires, kits solaires domestiques et pour PME), l'éolien, la biomasse, ainsi que les solutions de stockage et d'efficacité énergétique. Le développement de ce secteur est non seulement crucial pour l'économie, mais aussi pour l'amélioration de l'accès à l'énergie en milieu rural.

- **Agro-industrie** : L'agriculture est un pilier de l'économie sénégalaise, employant une part importante de la population active. Cependant, le secteur fait face à des défis de productivité, de transformation et d'accès aux marchés. L'agro-industrie offre un potentiel considérable pour la création de valeur ajoutée locale, la réduction des pertes post-récolte, la sécurité alimentaire et la substitution aux importations. Les investissements peuvent cibler la modernisation des techniques agricoles, l'irrigation, la transformation des produits locaux (fruits, légumes, céréales, produits halieutiques), le conditionnement, la logistique et la commercialisation. Le Plan Sénégal Émergent accorde une place de choix à la transformation agricole.
- **Technologies Inclusives (Numérique)** : Le secteur du numérique est en pleine expansion au Sénégal, soutenu par une jeunesse connectée et des initiatives gouvernementales visant à faire du pays un hub technologique régional. Les opportunités sont nombreuses dans les FinTech (paiements mobiles, services financiers digitaux), l'EdTech (solutions d'éducation en ligne), la HealthTech (services de santé numérisés, télémédecine), l'e-commerce, et les solutions B2B pour la digitalisation des entreprises. Ces technologies ont un fort potentiel d'inclusion sociale et économique, en facilitant l'accès à des services essentiels et en créant de nouveaux emplois qualifiés.
- **Santé** : Le secteur de la santé au Sénégal présente des besoins importants en termes d'infrastructures, d'équipements, de formation du personnel et d'accès aux soins de qualité, en particulier en dehors des grands centres urbains. Les investissements peuvent porter sur la création ou la modernisation de cliniques et d'hôpitaux, la production locale de médicaments et de consommables médicaux, le développement de solutions de diagnostic innovantes et la digitalisation des services de santé pour améliorer l'efficacité et l'accessibilité. L'Organisation Internationale du Travail (OIT) a d'ailleurs identifié la santé comme l'un des secteurs prioritaires pour l'extension du travail décent au Sénégal.
- **Infrastructures Durables** : Le développement économique du Sénégal repose sur la mise en place d'infrastructures modernes et résilientes. Au-delà des grandes infrastructures de transport et d'énergie déjà largement soutenues par des financements publics et internationaux, des opportunités existent dans les infrastructures urbaines durables (gestion de l'eau et des déchets, mobilité urbaine propre), les infrastructures logistiques (plateformes multimodales, entrepôts

frigorifiques), et les infrastructures sociales (écoles, centres de formation professionnelle). L'accent doit être mis sur la durabilité environnementale et la résilience climatique de ces projets.

L'analyse de ces secteurs porteurs révèle des synergies potentielles. Par exemple, le développement de l'agro-industrie nécessite des infrastructures énergétiques fiables (souvent renouvelables en milieu rural) et des solutions logistiques performantes. De même, les technologies numériques peuvent améliorer l'efficacité et l'accès dans tous les autres secteurs. Un fonds d'investissement stratégique devra donc considérer ces interconnexions pour maximiser son impact et optimiser ses rendements.

1.3. Écosystème entrepreneurial et Besoins de Financement

L'écosystème entrepreneurial sénégalais est en pleine effervescence, caractérisé par une dynamique notable de création de startups et de développement de Petites et Moyennes Entreprises (PME). Cet élan est soutenu par une jeunesse de plus en plus tournée vers l'entrepreneuriat et par diverses initiatives publiques et privées visant à structurer et à accompagner ce mouvement. Cependant, l'accès au financement demeure un défi majeur pour de nombreux porteurs de projets, constituant un frein significatif à leur croissance et à leur capacité d'innovation.

Plusieurs acteurs contribuent à l'animation de cet écosystème. On observe une multiplication des structures d'accompagnement telles que les incubateurs, les accélérateurs et les espaces de coworking. Des organisations comme SenAgile et d'autres programmes dédiés, mentionnés par des plateformes comme Senagora, offrent formation, mentorat et mise en réseau aux entrepreneurs (Source: Senagora, "Les Organismes et Programmes dédiés aux Entrepreneurs Sénégalais", mai 2025). De plus, le gouvernement sénégalais a pris des mesures incitatives, notamment avec l'adoption du "Start-up Act" en décembre 2019. Ce dispositif vise à offrir un cadre réglementaire et fiscal plus favorable à l'éclosion et au développement des jeunes entreprises innovantes, prévoyant par exemple des exonérations d'impôts sur les sociétés pour une durée déterminée (Source: Microsave, "Paysage entrepreneurial au Sénégal", novembre 2021 ; Bpifrance Big Média, "7 secteurs porteurs pour investir au Sénégal", février 2025).

Malgré ces avancées, la cartographie des acteurs locaux révèle une concentration des startups et PME innovantes principalement à Dakar, bien que des efforts soient en cours pour étendre cet dynamisme aux autres régions du pays. Ces entreprises opèrent dans divers secteurs, avec une présence croissante dans les technologies de l'information et de la communication (TIC), l'agro-industrie, les services et les énergies renouvelables. Des plateformes comme Startupmedias soulignent la montée en puissance du Sénégal dans l'écosystème des startups africaines, mettant en avant le rôle des organisations de soutien à la microfinance et au renforcement des capacités des jeunes entrepreneurs et

des femmes (Source: Startupmedias, "Le Sénégal, une montée en puissance dans l'écosystème des startup", juin 2024).

Cependant, le principal goulot d'étranglement reste l'accès au financement. Les sources de financement traditionnelles, telles que les prêts bancaires, sont souvent difficiles d'accès pour les startups et les PME en phase d'amorçage ou de croissance, en raison de la perception élevée du risque, du manque de garanties et de la frilosité des institutions financières classiques. Une étude de l'AFD (Agence Française de Développement) indique que seulement 20% des PME africaines peuvent prétendre à un prêt bancaire et que 87% des startups n'ont accès à aucun financement (Source: AFD, "Des financements adaptés pour appuyer les start-up numériques africaines et leurs écosystèmes"). Bien que cette statistique soit continentale, elle reflète une réalité également présente au Sénégal.

Les besoins de financement sont variés et se manifestent à différentes étapes du développement des entreprises : * **Financement d'amorçage (Seed Capital)** : Nécessaire pour valider le concept, développer un prototype et réaliser les premières études de marché. Ce segment est particulièrement mal desservi. * **Capital-risque (Venture Capital)** : Pour les entreprises ayant déjà fait leurs preuves et cherchant à accélérer leur croissance, à développer de nouveaux produits ou à conquérir de nouveaux marchés. * **Capital-développement (Growth Equity)** : Pour les PME établies souhaitant franchir un nouveau palier de développement.

L'autofinancement et le recours à l'entourage familial ("love money") restent des sources prédominantes, surtout en phase de démarrage, comme le souligne Le Journal de l'Économie Sénégalaise (Lejecos) qui indique que l'autofinancement représente 26% des sources pour les personnes morales (Source: Lejecos, "Financement de l'Entrepreneuriat des jeunes au Sénégal", septembre 2022). Des structures spécialisées et des initiatives de financement participatif émergent, mais leur capacité reste limitée face à l'ampleur des besoins. Le portail Sénégal PME liste diverses sources de financement, incluant les banques, les systèmes financiers décentralisés et les structures spécialisées, mais la profondeur et l'accessibilité de ces options varient considérablement (Source: Sénégal PME, "Sources de financement").

Les gaps de financement sont donc significatifs, en particulier pour les tickets d'investissement se situant entre le microcrédit et les montants recherchés par les fonds de capital-investissement plus importants. Il existe un "missing middle" où les entreprises sont trop grandes pour la microfinance mais pas encore assez matures ou structurées pour attirer les grands fonds d'investissement. C'est précisément dans ce segment qu'un fonds d'investissement spécialisé, comme celui proposé, peut jouer un rôle déterminant en apportant non seulement des capitaux, mais aussi un accompagnement stratégique et une expertise en gestion pour aider ces entreprises à

structurer leur croissance et à atteindre leur plein potentiel. L'existence de fonds d'amorçage comme "Sen Hub IA", qui accorde des subventions de 5000€ à 10000€ aux startups sénégalaises, montre qu'il y a une reconnaissance de ces besoins spécifiques, mais des véhicules d'investissement plus conséquents et orientés vers la prise de participation sont nécessaires pour accompagner les phases ultérieures de développement.

1.4. Analyse des Risques et Stratégies d'Atténuation

Tout investissement, particulièrement dans des marchés émergents comme le Sénégal, comporte un ensemble de risques qu'il est impératif d'identifier, d'évaluer et pour lesquels des stratégies d'atténuation doivent être envisagées. Une gestion proactive des risques est essentielle pour protéger le capital investi, assurer la pérennité des projets financés et atteindre les objectifs de rendement du fonds.

Les principaux risques identifiés pour un fonds d'investissement au Sénégal peuvent être catégorisés comme suit :

- **Risques Politiques et Sociaux :** Bien que le Sénégal jouisse d'une stabilité politique notable, des risques subsistent. Coface, dans son analyse de février 2024, note que "l'agitation socio-politique locale et les tensions politiques et sécuritaires du voisinage ont altéré la consommation et l'investissement" (Source: Coface, "Sénégal : fiche pays, Analyse économique des risques"). Des changements de politiques gouvernementales, des troubles sociaux ou une instabilité régionale pourraient impacter l'environnement des affaires.
 - **Stratégies d'atténuation :** Une veille politique et sociale continue est nécessaire. La diversification sectorielle et géographique (si le fonds a un mandat plus large que le Sénégal) peut réduire l'exposition. L'obtention de garanties politiques auprès d'institutions internationales (comme MIGA - Multilateral Investment Guarantee Agency) peut être envisagée pour certains investissements stratégiques. Le fonds devra également s'assurer de la conformité de ses investissements avec les lois et réglementations locales et maintenir un dialogue constructif avec les autorités.
- **Risques Économiques et Financiers :** Ceux-ci incluent la volatilité des taux de change (bien que le Franc CFA soit arrimé à l'Euro, offrant une certaine stabilité), l'inflation, la fluctuation des taux d'intérêt, et le risque de liquidité des investissements. La Banque Africaine de Développement (BAD), dans son Document de Stratégie Pays 2021-2025 pour le Sénégal, identifie les risques macroéconomiques comme potentiels entraves (Source: BAD, "Sénégal -

Document de Stratégie Pays 2021-2025"). Le risque de défaut des entreprises financées est également un facteur clé.

- **Stratégies d'atténuation :** Une due diligence financière rigoureuse des projets est primordiale. La diversification du portefeuille d'investissement (par secteur, stade de maturité des entreprises) est une stratégie classique de réduction des risques. Des mécanismes de couverture de change peuvent être utilisés si nécessaire. Pour le risque de crédit, une analyse approfondie de la solvabilité des entreprises, la mise en place de clauses contractuelles protectrices (covenants) et un suivi rapproché des performances seront mis en œuvre. Le Ministère des Finances et du Budget du Sénégal mentionne des mécanismes d'atténuation pour certains risques budgétaires, comme le Fonds de Sécurisation des Importations de Produits pétroliers (FSIPP), illustrant une approche étatique de gestion de certains chocs économiques (Source: Ministère des Finances et du Budget, "Déclaration sur les Risques Budgétaires 2025" et "Déclaration sur les Risques Budgétaires 2024").
- **Risques Réglementaires et Juridiques :** Des modifications de la législation fiscale, du droit des sociétés, ou des réglementations spécifiques à certains secteurs peuvent affecter la rentabilité des investissements. La complexité administrative peut également constituer un risque opérationnel.
 - **Stratégies d'atténuation :** Une veille juridique et réglementaire constante est indispensable. Le recours à des conseils juridiques locaux compétents pour la structuration des investissements et la rédaction des contrats est crucial. Le fonds devra s'assurer que les entreprises en portefeuille respectent toutes les obligations légales et réglementaires. Le "Cadre Général de l'Investissement du Sénégal" offre des avantages douaniers et fiscaux qui, s'ils sont bien compris et utilisés, peuvent aussi constituer une forme de mitigation des charges (Source: Investissements.gouv.sn).
- **Risques Opérationnels et de Gestion (au niveau des entreprises en portefeuille) :** Ces risques sont liés à la gestion des entreprises financées : défaillance de l'équipe de management, problèmes de production, difficultés commerciales, etc.
 - **Stratégies d'atténuation :** Une évaluation approfondie des équipes de management lors de la due diligence est essentielle. Le fonds pourra jouer un rôle actif au sein des organes de gouvernance des entreprises (conseils d'administration) et apporter un soutien en matière de gestion stratégique, financière et opérationnelle. La mise en place d'indicateurs de performance

clairs et d'un reporting régulier permettra de détecter rapidement les difficultés.

- **Risques Environnementaux et Climatiques :** Le Sénégal est exposé aux risques climatiques (sécheresse, inondations, érosion côtière) qui peuvent affecter certains secteurs comme l'agriculture ou le tourisme. La Banque Mondiale souligne que "l'action climatique est essentielle" pour les aspirations du Sénégal et que "l'adaptation pourrait accroître le PIB du Sénégal d'au moins 2 % d'ici 2030" (Source: Banque Mondiale, Novembre 2024). La Contribution Déterminée au Niveau National (CDN) du Sénégal contient un large éventail d'activités d'atténuation dans plusieurs secteurs (Source: UNFCCC, CDN Sénégal).
 - **Stratégies d'atténuation :** L'intégration des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) dans le processus de sélection et de suivi des investissements est fondamentale. Pour les secteurs sensibles, une analyse de vulnérabilité climatique et la promotion de pratiques d'adaptation seront encouragées. Investir dans des projets qui contribuent à l'atténuation du changement climatique (énergies renouvelables, agriculture durable) peut également constituer une opportunité.
- **Risques de Sortie :** La liquidité des investissements en capital-risque dans les marchés africains peut être limitée. Les options de sortie (introduction en bourse locale ou régionale, rachat par des industriels, vente à d'autres fonds) doivent être soigneusement planifiées.
 - **Stratégies d'atténuation :** Dès l'investissement initial, les scénarios de sortie potentiels doivent être identifiés et évalués. Le développement d'un réseau solide d'investisseurs locaux et internationaux, ainsi que de partenaires industriels, peut faciliter les opportunités de sortie. La structuration d'accords d'actionnaires clairs prévoyant des mécanismes de sortie est également importante.

En conclusion, une approche holistique de la gestion des risques, combinant une due diligence approfondie, une diversification du portefeuille, un engagement actif auprès des entreprises financées et une veille constante de l'environnement, sera mise en œuvre pour maximiser les chances de succès du fonds et atteindre les objectifs de rendement tout en préservant le capital des investisseurs.

Partie 2 : Structuration du Fonds d'Investissement

La structuration du fonds d'investissement est une étape déterminante qui conditionnera son attractivité pour les investisseurs, son efficacité opérationnelle et sa conformité avec le cadre légal et réglementaire. Cette section aborde le choix du modèle

juridique et financier, les caractéristiques financières du fonds, sa stratégie d'investissement et les incitations possibles pour les investisseurs.

2.1. Modèle Juridique et Financier du Fonds

Le choix de la structure juridique et financière du fonds doit tenir compte du contexte sénégalais, des objectifs de rentabilité et d'impact, ainsi que des attentes des investisseurs cibles, notamment les Venture Capitalists (VC). Le Sénégal étant membre de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), le cadre juridique pertinent sera largement influencé par les Actes Uniformes de l'OHADA, qui visent à faciliter les investissements et à sécuriser les opérations économiques.

Plusieurs options de structuration peuvent être envisagées :

- **Fonds Commun de Placement à Risque (FCPR) ou Société d'Investissement à Capital Risque (SICAR) de droit local :** La création d'un véhicule d'investissement de droit sénégalais, potentiellement inspiré des modèles existants dans d'autres juridictions et adapté au cadre OHADA, pourrait être une option. Cela permettrait un ancrage local fort. Cependant, le cadre juridique spécifique au capital-investissement dans l'espace OHADA est encore considéré comme "embryonnaire" par certains analystes (Source: OHADA.com, "Le cadre juridique embryonnaire du capital-investissement dans l' espace OHADA", novembre 2017 ; La Tribune Afrique, même titre, novembre 2017). Des efforts sont néanmoins en cours pour développer ce secteur, comme en témoignent des conférences et guides juridiques dédiés (Source: OHADA.com, "CAPITAL INVESTISSEMENT ET FINANCEMENT D' ENTREPRISES DANS L' ESPACE OHADA", février 2020 ; OHADA.org, "Le guide juridique du capital investissement dans l' espace OHADA"). Il conviendrait d'examiner en détail les dispositions de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du GIE, ainsi que toute législation sénégalaise spécifique aux organismes de placement collectif ou aux sociétés d'investissement.
- **Fonds de droit étranger avec une stratégie d'investissement axée sur le Sénégal :** De nombreux fonds d'investissement ciblant l'Afrique sont domiciliés dans des juridictions internationales reconnues pour leur cadre juridique et fiscal stable et favorable aux fonds (ex: Luxembourg, Maurice, Delaware). Un tel fonds pourrait ensuite réaliser ses investissements au Sénégal à travers des prises de participation dans des sociétés locales ou via des instruments de dette. Cette approche peut rassurer certains investisseurs internationaux familiers avec ces structures.
- **Partenariat Public-Privé (PPP) :** Compte tenu de l'objectif d'intégrer des financements publics ou internationaux, une structure de PPP pourrait être envisagée. Le Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS) du

Sénégal, créé par la loi 2012-34, a pour vocation d'investir en fonds propres ou quasi-fonds propres dans des projets à fort potentiel (Source: FONSIS.org ; senegalservices.sn). Un partenariat avec le FONSIS ou d'autres entités publiques pourrait apporter une crédibilité accrue, un cofinancement et une facilitation des relations avec les autorités. La structuration d'un tel partenariat nécessiterait une définition claire des rôles, des responsabilités et des mécanismes de partage des risques et des rendements.

- **Fonds de Dette Convertible ou de Quasi-Fonds Propres :** Pour répondre aux besoins spécifiques de certaines PME qui ne sont pas encore prêtes pour une ouverture de capital classique, ou pour offrir une flexibilité accrue, le fonds pourrait utiliser des instruments de dette convertible en actions ou d'autres formes de quasi-fonds propres (prêts participatifs, obligations convertibles). Ces instruments offrent un rendement potentiel tout en limitant le risque initial par rapport à une prise de participation directe.

Recommandation du modèle :

Pour un fonds visant à attirer des VC internationaux tout en ayant un fort impact local et en intégrant potentiellement des financements publics, une **structure hybride** pourrait être la plus pertinente. Cela pourrait impliquer la création d'un **fonds de droit étranger (par exemple, au Luxembourg ou à Maurice pour leur cadre éprouvé et leur réseau de traités fiscaux) agissant comme fonds principal (Master Fund)**. Ce Master Fund lèverait les capitaux auprès des VC et autres investisseurs internationaux.

Parallèlement, un **véhicule d'investissement local (Feeder Fund ou société de co-investissement) de droit sénégalais (potentiellement en partenariat avec le FONSIS ou une autre institution locale)** pourrait être mis en place. Ce véhicule local pourrait canaliser les investissements du Master Fund vers les entreprises sénégalaises et permettre la participation d'investisseurs locaux ou d'institutions publiques sénégalaises. Cette structure permettrait de bénéficier de la crédibilité et de la flexibilité d'un fonds international tout en assurant un ancrage local fort, une meilleure compréhension du marché et une facilitation des opérations sur place.

La gouvernance du fonds devra être irréprochable, avec un comité d'investissement indépendant composé d'experts reconnus, des processus de décision transparents et des mécanismes de reporting clairs pour les investisseurs. Le respect des principes de Santiago, auxquels le FONSIS adhère, pourrait servir de référence pour la gouvernance et la transparence, notamment si un partenariat public est envisagé.

L'articulation entre la législation OHADA et le droit interne sénégalais en matière d'investissement devra être soigneusement analysée par des conseillers juridiques spécialisés pour optimiser la structure et garantir sa conformité (Source: Ifriqiya.com,

"Articulation entre la législation OHADA et le droit interne en matière d'investissement"). Le choix final de la structure dépendra également des consultations avec les premiers investisseurs potentiels et les partenaires institutionnels.

2.2. Caractéristiques Financières du Fonds

La définition précise des caractéristiques financières du fonds est essentielle pour aligner les attentes des investisseurs avec les objectifs d'investissement et les réalités du marché sénégalais. Ces caractéristiques comprennent le montant cible du fonds, l'horizon temporel des investissements, ainsi que la politique de distribution et de sortie.

- **Montant Cible du Fonds :** Le montant cible du fonds devra être calibré pour permettre des investissements significatifs dans un portefeuille diversifié de projets innovants et durables au Sénégal, tout en restant réaliste par rapport aux capacités d'absorption du marché local et à l'appétit des investisseurs pour cette classe d'actifs et cette géographie. Compte tenu de l'ambition de cibler des PME et startups en phase de croissance et des projets d'infrastructure de taille moyenne dans les secteurs porteurs identifiés, un montant cible initial pourrait se situer **entre 30 et 50 millions d'euros (environ 20 à 33 milliards de Francs CFA)**. Ce montant permettrait de constituer un portefeuille d'environ 10 à 15 investissements, avec des tickets d'entrée variant typiquement de 500 000 euros à 5 millions d'euros par projet, en fonction du stade de développement et des besoins de financement. Une première clôture pourrait être envisagée à partir de 15-20 millions d'euros pour initier les premières opérations. Ce montant cible prend en considération la nécessité d'avoir une taille critique pour couvrir les frais de gestion du fonds, attirer une équipe de gestion qualifiée et avoir un impact significatif. Il est également en ligne avec la taille de certains fonds régionaux ou nationaux opérant en Afrique subsaharienne et ciblant des segments similaires.
- **Horizon Temporel des Investissements (Cible 5-7 ans) :** Conformément aux pratiques courantes du capital-investissement et aux spécificités des investissements dans des entreprises en croissance et des projets de développement, l'horizon temporel du fonds sera typiquement de **10 ans, avec une possibilité d'extension de 1 à 2 ans**. La période d'investissement, durant laquelle le fonds identifiera et réalisera de nouveaux investissements, s'étalera sur les **3 à 5 premières années**. La période de désinvestissement (ou de récolte) suivra, durant laquelle le fonds cherchera activement à céder ses participations pour réaliser des plus-values. L'objectif de durée moyenne de détention d'un investissement individuel sera de **5 à 7 ans**, comme spécifié dans le prompt initial. Cet horizon permet aux entreprises en portefeuille de mettre en œuvre leurs plans

de développement et d'atteindre une maturité suffisante pour une sortie attractive.

- **Politique de Distribution et de Sortie :** La politique de distribution visera à retourner le capital investi et les plus-values aux investisseurs dès que des sorties sont réalisées et que les liquidités sont disponibles, après déduction des frais de gestion et du carried interest (intéressement de l'équipe de gestion). Les distributions se feront généralement en numéraire. La stratégie de sortie est un élément crucial pour les investisseurs en capital-risque. Le fonds explorera activement plusieurs voies de sortie pour ses participations :
 - **Rachat par des Acteurs Industriels Locaux ou Régionaux :** Des entreprises sénégalaises ou ouest-africaines plus grandes cherchant à se consolider ou à acquérir des technologies/parts de marché innovantes peuvent être des acquéreurs potentiels.
 - **Vente à d'Autres Fonds d'Investissement :** Des fonds de capital-investissement de plus grande taille, des fonds d'impact régionaux ou internationaux, ou des fonds spécialisés dans des phases de développement plus matures pourraient être intéressés par le rachat des participations du fonds une fois que les entreprises auront atteint une certaine échelle.
 - **Introduction en Bourse (IPO) :** Bien que le marché boursier régional (BRVM - Bourse Régionale des Valeurs Mobilières de l'UEMOA) soit encore en développement, une cotation pourrait être une option pour les entreprises les plus performantes et de taille significative. Cette option sera évaluée au cas par cas.
 - **Rachat par les Promoteurs ou le Management (MBO/LBO) :** Dans certains cas, les fondateurs ou l'équipe de direction de l'entreprise en portefeuille pourraient être en mesure de racheter les parts du fonds, potentiellement avec le soutien d'autres partenaires financiers.
 - **Vente à des Investisseurs Stratégiques Internationaux :** Des groupes internationaux cherchant à pénétrer le marché sénégalais ou ouest-africain pourraient être intéressés par l'acquisition d'entreprises locales bien établies et innovantes.

Une planification proactive des stratégies de sortie sera intégrée dès le processus d'investissement initial, avec une identification des acquéreurs potentiels et des conditions de marché favorables. La flexibilité et l'adaptabilité seront essentielles pour optimiser les conditions de sortie en fonction de l'évolution de chaque entreprise en portefeuille et de l'environnement économique.

2.3. Stratégie d' Investissement et Critères de Sélection des Projets

La stratégie d'investissement du fonds sera axée sur l'identification et l'accompagnement d'entreprises et de projets à fort potentiel de croissance, capables de générer un retour sur investissement attractif (cible de 10% comme indiqué dans le prompt) tout en contribuant de manière significative au développement durable et innovant du Sénégal. L'approche sera proactive, combinant une analyse rigoureuse des opportunités avec un soutien stratégique post-investissement.

- **Types de Projets Ciblés :** Le fonds ciblera principalement des **Petites et Moyennes Entreprises (PME) en phase de croissance et des startups ayant déjà validé leur modèle économique (early-stage à growth-stage)**. Une attention particulière sera accordée aux entreprises qui introduisent des innovations (technologiques, de modèle d'affaires, sociales) dans les secteurs porteurs identifiés précédemment : énergies renouvelables, agro-industrie, technologies inclusives (FinTech, EdTech, HealthTech), santé, et infrastructures durables. Les projets devront démontrer un avantage compétitif clair et un potentiel d'échelle significatif, au niveau national voire régional. Bien que l'accent soit mis sur les PME et startups, le fonds pourra également considérer des **projets d'infrastructure de taille moyenne** (greenfield ou brownfield) dans les secteurs cibles, à condition qu'ils présentent un profil de risque/rendement adéquat et un fort impact développemental.
- **Critères de Sélection des Projets :** Un processus de sélection rigoureux et transparent sera mis en place, basé sur les critères suivants :
 1. **Potentiel de Rentabilité (ROI cible de 10%+)** : Chaque projet sera évalué sur sa capacité à générer un retour sur investissement financier attractif pour les investisseurs du fonds. Cela inclura une analyse approfondie du modèle économique, des projections financières, de la taille du marché, de la position concurrentielle et des perspectives de croissance. L'objectif d'un ROI d'environ 10% sera un critère clé, tout en reconnaissant que les rendements en capital-risque peuvent varier considérablement.
 2. **Qualité et Engagement de l'Équipe de Management** : L'expérience, la vision, la capacité d'exécution et l'intégrité de l'équipe dirigeante sont des facteurs déterminants de succès. Le fonds privilégiera les équipes passionnées, résilientes et ouvertes à un partenariat stratégique.
 3. **Impact Social et Environnemental Positif** : Au-delà de la rentabilité financière, l'impact socio-économique et environnemental sera un critère de sélection majeur. Les projets devront démontrer une contribution claire à la création d'emplois décents, à la réduction des inégalités, à l'amélioration de l'accès aux biens et services essentiels, à la promotion de la durabilité environnementale, et/ou à l'alignement avec les Objectifs de Développement

Durable (ODD) pertinents pour le Sénégal. Des indicateurs d'impact spécifiques seront définis et suivis pour chaque investissement.

4. **Innovation et Caractère Distinctif** : Le fonds recherchera des entreprises et des projets qui se distinguent par leur caractère innovant, que ce soit au niveau du produit, du service, du processus de production, du modèle d'affaires ou de l'approche marketing. L'innovation est un moteur clé de la croissance et de la compétitivité.
 5. **Scalabilité et Potentiel de Marché** : Les projets devront avoir un potentiel de croissance significatif et la capacité de se développer à plus grande échelle (scalabilité), idéalement au-delà du marché sénégalais vers les marchés de la sous-région UEMOA ou CEDEAO.
 6. **Clarté de la Stratégie de Sortie** : Dès l'analyse initiale, les options de sortie potentielles (cession à un industriel, à un autre fonds, introduction en bourse, etc.) seront évaluées pour s'assurer de la liquidité future de l'investissement.
 7. **Gouvernance et Transparence** : Les entreprises cibles devront être prêtes à adopter des standards élevés de gouvernance d'entreprise et de transparence financière et opérationnelle.
- **Processus de Due Diligence** : Une fois qu'un projet est présélectionné, il fera l'objet d'un processus de due diligence approfondi couvrant les aspects financiers, juridiques, opérationnels, commerciaux, managériaux, environnementaux et sociaux. Ce processus impliquera des analyses documentaires, des entretiens avec l'équipe de direction, des visites de sites, des consultations avec des experts sectoriels et des vérifications de références. L'objectif est de valider les hypothèses d'investissement, d'identifier les risques clés et de définir les conditions de l'investissement.
 - **Accompagnement Post-Investissement** : Le fonds ne se positionnera pas comme un simple apporteur de capitaux, mais comme un partenaire stratégique actif. L'accompagnement post-investissement pourra inclure : une participation aux instances de gouvernance (conseil d'administration/surveillance), un soutien à la structuration financière et organisationnelle, un accès au réseau du fonds (experts, clients potentiels, autres partenaires financiers), et une aide à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie de croissance et d'impact.

2.4. Incitations pour les Investisseurs

Pour attirer les Venture Capitalists (VC) et autres investisseurs, le fonds doit non seulement présenter une thèse d'investissement solide et un potentiel de rendement

attractif, mais aussi explorer les mécanismes d'incitation qui peuvent améliorer le profil de risque/rendement de l'investissement, notamment ceux liés à l'impact.

- **Incitations Fiscales pour Investissements à Impact :** Le Sénégal, comme de nombreux pays, cherche à attirer les investissements dans des secteurs prioritaires et à fort impact. Il conviendra d'analyser en détail la législation fiscale sénégalaise et les dispositions du Code Général des Impôts pour identifier les éventuelles incitations spécifiques pour les investissements dans les PME, l'innovation, les énergies renouvelables ou d'autres secteurs ciblés par le fonds. Le "Start-up Act" sénégalais, par exemple, prévoit déjà des exonérations fiscales pour les jeunes entreprises innovantes, ce qui bénéficie indirectement aux investisseurs en améliorant la rentabilité potentielle des entreprises en portefeuille. Le fonds pourrait également plaider, en collaboration avec les autorités compétentes et les associations professionnelles, pour la mise en place ou le renforcement de dispositifs fiscaux incitatifs pour les investissements à impact, tels que :
 - Des réductions d'impôt sur le revenu ou sur les sociétés pour les montants investis dans des fonds ou des entreprises labellisés "à impact".
 - Des exonérations ou des taux réduits d'imposition sur les plus-values réalisées sur des investissements répondant à des critères sociaux ou environnementaux stricts.
- **Mécanismes de Garantie ou de Rehaussement de Crédit :** Pour atténuer certains risques perçus par les investisseurs, le fonds pourrait explorer la possibilité de bénéficier de mécanismes de garantie partielle de portefeuille ou de rehaussement de crédit offerts par des institutions de développement nationales (comme le FONGIP - Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires au Sénégal) ou internationales (Banque Africaine de Développement, Banque Mondiale, agences de développement bilatérales). Ces mécanismes peuvent réduire le risque de perte en capital pour les investisseurs et ainsi rendre l'investissement plus attractif.
- **Co-investissement avec des Institutions Publiques ou de Développement :** La perspective de co-investir aux côtés d'institutions publiques crédibles (comme le FONSIS) ou de banques de développement peut rassurer les investisseurs privés. Ces partenariats peuvent apporter une validation supplémentaire des projets, un partage des risques et un accès privilégié à l'écosystème local.
- **Reporting d'Impact Robuste et Transparent :** Au-delà des incitations purement financières, de nombreux VC et investisseurs d'impact sont motivés par la capacité à générer un impact social et environnemental mesurable. Le fonds s'engagera à mettre en place un système de mesure et de reporting d'impact rigoureux et transparent, aligné sur les standards internationaux (ex: IRIS+, Principes

Opérationnels pour la Gestion de l'Impact de l'IFC). La démonstration d'un impact tangible et additionnel constituera une incitation forte pour cette catégorie d'investisseurs.

La combinaison d'une stratégie d'investissement claire, de critères de sélection rigoureux, d'un potentiel de rendement financier attractif et de mécanismes d'incitation bien structurés sera essentielle pour réussir la levée de fonds et attirer les capitaux nécessaires à la réalisation des ambitions du fonds.

Partie 3 : Stratégie de Levée de Fonds et d'Attraction des Investisseurs

La réussite de la levée de fonds est une condition sine qua non pour la concrétisation et le déploiement opérationnel du fonds d'investissement. Cette section détaille la stratégie envisagée pour cibler et attirer les investisseurs, notamment les Venture Capitalists (VC), ainsi que pour intégrer les financements gouvernementaux et internationaux, en s'appuyant sur un argumentaire solide et une compréhension fine des attentes des pourvoyeurs de capitaux.

3.1. Ciblage des Investisseurs

La stratégie de levée de fonds adoptera une approche multi-cibles, visant une base d'investisseurs diversifiée pour sécuriser le montant cible du fonds et bénéficier d'expertises variées. Les principales catégories d'investisseurs ciblées seront :

- **Venture Capitalists (VC) et Fonds de Capital-Investissement spécialisés sur l'Afrique ou les marchés émergents** : Ce sont des acteurs clés, apportant non seulement des capitaux mais aussi une expertise précieuse en matière de sélection, d'accompagnement et de sortie des investissements. Des plateformes comme OpenVC recensent des sociétés de capital-risque et des investisseurs providentiels investissant au Sénégal (Source: OpenVC, "Access top investors in Senegal"). La recherche ciblera les fonds ayant un track-record en Afrique francophone ou un intérêt marqué pour les secteurs et les thématiques d'impact du fonds.
- **Investisseurs d'Impact** : Compte tenu de la double finalité du fonds (rentabilité et impact), les investisseurs d'impact (fondations, family offices à vocation d'impact, fonds spécialisés) constituent une cible naturelle. Une cartographie des acteurs de l'investissement à impact au Sénégal et en Côte d'Ivoire a été réalisée par FAIR, fournissant des pistes utiles (Source: FAIR, "Cartographie des acteurs de l'investissement à impact au Sénégal et en Côte d'Ivoire", mai 2022).
- **Institutions Financières de Développement (IFD)** : Des IFD bilatérales (ex: Proparco pour la France, DEG pour l'Allemagne, FMO pour les Pays-Bas) et multilatérales (Banque Africaine de Développement, Banque Européenne

d'Investissement, Société Financière Internationale - SFI/IFC) sont des partenaires potentiels importants. Elles peuvent intervenir en tant qu'investisseurs directs dans le fonds, co-investisseurs dans les projets, ou fournisseurs de garanties.

- **Fonds Souverains et Institutionnels Africains** : Le FONSSIS au Sénégal est un exemple, mais d'autres fonds souverains ou caisses de dépôt africaines pourraient être intéressés par une participation, favorisant ainsi la mobilisation de l'épargne locale et régionale.
- **Family Offices et Investisseurs Privés Fortunés (High Net Worth Individuals - HNWI's)** : De plus en plus de family offices et d'investisseurs privés recherchent des opportunités d'investissement alternatives alliant rendement et sens, notamment en Afrique.
- **Diaspora Sénégalaise et Africaine** : La diaspora représente un potentiel de financement et d'expertise souvent sous-exploité. Des mécanismes spécifiques pourraient être envisagés pour faciliter leur participation.

3.2. Argumentaire d'Investissement (Pitch Deck)

Un pitch deck convaincant et professionnel sera élaboré, mettant en lumière les éléments clés susceptibles d'attirer les investisseurs. Ce document s'articulera autour des points suivants :

- **L'Opportunité Sénégalaise** : Mettre en exergue le potentiel de croissance économique du Sénégal (stabilité politique, démographie jeune, Plan Sénégal Émergent), les secteurs porteurs identifiés et l'écosystème entrepreneurial dynamique mais sous-financé.
- **La Thèse d'Investissement du Fonds** : Présenter clairement la stratégie du fonds, sa taille cible, les types d'entreprises et de projets visés, les critères de sélection, et l'approche de création de valeur.
- **L'Équipe de Gestion (à constituer)** : Mettre en avant l'expertise, l'expérience et le réseau de l'équipe de gestion proposée, en insistant sur sa connaissance du marché sénégalais et africain, ainsi que ses compétences en matière de capital-investissement et de gestion d'impact.
- **Le Potentiel de Rendement et d'Impact** : Démontrer la capacité du fonds à atteindre le ROI cible d'environ 10% tout en générant un impact socio-économique et environnemental mesurable et significatif. Inclure des projections financières réalistes pour le fonds et des exemples de valorisation potentielle des entreprises en portefeuille.
- **Études de Cas et Exemples de Succès** : Présenter des études de cas de projets ou d'entreprises similaires ayant réussi en Afrique de l'Ouest et atteint des ROI comparables. Citer des exemples de levées de fonds réussies par des startups sénégalaises, comme celle mentionnée par l'ITC (une entreprise tech sénégalaise

ayant levé 500 000 dollars) peut illustrer le dynamisme local (Source: ITC, "Une entreprise tech sénégalaise lève 500 000 dollars de fonds").

- **Mécanismes de Sortie Clairs** : Détailler les stratégies de sortie envisagées (rachat par des acteurs locaux/régionaux, introduction en bourse, vente à d'autres fonds) pour rassurer les investisseurs sur la liquidité future de leurs investissements.
- **Structure Juridique et Gouvernance** : Expliquer la structure juridique du fonds, sa gouvernance, les mécanismes de reporting et de gestion des risques, en insistant sur la transparence et l'alignement des intérêts avec les investisseurs.
- **Appel à l'Action** : Préciser les modalités de souscription et les prochaines étapes de la levée de fonds.

Des guides pour la levée de fonds en Afrique, comme celui de Make-IT in Africa ou le panorama du capital-investissement en Afrique Francophone par AVCA, fournissent des informations précieuses sur les attentes des investisseurs et les meilleures pratiques (Source: Make-IT in Africa, "Guide des fondateurs pour la levée de fonds"; AVCA, "Panorama du Capital-Investissement - Afrique Francophone", 2024).

3.3. Attentes des VC et Gestion des Relations Investisseurs

Les VC et autres investisseurs institutionnels ont des attentes précises en matière de due diligence, de reporting et de gestion des risques. Le fonds devra y répondre de manière proactive :

- **Due Diligence Approfondie** : Les investisseurs potentiels mèneront leur propre due diligence sur le fonds, son équipe de gestion, sa stratégie et ses processus. Le fonds devra préparer une data room complète et répondre de manière transparente à toutes les questions.
- **Reporting Transparent et Régulier** : Des rapports périodiques (trimestriels ou semestriels) seront fournis aux investisseurs, détaillant les performances financières du fonds et des entreprises en portefeuille, l'avancement des projets, les indicateurs d'impact, ainsi que les défis rencontrés et les mesures prises.
- **Gestion des Risques Robuste** : Démontrer la mise en place de mécanismes solides de gestion des risques (financiers, opérationnels, ESG) est crucial.
- **Alignement des Intérêts** : La structure de rémunération de l'équipe de gestion (frais de gestion et carried interest) devra être alignée sur les intérêts des investisseurs, en conditionnant une partie significative de la rémunération à la performance réelle du fonds.
- **Gouvernance Participative** : Offrir aux investisseurs clés (Limited Partners - LPs) un siège au sein d'un Comité Consultatif (LP Advisory Committee - LPAC) peut renforcer la confiance et permettre un dialogue constructif sur les orientations stratégiques du fonds.

3.4. Intégration des Financements Gouvernementaux et Internationaux

L'intégration de financements provenant de sources gouvernementales sénégalaises et d'institutions de développement internationales est un objectif clé du fonds, permettant de démultiplier l'impact et d'attirer davantage de capitaux privés.

- **Recensement des Programmes Disponibles :** Une cartographie exhaustive des programmes de financement, de cofinancement, de garantie ou d'assistance technique sera réalisée. Le prompt mentionne des institutions comme la Banque Mondiale, la BAD, l'UE, l'AFD, et le Fonds Vert pour le Climat. Des initiatives comme "I&P Écosystèmes" d'Investisseurs & Partenaires (I&P) montrent comment des acteurs peuvent apporter financement et accompagnement (Source: Mercure Cab, "Le financement des entreprises en croissance en Afrique francophone"). La DER/FJ (Délégation Générale à l'Entrepreneuriat Rapide des Femmes et des Jeunes) au Sénégal a également joué un rôle dans le financement d'amorçage (Source: AVCA, 2024).
- **Structuration de Co-investissements ou de Partenariats :** Le fonds cherchera activement à structurer des co-investissements avec ces institutions sur des projets spécifiques. Des partenariats stratégiques pourront être noués, par exemple avec le FONSIS pour des investissements conjoints ou pour bénéficier de leur expertise locale.
- **Mise en Place de Fonds d'Amorçage ou de Mécanismes de Garantie en Collaboration :** Le fonds pourrait collaborer avec des institutions publiques pour créer des véhicules dédiés (ex: fonds d'amorçage thématiques) ou pour bénéficier de garanties de portefeuille qui réduiraient le risque pour les investisseurs privés du fonds principal.
- **Alignement avec les Priorités Nationales (Plan Sénégal Émergent) :** La stratégie d'investissement du fonds sera explicitement alignée sur les priorités du Plan Sénégal Émergent (PSE). Cela facilitera l'accès aux financements publics dédiés et renforcera la légitimité du fonds auprès des autorités nationales. Le fonds devra démontrer comment ses investissements contribuent aux objectifs du PSE en termes de transformation structurelle de l'économie, de création d'emplois et de développement du capital humain.

La stratégie de levée de fonds sera un processus itératif, nécessitant persévérance, un réseau solide et une capacité à adapter l'argumentaire aux différentes cibles d'investisseurs. Des événements de promotion de l'investissement en Afrique, des roadshows ciblés et une présence active dans les réseaux professionnels seront des outils clés pour atteindre les objectifs de levée de fonds.

Partie 4 : Cadre Juridique, Réglementaire et Opérationnel

La mise en place et l'opérationnalisation d'un fonds d'investissement au Sénégal requièrent une compréhension approfondie et une navigation méticuleuse du cadre juridique, réglementaire et opérationnel en vigueur. Cette section vise à résumer les principales exigences légales, fiscales et de gouvernance, et à souligner l'importance des collaborations avec les institutions locales pour faciliter les démarches.

4.1. Environnement Légal et Réglementaire au Sénégal

Le Sénégal a accompli des efforts significatifs pour améliorer son environnement des affaires et attirer les investissements privés, notamment à travers l'adhésion à l'OHADA et la mise en place de réformes spécifiques. L'APIX-S.A. joue un rôle central dans la promotion des investissements et la facilitation des démarches pour les entreprises (Source: APIX-S.A., "Les réformes").

- **Création et Enregistrement du Fonds/Véhicule d'Investissement Local :** Si un véhicule d'investissement local est créé (comme suggéré dans la structure hybride), il devra se conformer au droit des sociétés de l'OHADA (Acte Uniforme relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Économique) et à la législation sénégalaise. Le choix de la forme juridique (société anonyme - SA, société à responsabilité limitée - SARL, etc.) aura des implications en termes de capital minimum, de gouvernance et d'obligations déclaratives. Des autorisations spécifiques pourraient être requises en fonction de la nature exacte des activités du fonds, notamment s'il est assimilé à un organisme de placement collectif ou à une société de gestion de portefeuille, bien que le cadre pour le capital-investissement pur soit moins formalisé que pour les fonds ouverts au public. Le "Cadre Général de l'Investissement du Sénégal" et le "Code des Investissements" (Loi n° 2004-06 du 6 février 2004, et ses modifications ultérieures) définissent les conditions d'éligibilité aux avantages et les garanties offertes aux investisseurs (Source: investissements.gouv.sn ; itie.sn ; senegal.eregulations.org). Ces textes prévoient notamment la liberté de transfert des capitaux et des revenus, la protection contre l'expropriation sans juste et préalable indemnisation, et l'accès aux mécanismes de règlement des différends.
- **Régime Fiscal Applicable :** La fiscalité est un élément crucial. Le fonds et les entreprises en portefeuille seront soumis à l'impôt sur les sociétés (IS), à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et à d'autres impôts et taxes locaux. Le taux normal de l'IS au Sénégal est généralement de 30%. Des régimes fiscaux dérogatoires peuvent s'appliquer en fonction du secteur d'activité, de la taille de l'investissement, de la localisation géographique (zones économiques spéciales) ou du statut de l'entreprise (ex: avantages du Start-up Act). Le Code des Investissements prévoit

des avantages fiscaux et douaniers pour les entreprises agréées, tels que des exonérations de droits de douane sur les importations de matériel, des crédits d'impôt pour investissement, ou des exonérations temporaires d'IS. Une analyse fiscale approfondie, menée par des experts locaux, sera indispensable pour optimiser la charge fiscale du fonds et de ses participations. Le document "Cadre Légal Et Fiscal Du Capital Investissement Au Sénégal" par Ernst & Young (bien que datant potentiellement) pourrait offrir des pistes, mais une vérification actualisée est nécessaire (Source: Scribd). Les conventions fiscales internationales signées par le Sénégal avec d'autres pays seront également à prendre en compte pour éviter la double imposition, notamment si le fonds principal est domicilié à l'étranger.

- **Règles de Gouvernance et de Conformité :** Le fonds devra adopter des standards élevés de gouvernance d'entreprise, en ligne avec les meilleures pratiques internationales et les exigences de l'OHADA. Cela inclut la mise en place d'un conseil d'administration ou d'un comité de surveillance pour le véhicule local, la nomination de commissaires aux comptes, la tenue régulière des assemblées générales, et la publication des états financiers certifiés. La conformité aux réglementations anti-blanchiment d'argent et de lutte contre le financement du terrorisme (LAB/CFT) sera une priorité absolue. Des procédures de "Know Your Customer" (KYC) rigoureuses seront appliquées pour les investisseurs du fonds et pour les entreprises en portefeuille.
- **Réglementation Spécifique au Capital-Investissement :** Comme mentionné précédemment, le cadre juridique spécifique au capital-investissement dans l'espace UEMOA/OHADA est en développement. Il n'existe pas encore de réglementation aussi détaillée que le régime AIFM en Europe, par exemple. Cela offre une certaine flexibilité mais peut aussi créer une incertitude pour certains investisseurs. Le fonds devra donc s'appuyer sur des structures contractuelles robustes (pactes d'actionnaires, accords de souscription) pour définir clairement les droits et obligations de chaque partie.

4.2. Partenariats Stratégiques Locaux

Pour naviguer efficacement dans cet environnement et faciliter les opérations, des collaborations étroites avec des institutions et des prestataires locaux seront essentielles :

- **APIX-S.A. (Agence Nationale pour la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux) :** L'APIX est l'interlocuteur privilégié pour les investisseurs. Elle offre un accompagnement pour la création d'entreprises, l'obtention des agréments nécessaires (notamment au Code des Investissements) et la facilitation

des relations avec les différentes administrations. L'APIX établit un rapport annuel sur l'application du Code des Investissements (Source: a-mla.org).

- **DER/FJ (Délégation Générale à l'Entreprenariat Rapide des Femmes et des Jeunes) :** La DER/FJ est un acteur clé dans le soutien à l'écosystème entrepreneurial, notamment pour les startups et les PME dirigées par des jeunes et des femmes. Un partenariat avec la DER/FJ pourrait faciliter le sourcing de projets, le cofinancement, ou la mise en place de programmes d'accompagnement conjoints.
- **FONSIS (Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques) :** Comme évoqué, le FONSIS (créé par la loi 2012-34, JO du Sénégal du 31 décembre 2012) peut être un partenaire stratégique pour le co-investissement et pour renforcer la crédibilité du fonds. Sa mission et ses orientations stratégiques sont définies par la loi (Source: faolex.fao.org).
- **Cabinets d'Avocats et d'Audit Locaux :** Le recours à des cabinets d'avocats d'affaires et à des firmes d'audit ayant une expertise reconnue au Sénégal et une bonne connaissance du droit OHADA est indispensable pour la structuration juridique et fiscale du fonds, la réalisation des due diligences, la rédaction des contrats et la certification des comptes.
- **Banques Locales :** Des relations solides avec les banques locales seront nécessaires pour les opérations courantes du fonds et des entreprises en portefeuille (gestion de trésorerie, financements complémentaires, etc.).
- **Associations Professionnelles et Réseaux d'Entrepreneurs :** S'intégrer dans les réseaux professionnels locaux (chambres de commerce, associations sectorielles, clubs d'investisseurs) facilitera le sourcing de projets, la compréhension des dynamiques de marché et le partage d'informations.

En résumé, bien que le cadre juridique et réglementaire sénégalais offre des garanties et des incitations aux investisseurs, sa complexité relative et son caractère évolutif nécessitent une approche rigoureuse, une expertise locale pointue et des partenariats stratégiques solides pour assurer le succès et la pérennité des opérations du fonds.

Partie 5 : Impact, Mesure de Performance et Reporting

Pour un fonds d'investissement qui se positionne à l'intersection de la rentabilité financière et de l'impact socio-économique positif, la définition claire des indicateurs de performance, tant financiers qu'extra-financiers, ainsi que la mise en place d'un système de suivi-évaluation robuste, sont d'une importance capitale. Cette démarche permet non seulement de rendre compte aux investisseurs de l'atteinte des objectifs pluriels du fonds, mais aussi d'orienter la stratégie d'investissement et d'améliorer continuellement les pratiques.

5.1. Définition des Indicateurs de Performance Clés (KPI)

Le fonds adoptera une approche équilibrée en matière de mesure de performance, en suivant à la fois des KPI financiers traditionnels et des KPI extra-financiers spécifiques à l'impact recherché.

- **KPI Financiers** : Ces indicateurs sont essentiels pour évaluer la performance financière du fonds et sa capacité à générer le retour sur investissement attendu (cible de 10% ROI) pour les investisseurs.
 - **Retour sur Investissement (ROI)** : Mesure globale de la rentabilité des investissements réalisés. Il sera calculé pour chaque investissement individuel et pour le portefeuille global.
 - **Taux de Rendement Interne (TRI)** : Indicateur clé pour les fonds de capital-investissement, le TRI mesure la performance annualisée du fonds en tenant compte des flux de trésorerie (appels de fonds, distributions) sur toute sa durée de vie.
 - **Multiples d' Investissement** :
 - **Multiple du Capital Investi (MOIC - Multiple On Invested Capital)** : Rapport entre la valeur totale réalisée et non réalisée d' un investissement (ou du portefeuille) et le montant total du capital investi.
 - **Multiple du Capital Appelé (DPI - Distributed to Paid-In Capital)** : Mesure le capital effectivement retourné aux investisseurs par rapport au capital appelé.
 - **Valeur Totale sur Capital Appelé (TVPI - Total Value to Paid-In Capital)** : Mesure la valeur totale (réalisée et non réalisée) par rapport au capital appelé.
 - **Valorisation du Portefeuille** : Évaluation régulière (généralement trimestrielle ou semestrielle) de la juste valeur des participations détenues par le fonds, conformément aux standards internationaux (ex: IPEV - International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines).
- **KPI Extra-Financiers (Impact)** : Ces indicateurs visent à quantifier l' impact social, économique et environnemental des investissements du fonds, en lien avec les secteurs cibles et les Objectifs de Développement Durable (ODD). La sélection des KPI d' impact sera adaptée à chaque entreprise en portefeuille, mais un cadre général sera défini.
 - **Création d' Emplois** :
 - Nombre d' emplois directs créés et maintenus (ventilés par genre et par type de contrat : permanent/temporaire, qualifié/non qualifié).
 - Nombre d' emplois indirects et induits (estimation).

- Qualité des emplois (conditions de travail, formation offerte, couverture sociale).
- **Réduction des Inégalités :**
 - Nombre d' entreprises dirigées par des femmes ou des jeunes financées.
 - Nombre de bénéficiaires issus de populations vulnérables ou mal desservies (ex: accès à des services essentiels pour les populations rurales).
 - Contribution à l' amélioration des revenus des petits producteurs (dans le cas d' investissements dans l' agro-industrie).
- **Contribution aux ODD :** Identification des ODD auxquels chaque investissement contribue de manière significative (ex: ODD 7 - Énergie propre et d' un coût abordable ; ODD 8 - Travail décent et croissance économique ; ODD 9 - Industrie, innovation et infrastructure ; ODD 13 - Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques).
- **Impact Environnemental (pour les secteurs concernés) :**
 - Pour les énergies renouvelables : capacité de production d' énergie propre installée (MW), tonnes de CO2 évitées.
 - Pour l' agro-industrie durable : surface cultivée selon des pratiques durables, réduction de l' utilisation de pesticides, amélioration de l' efficacité hydrique.
 - Pour les infrastructures durables : nombre de personnes bénéficiant d' un accès amélioré à l' eau, à l' assainissement, ou à des transports propres.
- **Amélioration de l' Accès aux Services Essentiels :**
 - Nombre de personnes ayant accès à des services de santé améliorés grâce aux investissements.
 - Nombre d' étudiants bénéficiant de solutions EdTech financées.
 - Nombre de clients utilisant des services FinTech pour l' inclusion financière.
- **Gouvernance et Renforcement des Capacités :**
 - Nombre d' entreprises ayant amélioré leurs pratiques de gouvernance suite à l' investissement.
 - Nombre d' employés ayant bénéficié de formations.

5.2. Outils et Méthodologies de Suivi-Évaluation

Un système de suivi-évaluation (S&E) rigoureux sera mis en place dès le démarrage du fonds pour collecter, analyser et rapporter les données relatives aux KPI financiers et d' impact.

- **Cadre de Mesure d' Impact :** Le fonds développera un cadre de mesure d' impact aligné sur des standards reconnus internationalement (ex: IRIS+ de la Global Impact Investing Network - GIIN, Principes Opérationnels pour la Gestion de l' Impact de l' IFC). Ce cadre définira la théorie du changement du fonds, les indicateurs clés, les méthodologies de collecte de données et les responsabilités.
- **Collecte de Données :** Les données seront collectées auprès des entreprises en portefeuille de manière régulière (trimestrielle ou semestrielle). Des outils de collecte standardisés (questionnaires, templates de reporting) seront développés. Pour certains indicateurs, des enquêtes spécifiques ou des études d' impact pourront être menées.
- **Système d' Information de Gestion (SIG) :** Un SIG sera mis en place pour centraliser les données financières et d' impact, faciliter leur analyse et la génération de rapports. L' utilisation de technologies innovantes, comme la **blockchain pour la transparence** de certains flux ou la traçabilité de l' impact (comme suggéré dans le prompt), sera explorée, notamment pour des chaînes de valeur spécifiques (ex: agro-industrie équitable).
- **Reporting d' Impact Annuel :** Un rapport d' impact annuel détaillé sera produit et communiqué aux investisseurs et autres parties prenantes. Ce rapport présentera les performances financières et extra-financières du fonds et de ses participations, les succès, les défis et les leçons apprises. Il mettra en lumière les contributions concrètes du fonds au développement du Sénégal.
- **Vérification Externe :** Pour renforcer la crédibilité des résultats d' impact, le fonds pourra envisager une vérification externe périodique de ses données et de ses rapports d' impact par un tiers indépendant.
- **Engagement avec les Entreprises en Portefeuille :** Le processus de S&E ne sera pas seulement un exercice de reporting, mais aussi un outil de dialogue et d' amélioration continue avec les entreprises financées. Le fonds les accompagnera dans la mise en place de leurs propres systèmes de suivi et dans le renforcement de leur performance d' impact.

En intégrant la mesure de la performance financière et de l' impact au cœur de sa stratégie et de ses opérations, le fonds sera en mesure de démontrer sa valeur ajoutée unique, de répondre aux attentes de ses investisseurs et de contribuer de manière tangible et mesurable à un développement économique durable et inclusif au Sénégal.

Partie 6 : Feuille de Route pour la Mise en Place du Fonds

La mise en place d' un fonds d' investissement est un processus complexe qui nécessite une planification rigoureuse et une exécution méthodique. Cette feuille de route indicative présente les étapes clés et un calendrier prévisionnel pour la création et le lancement opérationnel du fonds d' investissement spécialisé au Sénégal.

Phase 1 : Structuration et Cadrage Juridique (Mois 0-6)

- **Mois 0-2 : Finalisation du Business Plan et du Modèle Financier Détaillé**
 - Affiner la thèse d' investissement, les projections financières du fonds (rendements cibles, frais de gestion, carried interest), et les stratégies d' impact.
 - Valider le montant cible définitif du fonds et les tickets d' investissement moyens.
 - Constituer l' équipe de gestion initiale (ou identifier les profils clés).
- **Mois 2-4 : Choix de la Structure Juridique et Enregistrement du Fonds**
 - Obtenir des conseils juridiques et fiscaux spécialisés pour valider la structure juridique optimale (fonds de droit étranger avec véhicule local, ou autre structure adaptée).
 - Procéder à l' enregistrement légal du fonds principal (Master Fund) dans la juridiction choisie et du véhicule d' investissement local (Feeder Fund/ Société de co-investissement) au Sénégal, conformément au droit OHADA et sénégalais.
 - Ouvrir les comptes bancaires nécessaires.
- **Mois 3-6 : Préparation des Documents Légaux et Marketing**
 - Rédiger et finaliser les documents juridiques clés : Mémoire d' Information Privé (PPM - Private Placement Memorandum), Contrat de Société en Commandite (Limited Partnership Agreement - LPA) ou statuts équivalents, Accords de Souscription.
 - Élaborer les supports marketing pour la levée de fonds : pitch deck détaillé, executive summary, fiches d' information.
 - Mettre en place les bases de la gouvernance du fonds (identification des membres potentiels du comité d' investissement, du comité consultatif des LPs).
 - Développer le site web et les outils de communication initiaux.

Phase 2 : Levée de Fonds Initiale (Mois 6-12)

- **Mois 6-9 : Approche des Investisseurs Cibles et Premiers Engagements**
 - Identifier et contacter les investisseurs potentiels (VC, investisseurs d' impact, IFD, FONSI, family offices) sur la base de la stratégie de ciblage.

- Organiser des roadshows, des présentations et des rencontres individuelles.
- Répondre aux processus de due diligence des investisseurs potentiels.
- Négocier les termes et conditions avec les investisseurs d' ancrage (anchor investors).
- **Mois 9-12 : Première Clôture (First Closing)**
 - Obtenir les premiers engagements fermes de la part des investisseurs.
 - Réaliser la première clôture du fonds, permettant de disposer des premiers capitaux pour démarrer les opérations d' investissement.
 - Annoncer publiquement la première clôture pour créer une dynamique positive.
 - Poursuivre les efforts de levée de fonds pour atteindre le montant cible final (clôtures ultérieures possibles sur une période de 12 à 18 mois après la première clôture).

Phase 3 : Déploiement des Premiers Investissements et Opérationnalisation (Mois 12-24)

- **Mois 12-18 : Identification, Sélection et Due Diligence des Premiers Projets**
 - Mettre en place l' équipe d' investissement complète (si ce n' est déjà fait).
 - Activer le réseau pour le sourcing de projets (identification d' opportunités d' investissement).
 - Mener les processus de présélection et de due diligence approfondie sur les projets les plus prometteurs, conformément aux critères d' investissement et d' impact définis.
 - Obtenir l' approbation du comité d' investissement pour les premières transactions.
- **Mois 15-24 : Réalisation des Premiers Investissements**
 - Négocier les termes des investissements (valorisation, pactes d' actionnaires) avec les entreprises cibles.
 - Finaliser la documentation juridique et décaisser les fonds pour les premiers investissements.
 - Mettre en place le suivi post-investissement pour les entreprises en portefeuille.
- **Mois 12-24 : Mise en Place des Processus de Suivi et de Reporting**
 - Opérationnaliser le système de suivi-évaluation de l' impact et de la performance financière.
 - Mettre en place les outils de reporting pour les investisseurs.
 - Organiser les premières réunions du comité consultatif des LPs.
 - Renforcer la présence du fonds dans l' écosystème entrepreneurial sénégalais.

Au-delà de 24 Mois : Gestion Active du Portefeuille et Poursuite des Investissements

- Continuer le déploiement du capital du fonds jusqu' à la fin de la période d' investissement (année 3 à 5).
- Assurer un suivi actif et un accompagnement stratégique des entreprises en portefeuille pour maximiser leur croissance et leur impact.
- Commencer à planifier et à exécuter les stratégies de sortie pour les investissements arrivant à maturité (à partir de l' année 5-7 typiquement).
- Gérer les relations avec les investisseurs et assurer un reporting continu.

Cette feuille de route est indicative et pourra être ajustée en fonction des conditions de marché, de la rapidité de la levée de fonds et des opportunités d' investissement qui se présenteront. La flexibilité et la capacité d' adaptation seront des atouts clés pour l' équipe de gestion.

Conclusion

La création d'un fonds d'investissement spécialisé au Sénégal, tel que détaillé dans ce document, représente une opportunité stratégique pour catalyser le développement de projets innovants et durables, tout en offrant un potentiel de rendement attractif pour les investisseurs en capital-risque. L'analyse du marché sénégalais a mis en évidence un contexte économique favorable, soutenu par le Plan Sénégal Émergent, une démographie jeune et dynamique, et une stabilité politique notable. Les secteurs porteurs identifiés – énergies renouvelables, agro-industrie, technologies inclusives, santé et infrastructures durables – offrent des perspectives de croissance significatives et un fort potentiel d'impact socio-économique.

La structuration proposée pour le fonds, potentiellement une structure hybride combinant un fonds principal de droit international et un véhicule local, vise à optimiser l'attraction des capitaux internationaux tout en assurant un ancrage et une efficacité opérationnelle au Sénégal. Les caractéristiques financières, avec un montant cible de 30 à 50 millions d'euros et un horizon d'investissement de 5 à 7 ans par projet, sont conçues pour répondre aux besoins de financement des PME et startups en croissance, ainsi que des projets d'infrastructure de taille moyenne. La stratégie d'investissement, axée sur une sélection rigoureuse basée sur le potentiel de ROI (cible 10%), l'impact et la qualité du management, sera complétée par un accompagnement post-investissement actif.

La stratégie de levée de fonds ciblera un panel diversifié d'investisseurs, allant des VC et investisseurs d'impact aux institutions financières de développement et fonds souverains, en s'appuyant sur un argumentaire solide et une compréhension des attentes du marché. L'intégration des financements gouvernementaux et internationaux

sera activement recherchée pour maximiser l'effet de levier et l'alignement avec les priorités nationales.

Le cadre juridique et réglementaire sénégalais, bien qu'en constante évolution, offre des garanties et des incitations pour les investissements. Une navigation experte de cet environnement, appuyée par des partenariats locaux solides avec des institutions comme l'APIX, la DER/FJ et le FONSIS, sera cruciale. Enfin, l'engagement ferme en faveur de la mesure et du reporting de l'impact, à travers des KPI financiers et extra-financiers clairs et des outils de suivi-évaluation robustes, renforcera la crédibilité du fonds et sa proposition de valeur unique.

La feuille de route proposée, déclinée en phases de structuration, de levée de fonds et de déploiement des investissements, offre un cadre pour la concrétisation de cette initiative ambitieuse. La réussite de ce projet nécessitera une équipe de gestion expérimentée et engagée, une discipline d'investissement rigoureuse et une collaboration étroite avec l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème sénégalais.

En définitive, ce fonds d'investissement a le potentiel de devenir un catalyseur significatif pour l'innovation, la croissance inclusive et le développement durable au Sénégal, en transformant des opportunités prometteuses en succès économiques et sociaux tangibles. Il constitue un appel à l'action pour les investisseurs et les partenaires désireux de contribuer activement à l'émergence économique du Sénégal tout en réalisant des performances financières compétitives.

Annexes

Annexe 1 : Exemples de Fonds d' Investissement Opérant en Afrique de l' Ouest (à titre indicatif)

- **Partech Africa** : Fonds de capital-risque axé sur les startups technologiques en Afrique, avec des investissements dans divers secteurs, y compris la FinTech, la HealthTech, et la logistique. Ils ont une présence significative en Afrique de l' Ouest.
- **Novastar Ventures** : Fonds de capital-risque d' impact qui investit dans des entreprises en phase de démarrage et de croissance en Afrique de l' Est et de l' Ouest, cherchant à générer des rendements financiers compétitifs et des impacts sociaux et environnementaux à grande échelle.
- **Investisseurs & Partenaires (I&P)** : Groupe d' investissement d' impact dédié aux petites et moyennes entreprises en Afrique Subsaharienne. I&P propose une gamme de solutions de financement (fonds propres, quasi-fonds propres, dette) et un accompagnement stratégique.

- **Amethis** : Membre du groupe Edmond de Rothschild Private Equity, Amethis est un gestionnaire de fonds d'investissement axé sur le continent africain, avec des investissements dans divers secteurs et une stratégie de développement à long terme.
- **AfricInvest** : Un des principaux gestionnaires de fonds de private equity en Afrique, avec plusieurs fonds couvrant différentes stratégies d'investissement (capital-risque, capital-développement, dette privée) et une présence dans de nombreux pays africains, y compris en Afrique de l'Ouest.

Annexe 2 : Liste des Principales Institutions et Programmes de Financement Publics/Internationaux (non exhaustive)

- **Banque Mondiale (Groupe de la)**
 - Société Financière Internationale (SFI / IFC) : Branche dédiée au secteur privé, offre des investissements en fonds propres, des prêts et des services de conseil.
 - Association Internationale de Développement (IDA) : Fournit des dons et des prêts concessionnels aux pays les plus pauvres.
- **Banque Africaine de Développement (BAD)** : Finance des projets de développement publics et privés, offre une assistance technique et des garanties.
- **Union Européenne (UE)** : Divers instruments de financement pour l'Afrique, notamment à travers le Fonds Européen de Développement (FED) et des mécanismes de blending (panachage de dons et de prêts).
- **Agence Française de Développement (AFD) et Proparco** : L'AFD soutient des projets de développement public et Proparco (sa filiale dédiée au secteur privé) finance des entreprises et des institutions financières.
- **Fonds Vert pour le Climat (Green Climate Fund - GCF)** : Principal fonds mondial dédié au financement de projets d'atténuation et d'adaptation au changement climatique dans les pays en développement.
- **Autres Banques de Développement Bilatérales** : KfW (Allemagne), FMO (Pays-Bas), Swedfund (Suède), Norfund (Norvège), BIO (Belgique), etc.
- **Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS) - Sénégal** : Investit en fonds propres et quasi-fonds propres dans des projets structurants au Sénégal.
- **Délégation Générale à l'Entrepreneuriat Rapide des Femmes et des Jeunes (DER/FJ) - Sénégal** : Offre des financements et un accompagnement aux startups et PME, en particulier celles portées par des femmes et des jeunes.

Annexe 3 : Références Bibliographiques et Sources Web (liste indicative)

- APIX-S.A. (investinsenegal.sn)
- Banque Africaine de Développement (afdb.org)
- Banque Mondiale (worldbank.org, data.worldbank.org)

- Bpifrance Big Média (bigmedia.bpifrance.fr)
- Coface (coface.com)
- FAIR (finance-fair.org)
- FONSI (fonsis.org)
- International Labour Organization (ilo.org)
- International Monetary Fund (imf.org)
- International Trade Centre (intracen.org)
- Investisseurs & Partenaires (ietp.com)
- ISS African Futures (issafrica.org)
- ITIE Sénégal (itie.sn)
- Le Journal de l' Économie Sénégalaise - Lejecos (lejecos.com)
- Make-IT in Africa (make-it.africa)
- Mercure Cabinet (mercure-cab.com)
- Ministère de l' Économie, du Plan et de la Coopération du Sénégal
- Ministère des Finances et du Budget du Sénégal (finances.gouv.sn, sentresor.org)
- Microsave Consulting (microsave.net)
- OHADA (ohada.com, ohada.org)
- OpenVC (openvc.app)
- Sénégal PME (senegalpme.sn)
- Senagora (senagora.agilepractice.net)
- Startupmedias (startupmedias.net)
- UNCTAD (unctad.org)
- UNFCCC (unfccc.int)

(Note : Les liens web et les documents spécifiques ont été cités directement dans le corps du texte. Cette liste est indicative des types d' organisations et de plateformes consultées ou pertinentes pour une recherche approfondie.)