



TRANSFORMER LE POTENTIEL

DE LA GUINÉE EN PROSPÉRITÉ
POUR LE PEUPLE GUINÉEN

COMPÉTITIVITÉ DU SECTEUR PRIVÉ
& CONSTRUCTION DE CHAMPIONS NATIONAUX
2016-2020

Préparé par :



Avec la facilitation de :



&





**TRANSFORMER
LE POTENTIEL**
DE LA GUINÉE EN PROSPÉRITÉ
POUR LE PEUPLE GUINÉEN

**COMPÉTITIVITÉ DU SECTEUR PRIVÉ
& CONSTRUCTION DE CHAMPIONS NATIONAUX
2016-2020**

Avant-propos



L'émergence de la Guinée passe par un secteur privé compétitif et créateur d'emplois, principalement pour les jeunes. D'ici 2020, notre ambition est de bâtir une croissance inclusive et diversifiée, pour faire passer la Guinée d'un pays au grand potentiel à un pays prospère.

Pour atteindre ce but, la stratégie de développement du secteur privé est cruciale. Je salue la résilience des Guinéens, l'engagement des institutions nationales et le soutien de nos partenaires. Les efforts doivent se poursuivre. Pour la mettre en œuvre et garantir son impact, la mobilisation de tous est impérative. Sans cet effort partagé, notre ambition est un vœu pieu.

Notre pays a vaincu Ebola. Nous avons été ralentis mais non arrêtés pour devenir la locomotive économique de la sous-région. Le potentiel est toujours là, le cadre politique est consolidé, les investisseurs sont de retour et le gouvernement dispose d'un mandat clair pour y parvenir.

En 2010, les défis étaient immenses, ils le sont plus encore aujourd'hui mais la Guinée nouvelle est possible. Nous avons engagé des réformes

majeures pour le développement du secteur privé dans des secteurs prioritaires. Nous avons réussi à regagner la confiance de nos partenaires.

Les réformes vont se poursuivre et s'accélérer pour garantir le plein impact de la croissance sur la population. La stratégie de développement du secteur privé s'inscrit en droite ligne dans cette ambition. Elle vise à répondre aux attentes par des programmes nationaux et régionaux structurants.

L'accélération d'un secteur privé compétitif, générateur d'une richesse inclusive pour tous, ne peut se faire qu'avec des partenariats gagnant-gagnant. Nous sommes engagés à favoriser ces partenariats dans tous les secteurs de l'économie.

L'impact de la stratégie de développement du secteur privé s'adresse aux jeunes en priorité. L'émergence ne peut se faire sans un capital humain capable de la porter. C'est pourquoi la mobilisation réaffirmée de nos partenaires de développement et des maîtres d'œuvre pour surmonter les défis de la création d'emplois et du renforcement des capacités est critique.

Un ultime défi réside dans la nécessité absolue de disposer d'infrastructures efficaces. Le Gouvernement, suivant les efforts entrepris depuis 2013, invite à accroître les Partenariats Public-Privé, outils clés pour la croissance et l'amélioration des conditions de vie des Guinéens.

Avec mon Gouvernement, nous invitons notre peuple et tous nos partenaires à participer à cette aventure prometteuse pour bâtir la Guinée nouvelle. Les défis à relever sont autant d'opportunités pour notre population, nos entreprises, nos investisseurs et opérateurs internationaux, et nos partenaires de développement.

Son Excellence Monsieur Alpha Condé
Gouvernement de la République de Guinée

Sommaire Exécutif

Sollicitée par le gouvernement de la république de guinée et l'agence de promotion des investissements privés (apip), et appuyée par leurs partenaires, la stratégie de développement du secteur privé guinéen (SDSP) a le potentiel de transformer durablement le pays.

D'ici 2020, la SDSP peut créer 10 000 emplois, atteindre 60% d'entreprises formelles et faciliter l'émergence de 5 champions nationaux. Pour y parvenir, la SDSP requiert un investissement estimé à 135,8 milliards de GNF sur 5 ans avec la mise en œuvre de 15 programmes stratégiques.

La stratégie de développement du secteur privé prend place à un moment clé pour la Guinée.

Le pays a surmonté Ebola ; le Président Alpha Condé a conforté son leadership et il a donné au Gouvernement, mené par un Premier ministre doté d'une grande expérience du monde de l'entreprise, un mandat clair pour faire du secteur privé un vecteur clé de croissance.

En outre, depuis 2011, le pays s'est engagé dans une profonde voie de réforme, offrant aux ressources de la Guinée un cadre favorable à leur développement dans des secteurs prioritaires. Enfin, le climat des affaires a été renforcé avec des

réformes majeures dont la création de l'APIP.

Enfin, le moment est clé car les partenaires et les investisseurs sont plus que jamais mobilisés pour accompagner la croissance du pays. La population est en grande attente de changements, à l'instar des entreprises, qui sont optimistes sur les perspectives de la Guinée. Cette conjonction de facteurs justifie l'impératif et l'opportunité de mettre en œuvre la SDSP maintenant.

La SDSP s'inscrit dans ce contexte et sur la base des données issues de l'enquête, de leur analyse et des échanges avec les parties prenantes. Elle propose ainsi un plan d'action structuré en 5 priorités pour libérer le potentiel du secteur privé guinéen :

- Accroître la contribution du secteur privé au PIB car près de 90% des entreprises aujourd'hui sont des entreprises individuelles et informelles¹ ;
- Construire un tissu d'entrepreneurs nationaux

afin de résoudre l'écart entre le besoin majeur en formation (81% des entreprises souhaitent recevoir une formation) et l'accès (75% des entreprises ne connaissent pas de structure d'assistance technique) ;

- Densifier et diversifier l'offre de capital pour ainsi supprimer le premier obstacle à la croissance des entreprises (pour plus de 65% d'entre elles) en accroissant le financement au secteur privé qui est actuellement limité (3 banques détenant 60% des ressources) ;

- Construire des chaînes de valeurs compétitives, afin de développer la valeur ajoutée locale actuellement restreinte (le panier d'exportation est composé à 77% de ressources minérales) et faciliter le climat des affaires pour les grandes entreprises (qui entrave particulièrement les entreprises au chiffre d'affaires de plus de 400M de GNF) ;

- Disposer d'institutions privées renforcées et structurées afin de résoudre les difficultés de communication des mesures clés (68% des entreprises ne connaissent pas l'APIP à Conakry, 77% dans les autres villes) et de dispersion.

Or, la SDSP survient à un moment critique et doit surmonter des enjeux majeurs. Ce contexte de cristallisation des attentes est crucial : la dynamique

en cours est à saisir pour ne pas décevoir les espoirs exprimés. La SDSP doit être ambitieuse pour faire éclore le potentiel de la Guinée.

De plus, cette stratégie fait face à de réels défis.

Ebola a accru des difficultés structurelles. Ce sont ces problématiques que les entreprises ont exprimées dans le questionnaire qui leur a été soumis, identifiant 5 contraintes majeures à leur développement :

- L'informalité caractérise un grand nombre d'entreprises, sans distinction de taille ;
- L'accès au financement est le premier obstacle à la croissance des entreprises ;
- Le manque de capacité est très important tandis que l'offre en formation est restreinte ;
- L'environnement des affaires est trop peu favorable à la compétitivité ;
- La communication sur les réformes et la structuration des acteurs majeurs sont critiques.

Le diagnostic issu de l'enquête offre un portrait robot d'une entreprise guinéenne. Réalisée dans six villes du pays l'enquête souligne que les entreprises sont surtout des micro-entreprises (70% ont moins de 65M de GNF), informelles (près de 90% de l'échantillon total), surreprésentées dans le secteur du commerce et des services (28 et 22%

respectivement).

La cartographie dresse le profil type d'un entrepreneur masculin (87% de l'échantillon total), jeune (55% de l'échantillon a moins de 39 ans) et éduqué (57% ont au moins le baccalauréat).

Ils dirigent seuls leur entreprise (plus de 80% de dirigeants uniques) et sont très peu outillés en matière de gestion (60% ne disposent d'aucun outil comptable).

Alors que seules 27% des entreprises estiment que le gouvernement et le secteur privé ont une compréhension commune de leurs besoins, la présente stratégie de développement du secteur privé (SDSP) s'efforce de se baser sur ces données récoltées auprès de 853 entreprises pour dresser un diagnostic et construire une feuille de route.

Dès lors, 15 programmes relevant de 5 piliers sont proposés, pour répondre à chacune des problématiques identifiées et visant à la fois les micro-entreprises, les PME et les grandes entreprises. C'est un cadre clair, offrant des solutions spécifiques à la réalité et aux potentialités guinéennes et selon une approche concrète, séquencée et budgétisée (détail en annexes).

Spécifiquement, pour chaque défi, il s'agit de :

- Formalisation : passer d'un taux d'entreprises informelles de près de 90% à 40% ;
- Compétitivité : augmenter les exportations de 25% ;
- Accès au financement : passer de 9,76% à 20% de financement du secteur privé au PIB ;
- Renforcement des capacités : incuber 250 startups ;
- Cadre d'exécution : positionner l'APIP comme un acteur central en passant de 27% d'entreprises qui connaissent l'APIP à 55% en 2016.

**La SDSP peut :
créer 10 000 emplois,
atteindre 60% d'entreprises,
faire naître 5 champions nationaux.**



1 ^{er} PILIER	2 ^e PILIER	3 ^e PILIER	4 ^e PILIER	5 ^e PILIER
INFORMALITÉ	MANQUE DE CAPACITÉS <i>Construire un tissu d'entrepreneurs nationaux</i>	ACCÈS AU FINANCEMENT	COMPÉTITIVITÉ <i>Construire des chaînes de valeurs compétitives</i>	CADRE D'EXÉCUTION <i>Disposer d'institutions privées renforcées</i>
SENSIBILISER Caravane de la formalisation : <i>Lancer une campagne nationale de mobilisation à la formalisation</i> Budget 2016-2020 : 2 545 M GNF	FORMER Réseau national d'assistance technique : <i>Créer des réseaux de services de conseil certifiés aux entreprises</i> Budget 2016-2020 : 23 556 M GNF	INCLURE Campagne d'éducation financière : <i>Mettre en place un programme d'inclusion financière ciblant les zones rurales</i> Budget 2016-2020 : 5 817 M GNF	CIBLER Ciblage d'investisseurs : <i>Etablir une structure de ciblage d'investisseurs dans un cadre de contenu local</i> Budget 2016-2020 : 14 476 M GNF	STRUCTURER Institutions du secteur privé : <i>Favoriser la structuration des acteurs clés du secteur privé</i> Budget 2016-2020 : 14 476 M GNF
ENCADRER Clarification fiscale : <i>Renforcer et clarifier le cadre légal et fiscal des PME et des grandes entreprises</i> Budget 2016-2020 : 3 206 M GNF	INCUBER Start up Guinée : <i>Concevoir et mettre en place un programme d'incubation</i> Budget 2016-2020 : 5 721 M GNF	INFORMER « Where is the money » : <i>Cartographier et faire connaître les sources de financement ciblant les PME</i> Budget 2016-2020 : 9 619 M GNF	INVESTIR Entreprises piliers : <i>Investir dans des grandes entreprises agricoles structurantes pour l'économie locale</i> Budget 2016-2020 : 16 320 M GNF	EXÉCUTER Unité Spéciale d'implémentation de Projets : <i>Superviser la mise en œuvre via une unité spéciale de l'APIP</i> Budget 2016-2020 : 16 320 M GNF
INCITER Conférence de l'investissement : <i>Organiser une conférence conditionnant l'investissement à la formalisation</i> Budget 2016-2020 : 4 300 M GNF	STIMULER Concours entrepreneuriaux : <i>Organiser des concours pour identifier des talents entrepreneuriaux</i> Budget 2016-2020 : 7 833 M GNF	DIVERSIFIER Financements alternatifs : <i>Opérationnaliser les offres en fonds de garantie et de crédit bail existantes</i> Budget 2016-2020 : 11 009 M GNF	INTÉGRER Secteurs prioritaires : <i>Identifier des secteurs prioritaires intégrant les PME au sein de chaînes de valeur</i> Budget 2016-2020 : 5 068 M GNF	COMMUNIQUER Informer : <i>Fournir un effort de communication sur les actions entreprises</i> Budget 2016-2020 : 5 068 M GNF
Total : 135 767 M GNF				



Pour réussir, la sdsp repose sur 5 facteurs clés de succès :

1) Inscrire la SDSP dans une forte et constante volonté politique : la SDSP doit être portée tout au long de sa mise en œuvre par un appui du plus haut niveau de l'exécutif ;

2) Disposer d'un solide investissement : d'ici 2020, les 15 programmes de la SDSP nécessitent un investissement de 135,8 milliards de GNF pour aboutir ;

3) Garantir l'appropriation et les capacités des parties prenantes: les capacités des maîtres d'œuvre sont à renforcer d'un bout à l'autre de la chaîne pour favoriser l'appropriation et la mise en œuvre effective de la SDSP ;

4) Mettre la communication au cœur du processus : c'est un enjeu crucial et transversal pour faciliter le changement ;

5) Structurer les programmes par une approche « pilote » : pour de nombreux programmes, le projet est testé dans un site avant son extension, en le révisant sur la base des leçons tirées.

Le Gouvernement de Guinée n'est pas seul face à cette ambitieuse feuille de route. La SDSP mobilise l'expérience d'acteurs clés pour chaque programme. Chaque programme est basé sur un diagnostic des outils déjà en place et sur lesquels la SDSP peut capitaliser. C'est pourquoi des partenaires stratégiques sont spécifiquement identifiés.

C'est dans cette mesure que le succès de la SDSP dépend in fine de son cadre d'exécution. Les partenaires de développement et les institutions guinéennes, et en particulier l'APIP, ont un rôle décisif à jouer. Le renforcement des capacités des acteurs nationaux est critique dans ce défi.

La Guinée dispose aujourd'hui d'importants atouts pour faire de cette feuille de route une victoire concrète et partagée. Pour réussir à faire passer le potentiel de la Guinée en prospérité durable, le leadership de l'exécutif sera capital.



Table des Matières

12 CONTEXTE : AU SERVICE DE LA GUINEE, LA SDSP FAIT DU SECTEUR PRIVE UN VECTEUR DE CROISSANCE

- 12 La guinée est prête pour le changement
- 13 La stabilité politique retrouvée ouvre la voie à la création durable de prospérité
- 16 Ebola a brutalement heurté cet élan en aggravant des faiblesses structurelles

17 PROFIL DU SECTEUR PRIVE GUINEEN : UN SECTEUR PRIVE FRAGILISE PAR EBOLA

- 17 La SDSP se concentre sur 5 enjeux pour maximiser l'impact attendu
- 19 Une méthodologie rigoureuse a permis de cartographier le secteur privé guinéen
- 22 A l'écoute des entreprises : fragilisation & optimisme

27 IMPLICATIONS SUR LE SECTEUR PRIVE GUINEEN

- 27 Les principales contraintes de l'économie guinéenne
- 28 Le cercle de survie des entreprises : informalité, manques d'accès au financement et de capacités
- 31 L'écosystème du secteur privé pénalise le développement des entreprises

35 CINQ PRIORITES POUR LIBERER LE POTENTIEL DU SECTEUR PRIVE GUINEEN

- 35 15 Recommandations stratégiques pour sortir du cercle de survie
- 36 Agir sur 4 axes prioritaires au potentiel majeur sur le secteur privé guinéen
- 40 Et dans un environnement maximisant l'impact du programme

43 PLAN D'ACTION : FEUILLE DE ROUTE SUR 5 PRIORITES ET 15 PROGRAMMES

- 43 Formalisation : sensibiliser, inciter et encadrer
- 44 Compétitivité : cibler, investir, intégrer
- 48 Accès au financement : inclure, diversifier et informer
- 48 Renforcement des capacités : former, incuber, stimuler
- 50 Cadre d'exécution : renforcer, exécuter et communiquer

52 CONCLUSION

54 ANNEXES

Table des Figures

- 12 [Figure 1](#) - Pourquoi la SDSP intervient de manière opportune en Guinée
- 14 [Figure 2](#) - Le PIB/habitant (US\$) guinéen a évolué au gré du contexte politique – 1990 - 2014
- 15 [Figure 3](#) - Les 7 formes du capital des grandes entreprises guinéennes
- 18 [Figure 4](#) - Expériences et opportunités sectorielles en matière de PPP en Guinée
- 19 [Figure 5](#) - Les cinq étapes de l'enquête de la SDSP
- 20 [Figure 6](#) - Cartographie du secteur privé guinéen
- 21 [Figure 7](#) - Transports, BTP et agriculture sont les secteurs ayant le plus souffert d'Ebola
- 22 [Figure 8](#) - Sommaire des données clés issues de l'enquête
- 23 [Figure 9](#) - Un optimisme des entreprises avoisinant les 90%
- 24 [Figure 10](#) - Les efforts fournis pour le secteur privé ne sont pas connus des principaux intéressés
- 25 [Figure 11](#) - Les principaux impacts d'Ebola exprimés par les entreprises guinéennes
- 26 [Figure 12](#) - Selon leur taille, les entreprises ont été affectées différemment par Ebola
- 27 [Figure 13](#) - Sommaire des contraintes majeures du secteur privé – Diagnostic et données
- 28 [Figure 14](#) - En région, l'accès aux structures de formation est un problème majeur
- 29 [Figure 15](#) - L'écosystème financier guinéen signale l'absence d'offres alternatives
- 30 [Figure 16](#) - Le fort déséquilibre entre les besoins et la réalité sur l'assistance technique
- 31 [Figure 17](#) - L'accès au marché est un besoin transversal pour toutes les entreprises
- 32 [Figure 18](#) - La Guinée a un panier d'exportations peu et de moins en moins diversifié et sophistiqué
- 33 [Figure 19](#) - Fort retard de la Guinée sur les indicateurs de l'indice de performance logistique
- 34 [Figure 20](#) - Des progrès mais encore de grands défis à accomplir
- 35 [Figure 21](#) - 15 recommandations stratégiques pour la stratégie de développement du secteur privé
- 36 [Figure 22](#) - Exemples de meilleures pratiques inspirantes à adapter pour la Guinée
- 38 [Figure 23](#) - Meilleures pratiques internationales d'inclusion financière
- 39 [Figure 24](#) - Focus sur le Nigeria : le Nigerian Content Act
- 41 [Figure 25](#) - La communication doit être un axe transversal de la SDSP : exemple de stratégie globale
- 42 [Figure 26](#) - L'APIP au cœur du développement du secteur privé (liste non exhaustive)
- 44 [Figure 27](#) - Contribution sectorielle à l'emploi et au PIB
- 45 [Figure 28](#) - Trois étapes d'une stratégie inclusive de compétitivité pour l'agribusiness
- 46 [Figure 29](#) - Proposition d'un programme de développement agricole au sein de la chaîne de valeur
- 47 [Figure 30](#) - Mécanismes de promotion du contenu local
- 49 [Figure 31](#) - Structure réticulaire de l'assistance technique
- 75 [Figure 32](#) - Les cinq étapes de l'enquête
- 76 [Figure 33](#) – Formation de l'équipe d'enquêteurs

I. CONTEXTE : AU SERVICE DE LA GUINEE, LA SDSP FAIT DU SECTEUR PRIVE UN VECTEUR DE CROISSANCE

La Stratégie de développement du secteur privé guinéen s'inscrit en continuité des efforts entrepris par le Gouvernement de Guinée pour renforcer la compétitivité du pays, avec « un gouvernement d'action tourné vers la création d'emplois, la jeunesse et la reprise économique », ainsi qu'en soutien aux projets des partenaires techniques et financiers, dans un contexte post Ebola.

Dotée d'un fort potentiel naturel et d'une stabilité politique, la Guinée a été durement frappée dans son élan économique par Ebola.

La stratégie de renforcement et d'accélération de la compétitivité de la Guinée doit prendre la mesure du contexte dans lequel elle s'inscrit : après les années de crises, le pays émerge progressivement avec un cadre propice au développement des entreprises.

A. LA GUINÉE EST PRÊTE POUR LE CHANGEMENT

De nombreux facteurs permettent d'affirmer que la stratégie de développement du secteur privé prend place « au bon moment ».

L'optimisme qui la porte et autorise à l'inscrire de manière opportune se base sur 5 facteurs, 5 pré-conditions au changement, qui existent aujourd'hui en Guinée : une forte mobilisation, une bonne réceptivité pour la Guinée, une connaissance à haut niveau des enjeux, un leadership fort et stabilisé et une tension à changer dès maintenant (figure ci-dessous).

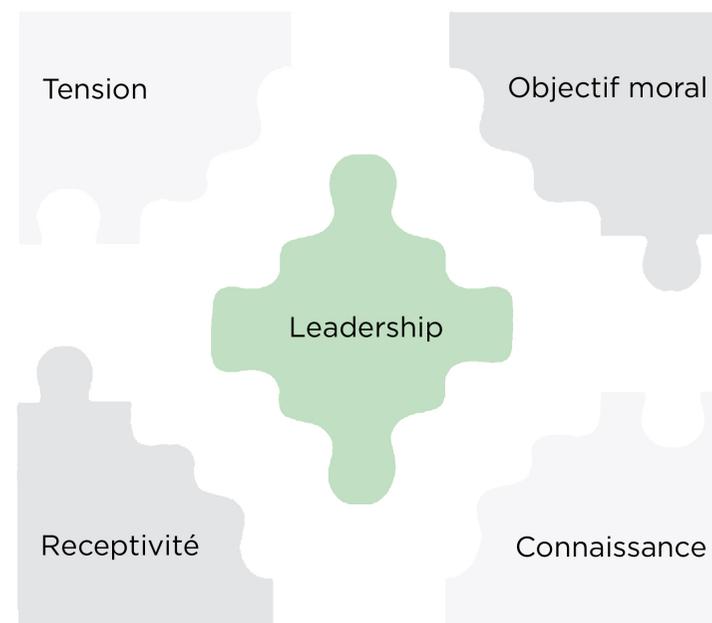
Tout d'abord, le leadership est réaffirmé : la réélection du Président Alpha Condé ouvre la voie à une assise politique solide avec une légitimité confortée. Désormais, le mandat du gouvernement est clair pour mener le pays vers la croissance. En outre, la **connaissance du secteur privé** est forte avec un Gouvernement dirigé par Mamady Youla, professionnel chevronné du secteur privé.

Ensuite, l'objectif moral de la SDSP est solide : les crises politiques du passé ont laissé la place à une stabilité source d'optimisme.

Ce contexte va de pair avec **une bonne réceptivité** : le gel de projets à cause des crises politiques et d'Ebola laisse place au retour des investissements et des partenariats d'affaires . De plus, si Ebola a affaibli la confiance dans les institutions, il existe aujourd'hui une forte mobilisation des acteurs locaux et de la communauté internationale pour relancer le pays. Enfin, **une tension positive** existe : désormais la population est en grande attente de réformes.

Figure 1
Pourquoi la SDSP intervient de manière opportune en Guinée ⁵

5 préconditions au changement



© 2015 - ESPartners

B. LA STABILITÉ POLITIQUE RETROUVÉE OUVRE LA VOIE À LA CRÉATION DURABLE DE PROSPÉRITÉ

La Guinée a connu des crises politiques majeures affectant sa croissance : depuis l'indépendance, le pays a été pris dans de nombreuses crises politiques dont les conséquences lourdes ont affecté son économie et les conditions de vie de sa population (Figure 2).

Une stabilisation politique s'opère :

depuis 2010 et la venue au pouvoir du Président Condé, la situation s'est apaisée - le pays ayant atteint en 2012 le point d'achèvement de l'initiative Pays Pauvres les Plus Endettés (PPTE)- accompagnée par la mise en place de réformes économiques majeures lancées par le gouvernement en 2011 avec une politique monétaire et budgétaire rigoureuse (adoption d'une gestion sur base caisse, taux de pression fiscale relevé à près de 19% en 2013 contre 15% en 2010).

Ce sont les grandes entreprises qui ont le plus bénéficié des réformes, en particulier dans les secteurs miniers et énergétiques.

Dans le secteur minier on note :

- La mise en place des cadres légal et réglementaire pour la gestion des ressources minières et pétrolières : adoption du Code minier et élaboration du code pétrolier ;
- L'élaboration de rapports d'audit au titre de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) renforçant la transparence dans la gestion des ressources naturelles ;
- Un processus de revue des conventions minières en cours.

Dans le secteur énergétique,

le Programme de restructuration depuis 2012 a porté sur (i) la mise à niveau & le développement des infrastructures de production et distribution de l'électricité ; (ii) la mise en place d'un cadre réglementaire et institutionnel pour inciter l'investissement privé; (iii) le redressement de la société Electricité de Guinée et (iv) l'amélioration de la gestion commerciale du secteur.

Ouvrant la voie à des mesures de facilitation des affaires.

Pour aider administrativement la création d'entreprises, réduire les coûts et délais d'obtention des autorisations d'exercice, le Gouvernement a instauré un guichet unique au sein de l'APIP et a établi la plate-forme de concertation du secteur privé guinéen (juin 2015). La révision engagée du Code des investissements et la préparation d'une nouvelle loi pour encadrer les Partenariats Publics et Privés

sont le reflet d'une solide promotion des investissements.

Dans un cadre de forte coopération internationale : si Ebola a fortement mobilisé les partenaires de développement pour soutenir la Guinée dans la crise, d'autres types d'acteurs privés et publics internationaux sont intervenus.

En 2013, la conférence d'Abu Dhabi a réuni investisseurs et partenaires pour accélérer la croissance de la Guinée . Ainsi, les grands projets d'investissement sont relancés, bien que des difficultés persistent. L'analyse des 7 formes du capital appliquée au contexte des grandes entreprises permet d'identifier les facteurs facilitant et limitant leur développement.

Ebola a frappé brutalement la population et la croissance avec une perte sur le PIB estimée à 2,1%, de 12,7% sur les revenus des ménages et une corrélation de 0,5 entre le nombre de décès et le revenu des ménages en 2014 .

Le quotidien des ménages a été profondément bouleversé avec une hausse moyenne de 24% du coût des denrées alimentaires tandis qu'Ebola a favorisé une résurgence de tensions politiques, ethniques et sociales .

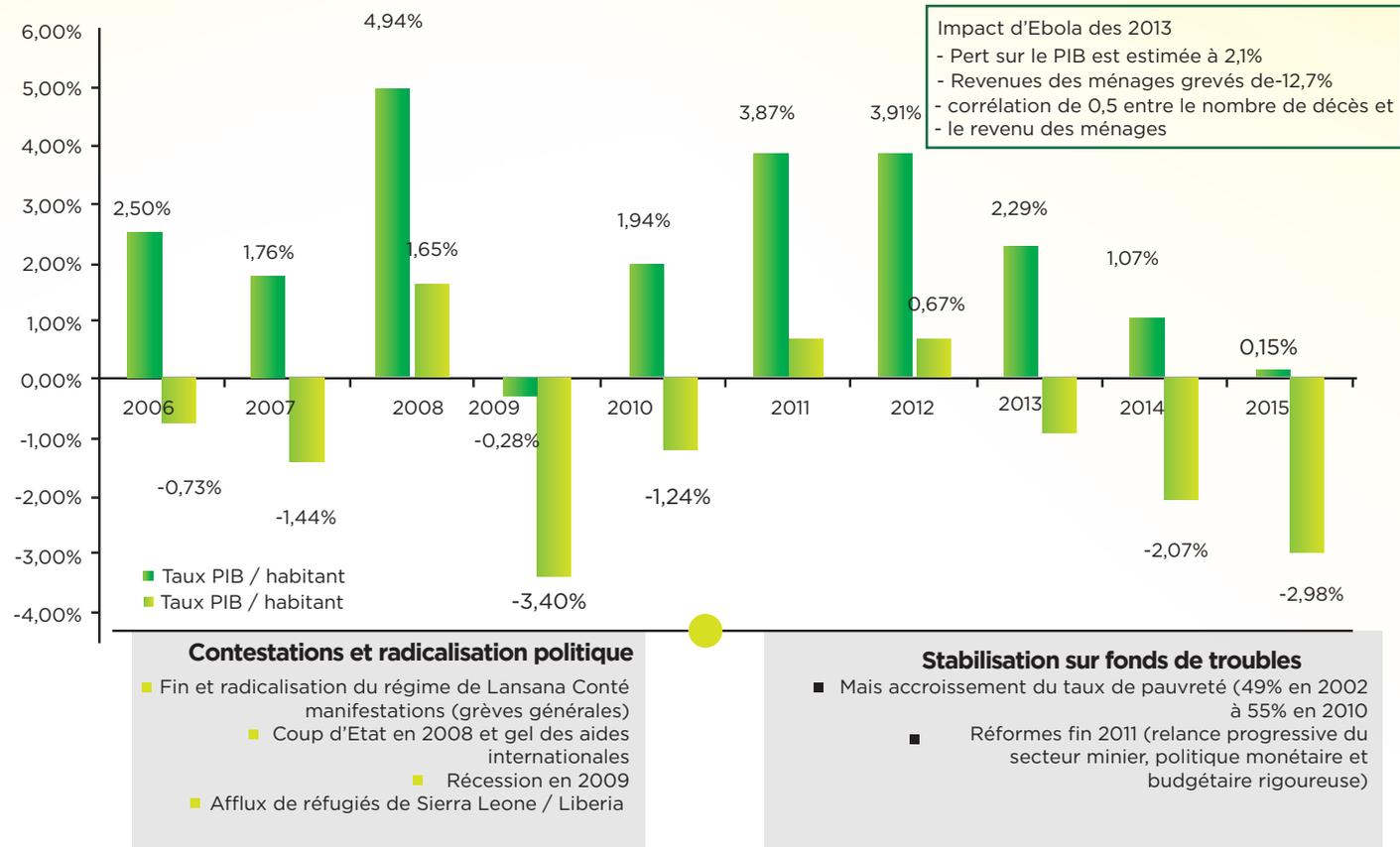
Plus de 75% des entreprises ont été directement affectées.

Le secteur privé guinéen a également souffert suite au virus en voyant ses revenus amoindris, pour 80% des entreprises (avec 50% ayant perdu plus de 30% de leur revenu), la demande diminuée (pour 75% des entreprises de l'échantillon total) et des projets en cours suspendus (pour 49% des entreprises). L'agriculture et les services ont été très affectés : l'exode des travailleurs agricoles a contribué à la baisse d'exportations clés pour l'économie (la production d'huile de palme a chuté de 75% les six premiers mois en 2014) . Liés à l'industrie minière, les services ont pâti de l'évacuation de travailleurs et de la fermeture des frontières.

Ebola a renforcé le manque de confiance envers les institutions.

Dans l'ensemble du pays, une profonde méfiance s'est installée à l'égard des autorités et les interventions menées par le gouvernement ont été critiquées. En raison de la fragilité des structures de gouvernance, les délais d'intervention ont été très longs. Ces failles ont donné lieu à de nombreuses théories du complot, accusant le gouvernement d'avoir lui-même orchestré l'épidémie pour des raisons financières.

Figure 2
Le PIB/habitant (US\$) guinéen a évolué au gré du contexte politique – 1990 - 2014



Source: L'impact socio-économique la maladie à virus Ebola en Guinée, au Libéria et en Sierra Leone, UNDP Vol 1 et 2 Oct 2014 ; Trade impact For good Guinée : Perspectives des entreprises ITC 2015 ; Donnée DNP/ Ministère du Plan

© 2015 - ESparters

Figure 3
Les 7 formes du capital des grandes entreprises guinéennes⁸

Ressources naturelles		+ Guinée richement dotée (1ère réserve mondiale de bauxite)
Ressources financières		+ Mécanisme de mobilisation des bailleurs pour les PPP du plan de redressement - Développement limité du système financier (faible taille des banques, absence d'infrastructure économique)
Infrastructures		- Infrastructures déficitaires (transports et énergie) pénalisant de grands projets (2/3 du budget de Simandou)
Gouvernance et institutions		+/- Climat des affaires : nombreuses réformes sectorielles et du climat des affaires (+4 places Doing Business 2014) mais environnement des affaires encore peu propice +/- Avancées pour les PPP / Gros retard en la matière (aucun cadre légal dédié)
Savoir		- Faible création de valeur ajoutée locale - Absence de culture financière facilitant la contribution du secteur privé
Culture et valeurs		- Grande informalité - Faible contribution fiscale des grandes entreprises
Compétences et capital humain		- Forts manque de capacités locales - Fort déficit de formation adaptée aux normes des grandes entreprises

C. EBOLA A BRUTALEMENT HEURTÉ CET ÉLAN EN AGGRAVANT DES FAIBLESSES STRUCTURELLES

Ebola a accru des faiblesses existantes telles que l'insécurité alimentaire, en mettant en exergue la dépendance aux importations (produits de première nécessité), ainsi qu'aux exportations pour certaines filières agricoles, et le manque de compétences locales dans les secteurs commercial et industriel .

Dans le secteur sanitaire, Ebola a souligné les déséquilibres régionaux : Conakry héberge 15% de la population guinéenne et 75% des travailleurs médicaux ; par contraste, la Guinée forestière, plus sévèrement touchée par MVE, comprend 22% de la population et seulement 9% du personnel de santé.

Ebola a aussi fragilisé l'image de la Guinée en aggravant la perception du risque.

La Guinée subit le contrecoup d'Ebola, aux conséquences durables ; en témoigne l'exemple de la Sierra Leone en 2012, avec un taux de croissance à 19,8% mais encore perçue négativement par les investisseurs internationaux alors que sa guerre civile s'était terminée en 2003. Ebola a aggravé l'image et le discours tenu sur la Guinée à l'international. Cette perception favorise un risque accru et renforce les difficultés d'accès au financement pour les entreprises locales. Or, cette représentation peut être inversée dans un sens positif.

De nombreux facteurs permettent d'affirmer que la SDSP prend place « au bon moment »



II. PROFIL DU SECTEUR PRIVE GUINEEN : UN SECTEUR PRIVE FRAGILISE PAR EBOLA

La stratégie de développement du secteur privé se veut ancrée sur le contexte guinéen, avec des priorités directement adaptées aux réalités et besoins locaux.

Il s'agit donc de bâtir une stratégie de développement résiliente, basée sur des résultats fournis par les entreprises elles-mêmes.

L'enquête a permis de cartographier le secteur privé guinéen : de manière générale, les entreprises ont été affaiblies par Ebola, mais restent optimistes pour l'avenir.

Toutefois, le manque d'information et l'impact d'Ebola sont des problèmes clés, s'ajoutant à autres défis structurels tels que l'accès au financement et le renforcement des capacités.

A. LA SDSP SE CONCENTRE SUR 5 ENJEUX POUR MAXIMISER L'IMPACT ATTENDU

1) Viser la majorité de TPME ainsi que les grandes entreprises par une approche inclusive dans des secteurs prioritaires pour la compétitivité.

Si les TPME représentent plus de 90% du secteur privé guinéen, et contribuent à plus de 80% des emplois en Guinée, les grandes entreprises ne sont pas à négliger dans la SDSP. La stratégie doit intégrer ces segments, en ciblant des secteurs prioritaires.

2) Faire des jeunes, des femmes et des régions une cible privilégiée :

la SDSP entend positionner la jeunesse et les femmes au centre de l'agenda de développement ; il s'agit aussi d'éviter le syndrome de la "République de Conakry" en élargissant le spectre pour toucher l'intérieur du pays.

3) Prendre en compte l'impact à long-terme de l'épidémie Ebola selon une perspective post-crise de résilience.

Des facteurs structurels sont prioritaires tels que l'éducation et l'emploi pour rétablir la confiance envers les institutions publiques. En outre, sans négliger l'ampleur d'Ebola sur la perception du risque, il s'agit de « changer le logiciel », à l'instar des efforts du Rwanda après le génocide

4) Promouvoir un cadre de contenu local pour le secteur privé national afin de maximiser les opportunités de sous-traitance.

Dans un contexte croissant de recours aux mesures de contenu local en Afrique, la Guinée peut, à juste titre, utiliser cet instrument pour accroître la sophistication de son panier d'exportations, renforcer les qualifications de sa main d'œuvre locale et intégrer les PME au sein de pôles prioritaires créateurs de haute valeur ajoutée.

5) Intégrer pleinement la politique de promotion des partenariats publics-privés dans la SDSP.

La SDSP se place en ligne avec la politique du Gouvernement pour améliorer le cadre institutionnel et juridique des PPP, en continuité des projets entrepris (figure ci-dessous). Il s'agit de i) optimiser les ressources naturelles, ii) cibler des investisseurs de qualité, iii) engager des PPP axés sur le long terme.

Figure 4
Expériences et opportunités sectorielles en matière de PPP en Guinée

	Expérience PPP	Cadre sectoriel
agriculture	- Aucune	- Chevauchement des compétences - Problème de sécurisation foncière
Eau et assainissement	- Affermage du secteur de l'eau en milieu urbain entre 1989 et 1999 (contrat non renouvelé)	- Dispositif institutionnel très complet : SEG en milieu urbain et SNAPE en Milieu rural - Evolutions à venir (plan de redressement SEG)
Education	- Aucune - Intervention du secteur privé importante	- Formes simples de partenariats envisagées
Electricité	- Premières expériences dans les années 50 - Affermage du secteur en 1994 (fin prématurée en 2001)	- Réforme du secteur en cours - Plan de redressement d'EDG
Télécommunication	- Société mixte GUILAB - Licences aux opérateurs de Telco	- Refonte des textes législatifs en 2005 - Secteur très libéralisé - Régulateur en place
Transports	- Concession du terminal à conteneur du port de Conakry - Plusieurs infrastructures développées	- Multiplicité des acteurs dans le cadre sectoriel - Secteur clé pour la mise en oeuvre de grands projets d'investissement miniers

La SDSP est ancrée sur le contexte guinéen, avec des priorités directement adaptées aux réalités et besoins locaux.

B. UNE MÉTHODOLOGIE RIGoureuse A PERMIS DE CARTOGRAPHIER LE SECTEUR PRIVÉ GUINÉEN

L'étude s'est appuyée sur une recherche documentaire préliminaire solide.

Pour dresser un diagnostic clair de l'état du secteur privé, des recherches documentaires ont examiné les stratégies développées par l'État guinéen, celles des partenaires et d'institutions sur le développement du pays, le projet de loi sur le contenu local et le recensement mené par l'APIP.

Ensuite, ont été identifiés les leviers de compétitivité en analysant le poids des différents secteurs dans l'économie, les politiques agricoles, industrielles et commerciales, l'analyse des infrastructures, les mécanismes d'assistance aux PME, le système financier, les systèmes de gouvernance, le climat des affaires, le cadre légal et institutionnel, etc.

Le détail de la méthodologie figure en annexes.

Figure 5
Les 5 étapes de l'enquête de la SDSP



Source : Analyse EPartners

© 2015 - EPartners

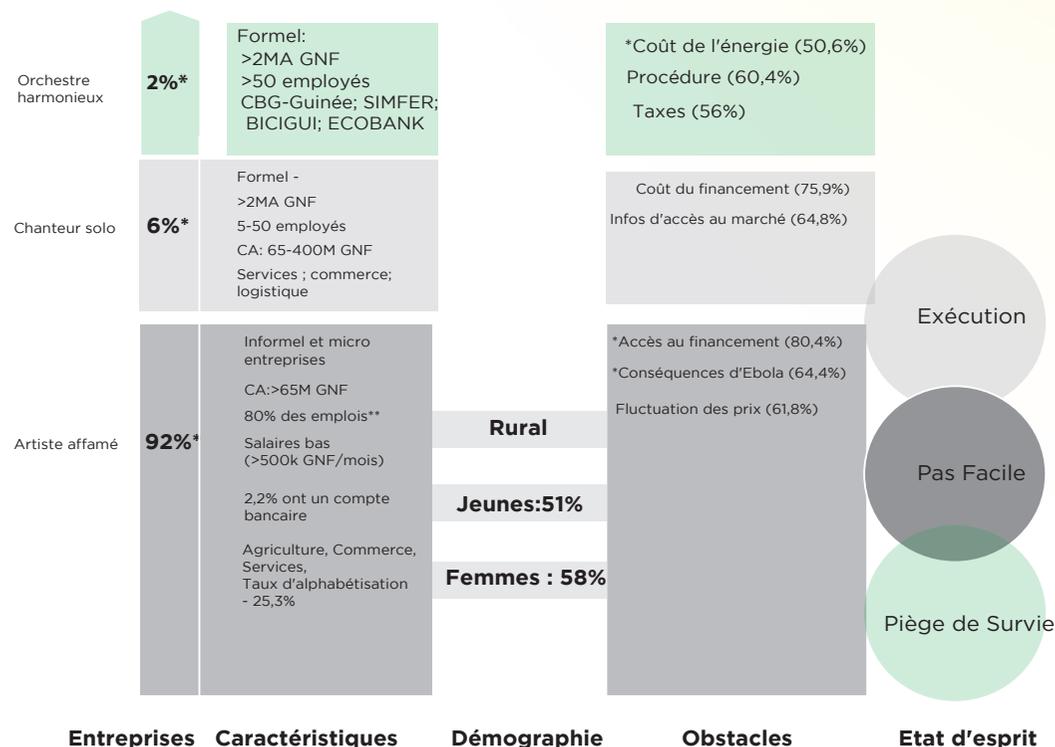
Le secteur privé est majoritairement informel : selon l'enquête, la proportion d'entreprises informelles et d'entreprises individuelles est, respectivement, de 57% et 29%.

Ainsi, sur la base de l'étroite relation entre entreprises individuelles et informalité, on peut dire que près de 90% des entreprises sont totalement informelles ou dans une situation de semi-informalité. De plus, 62% ont indiqué n'avoir ni registre de commerce, ni immatriculation fiscale.

Les dirigeants sont très rarement des femmes : avec seulement 13% des entreprises de l'échantillon dirigées par des femmes.

Ce taux est à considérer d'une part par rapport à la sous-représentation de l'agriculture dans l'échantillon, secteur où travaillent environ plus de 70% des femmes. D'autre part, cette sous-représentation est à lier également avec l'écart en matière d'éducation entre hommes et femmes : si les entrepreneurs sont en majorité au moins munis d'un baccalauréat (à 58%), les entrepreneurs masculins sont plus éduqués que leurs semblables féminins.

Figure 6 - Cartographie du secteur privé guinéen



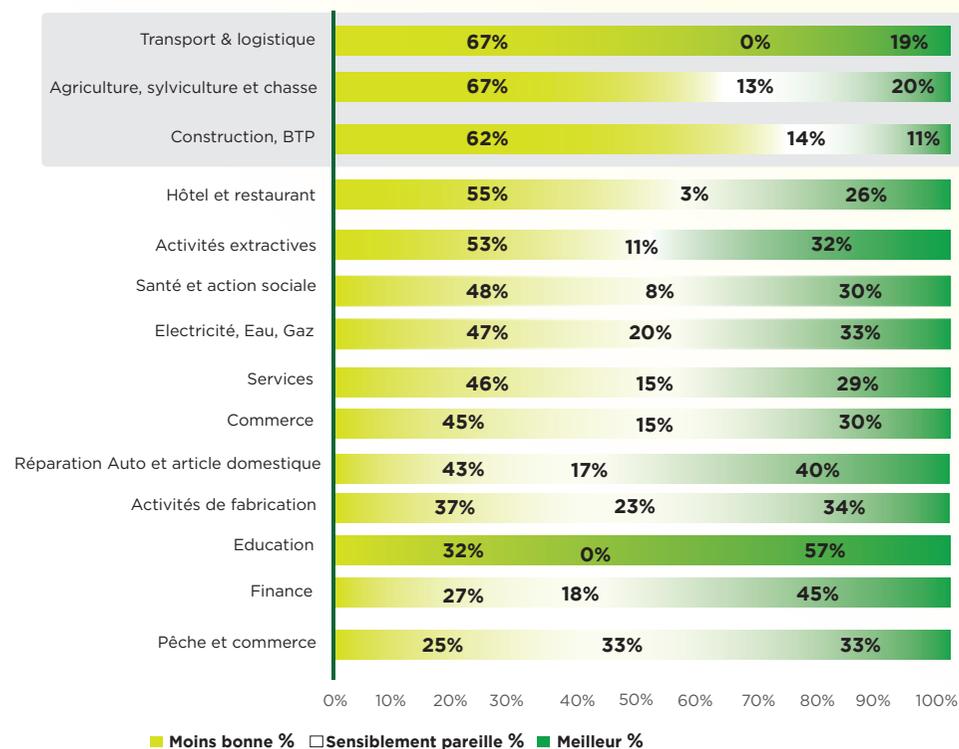
Source : Analyse et Enquête ESPartners enquête 2015 (n = 853); *McKinsey - IFC SME survey 2016 E; UNICEF
 ** AGUIPE Rapport sur l'emploi 2012 (sur un échantillon uniquement urbain);
 Rapport sur le secteur informel CNP-FOPAO 2014; Données Banque Mondiale inclusion financière

© 2015 - ESPartners



Des secteurs structurants de l'économie ont été particulièrement affaiblis par Ebola. Si tous les secteurs ont été affectés par Ebola, 3 secteurs ont exprimé l'avoir été plus particulièrement: transports et logistique, agriculture et BTP ; 3 secteurs représentant environ 40% du PIB de la Guinée (figure suivante). Secteur central de l'économie guinéenne (17% du PIB), le secteur minier n'a pas été épargné, en raison de sa dépendance à l'extérieur et d'une hausse massive des coûts d'acheminement (hausse moyenne de 25 à 35% du prix du fret maritime minier) ..

Figure 7
Transports, BTP et agriculture sont les secteurs ayant le plus souffert d'Ebola



Source : Enquête ESPartners 2015, n-853; les N/A ne sont pas représentés ici, expliquant que la somme ne fasse pas 100%

© 2015 - ESPartners

C. A L'ÉCOUTE DES ENTREPRISES : FRAGILISATION & OPTIMISME

Figure 8
Sommaire des données clés issues de l'enquête

<i>Optimisme et manque de collaboration</i>	
Un optimisme général mais de fortes attentes envers l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> 87% des entreprises voient leur avenir avec confiance 91% plébiscitent le rôle du gouvernement à épauler les PME dans le renforcement des capacités
Forte défiance des entrepreneurs la compréhension étatique des besoins des PME	<ul style="list-style-type: none"> 46% des entreprises sont critiques sur la détermination du gouvernement à accompagner le secteur privé 63% jugent que la Guinée est en retard économiquement sur les pays voisins
<i>Un manque d'information pour toutes les entreprises</i>	
Le secteur privé est peu / mal informé	<ul style="list-style-type: none"> l'APIP reste méconnue par 72% des entreprises
Même ciblée, la communication des organes clés pour le secteur privé n'atteint pas ses cibles	<ul style="list-style-type: none"> Plus de 80% des entreprises ne connaissent pas les mesures clés du gouvernement 44% ne comprennent pas du tout les actions de l'APIP
Le manque de communication est général	<ul style="list-style-type: none"> 68% des entreprises ne connaissent pas l'APIP à Conakry contre 77% dans les autres villes 85% des entreprises ne connaissent pas les avantages du code PME à Conakry contre 87% dans les autres villes
<i>Ebola a porté trois coups majeurs à la croissance des entreprises</i>	
1^{er} impact : baisse de revenus	<ul style="list-style-type: none"> Baisse de revenus pour + de 80% des entreprises sondées Pour 50% des entreprises, Ebola a fait chuter les revenus 2014 de plus de 30% par rapport à ceux de 2013
2^{ème} impact : forte contraction de la demande	<ul style="list-style-type: none"> 75% ont subi une forte contraction de la demande Baisse en partie liée à l'inflation, env. 9% début 2015
3^{ème} impact : suspension de projets	<ul style="list-style-type: none"> 49% des entreprises ont eu des projets suspendus Retard dans le secteur minier (route Beyla-N'Zérékoré)
<i>Créant un environnement complexe avec des défis hétérogènes selon la taille de l'entreprise</i>	
1. Ebola : toutes les entreprises affectées	<ul style="list-style-type: none"> 75% d'entre elles ont eu leur activité affectée par le virus L'impact d'Ebola est pour toutes les entreprises l'un des 3 premiers obstacles à la croissance de l'activité
2. Fluctuation des prix : toutes sauf les grandes entreprises	<ul style="list-style-type: none"> 3^{ème} obstacle majeur à la croissance pour les micro, petites et moyennes entreprises 7^{ème} obstacle pour les entreprises de +de 2 Mds de GNF
3. Accès au financement : 1^{er} problème pour les micro et PME	<ul style="list-style-type: none"> Accès et coût du financement problématiques pour toutes les tailles d'entreprises 1^{er} problème pour les TPME
Problèmes spécifiques aux grandes entreprises	<ul style="list-style-type: none"> Les 1^{ers} obstacles à la croissance des grandes entreprises sont des difficultés marginales pour les plus petites

• Optimisme et manque de collaboration

La nécessité de renouer un dialogue constructif.

Le constat en demi-teinte implique d'inscrire la SDSP dans le Plan de relance post Ebola pour rétablir la confiance de la population et du secteur privé envers les institutions publiques et ainsi renouer avec la compétitivité. Gérer le risque d'une faible adhésion des acteurs est clé pour faciliter l'appropriation du plan d'action.

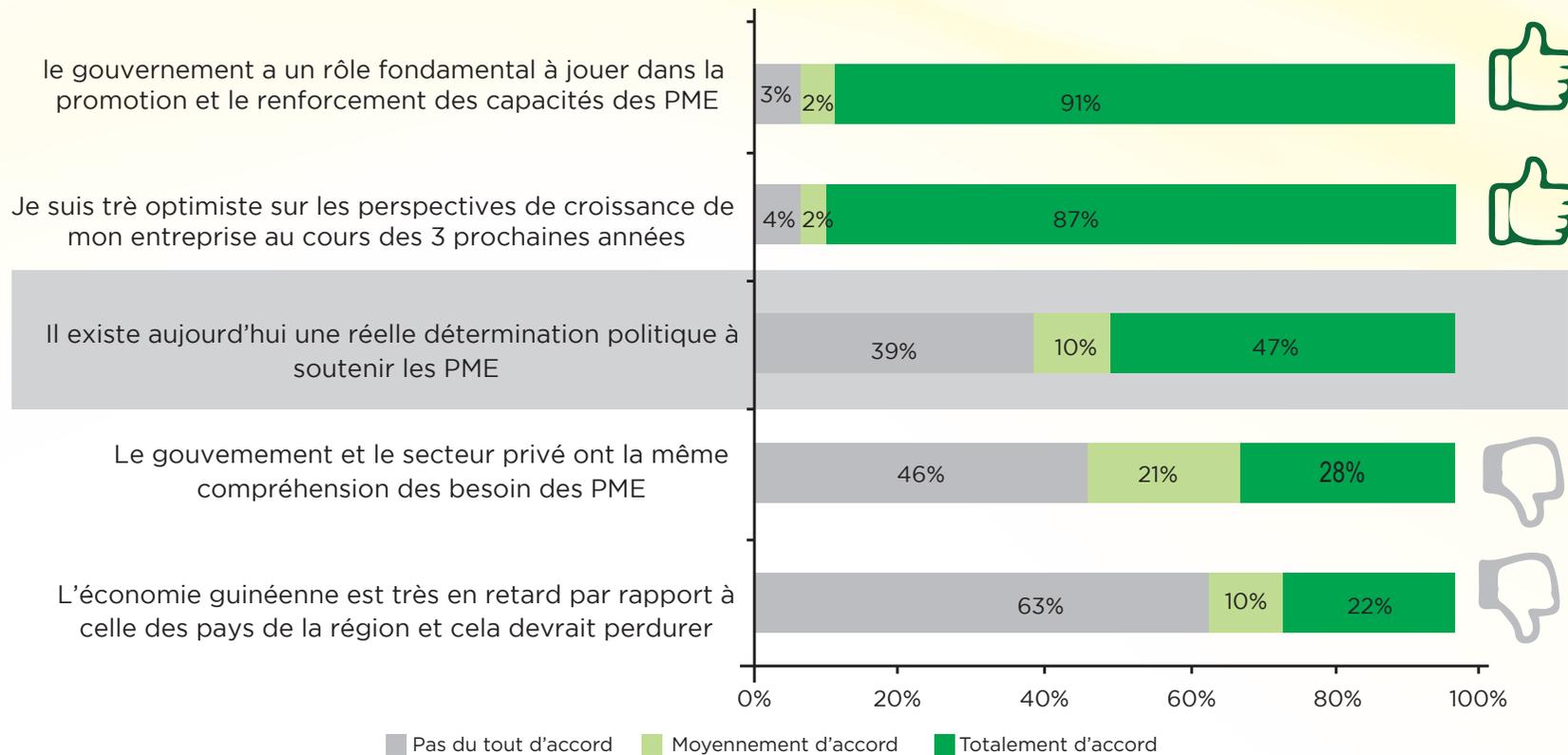
• Un manque d'information pour toutes les entreprises

Le secteur privé est peu et/ou mal informé.

Dans l'ensemble, les entreprises ne connaissent pas les structures et outils clés pour leur activité. Le manque d'information n'est pas limité à l'intérieur du pays, il est général, quels que soient la ville, le secteur ou la taille de l'entreprise : Il s'agit donc de renforcer les efforts en communication de manière globale.

La SDSP devra renforcer les efforts en communication de manière globale.

Figure 9 - Un optimisme des entreprises avoisinant les 90%

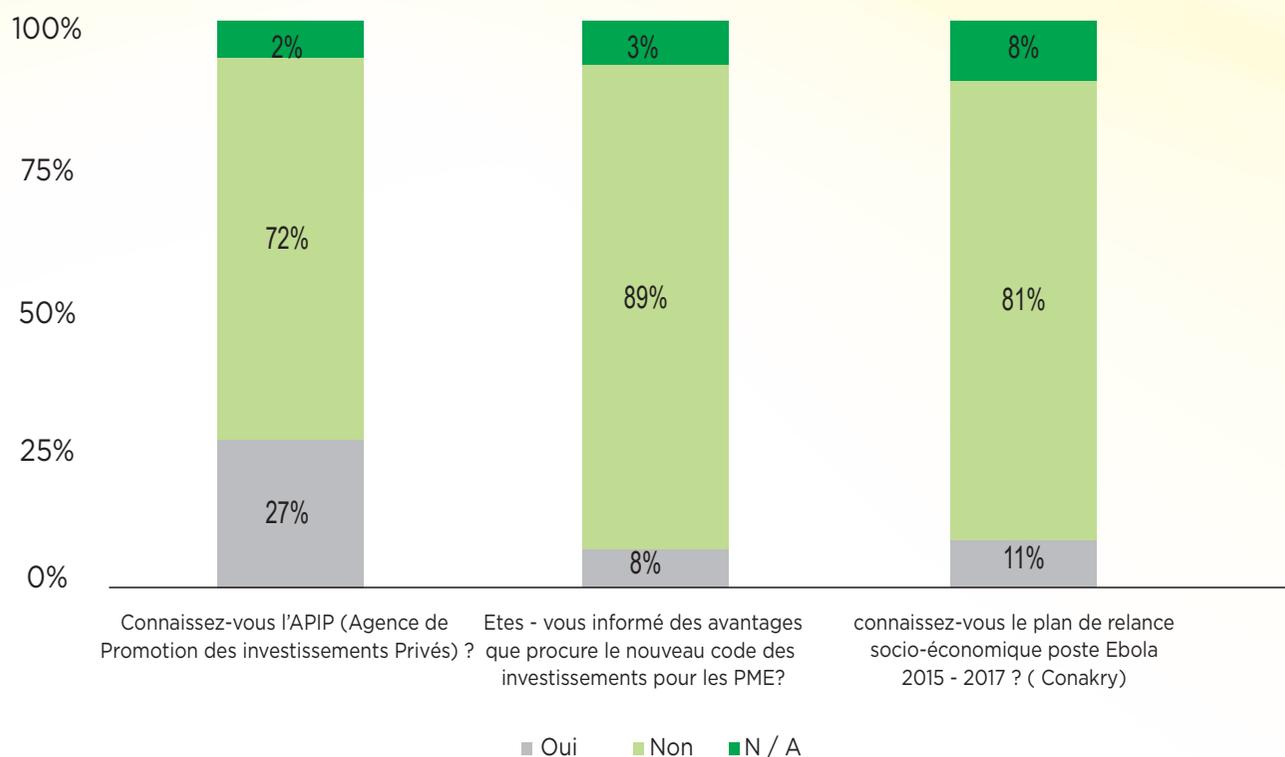


Source : Enquête ESPartners 2015, n = 853; le total ne fait pas 100% pour le graphique sur la connaissance du PAPP

© 2015 - ESPartners



Figure 10
Les efforts fournis pour le secteur privé ne sont pas connus des principaux intéressés



• **Ebola a porté trois coups majeurs à la croissance des entreprises**

La perte de revenus et la forte contraction de la demande ont été constatées par toutes les entreprises, dans un contexte d'une forte inflation, due en partie à une demande réduite et une politique monétaire prudente.

De plus, bien que moins affecté (les sites principaux ne se situant pas dans les zones les plus touchées par MVE), le secteur minier a pâti des retards et suspensions de projets.

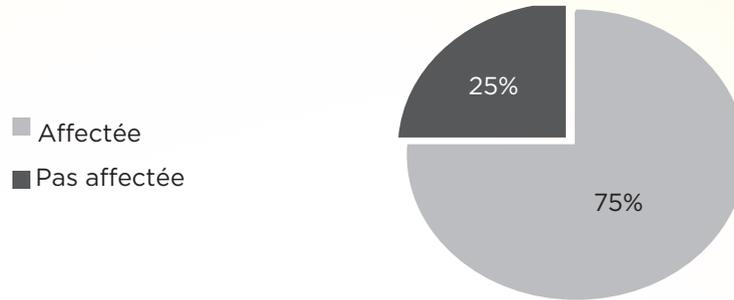
• **Créant un environnement complexe avec des défis hétérogènes selon la taille de l'entreprise**

L'accès et le coût du financement sont un obstacle pour toutes les entreprises mais selon la taille, la cause est différente.

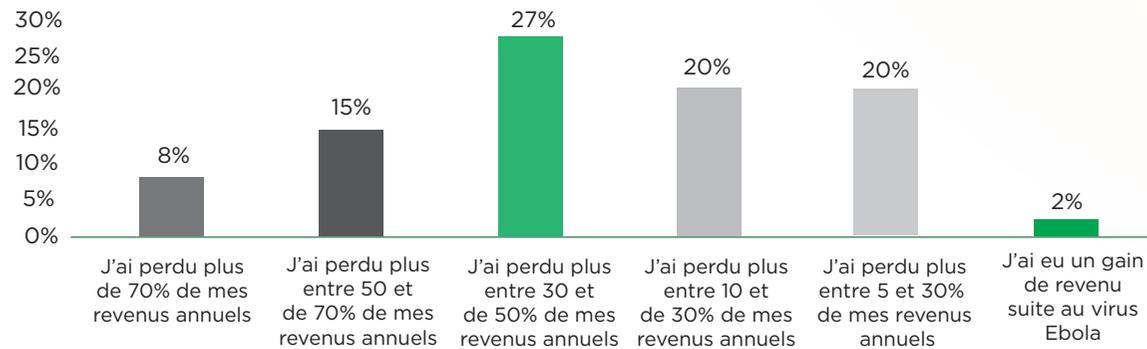
Ardu pour toutes, l'accès au financement est devenu plus compliqué suite à Ebola qui a accru la perception du risque. Avec un profil de risque supérieur, les TPME en ont plus souffert. Les grandes entreprises indiquent pour leur part des problèmes spécifiques (accès & coût à l'énergie).

Figure 11
Les principaux impacts d'Ebola exprimés par les entreprises guinéennes

L'activité de votre entreprise a-t-elle été affectée par le virus Ebola ?



A combien évaluez-vous l'Impact du virus Ebola sur votre revenu (en part de votre revenu) en 2014 par rapport à 2013 ?



Source : Cartographie secteur privé ES Partenars 2015, n = 853

L'accès au financement est devenu plus compliqué

Figure 12 - Selon leur taille, les entreprises ont été affectées différemment par Ebola



		1er obstacle	2ème obstacle	3ème obstacle	4ème obstacle	5ème obstacle
Chiffre d'affaires (GNF)	2Mds - 13Mds	accès/coût de l'énergie	Impact d'Ebola	Procédures	Niveaux de taxes et d'impôt	Coût du financement
	400M - 2Mds	Impact d'Ebola	Coût du financement	Corruption	fluctuation des prix	accès au financement
	65M - 400M	accès au financement	Impact d'Ebola	Coût du financement	fluctuation des prix	information sur les opportunités d'affaires
	< 65M	accès au financement	Coût du financement	Impact d'Ebola	fluctuation des prix	information sur les opportunités d'affaires

Source : Cartographie secteur privé ESPartners 2015, n=853

© 2015 - ESPartners

III. IMPLICATIONS SUR LE SECTEUR PRIVE GUINEEN

A. LES PRINCIPALES CONTRAINTES DE L'ÉCONOMIE GUINÉENNE

Les données « brutes » issues de l'enquête sur la situation et les perspectives des entreprises ont ensuite permis de dresser un bilan des implications en termes d'obstacles rencontrés par les entreprises sur les questions d'organisation, de financement, d'assistance technique, d'information et de l'impact d'Ebola.

Ces difficultés créent une chaîne logique, favorisant le cercle de survie des entreprises, tandis que l'environnement est également porteur de contraintes pénalisant le développement des entreprises.

L'informalité est un trait commun, sans distinction de taille d'entreprise

Figure 13
Sommaire des contraintes majeures du secteur privé – Diagnostic et données

Diagnostic	Faits et données clés
Informalité : un trait commun, sans distinction de taille d'entreprise	Plus de 70% des entreprises sont des entreprises individuelles et informelles
	Un manque d'accès aux structures de la formalisation plus prononcé hors de Conakry
	Une concurrence déloyale et forte de l'informel sur le formel
	Les grandes entreprises aussi sont informelles
Accès au financement : 1^{er} obstacle des entreprises	Financement : 1 ^{ère} contrainte des entreprises (plus de 65% des entreprises)
	Des besoins connus : 56% des entreprises estiment leur besoin à <de 75 M GNF
	Offre de capital limitée : 3 banques concentrant 60% des ressources
	Le coût et l'accès au financement sont indissociables pour des raisons structurelles
Manque de capacités : écart entre l'offre et la demande	Renforcement des capacités : 1 ^{ère} solution au problème de financement pour 75,9% des entreprises
	Besoins de formation : 81% des entreprises veulent recevoir une formation
	Accès restreint : 77% des entreprises n'ont jamais participé à une formation et 75% ne connaissent pas de structure de formation
	Les proches : 1 ^{ers} conseillers techniques pour 42% des entreprises
Environnement : trop peu favorable à la compétitivité	Pénurie de talents créant des tensions sur un marché de l'emploi limité
	Panier d'exportation peu diversifié: ressources minérales = 77% contre 8% d'exportations agricoles
	Faibles infrastructures : taux d'électrification national de 17%, et 3% en zones rurales
	Impact du climat des affaires et de la fluctuation des prix : 1 ^{ers} obstacles pour les entreprises au CA de plus de 400 millions de GNF
Cadre d'exécution : des améliorations à poursuivre	Faiblesse des infrastructures : Impact négatif en termes de coût énergétique
	De nombreuses mesures ont été engagées en faveur du secteur privé
	Un manque de capacités des acteurs freine leur mise en œuvre effective
	Une dispersion et une faible communication entre les organes ralentissent l'exécution

B. LE CERCLE DE SURVIE DES ENTREPRISES : INFORMALITÉ, MANQUES D'ACCÈS AU FINANCEMENT ET DE CAPACITÉS

- **L'informalité est un trait commun, sans distinction de taille d'entreprise**

Croiser les données justifie le concept de semi-formalité.

L'informalité est renforcée par un fort retard à instaurer un cadre adapté et un manque d'accès aux structures plus aigu en région. Si des mesures ont été mises en œuvre pour lutter contre l'informalité, il y a une cohabitation/concurrence entre

l'informel et le formel. Cette concurrence poussant même des entreprises formelles à devenir informelles (« informalisation » du formel). De plus, les grandes entreprises sont souvent informelles, à cause d'incitatifs limités et d'un recouvrement fiscal trop peu efficace.

Figure 14
En région, l'accès aux structures de formalisation est un problème majeur

Si votre entreprise n'est pas totalement formelle, quelles solutions pourraient vous amener à vous formaliser ?					
	1ère solution	2ème solution	3ème solution	4ème solution	5ème solution
Conakry	Des procédures moins longues	Des procédures moins coûteuses	Moins de pression fiscale	Meilleure compréhension des procédures	Meilleure compréhension des avantages liés à la formalisation
Autres villes	Des procédures moins coûteuses	Meilleur accès aux structures en charge de la formalisation	Des procédures moins longues	Meilleure compréhension des avantages liés à la formalisation	Meilleure compréhension des procédures

Source : Cartographie secteur privé ESPartners 2015, n=853

© 2015 - ESPartners

• Tandis que l'accès au financement pénalise en premier la majorité d'entre elles

La première contrainte des entreprises est liée au financement. Cette importance va de pair avec la faiblesse du ratio du crédit au secteur privé/PIB. Dans l'ensemble, l'écosystème financier est limité :

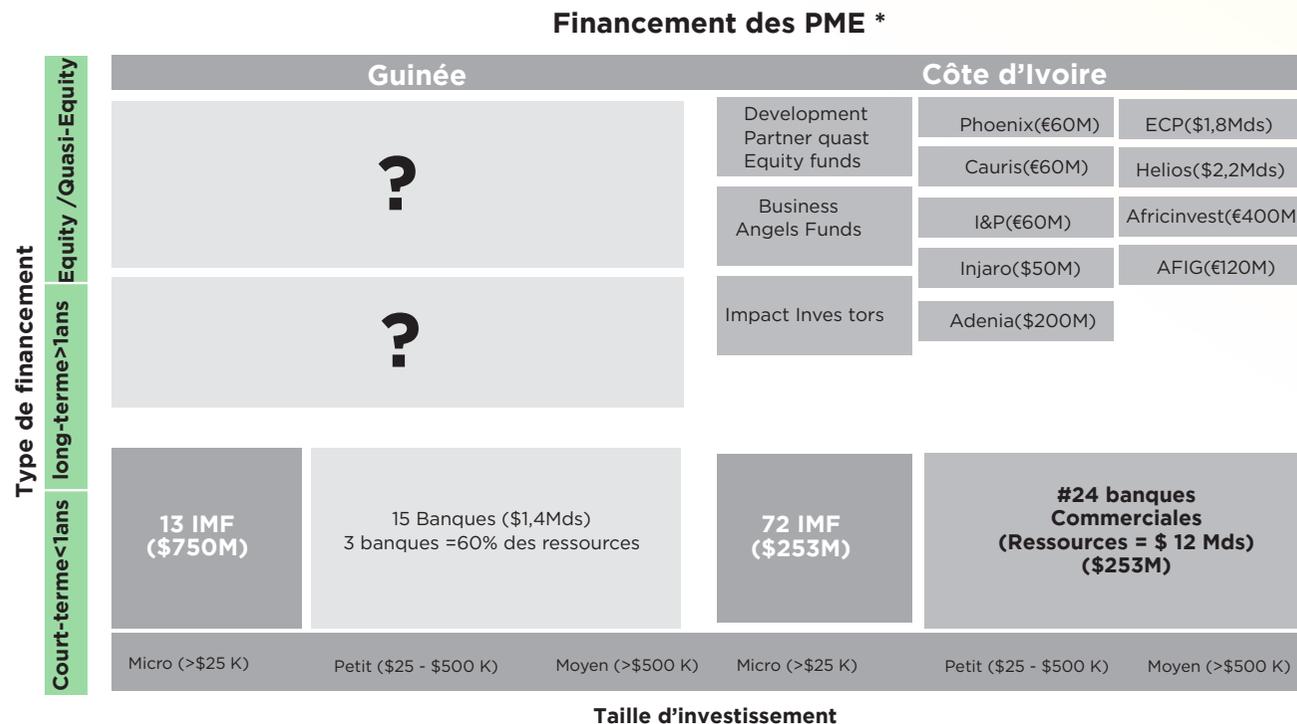
- Absence de banques spécialisées et de bourse des valeurs mobilières ;
- Faible investissement ;
- Micro-finance marginale ;
- Forte concentration et niveau de risque perçu favorisant des taux d'intérêt élevés (Env. 15%) ;
- Absence de fonds de garantie solide ;
- Loi bancaire stricte .

Si la population guinéenne souffre d'exclusion financière, le secteur privé manque lui aussi d'outils basiques pour accéder au financement.

Dans une économie très informelle et en l'absence de données, les décisions de crédit sont plus difficiles à prendre. De plus, le manque de culture financière renforce le besoin d'une formation adaptée. Or, un écart existe entre les financiers et les formateurs. Une fois financée, une entreprise ne bénéficie pas d'un suivi pour gérer son financement.

Le secteur privé manque d'outils pour accéder au financement.

Figure 15
L'écosystème financier guinéen met en avant l'absence d'offres alternatives



Source : Etude d'évaluation du secteur financier de la République de Guinée, 2013, BCRG; Tableau emplois - ressources BCRG 2015; entretiens ESPartners août 2015 : AFAB December 2012. Interviews and Analysis: APFSD

© 2015 - ESPartners

• **Un fort écart existe entre l'offre et la demande en renforcement des capacités**

Les besoins sont criants pour toutes les entreprises. Ce besoin majeur est partagé quelles que soient la taille ou la situation géographique des entreprises. Trois causes restreignent l'accès à la formation :

- Un faible ancrage régional des centres de formation ;
- Un écosystème entrepreneurial encore trop peu développé ;
- Une rareté de l'information.

De plus, l'écart entre l'offre et la demande en formation grève le développement du secteur privé :

- Peu/pas de stage en entreprise durant la formation et moins de 10% des structures ont noué des partenariats avec le monde socioprofessionnel ;
- Un déséquilibre entre les normes d'entreprises internationales et les qualifications locales ;
- Aucune certification, ni d'annuaire recensant les acteurs privés de l'assistance technique ;
- La culture de la formation est peu développée .

Figure 16
Le fort déséquilibre entre les besoins et la réalité sur l'assistance technique

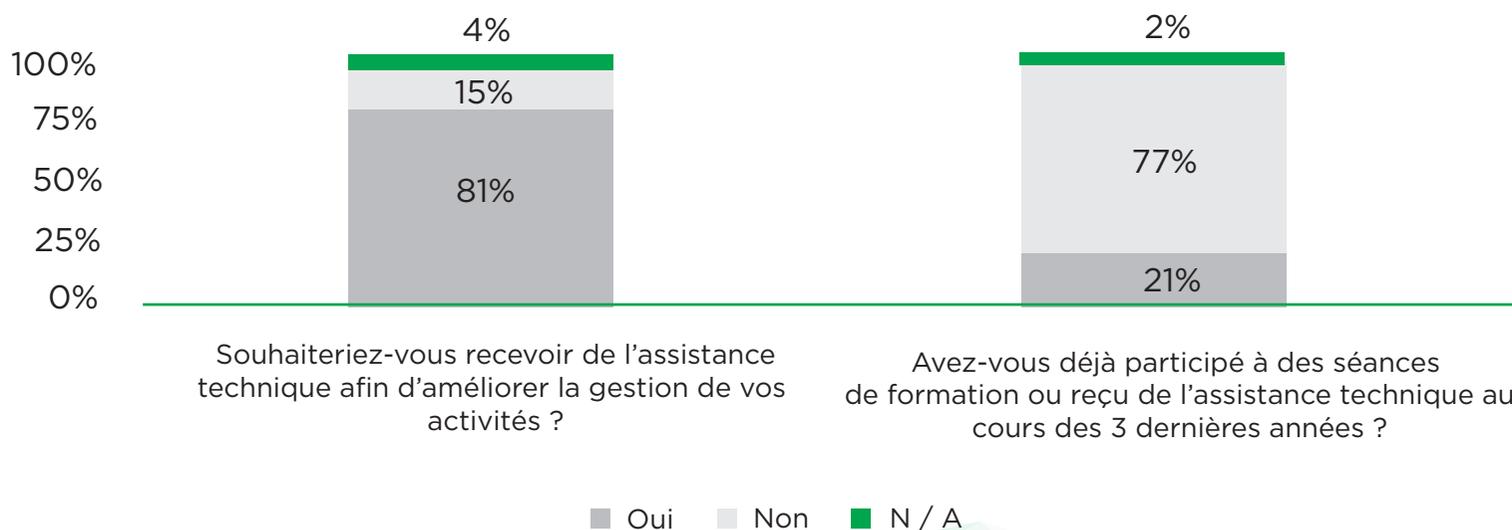




Figure 17
L'accès au marché est un besoin transversal pour toutes les entreprises

		1er obstacle	2ème obstacle	3ème obstacle	4ème obstacle	5ème obstacle
➔	2Mds - 13Mds	Leadership & Gestion	Droit des affaires	accès aux marchés	accès au financement	Gestion des Opérations
	400M - 2Mds	accès au financement	Marketing	accès aux marchés	Gestion des Opérations	accès au financement
	65M - 400M	accès au financement	Marketing	accès aux marchés	Finance & Comptabilité	Ressources Humaines
	< 65M	accès au financement	Marketing	accès aux marchés	Ressources Humaines	Finance & Comptabilité

Source : Enquête ESPartners 2015, n-853; les N/A ne sont pas représentés ici, expliquant que la somme ne fasse pas 100%

© 2015 - ESPartners

C. L'ÉCOSYSTÈME DU SECTEUR PRIVÉ PÉNALISE LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

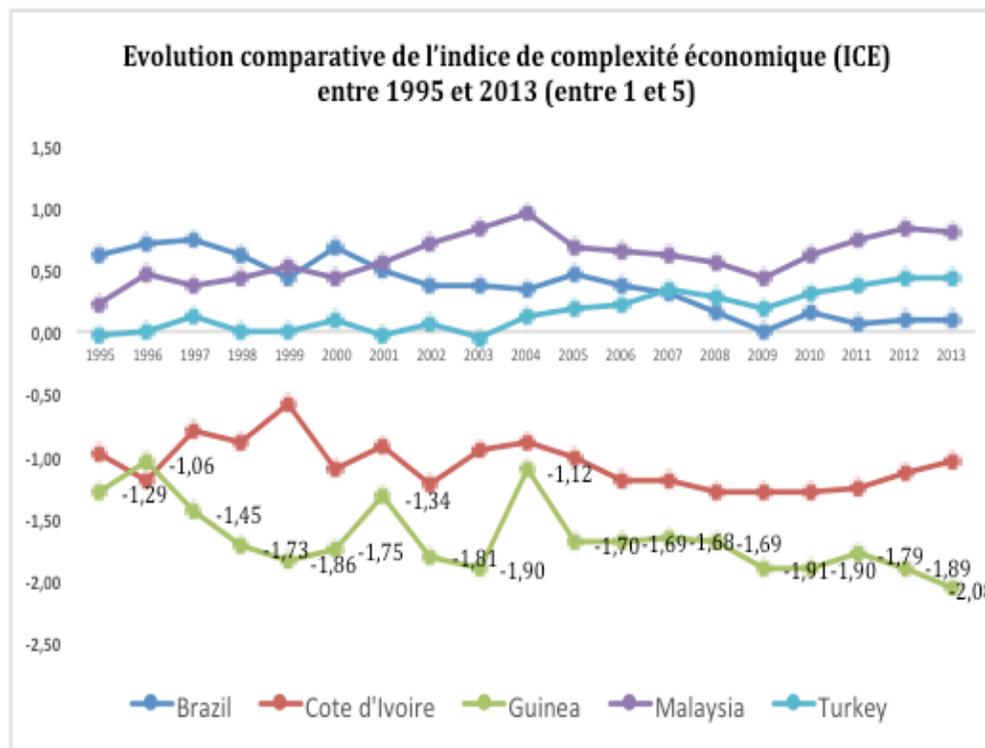
• Un environnement trop peu favorable à la compétitivité

La Guinée a un panier d'exportations peu diversifié.

Les ressources minérales occupent une place prédominante dans le panier d'exportations de la Guinée. Historiquement,

l'économie guinéenne a été tournée vers l'exportation de matières premières par des filiales de multinationales. Or, cette situation favorise une faible diversification et une valeur ajoutée locale limitée.

Figure 18
La Guinée a un panier d'exportations peu et de moins en moins diversifié et sophistiqué



L'indice de complexité économique (ICE) mesure le degré de complexité des exportations et établit une corrélation positive selon le niveau de complexité des économies
 ⇒ **Complexité = Diversification et valeur ajoutée (sophistication)** du panier d'exportations

ICE Guinée 1995 – 2013 :
 -1,29 => -2,08 : Baisse

=> En comparaison de celui de pays émergents :

- **Panier peu diversifié**
- **Panier peu sophistiqué**

© 2015 - ESPartners

Ses infrastructures sont trop peu fournies, exprimé par son classement (122ème sur 160 pays en 2014) selon l'indice de performance logistique

- qui prend en compte l'efficacité des processus de transport et d'acheminement des marchandises et la qualité des infrastructures - et par les éléments suivants :
- Le réseau routier est l'un des moins développés de la sous-région ;
- Le port autonome de Conakry a une capacité limitée et connaît des problèmes

d'exploitation ;

- Le taux d'électrification est de 17% et de 3% en zone rurale, avec des coupures fréquentes ;
- La société Electricité de Guinée (EDG) connaît de nombreuses difficultés de collecte ;
- Un manque de maintenance et d'investissement, notamment dans le domaine ferroviaire .

Le climat des affaires et la fluctuation des prix handicapent le développement.

Ces données corroborent les indicateurs internationaux : si la Guinée a progressé sur les indices du Doing Business et a régressé sur celui du WEF Competitiveness Index depuis 2012, elle reste dans le bas du classement

(figure ci-dessous). En outre, pour toutes les entreprises, l'environnement des affaires guinéen est entravé par la fluctuation des prix. Ce problème revient systématiquement pour toutes les entreprises, quels que soient leur taille ou leur emplacement géographique (sauf à Nzérékoré).

Figure 19
Fort retard de la Guinée sur les indicateurs de l'indice de performance logistique

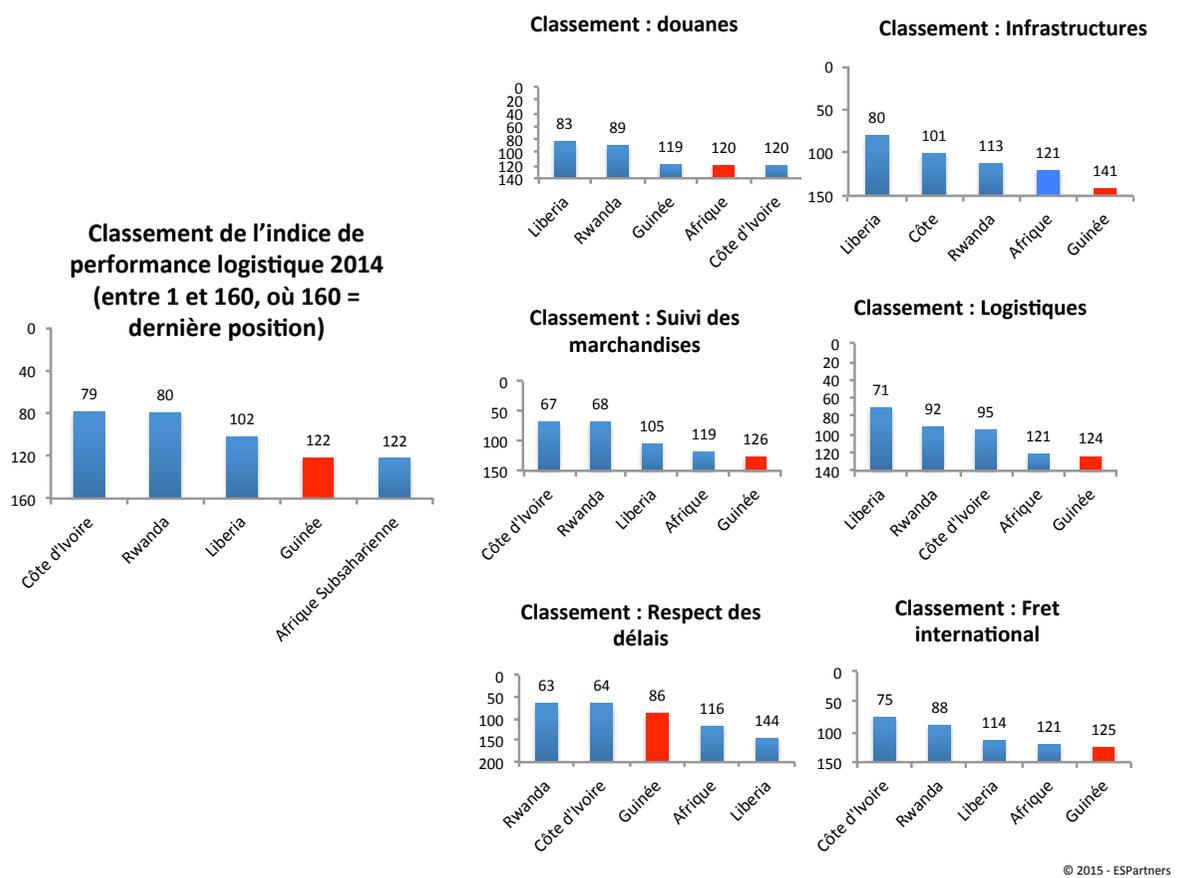
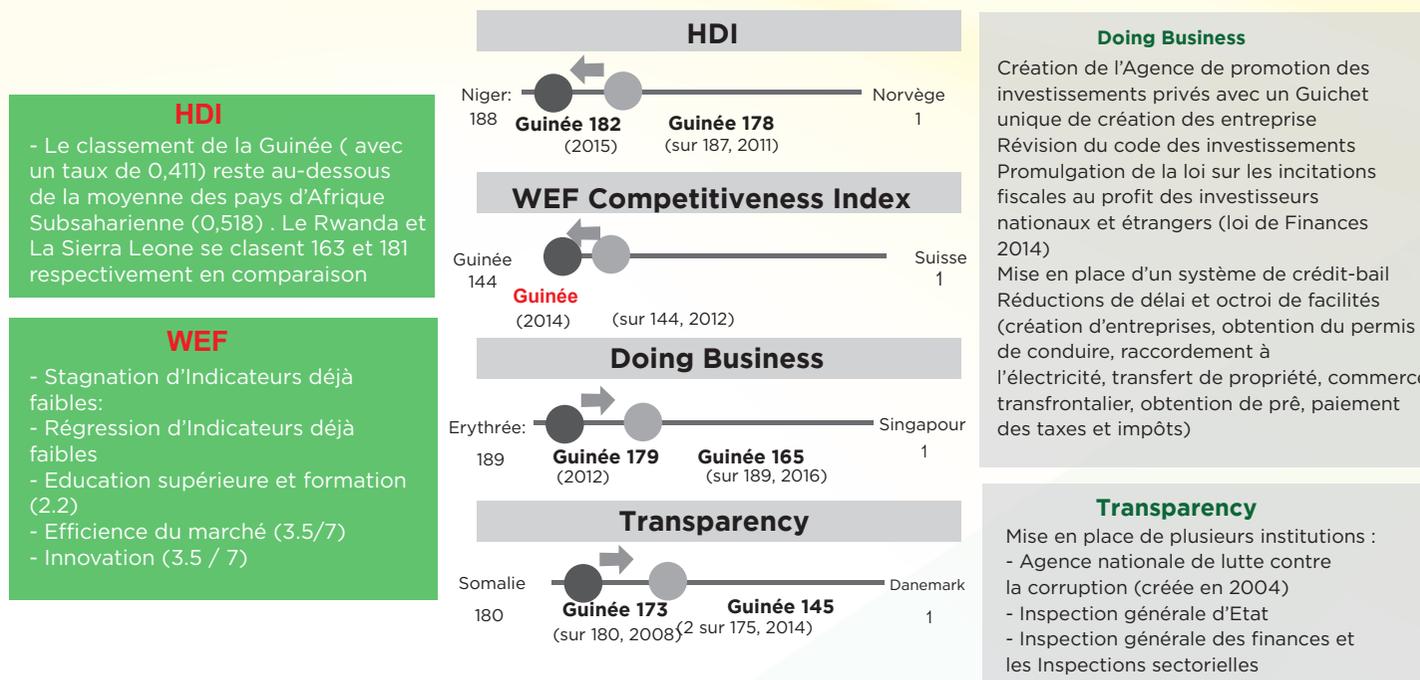


Figure 20
Des progrès mais encore de grands défis à relever



Source : World Bank Data ; AfDB Statistics 2015; WEF 2015 ; Transparency.org ; weforum.org.hdr.undp.org

© 2015 - ESparters

• **Tandis que le cadre d'exécution peine encore à accélérer la croissance**

Les institutions sont forces de propositions et de mesures pour le secteur privé :

- Financement : mise en place d'une Agence Nationale de la Microfinance en avril 2011 ; nouvelle stratégie « stratégie nationale de finance inclusive » avec l'appui du PNUD ;
- Compétitivité : Révision du Code minier ;
- Formalisation : Création du Guichet Unique.

Mais des difficultés et des retards persistent: la coordination et le suivi de toutes les interventions des Institutions de microfinance ne sont pas encore pleinement assurés tandis que les projets de crédit-bail opérationnels restent marginaux à ce jour . De plus, les acteurs de la formalisation manquent de formation et une dispersion/faible communication entre les organes ralentit l'exécution. Les acteurs engagés pour le secteur privé sont nombreux mais un manque de coordination les affaiblit .

IV. 5 PRIORITES POUR LIBERER LE POTENTIEL DU SECTEUR PRIVE GUINEEN

L'analyse des résultats de l'enquête identifie 5 priorités pour résoudre les problèmes constatés et établir une stratégie de compétitivité résiliente pour le secteur privé guinéen.

Cette stratégie s'appuie sur le renforcement de la formalisation, l'inclusion financière, le renforcement des capacités au sein d'un écosystème entrepreneurial dynamisé, un cadre de contenu local propice à la compétitivité guinéenne et dans un cadre d'exécution ayant les moyens de ses ambitions.

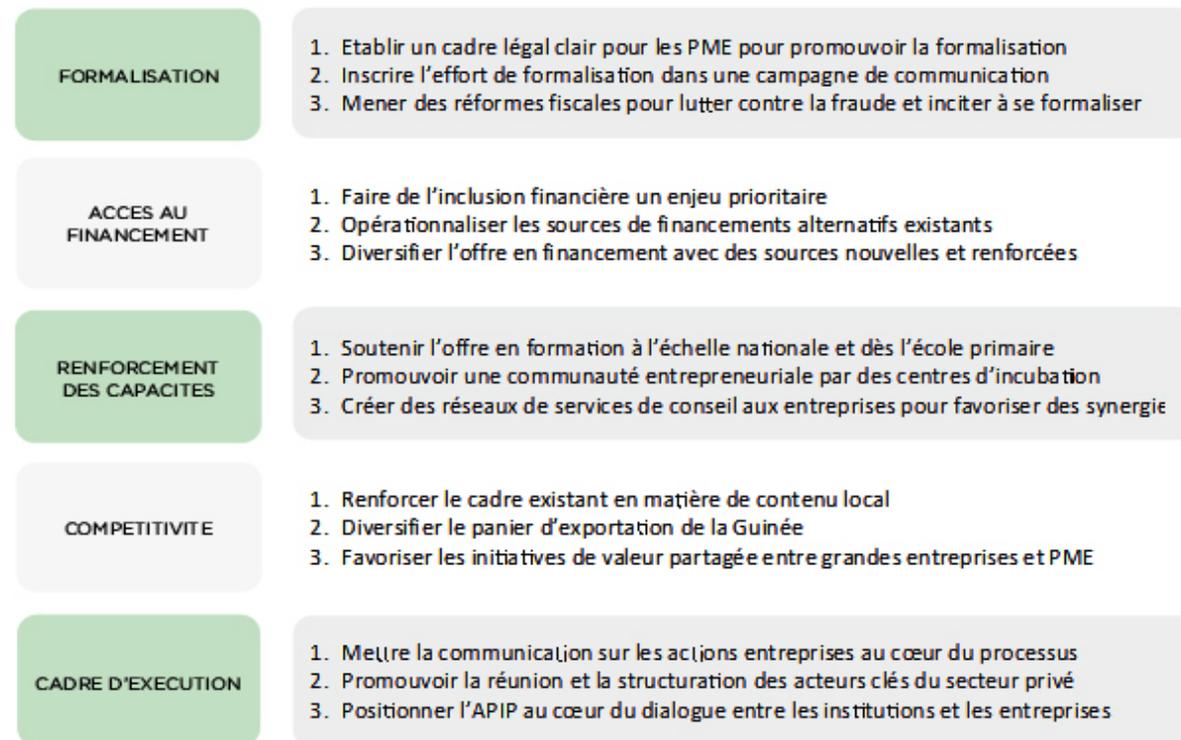
Des exemples de meilleures pratiques internationales dont le détail figure en annexe orientent la mise en œuvre pour une adaptation au contexte guinéen.

A. 15 RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES POUR SORTIR DU CERCLE DE SURVIE

Pour chaque pilier de la stratégie de développement du secteur privé, 3 recommandations pratiques sont proposées.

Elles découlent des données de l'enquête, de leurs implications et sont articulées avec les directives concrètes de mise en œuvre contenues dans le plan d'action.

Figure 21
15 recommandations stratégiques pour la stratégie de développement du secteur privé



B. AGIR SUR 4 AXES PRIORITAIRES AU POTENTIEL MAJEUR SUR LE SECTEUR PRIVÉ GUINÉEN

• Formalisation – Etablir un cadre simplifié et incitatif

L'ampleur du secteur informel doit être quantifiée de manière fiable et régulière car l'économie informelle se caractérise généralement par une absence d'identité juridique, de mauvaises conditions de travail et la non-adhésion aux systèmes de protection sociale.

Un cadre révisé et intégrant une segmentation adaptée serait nécessaire et compléterait le travail entrepris par le Guichet Unique car le cadre actuel des PME est obsolète et trop large : il ne distingue pas les petites des moyennes entreprises et ne traite pas des micro entreprises.

Il est important de communiquer sur la formalisation car le secteur informel est critique dans l'insertion des jeunes : il représente 92% des emplois de ce segment.

La formalisation doit s'accompagner d'un travail de pédagogie et d'incitation et d'un meilleur accès aux structures en charge de la formalisation.

La Guinée peut développer un réseau d'assistance technique à la formalisation et des mesures de renforcement des capacités pour réduire le risque élevé de défaillance, surtout auprès des IMF.

Un effort particulier en renforcement des capacités est à fournir auprès des femmes . Dans cette mesure, il s'agit d'aller au-delà du guichet unique avec une offre complète et simple, à l'instar de la Colombie (Fig. 22).

Créer un statut fiscal simplifié des PME avec des incitatifs fiscaux adaptés (paliers d'imposition, périodes de grâce) favoriserait la formalisation d'entreprises qui hésitent à sauter le pas.

Le coût des procédures est aussi à revoir à la baisse – c'est la première solution pour les entreprises .

Figure 22
Exemples de meilleures pratiques inspirantes à adapter pour la Guinée

	Formalisation	Renforcement des capacités	Accès au financement	Compétitivité
Pourquoi est-ce important ?	Aller au-delà du guichet unique avec une offre complète et simple	Répondre aux besoins économiques par une marque nationale de formation professionnelle et technique	Sécuriser, obliger et encourager les banques à prêter aux PME	Adopter une approche pratique pour doper les exportations
Meilleures pratiques	Colombie - Centro de Atención Empresarial 	Singapour - Institute Of Technical Education 	Inde - Fonds de garantie CGTMSE 	Malaisie MATRADE 
Implications pratiques pour la Guinée	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir les relations public-privé Établir « 1 étape, 1 lieu, 1 jour et 1 coût minimal » Intégrer des services aux entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Dédier une unité au sein du gouvernement pour la formation Offrir une certification d'excellence Établir des partenariats avec des agences économiques et des multinationales 	<ul style="list-style-type: none"> Obliger les banques légalement à prêter aux TPME Obliger à prêter à des secteurs prioritaires Assurer le suivi & évaluation par la Banque Centrale 	<ul style="list-style-type: none"> Partage d'informations via des plates-formes électroniques Programme de matching entre entreprises nationales et importateurs étrangers Programmes de renforcement des compétences

Source: FAO, 2012. Four case studies on credit guarantee funds for agriculture, Rome « Credit Guarantee Fund Trust for Micro and Small Enterprises (CGTMSE), India » www.cgtmse.in ; UNESCO
Case Study on "National Policies Linking TVET with Economic Expansion: Lessons from Singapore"

• **Accès au financement – Diversifier et assouplir l'offre**

L'inclusion financière passe par 3 axes : la protection des usagers de services financiers, l'éducation financière et l'accès aux produits et services financiers.

A l'instar de la Turquie, la Guinée est encouragée à mettre en œuvre des actions de renforcement des capacités financières auprès de sa population mais aussi auprès de cibles spécifiques, les entrepreneurs.

L'importance des banques dans le paysage financier guinéen justifie à double titre qu'elles soient outillées pour répondre aux besoins des PME.

La sensibilisation, des formations auprès des banquiers sur le financement des PME et des offres adaptées sont de bonnes pratiques à adopter & adapter.

Face au coût élevé du capital, il s'agit d'une part d'augmenter le nombre et l'utilisation de fonds de garantie et, d'autre part, de mettre en place des lignes de crédits PME.

En Inde, le Gouvernement a instauré à la fois une législation obligeant les banques à prêter aux PME et un fonds de garantie (à 80% financé par l'Etat) encourageant les banques à financer les entreprises en sécurisant leurs prêts.

Il serait opportun d'assouplir la Loi Bancaire afin que les banques soient davantage incitées à injecter des fonds dans le secteur privé ; assouplir l'article 54 de cette Loi favoriserait l'éclosion de banques locales et faciliterait un marché de crédit interbancaire en monnaie locale.

Pour la micro-finance, il s'agit d'appuyer ce secteur avec un cadre réglementaire renforçant la coordination des acteurs.

Le financement du secteur privé doit être promu par des voies complémentaires.

D'une part, le bilan des banques doit être recapitalisé pour faciliter la réduction du coût du financement. En outre, il s'agit de favoriser des offres alternatives tels que des fonds d'investissement, des business Angels, des prêteurs de marché/paiement en ligne, du financement participatif, etc.

• **Renforcement des capacités – Promouvoir excellence et accès élargi à la formation**

Sur le modèle singapourien, la Guinée peut développer une formation technique de haut niveau, à jour des besoins du marché du travail.

En outre, la formation doit s'adapter aux besoins du marché du travail, contrairement à ce qui est observé aujourd'hui. En effet, on forme plus pour le secteur tertiaire que celui du primaire et du secondaire qui sont pourtant les véritables viviers d'emplois avec plus de 95% des institutions privées de formation orientées vers le secteur tertiaire.

Il est impératif de multiplier les sources pour une meilleure connaissance des opportunités avec la mise en place de bulletins d'information à destination des entreprises par taille et secteur et d'annuaires répertoriant les partenaires techniques et financiers avec qui les entreprises peuvent interagir.

Pour favoriser l'accès et sensibiliser les entreprises à la formation, des moyens tels que des bons d'accès à des offres de formation et des incitatifs fiscaux sont judicieux car si la méconnaissance des acteurs de l'assistance technique explique le faible taux de participation des entreprises interrogées à des formations, la question du coût n'est pas négligeable.

Face à un écosystème entrepreneurial peu développé, il s'agit de densifier l'offre en structures telles que des accélérateurs et/ou incubateurs d'entreprises.

Ce chantier doit s'inscrire dans une stratégie nationale, privilégiant des secteurs identifiés comme prioritaires et à fort potentiel de croissance, et en nouant des partenariats avec des institutions publiques et privées disposant d'une expérience reconnue.

Il s'agit de cartographier la demande pour remédier au faible accès aux offres existantes de renforcement des capacités, avant de recenser et certifier l'offre en assistance technique, sur le modèle de Business Edge de la SFI, avec l'annuaire en ligne de son réseau de bureaux d'études.

Figure 23
Meilleures pratiques internationales d'inclusion financière

Lisibilité et compréhension

Pakistan

- Faire que l'analphabétisme ne soit pas une entrave dans l'accès au financement
- ⇒ Recours à des présentations adaptées (photos, signes)
 - ⇒ Manuel spécial pour des usagers analphabètes

CGAP & Continuum - 2014

Éducation financière

Kenya

- Fournir aux agriculteurs des outils techniques pour gérer leur ferme
- ⇒ Programme TV avec questions concrètes traitées
 - ⇒ Système de Q&A entre audience et experts
 - ⇒ Potentiel de \$210M générés en Afrique de l'Est
- Mediae, Shamba shake up

Accessibilité et innovation

Tanzanie

- Développer l'accès au mobile pour accroître celui aux services financiers
- ⇒ Environnement propice à l'inclusion financière avec l'essor du mobile: x10 nombres de comptes mobiles depuis 2009 (38M en 2014)
 - ⇒ Inclusion financière accrue x4 nombre de personnes insérées (13 millions)
 - ⇒ Marché compétitif (4 opérateurs)

Protection et sécurité

Cambodge

- Garantir un environnement sain de services financiers
- ⇒ Programme de certification de protection des clients d'IMF
 - ⇒ Assistance technique aux IMF sur les méthodes de protection des clients
- Smart Campaign

Sources <http://www.cgap.org/blog/literacy-hidden-hurdle-financial-inclusion>; <http://www.shambashapeup.com>;
<http://www.cgap.org/data/infographic-tanzanias-mobile-money-revolution>; <http://smartcampaign.org/certification>

© 2015 - ESPartners

• **Compétitivité – Adopter une approche ciblée par secteur et investisseur**

La Guinée peut s'approprier le concept de valeur partagée en développant une stratégie de pôles de compétitivité mobilisant des acteurs clés et des ressources adéquates.

Au sein d'un tissu économique local, des entreprises –locales et internationales et de différentes tailles - peuvent travailler ensemble et sous des formes variées (alliance, sous-traitance, relation client-fournisseur).

De pair avec la stratégie de valeur partagée, il s'agit de faire des choix stratégiques en identifiant des secteurs prioritaires auxquels sont assignés des objectifs clairs et mesurables.

Cette stratégie permet de capitaliser sur des complémentarités fructueuses entre diverses parties.

Il importe de fonder l'approche sur le cadre existant de contenu local et d'aller plus loin grâce à une législation ambitieuse et compétitive.

A l'instar du Nigeria, la Guinée peut envisager la mise en place d'un cadre législatif intégrant des normes favorisant la sous-traitance locale et le renforcement des capacités.

Il s'agit

- i) de porter un effort de plaidoyer concernant le climat des investissements dans des secteurs prioritaires,
- ii) d'identifier et développer des opportunités d'investissements favorables au secteur privé local, et
- iii) de développer une stratégie à l'attention d'investisseurs ciblés et selon une perspective dite « after care », où les investissements sont conduits avec des acteurs ayant déjà investi.

Figure 24
Focus sur le Nigeria : le Nigerian Content Act

Cadre légal	Avril 2010, Nigerian Content Act : 1^{ère} loi de ce genre en Afrique, définit un niveau de contenu national par produit/service
Champs	Toutes les opérations effectuées dans l'industrie du pétrole et du gaz nigérian, et pour tous les opérateurs du secteur
Objectif	Part nationale = 70 % des investissements/an dans le pétrole et le gaz du pays
4 objectifs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Développer les compétences autochtones dans la chaîne de valeur 2. Promouvoir la propriété et l'utilisation des actifs autochtones dans les opérations pétrolières et gazières 3. Améliorer l'effet multiplicateur de création d'industries de soutien 4. Créer une formation personnalisée et des possibilités d'emploi durable
5 mesures d'application	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation par les contractants d'un plan de contenu local (Art.7) - 5% maximum de cadres expatriés (Art.32) - Obligation de financer la formation de nationaux à employer (Art. 60)63) - Soumission de rapports de performance de contenu local (Art. 29) - Obligation de partenariats R&D et de transferts de compétences (Art. 43-46)
Résultats en 3 ans	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ X2 entreprises nigérianes (pétrole, BTP, informatique et logistique) ⇒ + 300 000 emplois ⇒ Développement d'une culture entrepreneuriale nationale ⇒ Hausse des investissements domestiques

Source: SNF Working paper 02/08; Local-Content-Nigeria-Petroleum-Columbia Center Sustainable Investment -May-2014

© 2015 - ESPartners

C. ET DANS UN ENVIRONNEMENT MAXIMISANT L'IMPACT DU PROGRAMME

- **Cadre d'exécution – Inscrire la structuration et la communication au cœur du processus**

L'APIP et les autres acteurs clés du développement du secteur privé doivent maximiser leur présence. Leur rôle reste aujourd'hui méconnu alors que des mesures de communication prises par l'APIP ont pu démontrer l'impact sur les entreprises. C'est pourquoi la mise en place d'une stratégie transversale, touchant toutes les parties prenantes par des leviers dédiés, est fondamentale (figure suivante).

- **Une campagne nationale est à organiser, expliquant le rôle et les procédures du Guichet Unique.**

Cette campagne est à coordonner avec la mise en œuvre d'un vaste programme facilitant l'accès au marché et la compétitivité car les entreprises souhaitent recevoir des informations à la fois sur l'accès au financement et sur l'accès au marché.

- **Pour épauler les efforts de formalisation, il s'agit d'imaginer des procédures administratives simplifiées en vue de faciliter le processus de formalisation progressive.**

Le cadre légal doit être le plus accessible et transparent possible pour les PME. Il doit également correspondre à la réalité du secteur privé guinéen d'aujourd'hui, avec le poids réel du secteur informel.

Il est important de poursuivre les efforts engagés par la mise en place de la plate-forme de concertation du secteur privé guinéen. De même, le projet de partenariat entre le CNP Guinée, la CPEG et le PAG, préalable à un regroupement futur, est à encourager et accélérer.

- **La position de l'APIP et son mandat clair l'invitent à renforcer son action comme intermédiaire entre le secteur public et le secteur privé, en collaboration avec la plate-forme du Dialogue Public-Privé.**

Pour exécuter ses missions, maximiser son impact, engranger des revenus et maintenir son positionnement, l'APIP doit se doter d'une structure dédiée à la mise en œuvre de programmes pour le secteur privé.

Il est important de poursuivre les efforts engagés par la mise en place de la plate-forme de concertation du secteur privé guinéen.

Figure 25
La communication doit être un axe transversal de la SDSP : exemple de stratégie globale

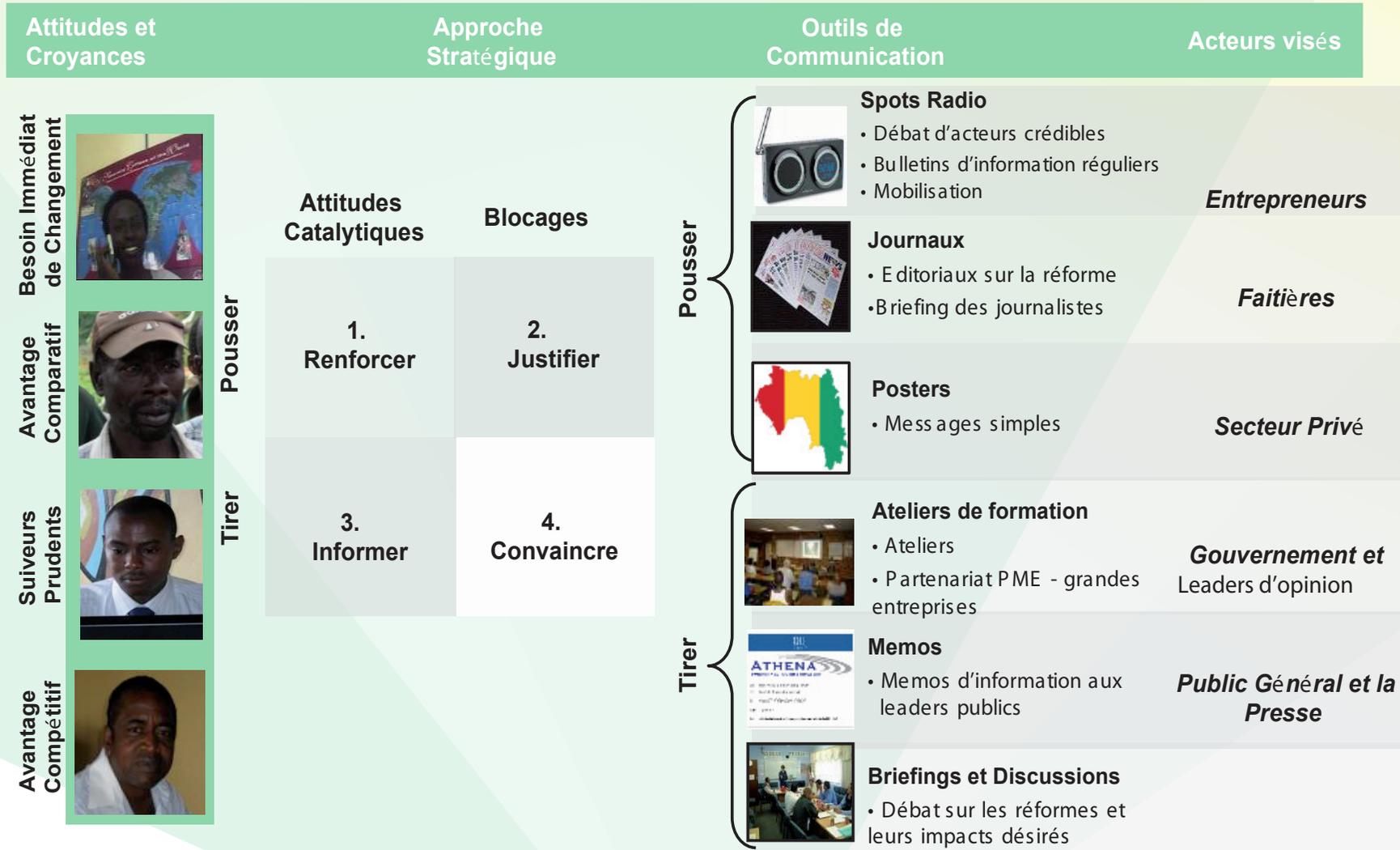
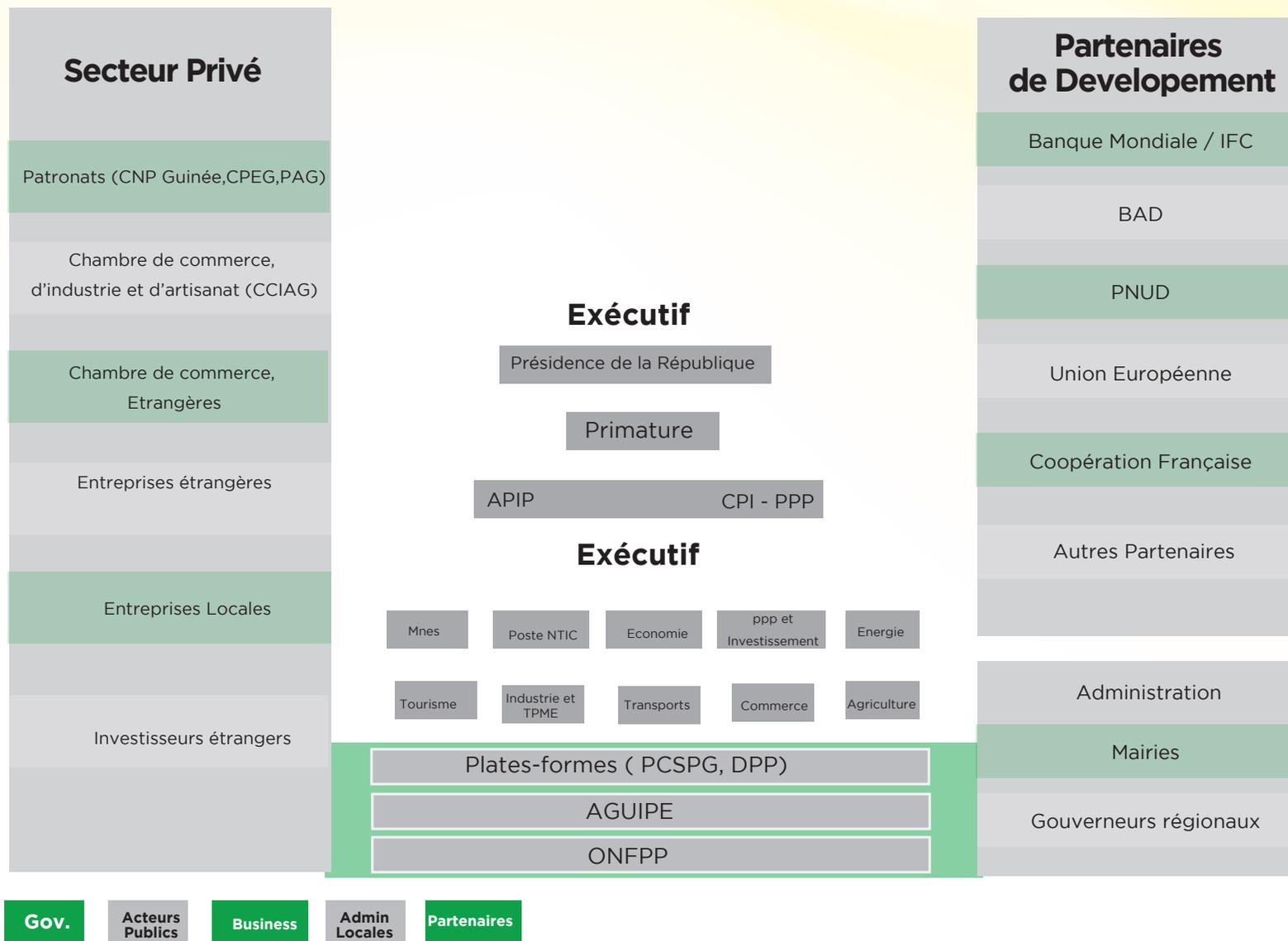


Figure 26
L'APIP au cœur du développement du secteur privé (liste non exhaustive)



Source : Analyse ESPartners

© 2015 - ESPartners

V. PLAN D'ACTION : FEUILLE DE ROUTE SUR 5 PRIORITES ET 15 PROGRAMMES

La stratégie de développement du secteur privé de la Guinée s'inscrit dans ces 5 axes, définis dans la partie précédente, et qui répondent aux défis et contraintes identifiés.

Concrètement, ces axes se déclinent en actions spécifiques, échelonnées et détaillées, pour résoudre ces enjeux.

Chaque axe – formalisation, accès au financement, renforcement des capacités, compétitivité et cadre d'exécution – comprend 3 programmes dont le détail est explicité ci-dessous et lié avec le plan d'action (correspondance avec chaque activité précisée par numérotation).

Ces actions sont à inscrire dans une démarche partenariale avec toutes les parties prenantes et selon un agenda pleinement partagé.

A. FORMALISATION : SENSIBILISER, INCITER ET ENCADRER

1.1. La caravane de la formalisation permettra de résoudre la fracture géographique.

Il s'agit de faire face à la fois au manque d'accès aux structures en charge de la formalisation plus accusé en région et aux difficultés de transmettre l'information et de crainte de la formalisation. Ainsi, un véhicule comportant une équipe préalablement formée d'agents de l'APIP et de formateurs d'un partenaire technique (1.2.1), circulera selon un itinéraire défini en proposant des ateliers de sensibilisation (1.2.2). La caravane constituera ainsi un relais itinérant du guichet unique de l'APIP pour toucher les zones isolées. Ce programme sera facilement réalisable étant donnée la base déjà établie de la Caravane de l'investissement par l'APIP. Cette activité ira de pair avec la consolidation de l'APIP comme guichet unique (1.2.3).

1.2 Une refonte du cadre fiscal clarifiera et donnera des incitatifs réglementaires aux PME.

Pour résoudre les difficultés procédurales, clarifier le statut fiscal des entreprises et inciter à la formalisation (tant des PME que des grandes entreprises informelles), une refonte complète du cadre fiscal est nécessaire. Une approche par paliers, en collaboration avec un partenaire expérimenté en la matière est préférable : i) une clarification législative sur le statut

fiscal des PME (1.1.1), ii) la création d'incitatifs (1.1.2), iii) un encadrement des inspections règlementaires (rédaction d'un manuel de procédures, diffusion et sensibilisation des entreprises) (1.1.3), iv) un renforcement des inspections, conjugué à un programme de renforcement des capacités et de lutte contre la corruption (1.1.4).

1.3 Une conférence présidentielle de l'investissement accélèrera la formalisation des grandes entreprises.

La Guinée possède un tissu de grandes entreprises informelles, disposées à bénéficier d'investissements. Il s'agit d'organiser une conférence à l'attention d'entreprises nationales et internationales. Cette conférence sera préparée au préalable par trois étapes : i) la mobilisation des parties prenantes publiques (1.3.1), ii) l'établissement d'un comité de pilotage présidentiel (1.3.2), et iii) l'organisation de l'événement (1.3.3). Des opportunités d'investissements seront proposées aux entreprises en échange de leur contribution fiscale sur le principe « investissement contre formalisation ». Un prix présidentiel sera remis aux meilleurs investisseurs assujettis à l'impôt (1.3.4). Le suivi post forum sera une étape cruciale afin de veiller à la bonne exécution des engagements par les entreprises.

B. COMPÉTITIVITÉ : CIBLER, INVESTIR, INTÉGRER

2.1 Constituer des chaînes de valeur autour de secteurs prioritaires pour favoriser la compétitivité.

Dans les pas du programme Guinea Linkages de la SFI, il s'agit d'étendre cette stratégie. Ces secteurs doivent être identifiés sur la base de leur contribution à l'emploi et au PIB. C'est pourquoi les secteurs de l'agriculture, en raison de sa contribution à l'emploi, et de celui des mines, avec son poids majeur dans l'économie guinéenne, ne peuvent être négligés (voir figure). Ce constat souligne l'importance de réorienter les investissements publics dans des secteurs créateurs d'emplois : or, jusqu'à présent, la croissance de la Guinée a été largement tributaire des investissements publics pour la réalisation des infrastructures de base d'une part et, d'autre part, des investissements privés (mines).

Il s'agit alors d'identifier des chaînes de valeur capables de créer un impact environnemental, social et économique sur leur écosystème (2.1.1).

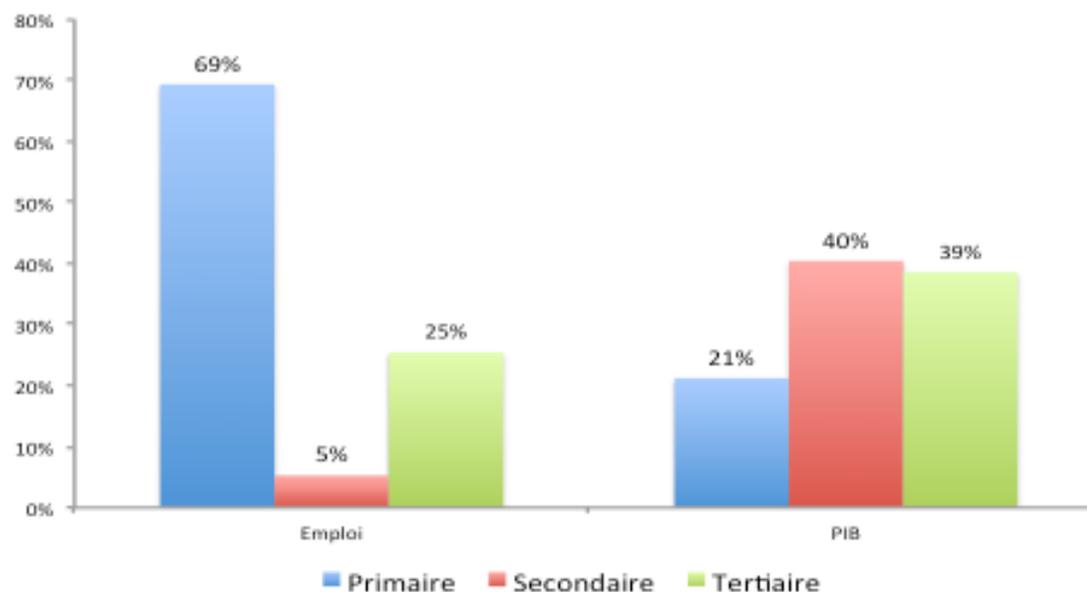
La stratégie visera à développer des chaînes de valeur en sécurisant une collaboration stratégique avec des partenaires techniques et financiers (2.1.2).

Ce développement s'appuiera sur des investissements ciblés (garantie, prêts, capital) à de grandes entreprises du secteur en échange de leur participation à des programmes renforçant la chaîne de valeur d'un ou plusieurs de leurs produits (2.1.3). A terme, le but est de moderniser une industrie et d'accroître sa compétitivité, en augmentant les exportations et diminuant la dépendance aux importations. C'est un programme ambitieux, requérant un fort volet de communication et une solide vision à long terme.

2.2. Etablir un programme « d'entreprises piliers » dans le secteur agricole : une fois établis l'équipe et le partenariat pour mettre en œuvre le projet (2.2.1), il s'agit d'identifier des entreprises piliers - c'est-à-dire des entreprises structurantes et liées à un tissu de PME - pour établir des opportunités de sous-traitance (2.1.2).

Ce programme doit s'échelonner sur le long terme, en commençant par un programme pilote. L'appui de partenaires de développement et la coordination avec le programme de chaînes de valeur sont cruciaux.

Figure 27
Contribution sectorielle à l'emploi et au PIB

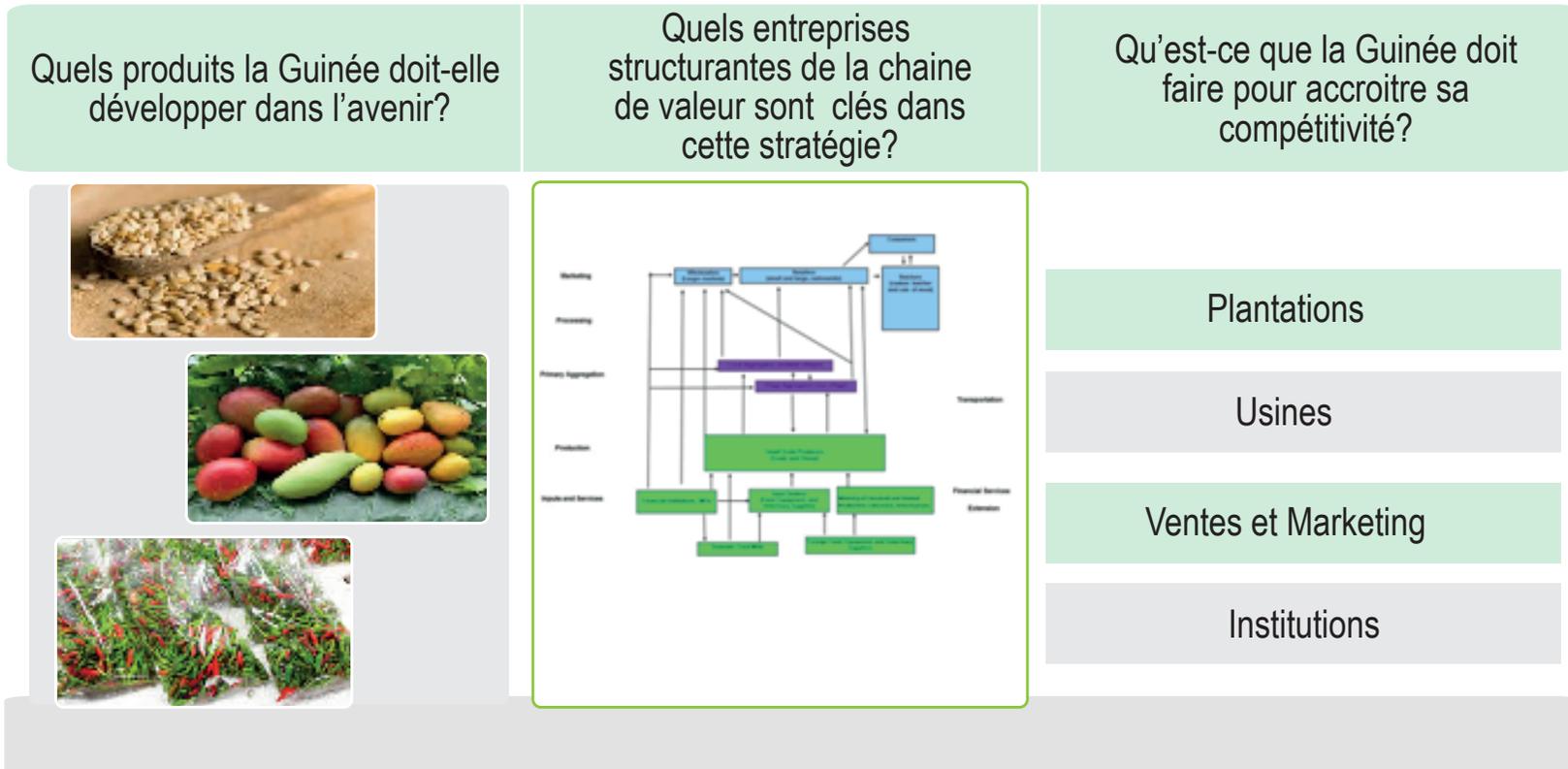


L'agriculture : au cœur de la stratégie de développement du secteur de la Guinée

Une approche inclusive est majeure pour l'économie guinéenne dans une optique de compétitivité et de création de valeur partagée. Cette stratégie s'appuie sur 2 axes complémentaires :

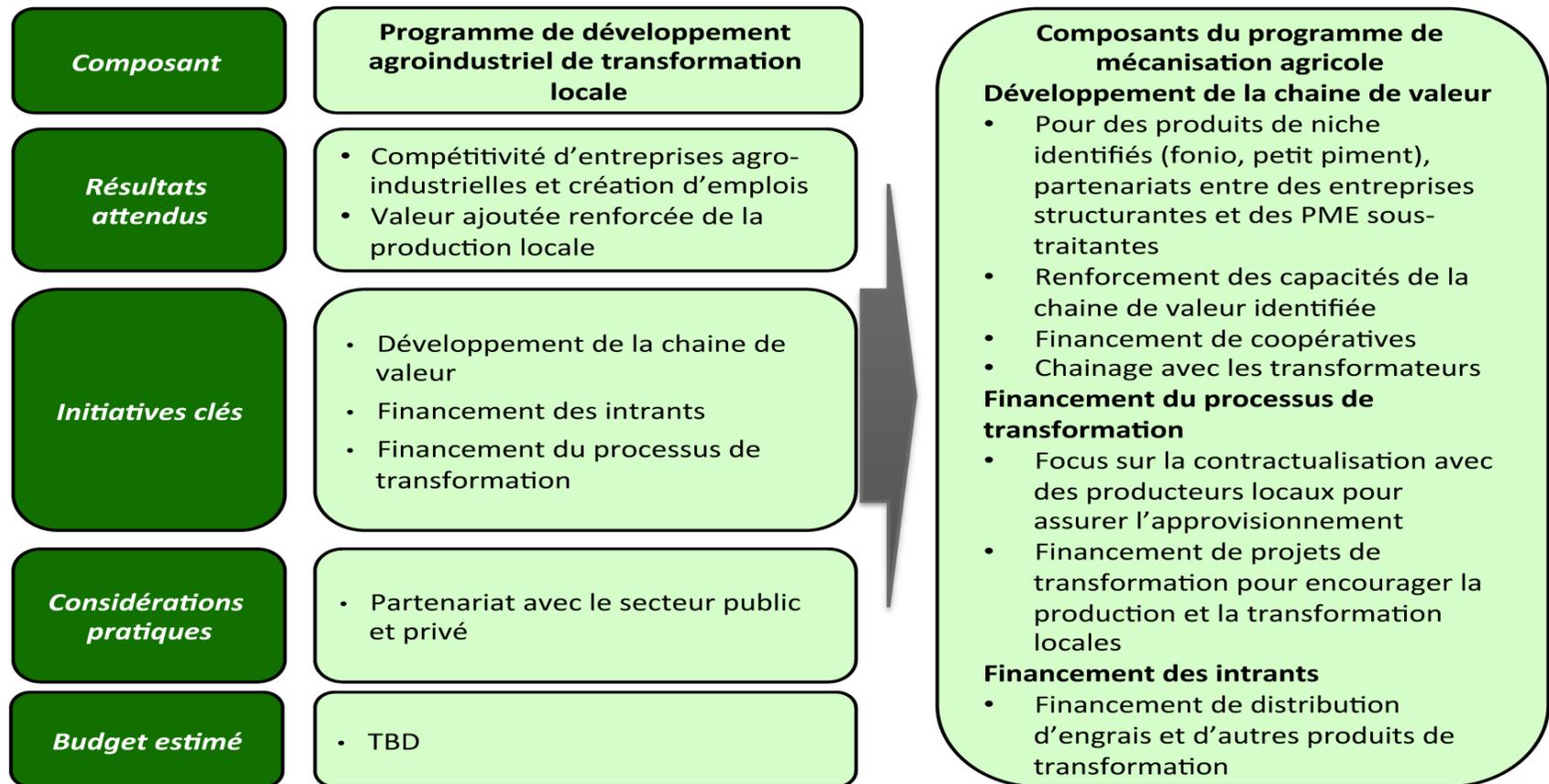
1) D'une part, identifier les leviers de compétitivité au sein de niches définies dans l'agribusiness :

Figure 28 - 3 étapes d'une stratégie inclusive de compétitivité pour l'agribusiness



2) D'autre part, intégrer cette stratégie au sein d'une approche inclusive fondée sur la chaîne de valeur agricole, avec des éléments de renforcement de capacité et d'accès au financement :

Figure 29 - Proposition d'un programme de développement agricole au sein de la chaîne de valeur

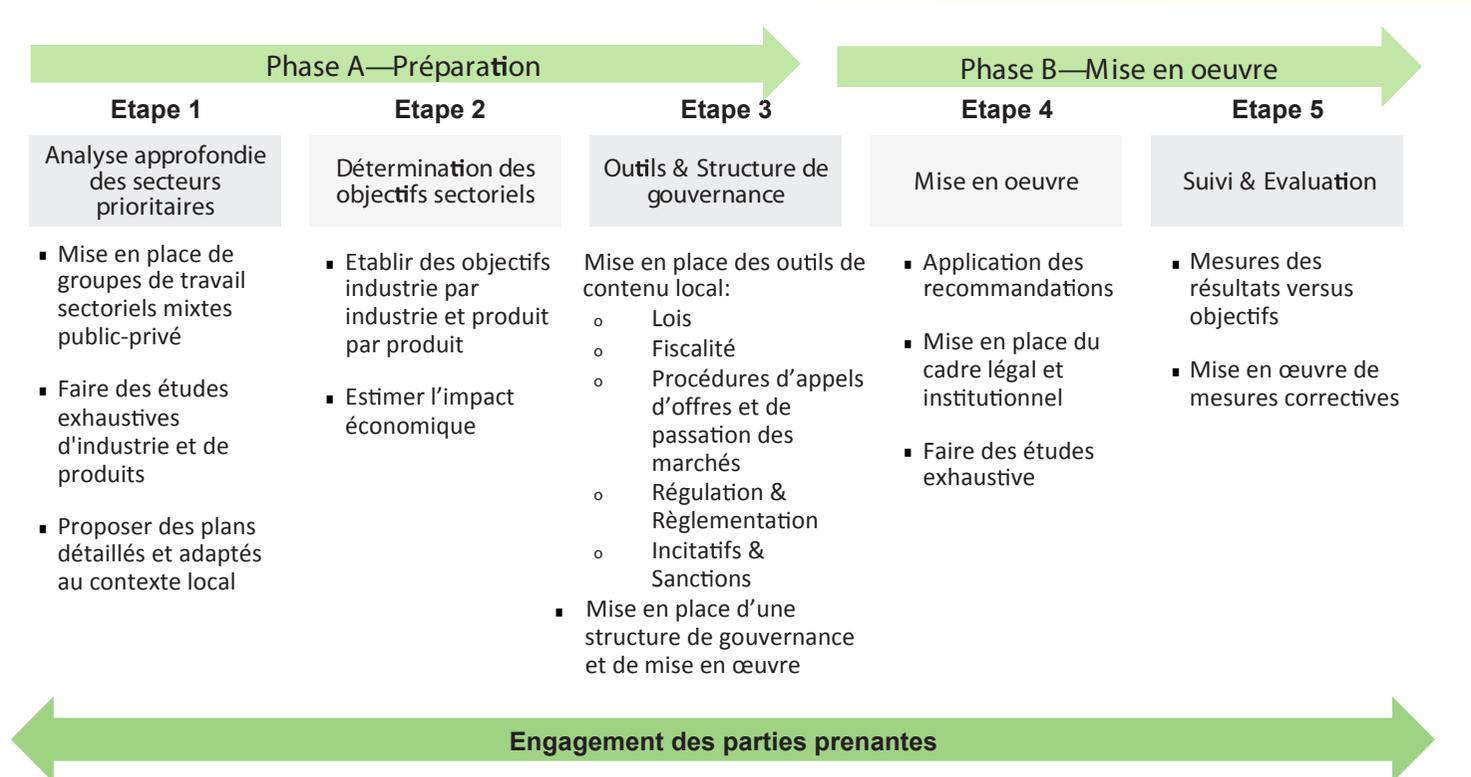


2.3 Une structure dédiée au ciblage d'investisseurs et de plaidoyer favorisant la compétitivité.

Pour rétablir l'image du pays auprès des investisseurs, une politique proactive est nécessaire. Cette stratégie, relevant d'un organe dédié au sein de l'APIP (2.3.1), doit concevoir une politique d'investissement ciblée avec un marketing adapté et des incitatifs fiscaux (2.3.2). Ces opportunités d'investissement

doivent se baser sur un cadre de contenu local renforcé, en lien avec une action de plaidoyer. Cette cellule devra recenser et contacter des investisseurs identifiés par opportunité stratégique. En parallèle, des efforts soutenus de communication (avec une participation accrue de la Guinée dans les forums d'investissement et de commerce mondial, Cf. rôle de l'APIP) et de suivi des projets (2.3.3) sont à fournir.

Figure 30
Mécanismes de promotion du contenu local



Source : Analyse ESPartners

© 2015 - ESPartners

C. ACCÈS AU FINANCEMENT : INCLURE, DIVERSIFIER ET INFORMER

3.1 Une campagne d'inclusion financière basée sur le téléphone portable pour atteindre les zones rurales.

La marginalisation financière de la Guinée (voir III. B) doit être vue comme une opportunité pour promouvoir l'innovation au service du développement. L'omniprésence du téléphone mobile (100% de l'échantillon) justifie de mettre cet outil au service d'une campagne d'inclusion financière, avec une sensibilisation à la formalisation. Avec une stratégie à moyen terme d'inclusion financière préalablement conçue (3.1.1), il s'agit - sur le modèle des utilisations alternatives du mobile banking (M'Pesa au Kenya) - de sécuriser un partenariat avec des/un opérateur(s) téléphonique(s) pour promouvoir le mobile money (3.1.2). Ensuite, une campagne de communication pédagogique est à lancer sur 6 mois, ciblant les zones rurales (3.1.3). Lancé en 2016, le programme de la campagne est à enrichir annuellement avec des animations en éducation financière, une sensibilisation sur l'épargne et l'investissement, des projections de films éducatifs sur la finance personnelle, des jeux-concours sur la finance de base, etc. De plus, la mesure régulière du taux de bancarisation permettra d'amender le programme le cas échéant.

3.2 Diversifier les sources de financement avec un fonds de garantie ciblant les femmes en priorité.

En continuation des projets du PNUD et du Gouvernement en matière

d'autonomisation des femmes, et des offres élaborées par la BICIGUI avec la SFI, il s'agit de garantir des prêts à des jeunes et des femmes entrepreneurs en priorité. L'offre disponible en financement alternatif sera d'abord cartographiée (3.2.1), afin d'établir l'opérationnalisation d'un fonds de garantie s'adressant à des segments prioritaires (3.2.2) et sa mise en œuvre (3.2.3). La bonne marche de cet outil permettra alors d'élargir l'accès à d'autres segments tout en opérationnalisant l'offre de crédit-bail. Ce financement s'articulera avec le programme des « grappes/secteurs prioritaires » : il s'agira in fine de financer les PME intégrées au sein des chaînes de valeur prioritaires.

3.3 Un recensement de l'offre en capital pour favoriser la relation entre entrepreneurs et financiers.

Face au manque d'information constaté par les entreprises, à Conakry et en région, un effort sera fourni afin de i) recenser les offres de financement existantes (3.3.1), ii) les faire connaître auprès des entreprises (3.3.2) iii) et faciliter le financement des entreprises par une offre dédiée (3.3.3). En outre, le cadre réglementaire du système financier en vigueur sera revu dans l'optique d'une stratégie de développement du secteur (3.3.4). Ce programme appelé « Where is the money » vise à élargir le cercle restreint des financiers d'une entreprise. Lancé en 2016, il est à établir en coordination avec le programme de ciblage des investisseurs.

D. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS : FORMER, INCUBER, STIMULER

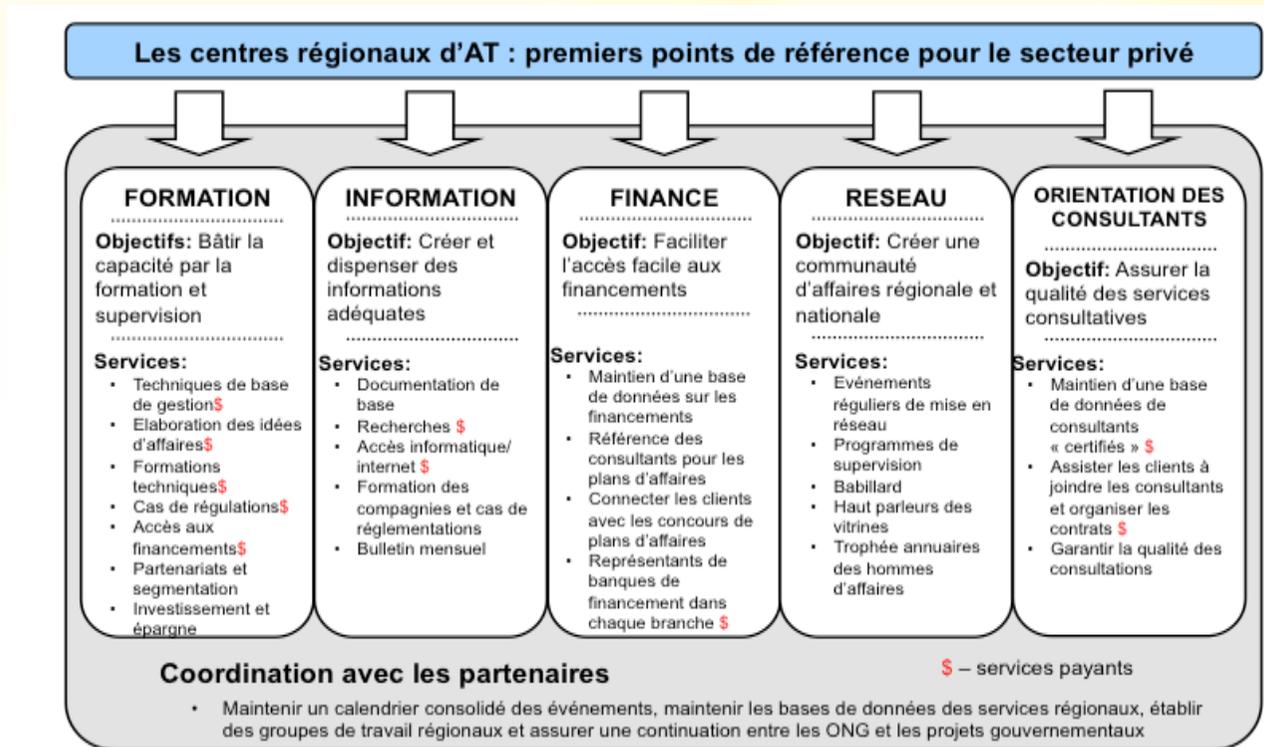
4.1 Mailler le territoire national par un réseau d'assistance technique.

Face au déficit en capacités et en ressources des organismes de formation (voir III.C),

il s'agit de poursuivre les efforts engagés auprès des fournisseurs de services aux entreprises (programme Business Edge de la SFI et actions de l'ONFPP). Ce programme comprend un recensement de l'offre en assistance technique (AT) avec une formation aux formateurs (4.1.1), l'établissement de centres régionaux

d'AT (4.1.2), et une certification pour renforcer la crédibilité de ces structures (4.1.3) (figure suivante). L'ampleur de ce projet requiert de commencer par trois pilotes en région dont l'offre pédagogique sera enrichie annuellement. Cette initiative sera coordonnée à la caravane de formalisation et à la campagne d'inclusion financière, et viendra en appui au projet de centre de croissance du ministère de l'Industrie.

Figure 31
Structure réticulaire de l'assistance technique



4.2 Susciter la vocation entrepreneuriale par l'organisation de concours entrepreneuriaux annuels.

En lien avec le programme 4.3, il s'agit d'identifier et de récompenser par un concours des startups guinéennes. Un partenariat sera établi avec des centres de formation et universitaires (4.2.1). Puis, un premier événement serait organisé avec un appel à candidatures à l'échelle régionale (4.2.2), avant d'être dupliqué à l'échelle nationale. L'organisation du concours sera d'ordre logistique, pédagogique et institutionnel. Des messages forts sur la compétitivité et le leadership entrepreneurial seront donnés auprès de la population afin de dynamiser et renforcer la confiance nationale autour d'une telle initiative.

4.3 Incuber les startups guinéennes à fort potentiel dans 7 villes du pays.

Ce projet vise à densifier le marché de l'emploi, accroître la confiance de la population auprès des institutions et lutter contre le chômage des jeunes. Tout d'abord, un programme spécifique à la Guinée sera conçu, sur la base des meilleures pratiques internationales, et d'un partenariat (4.3.1). Collaborer avec des structures dédiées aux entrepreneurs - pour les infrastructures - et des incubateurs internationaux - pour le curriculum - est à prévoir. Ensuite, il convient de concevoir un curriculum (4.3.2) avant de recruter et former une cohorte (4.3.3). Trois pilotes sont à lancer dans trois villes dont Conakry. Cet axe en faveur de la création d'emplois pour les jeunes est à établir en priorité à Conakry car c'est à la fois la ville la plus touchée par le chômage des jeunes et où 2 / 3 des créations d'emplois pour cette cible s'opèrent .



E. CADRE D'EXÉCUTION : RENFORCER, EXÉCUTER ET COMMUNIQUER

5.1 Au sein de l'écosystème, l'APIP joue un rôle central d'exécution avec l'Unité Spéciale d'Implémentation des Programmes (USIP).

L'APIP jouera un rôle moteur de supervision pour les programmes de la SDSP. Il est nécessaire d'établir i) un groupe de travail dédié au développement du secteur privé (5.1.1) ; ii) ensuite, des sous-groupes de travail chargés de la mise en œuvre de la stratégie dans chaque sous catégorie de la stratégie (5.1.2); iii) enfin, une structure dédiée au sein de l'APIP: l'USIP (5.1.3). L'USIP est clé pour préserver la capacité de direction des problématiques opérationnelles, assurer la bonne exécution de la SDSP et suivre et mesurer l'évolution de tous les programmes. Au cœur de l'APIP et dirigée par son directeur, l'USIP est à lancer avec un cahier des charges défini par programmes. Elle doit être installée le plus tôt possible pour favoriser le lancement rapide des autres programmes.

5.2 La structuration des faitières garantira une pleine appropriation par le secteur privé.

Pour poursuivre les efforts de structuration engagés en Guinée avec la plateforme de concertation du secteur privé, il s'agit de favoriser l'organisation des structures clés du secteur privé. Ce projet doit débiter par un travail de recensement des représentations patronales, des chambres de commerce et

d'industrie ainsi que des enceintes de dialogue. Cette cartographie ira de pair avec l'identification d'opportunités de coordination et de restructuration et la facilitation d'un programme de renforcement de capacités (5.1.1). Ensuite, une unité dédiée aux PME sera établie au sein de la coordination des faitières (5.1.2). Enfin, un effort de communication sera lancé, avec la labellisation des structures patronales principales (5.1.3).

5.3 La communication, à l'instar du suivi et de l'évaluation, est une activité transversale et cruciale tout au long du processus.

Cet aspect implique de lancer une campagne de communication, avec des indicateurs de suivi, pour faire connaître l'APIP et les autres acteurs clés, ainsi que leurs actions auprès des entreprises (5.3.1). La régularité de l'information doit être assurée par le lancement d'une newsletter biannuelle, en coordination avec l'USIP (5.3.2). En outre, un annuaire des entreprises est à créer et à diffuser auprès d'une large audience. La communication sera liée au volet de suivi et d'évaluation avec l'USIP, pour publier les résultats d'efficacité et d'impact, et ainsi utiliser l'information pour éclairer la gestion du projet au jour le jour. Les résultats seront publiés sur une base de projets sur le site de l'APIP.



Conclusion



« La machine est lancée » : la stratégie de développement du secteur privé (SDSP) de la république de guinée s'inscrit dans un contexte unique et critique pour l'avenir de la guinée. Le pays a vaincu ebola, mobilisant sa population, son leadership et ses partenaires dans cette lutte.

Cette victoire permet d'assurer le plein effet des réformes lancées depuis 2011 favorisant le climat des affaires et des secteurs clés de l'économie.

De plus, la stabilité politique retrouvée et confortée facilite le retour des investisseurs.

C'est dans ce contexte, entre grand optimisme et immenses attentes, que la SDSP prend place. Elle s'appuie sur un diagnostic informé par les données de l'enquête nationale, les consultations et les recherches menées : le secteur privé guinéen est, à l'instar de l'appréciation des entreprises elles-mêmes sur les perspectives économiques nationales, pris entre opportunités et obstacles.

Ainsi, la SDSP s'appuie sur 5 piliers et 15 programmes. Elaborée en étroite collaboration avec l'APIP et le PNUD, la SDSP cible les faiblesses et les potentialités du secteur privé. Les 15 programmes ont des objectifs d'impact clairs et mesurables d'ici 2020. Spécifiquement, pour chaque défi, il s'agit de :

- Formalisation : passer d'un taux d'entreprises informelles de près de 90% à 40% ;
- Compétitivité : augmenter les exportations de 25% ;
- Accès au financement : passer de 9,76% à 20% de financement du secteur privé à l'économie ;
- Renforcement des capacités : incuber 250 startups ;
- Cadre d'exécution : positionner l'APIP comme un acteur central en passant de 27% d'entreprises qui connaissent l'APIP à 55% en 2016.

Pour réussir à atteindre ces impacts, la SDSP nécessite en priorité :

- 1) Un soutien et une volonté politique forte, au plus haut niveau de l'exécutif ;
- 2) Un investissement de 135,8 milliards de GNFD'ici 2020 ;
- 3) La mobilisation des partenaires stratégiques ;

4) Un solide programme de renforcement des capacités pour les maîtres d'œuvres du plan d'action ;

5) Un effort de communication majeur et stratégique.

En effet, si la Guinée possède des ressources majeures et un cadre amélioré, à même de catalyser une croissance dynamique et inclusive, Ebola a non seulement mis un frein à la dynamique mais elle a renforcé des faiblesses structurelles. Cinq contraintes principales à la croissance des entreprises existent :

- L'importance de l'informalité, touchant petites et grandes entreprises ;
- L'accès ardu au financement qui pénalise toutes les entreprises en premier ressort ;
- Le manque de capacités, avec un écart entre l'offre en formation et la demande ;
- La problématique de la compétitivité avec un panier d'exportation peu diversifié et sophistiqué ;
- Un cadre d'exécution qui requiert une meilleure structuration et un effort de communication.

Toutefois, la SDSP jouit de nombreux atouts pour réussir : un cadre d'action concret, budgétisé et séquencé selon des actions prioritaires ; un gouvernement avec un mandat clair en faveur du développement du secteur privé et une forte mobilisation des partenaires stratégiques.

La « Guinée nouvelle » est possible. La SDSP peut concrétiser cette vision. Elle doit saisir l'optimisme ambiant et la dynamique de changement en allouant les moyens nécessaires pour passer du potentiel de développement à la prospérité réelle et inclusive pour la population et le secteur privé guinéens.

Annexes



1. Plan d'action pour chacun des quinze programmes
2. Détail du plan d'action des quinze programmes
3. Analyses complémentaires
4. Liste des entretiens
5. Liste des rapports consultés
6. Méthodologie de l'enquête
7. Questionnaire de l'enquête
8. Plan d'échantillonnage

1. Plan d'action synthétique pour chacun des quinze programmes

Pilier	Vision	Objectifs	Court-terme	Court-terme	Long-terme
Formalisation	Accroître la contribution du secteur privé à l'économie nationale	Atteindre 60% d'entreprises formelles en 2020	Caravane de la formalisation		
		Porter la contribution fiscale des entreprises à 20% du PIB		Conférence de l'investissement	
		Renforcer les institutions en charge de l'accès à la formalisation			Clarification fiscale
Compétitivité	Construire des secteurs robustes et compétitifs pour favoriser la prospérité économique	Accroître les transferts de compétences		Secteurs prioritaires	
		Renforcer l'accès aux marchés	Ciblage des investisseurs		
		Diversifier et augmenter les exportations de 25% à l'horizon 2020		Entreprises piliers	
Accès au financement	Densifier et diversifier l'offre de capital	Passer de 9,76% à 20% de financement du secteur privé à l'économie d'ici 2020	Campagne d'éducation financière		
		Augmenter le nombre et la diversité des acteurs du financement			Financements alternatifs
		Cartographier l'ensemble des sources de financement existantes		"Where is the money"	
Renforcement des capacités	Construire un tissu robuste d'entrepreneurs nationaux	Renforcer les capacités des formateurs et des entrepreneurs			Réseau d'Assistance technique
		Stimuler l'esprit entrepreneurial		Start up Guinée	
		Identifier et accompagner des entrepreneurs à fort potentiel	Concours entrepreneuriaux		
Cadre d'exécution	Un secteur privé représenté par des institutions renforcées, pleinement opérationnelles et accessibles	Passer de 27% d'entreprises connaissant l'APIP à 55% en 2016	USIP		
		Accélérer l'opérationnalisation des programmes		Représentativité du secteur privé	
		Garantir l'impact par un effort de communication			Communication

Légende			
Responsabilités	Secteur Privé	Gouvernement	Mixte Etat-Secteur Privé

2. Détail du plan d'action des 15 programmes

Piliers / Programmes / Activités / Inpub	Indicateurs	Cibles	Budget					Responsabilité de mise en œuvre	
			Total	2016	2017	2018	2019		2020
1. Maner le grand chantier de la formalisation	%D'entreprises formelles	Au moins 80% d'entreprises sont formelles d'ici 2020	10 053 120 000	998 400 000	9 917 760 000	2 568 960 000	1 795 200 000	1 972 800 000	
1.1.Renforcer le Régime fiscale des PME et le cadre fiscal global	%D'entités en inconformité	Au moins 50% d'entreprises inspectés sont en règle d'ici 2013	9 206 400 000	883 200 000	1 785 600 000	907 200 000	124 800 000	105 600 000	Pouvoirs Publics
1.2.Concevoir et superviser la campagne nationale de formalisation	%D'entreprise formelles en zone rurale	Au moins 50% des entreprises en zone rurales sont formelles d'ici 2020	2 545 920 000	115 200 000	456 960 000	1 186 560 000	595 200 000	920 000 000	Pouvoirs Publics
1.3.Organiser la table ronde annuelle présidentielle de l'investissement pour les représentants des investisseurs	% de grandes entreprises formelles		4 500 000 000	-	1 075 200 000	1 075 200 000	1 075 200 000	1 075 200 000	Mixte Etat - Secteur Privé
2. Renforcer la compétitivité du secteur privé	% de hausse d'exportation et % d'IDE dans le PIB	Taux de croissance de 25% des exportations et IDE atteignant 20% du PIB	95 863 600 000	76 800 000	5 976 000 000	10 987 200 000	10 464 000 000	9 561 600 000	
2.1.Identifier les secteurs de croissance au fort potentiel d'impact pour les PME et la création d'emplois	% de hausse de la production total par secteur	100% de Hausse de la production et de productivité dans des secteurs identifiés	5 066 800 000	76 800 000	1 459 200 000	1 963 200 000	1 248 000 000	921 600 000	Secteur Privé
2.2.Concevoir et mettre en œuvre l'initiative d'entreprise piliers en Guinée	Hausse dans la production manufacturière et agribusiness	50% de Hausse de la production totale	18 520 000 000	-	1 152 000 000	4 222 000 000	5 575 000 000	4 800 000 000	Secteur Privé
2.3.Lancer et soutenir le ciblage des investisseurs avec un accent sur le contenu local	% d'IDE dans le PIB	La contribution des IDE au PIB atteint 20% d'ici 2020	14 475 800 000	-	2 754 800 000	4 052 000 000	5 340 000 000	5 340 000 000	Mixte Etat - Secteur Privé
3. Accroître l'accès au financement	% du financement du secteur privé dans l'économie	20% de financement du secteur privé	25 102 087 680	1 977 600 000	6 259 200 000	6 063 967 680	6 159 960 000	4 642 560 000	
3.1. Accroître l'inclusion financière sur le territoire national	% de la population utilisant le MM	Au moins 50% de la population utilisé MM	5 817 600 000	76 800 000	1 862 400 000	1 944 000 000	1 982 400 000	1 752 550 000	Mixte Etat - Secteur Privé
3.2.Faciliter la création et lae fonctionnement des divers mécanismes de financement	projets ayant reçu une garantie	Au moins 50 projets recoivent des garantirre annuellement	2 555 287 530	-	1 200 300 000	2 252 257 530	5 043 250 000	1 752 550 000	Secteur Privé
3.3. Concevoir et mettre en œuvre l'Initiative "where is the money"	% de prêts à long terme attribué au acteur privé	10% du financement au entreprises est de longterme	2 512 200 000	2 512 200 000	2 420 000 000	1 755 400 000	1 723 000 000	1 723 000 000	Mixte Etat - Secteur Privé
4. Renforcer les capacités du secteur privé	Hausse des services aux entrepreneurs	Au moins 50 start ups incubés par ans et 50% des formateurs ont reçu une formation	97 111 296 000	1 471 488 000	8 951 040 000	14 088 960 000	7 900 608 000	5 299 200 000	
4.1. Renforcer les compétences des entrepreneurs	Centre de formation établie et certifiée		29 556 026 000	1 087 488 000	6 627 840 000	10 229 760 000	9 806 208 000	1 804 800 000	Pouvoirs Publics
4.2. Organiser des concours entrepreneuriaux (Business Plan Competition)	personne ayant reçu l'information sur le concours	Au moins 5 million de personnes ont eu l'information sur le concourse	7 833 600 000	-	1 958 400 000	1 958 400 000	1 958 400 000	1 958 400 000	Secteur Privé
4.3. Etablir et opérationnaliser le projet "start Up Guinée"	startups opérationnelles	50 start ups opérationnelles chaque année	5 721 600 000	984 000 000	964 000 000	1 900 800 000	1 596 000 000	1 596 000 000	Mixte Etat - Secteur Privé
4. Renforcer le cadre d'exécution de la stratégie de developpement du secteur privé (SDSP)			27 634 944 000	2 496 000 000	5 475 840 000	6 520 920 000	6 520 920 000	6 520 920 000	
5.1. Améliorer la coordination pour la mise en œuvre de la SDSP	supervision assurée	Unité en place d'ici fin 2015	8 584 704 000	1 804 800 000	1 951 680 000	2 018 904 000	1 704 950 000	1 704 950 000	Pouvoirs Publics
5.2. Renforcer la fédération des acteurs représentants le secteur privé	Hausse des capacités des représentants du secteur privé	Opérationnelle, points focaux nommés et capacité renforcée	10 921 920 000	691 200 000	2 294 880 000	2 465 280 000	2 465 280 000	2 465 280 000	Secteur Privé
5.3. Renforcer la communication et l'atteinte des cibles	Hausse de la notoriété de l'APIP et de la Guinée	Activités de la PSDS soutenues par une stratégie de communication et connues du public (en et hors de Guinée)	8 728 920 000	-	1 889 280 000	2 198 880 000	2 950 080 000	2 950 080 000	Mixte Etat - Secteur Privé
GRAND TOTAL			195 767 047 680	7 020 288 000	29 979 840 000	99 790 951 680	92 299 488 000	27 996 480 000	

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
1. Mener le grand chantier de la formalisation	% D'entreprises formelles	Au moins 60% entreprises sont formelles d'ici 2020						#####	998 400 000	3 317 760 000	2 568 960 000	1 795 200 000	1 372 800 000		
1.1. Renforcer le Régime fiscal des PME et le cadre fiscal global	% d'entités en inconformité	Au moins 30% des entreprises inspectées sont en règle d'ici 2018						3 206 400 000	883 200 000	1 785 600 000	307 200 000	124 800 000	105 600 000	Pouvoirs publics	DFID
1.1.1. Examiner le droit fiscal des PME	Approbation de la loi révisée	Nouvelle loi publiée en 2018						460 800 000	38 400 000	192 000 000	211 200 000	9 600 000	9 600 000		
A. Concevoir et publier les TDR pour engager une société capable de revoir le cadre fiscal des PME			■					38 400 000	38 400 000	-	-	-	-		
B. Superviser la revue du droit des PME				■	■			384 000 000	-	192 000 000	192 000 000	-	-		
C. Suivre l'approbation finale de la version révisée de la loi par les entités compétentes					■	■		-	-	-	-	-	-		
D. Publier la loi approuvée et communiquer dessus					■	■		38 400 000	-	-	19 200 000	9 600 000	9 600 000		
1.1.1. Concevoir le package d'incitations à la conformité fiscale	Publication des incitatifs fiscaux	Incitations approuvées en 2017						940 800 000	422 400 000	403 200 000	38 400 000	38 400 000	38 400 000		
A. Recruter une firme de consultants pour concevoir les incitatifs fiscaux			■					38 400 000	38 400 000	-	-	-	-		
B. Superviser la conception des incitatifs			■	■				768 000 000	384 000 000	384 000 000	-	-	-		
C. Soumettre les mesures incitatives proposées pour approbation par l'autorité compétente				■	■			-	-	-	-	-	-		
D. Publier les incitations approuvées sur le site Web de l'APIP				■	■			-	-	-	-	-	-		
E. Surveiller la mise en oeuvre des incitations approuvées				■	■	■		134 400 000	-	19 200 000	38 400 000	38 400 000	38 400 000		
1.1.3 Concevoir et publier les manuels de conformité fiscale	Disponibilité des manuels	Manuels disponibles en 2017						960 000 000	38 400 000	768 000 000	19 200 000	76 800 000	57 600 000		
A. Concevoir et publier les TDR pour engager une société capable de produire des manuels de			■					38 400 000	38 400 000	-	-	-	-		
B. Superviser la conception de manuels				■	■			768 000 000	-	768 000 000	-	-	-		
C. Imprimer des brochures sur les manuels				■	■	■		38 400 000	-	-	19 200 000	19 200 000	-		
D. Distribuer des brochures dans différentes parties du pays				■	■	■		115 200 000	-	-	-	57 600 000	57 600 000		
1.1.4. Renforcer les contrôles fiscaux	Inspecteurs disponibles sur le territoire	Inspecteurs des impôts en place en 2017						844 800 000	384 000 000	422 400 000	38 400 000	-	-		
A. Concevoir une fiche de poste pour les inspecteurs des impôts			■					-	-	-	-	-	-		
B. Recruter des inspecteurs des impôts			■					38 400 000	-	38 400 000	-	-	-		
C. Lancer un appel d'offres pour la conception d'un curriculum de formation trimestrielle pour les inspecteurs			■					38 400 000	-	-	38 400 000	-	-		
D. Déployer des inspecteurs dans différentes parties du pays				■	■	■		-	-	-	-	-	-		
E. Contrôler l'ensemble des activités d'inspection			■	■	■	■		768 000 000	384 000 000	384 000 000	-	-	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
1. Mener le grand chantier de la formalisation	% D'entreprises formelles	Au moins 60% entreprises sont formelles d'ici 2020						#####	998 400 000	3 317 760 000	2 568 960 000	1 795 200 000	1 372 800 000		
1.2. Concevoir et superviser la campagne nationale de formalisation	% d'entreprises formelles en zones rurales	Au moins 30% des entreprises en zones rurales sont formelles d'ici 2020						2 545 920 000	115 200 000	456 960 000	1 186 560 000	595 200 000	192 000 000	Pouvoirs publics	BM (Cf. PAPME)
1.2.1. Créer et former le groupe de travail spécial en charge de la formalisation à l'APIP	Leadership du groupe de travail établi	Task force fonctionnelle en 2017						245 760 000	115 200 000	130 560 000	-	-	-		
A. Concevoir les TDR et la structure de l'équipe de formalisation								-	-	-	-	-	-		
B. Coordonner le processus de recrutement								-	-	-	-	-	-		
C. Faciliter la formation d'une semaine pour la nouvelle équipe								115 200 000	115 200 000	-	-	-	-		
D. Organiser un voyage d'apprentissage à l'île Maurice ou au Rwanda pour l'équipe								130 560 000	-	130 560 000	-	-	-		
1.2.2 Concevoir et déployer la campagne de formalisation	# Personnes ayant reçu le message	Au moins 2 millions de personnes ont l'information sur la formalisation						729 600 000	-	326 400 000	288 000 000	115 200 000	-		
A. Embaucher un cabinet pour concevoir et déployer la campagne de formalisation								38 400 000	-	38 400 000	-	-	-		
B. Superviser avec le cabinet la campagne de formalisation								576 000 000	-	288 000 000	288 000 000	-	-		
C. Evaluer le succès de la campagne et les leçons clés								115 200 000	-	-	-	115 200 000	-		
1.2.3. Renforcer le guichet unique de l'APIP	Renforcement du guichet unique	Tous les services clés reçus par les						1 570 560 000	-	-	898 560 000	480 000 000	192 000 000		
a. Organiser un voyage d'apprentissage pour le personnel de l'APIP au Guichet unique du Rwanda								130 560 000	-	-	130 560 000	-	-		
b. Etablir un plan d'action pour améliorer les services du guichet unique de l'APIP sur la base du rapport Doing Business 2016								384 000 000	-	-	384 000 000	-	-		
c. Travailler avec les parties prenantes pour mettre en œuvre le plan d'action								480 000 000	-	-	96 000 000	192 000 000	192 000 000		
c. Engager un consultant pour concevoir un code des investissements d'excellence avec des incitations claires pour les investissements du secteur privé et des mesures fortes de contenu local								576 000 000	-	-	288 000 000	288 000 000	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
1. Mener le grand chantier de la formalisation	% D'entreprises formelles	Au moins 60% entreprises sont formelles d'ici 2020						#####	998 400 000	3 317 760 000	2 568 960 000	1 795 200 000	1 372 800 000		
1.3. Organiser la table ronde annuelle présentielle de l'investissement pour les représentants des investisseurs	% de grandes entreprises formelles	Au moins 30% des entreprises en zones rurales sont formelles d'ici 2020						4 300 800 000	-	1 075 200 000	1 075 200 000	1 075 200 000	1 075 200 000	Mixte Etat-Secteur Privé	SFI (centres d'affaires pour les entreprises)
1.3.1. Informer les membres du secteur public de la table ronde	% de membres de la communauté d'affaires ayant reçu le message	Au moins 90% des investisseurs ont eu l'information						153 600 000	-	38 400 000	38 400 000	38 400 000	38 400 000		
a. Concevoir une note conceptuelle sur le processus et les avantages de la table ronde								-	-	-	-	-	-		
b. Présenter la note au bureau du Président								-	-	-	-	-	-		
c. Communiquer sur la table ronde via les médias locaux								153 600 000	-	38 400 000	38 400 000	38 400 000	38 400 000		
1.3.2. Nommer le comité directeur de la table ronde présentielle	Comité directeur opérationnel	Comoté directeur nommé et opérationnel d'ici 2017						-	-	-	-	-	-		
a. Identifier les membres du comité directeur et pour approbation au président								-	-	-	-	-	-		
b. Envoyer les lettres de nomination aux membres du comité de direction								-	-	-	-	-	-		
c. Organiser une réunion du comité de direction avec le Président pour s'entendre sur les processus et les dates clés								-	-	-	-	-	-		
1.3.3. Organiser chaque année une table ronde présentielle	taux de participation	100% des invités sont présents						3 686 400 000	-	921 600 000	921 600 000	921 600 000	921 600 000		
a. Établir la liste des membres du secteur privé à inviter à la table ronde								-	-	-	-	-	-		
b. Concevoir et distribuer les invitations aux invités								2 457 600 000	-	614 400 000	614 400 000	614 400 000	614 400 000		
c. Faciliter les discussions de la table ronde								768 000 000	-	192 000 000	192 000 000	192 000 000	192 000 000		
d. Suivre la mise en oeuvre des actions et des recommandations de la table ronde								460 800 000	-	115 200 000	115 200 000	115 200 000	115 200 000		
1.3.4. Coordonner la remise des prix présidentiels aux meilleurs investisseurs et contributeurs fiscaux	# Prix remis	Au moins 10 prix remis par secteur et catégorie						460 800 000	-	115 200 000	115 200 000	115 200 000	115 200 000		
a. Établir des critères d'évaluation pour le prix présidentiel des meilleurs investisseurs/contributeurs fiscaux								-	-	-	-	-	-		
b. Sélectionner les nominés								-	-	-	-	-	-		
c. Annoncer les gagnants du Prix présidentiel								-	-	-	-	-	-		
d. Remettre les prix gagnants								460 800 000	-	115 200 000	115 200 000	115 200 000	115 200 000		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels		
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020	
2. Renforcer la compétitivité du secteur privé			% de hausse d'exportations et % d'IDE dans le PIB	Taux de croissance de 25% des exportations et IDE atteignant 20% du PIB					35 865 600 000	76 800 000	5 376 000 000	10 387 200 000	10 464 000 000	9 561 600 000		
2.1. Identifier les secteurs de croissance au fort potentiel d'impact pour les PME et la création d'emplois	% de hausse de la production total par secteur	100% de hausse de la production et de la productivité dans des secteurs identifiés						5 068 800 000	76 800 000	1 459 200 000	1 363 200 000	1 248 000 000	921 600 000	Secteur privé	Banque mondiale, SFI (Rio Tinto)	
2.1.1. Identifier les secteurs prioritaires	Stratégie de secteurs prioritaires	Elaboration d'au moins 5 stratégies						1 305 600 000	-	614 400 000	633 600 000	57 600 000	-			
a. Concevoir et publier les TDR pour recruter un cabinet expert en stratégies pour identifier les grappes prioritaires								38 400 000	-	38 400 000	-	-	-			
b. Signer le contrat avec le cabinet de consultants sélectionné								-	-	-	-	-	-			
c. Superviser le processus de sélection des grappes								1 152 000 000	-	576 000 000	576 000 000	-	-			
d. Publier et diffuser les résultats du processus de sélection								115 200 000	-	-	57 600 000	57 600 000	-			
2.1.2. Coordonner l'exécution du développement des secteurs	Taux d'exécution des actions	100% de taux d'exécution sur les						1 036 800 000	-	153 600 000	192 000 000	307 200 000	384 000 000			
a. Faciliter une table ronde avec les partenaires de développement pour assurer le financement et les partenariats								345 600 000	-	115 200 000	153 600 000	76 800 000	-			
b. Signer un accord de mise en oeuvre avec les partenaires de développement								115 200 000	-	38 400 000	38 400 000	38 400 000	-			
c. Superviser le processus d'opérationnalisation des grappes par des membres du secteur privé, le gouvernement et les partenaires du développement								576 000 000	-	-	-	192 000 000	384 000 000			
2.1.3. Concevoir des offres intégrées d'investissements dans les secteurs clés	Secteurs avec des offres	Matériels de promotion en place dans les secteurs prioritaires						2 726 400 000	76 800 000	691 200 000	537 600 000	883 200 000	537 600 000			
a. Concevoir et publier des TDR pour embaucher un consultant pour l'identification des opportunités d'investissement								76 800 000	76 800 000	-	-	-	-			
b. Concevoir des brochures explicitant les offres d'investissement élaborées								2 073 600 000	-	691 200 000	345 600 000	691 200 000	345 600 000			
c. Distribuer les brochures aux ambassades de la Guinée à l'étranger, lors de manifestations d'affaires internationales et d'autres événements de promotion de l'investissement								576 000 000	-	-	192 000 000	192 000 000	192 000 000			

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
Taux de croissance de 25% des exportations et IDE atteignant 20% du PIB								35 865 600 000	76 800 000	5 376 000 000	10 387 200 000	10 464 000 000	9 561 600 000		
2. Renforcer la compétitivité du secteur privé															
2.2. Concevoir et mettre en œuvre l'Initiative d'entreprises piliers en Guinée	Hausse dans la production manufacturière et agribusiness	50% de hausse de la production totale						16 320 000 000	-	1 152 000 000	4 992 000 000	5 376 000 000	4 800 000 000	Secteur privé	SFI (Cf. Global Linkage)
2.2.1. Concevoir l'Initiative d'entreprises piliers de Guinée et superviser la mise en œuvre	# projets mis en œuvre	1 Pilote conçu et mis en œuvre d'ici 2018 pour 10 entreprises piliers						14 400 000 000	-	1 152 000 000	4 416 000 000	4 416 000 000	4 416 000 000		
a. Recruter une société pour concevoir un plan de mise en œuvre complet pour l'initiative d'entreprises piliers								1 152 000 000	-	1 152 000 000	-	-	-		
b. Identifier et organiser des négociations avec des partenaires pour soutenir la mise en œuvre du programme								-	-	-	-	-	-		
c. Superviser la mise en œuvre du programme d'entreprises piliers								13 248 000 000	-	-	4 416 000 000	4 416 000 000	4 416 000 000		
2.2.2 Renforcer l'Agribusiness au sein de la chaîne de valeur	# Agriculteurs intégrés à de grandes entreprises	Au moins 5000 agriculteurs liés à de grandes entreprises						1 920 000 000	-	-	576 000 000	960 000 000	384 000 000		
a. Identifier une filière avec d'entreprises piliers intégrant des PME au sein d'une chaîne de valeur agricole								1 152 000 000	-	-	576 000 000	576 000 000	-		
b. Recenser les PME capables d'être liées à chaque grande entreprise								-	-	-	-	-	-		
c. Concevoir un modèle d'accord de contrat agricole								-	-	-	-	-	-		
d. Faciliter la signature du contrat entre agriculteurs/PME et grandes entreprises								-	-	-	-	-	-		
e. Superviser l'exécution des contrats								768 000 000	-	-	-	384 000 000	384 000 000		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
	% de hausse d'exportations et % d'IDE dans le PIB	Taux de croissance de 25% des exportations et IDE atteignant 20% du PIB						35 865 600 000	76 800 000	5 376 000 000	10 387 200 000	10 464 000 000	9 561 600 000		
2. Renforcer la compétitivité du secteur privé															
2.3. Lancer et soutenir le ciblage des investisseurs avec un accent sur le contenu local	% d'IDE dans le PIB	La contribution des IDE au PIB atteint 20% d'ici 2020						14 476 800 000	-	2 764 800 000	4 032 000 000	3 840 000 000	3 840 000 000	Mixte Etat-Secteur Privé	BAD et SFI
2.3.1 Établir une cellule de ciblage des investissements à l'APIP	Département opérationnel en place	1 département opérationnel d'ici 2017						576 000 000	-	384 000 000	192 000 000	-	-		
a. Concevoir la structure et les fiches de poste pour le nouveau département								384 000 000	-	384 000 000	-	-	-		
b. Envoyer la proposition du projet du département pour approbation par l'autorité compétente								-	-	-	-	-	-		
c. Coordonner le recrutement du nouveau personnel pour rejoindre le département								-	-	-	-	-	-		
d. Embaucher un cabinet pour élaborer le curriculum de formation sur le ciblage des investissements et former le personnel recruté, sur la base de la politique d'investissement de l'APIP								192 000 000	-	-	192 000 000	-	-		
2.3.2. Identifier, évaluer et proposer des offres d'investissements ciblées	# et valeur des projets approuvés	Au moins 20 projets approuvés par an (valeur min. chacun = \$10M)						9 292 800 000	-	2 380 800 000	2 304 000 000	2 304 000 000	2 304 000 000		
a. Concevoir et publier les TDR pour engager une firme de conseil spécialisée en ciblage des investissements								76 800 000	-	76 800 000	-	-	-		
b. Concevoir les offres d'investissements ciblées								9 216 000 000	-	2 304 000 000	2 304 000 000	2 304 000 000	2 304 000 000		
b. Superviser les activités de la firme embauchée								-	-	-	-	-	-		
2.3.3. Cibler les investisseurs pour investir dans les opportunités/projets d'investissements identifiés et évalués	valeur des IDE attirés	Au moins 10 deals clos chaque année (valeur min. par deal: \$10 millions)						4 608 000 000	-	-	1 536 000 000	1 536 000 000	1 536 000 000		
a. Engager une équipe de 5 analystes financiers qui cibleront des investisseurs spécifiques et vendront pour eux des projets intégrés, comportant une solide dimension de contenu local								3 456 000 000	-	-	1 152 000 000	1 152 000 000	1 152 000 000		
b. Établir une liste de 50 investisseurs prioritaires à cibler dans chaque secteur prioritaire								-	-	-	-	-	-		
c. Effectuer des missions d'information et de promotion à l'étranger pour rencontrer des investisseurs stratégiques								1 152 000 000	-	-	384 000 000	384 000 000	384 000 000		
d. Mener des négociations avec les investisseurs pour négocier des transactions d'investissements dans des projets clés								-	-	-	-	-	-		
e. Suivre l'enregistrement et l'opérationnalisation des projets à partir des accords conclus avec des investisseurs (respect des principes de contenu local en particulier)								-	-	-	-	-	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
3. Accroître l'accès au financement	% du financement du secteur privé dans l'économie	20% de financement du secteur privé						25 102 087 680	1 977 600 000	6 259 200 000	6 063 367 680	6 159 360 000	4 642 560 000		
3.1. Accroître l'inclusion financière sur le territoire national	% de la population utilisant le MM	Au moins 30% de la population utilise MM						5 817 600 000	76 800 000	1 862 400 000	1 344 000 000	1 382 400 000	1 152 000 000	Mixte Etat-Secteur Privé	Planet Finance
3.1.1. Concevoir la stratégie d'inclusion financière à moyen terme	Principes de la stratégie en place	Stratégie d'inclusion financière conçue d'ici 2017						2 860 800 000	76 800 000	1 056 000 000	576 000 000	576 000 000	576 000 000		
a. Concevoir et publier les TDR pour recruter un consultant/société pour élaborer une stratégie d'inclusion financière à moyen terme								76 800 000	76 800 000	-	-	-	-		
b. Sélectionner et signer un contrat avec l'expert/la société								768 000 000	-	768 000 000	-	-	-		
c. Superviser la conception de la stratégie avec un accent majeur sur le segment des femmes et des jeunes								-	-	-	-	-	-		
d. Superviser la mise en œuvre de la stratégie								2 016 000 000	-	288 000 000	576 000 000	576 000 000	576 000 000		
3.1.2. Renforcer et intensifier les services de mobile money (MM)	% d'utilisateurs MM	80% des usagers mobile utilisent des services MM						2 304 000 000	-	576 000 000	576 000 000	576 000 000	576 000 000		
a. Solliciter des opérateurs téléphoniques à un atelier d'une journée pour les sensibiliser à lancer des services de MM								-	-	-	-	-	-		
b. Elaborer un partenariat avec les opérateurs établissant un calendrier de mise en œuvre de services de MM								-	-	-	-	-	-		
c. Travailler avec les autorités compétentes (banque centrale, police, etc.) afin d'assurer la bonne exécution des services de mobile money								2 304 000 000	-	576 000 000	576 000 000	576 000 000	576 000 000		
3.1.3. Concevoir une campagne complète de 6 mois d'encouragement de la population à épargner et investir par MM	# personnes ayant reçu le message	L'information atteint au moins 4 millions de personnes						652 800 000	-	230 400 000	192 000 000	230 400 000	-		
a. Concevoir et publier des TDR pour recruter un cabinet capable de collaborer avec le gouvernement pour concevoir et déployer la campagne								38 400 000	-	38 400 000	-	-	-		
b. Signer le contrat, concevoir et lancer la campagne								384 000 000	-	192 000 000	192 000 000	-	-		
c. Évaluer les résultats de la campagne et en tirer des leçons clés								230 400 000	-	-	-	230 400 000	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
			3. Accroître l'accès au financement												
	% du financement du secteur privé dans l'économie	20% de financement du secteur privé						25 102 087 680	1 977 600 000	6 259 200 000	6 063 367 680	6 159 360 000	4 642 560 000		
3.2. Faciliter la création et le fonctionnement des divers mécanismes de financement	# projets ayant reçu une garantie	Au moins 50 projets reçoivent des garanties annuellement						9 665 287 680	-	1 900 800 000	2 952 967 680	3 048 960 000	1 762 560 000	Secteur privé	SFI
3.2.1. Répertoire des produits spécifiques de financement adaptés à chaque secteur prioritaire	Cartographie effectuée	100% du financement disponible est cartographié						384 000 000	-	384 000 000	-	-	-		
a. Référencer et comparer les options de financement locales disponibles avec ceux de pays comparables								384 000 000	-	384 000 000	-	-	-		
b. Fournir des recommandations spécifiques en termes de meilleures solutions de financement pour différents secteurs								-	-	-	-	-	-		
c. Proposer des solutions de financement claires qui devraient être étendues pour accompagner les femmes et les jeunes								-	-	-	-	-	-		
3.2.2. Établir des fonds de garantie pour soutenir les PME mal desservies dans les secteurs prioritaires avec un accent particulier sur les femmes et les jeunes	# projets avec une garantie	Au moins 50 projets reçoivent une garantie par an						6 113 280 000	-	1 459 200 000	1 551 360 000	1 551 360 000	1 551 360 000		
a. Concevoir la structure, les modalités, la durée d'emploi et le manuel opérationnel pour le fonds de garantie								614 400 000	-	614 400 000	-	-	-		
b. Embaucher un expert juridique pour mener le chantier de l'approbation du cadre juridique du fonds								460 800 000	-	460 800 000	-	-	-		
c. Nommer le directeur des investissements du fonds								2 688 000 000	-	384 000 000	768 000 000	768 000 000	768 000 000		
d. Recruter d'autres membres du personnel du fonds								2 350 080 000	-	-	783 360 000	783 360 000	783 360 000		
3.2.3 Mobiliser des fonds et étendre les facilités de garantie aux PME appartenant à des femmes et à des hommes	Valeur du capital levé	USD levés par an (equity + dette)						3 168 007 680	-	57 600 000	1 401 607 680	1 497 600 000	211 200 000		
a. Engager un conseiller d'investissement pour aider le Fonds à mobiliser des capitaux								1 920 000 000	-	-	960 000 000	960 000 000	-		
b. Établir un processus de prêts/souscription								7 680	-	-	7 680	-	-		
c. Mobiliser des fonds								384 000 000	-	-	96 000 000	192 000 000	96 000 000		
d. Faire des annonces à la radio et sur d'autres media pour sensibiliser la population aux activités du fonds								345 600 000	-	-	115 200 000	115 200 000	115 200 000		
e. Signer le partenariat avec la banque qui travaillera avec le fonds pour consentir des prêts à des femmes et des hommes								-	-	-	-	-	-		
f. Financer des projets destinés à être financés et fournir les facilités de garantie aux projets approuvés par les banques								-	-	-	-	-	-		
g. Suivre le rendement des projets financés								288 000 000	-	57 600 000	115 200 000	115 200 000	-		
h. Documenter et publier des témoignages/études de cas de réussites du fonds								230 400 000	-	-	115 200 000	115 200 000	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
3. Accroître l'accès au financement	% du financement du secteur privé dans l'économie	20% de financement du secteur privé						25 102 087 680	1 977 600 000	6 259 200 000	6 063 367 680	6 159 360 000	4 642 560 000		
3.3. Concevoir et mettre en œuvre l'initiative "Where is the money"	% de prêts à long terme attribué au secteur privé	10% du financement au entreprises est de long terme						9 619 200 000	1 900 800 000	2 496 000 000	1 766 400 000	1 728 000 000	1 728 000 000	Mixte Etat-Secteur Privé	Banques commerciales ; SFI
3.3.1 Référencier les produits (nature, conditions, sources, etc.) de financement disponibles en Guinée	Rapport cartographiant l'offre en financement	Cartographie des options de financement existantes effectuée d'ici 2017 Mapping of existing financing options undertaken by 2017						537 600 000	230 400 000	307 200 000	-	-	-		
a. Engager un cabinet pour effectuer le référencement des options de financement existantes, les modalités, la durée d'emploi et les produits offerts aux PME par secteur et par région								38 400 000	38 400 000	-	-	-	-		
b. Produire un rapport complet d'options de financement disponibles (conditions, durée, produits offerts aux PME par secteur et par région)								384 000 000	192 000 000	192 000 000	-	-	-		
c. Publier et diffuser le rapport à large échelle								115 200 000	-	115 200 000	-	-	-		
3.3.2. Accroître la sensibilisation des PME sur les options de financement disponibles	# PME ayant reçu l'information	Au moins 70% des PME existantes ont l'information						768 000 000	384 000 000	384 000 000	-	-	-		
a. Concevoir une campagne de sensibilisation de financement des PME								537 600 000	268 800 000	268 800 000	-	-	-		
b. Lancer la campagne (via la TV, la radio, un site Web) dans différentes régions								230 400 000	115 200 000	115 200 000	-	-	-		
c. Inviter les représentants de différentes institutions financières offrant des produits ciblant les PME à participer à la campagne								-	-	-	-	-	-		
3.3.3. Concevoir et lancer une plate-forme pour faciliter l'accès des PME aux prêts	Baisse en #jours pour soumettre une requête	Diminution de moitié du nombre de jours requis pour demander un prêt						7 814 400 000	902 400 000	1 728 000 000	1 728 000 000	1 728 000 000	1 728 000 000		
a. Lancer un appel d'offres pour la conception d'une plate-forme intégrée pour une demande de prêt								38 400 000	38 400 000	-	-	-	-		
b. Engager un cabinet et lancer une phase pilote								6 048 000 000	672 000 000	1 344 000 000	1 344 000 000	1 344 000 000	1 344 000 000		
c. Acheter la plate-forme/acheter la licence								-	-	-	-	-	-		
d. Former les membres du personnel de l'APIP sur l'utilisation et l'entretien de la plate-forme								-	-	-	-	-	-		
e. Surveiller les crédits des banques aux PME via la plate-forme								1 728 000 000	192 000 000	384 000 000	384 000 000	384 000 000	384 000 000		
3.4.4 Évaluer les aspects réglementaires entravant le secteur financier	Taux d'exécution des recommandations	100% du taux d'exécution des actions recommandées de la stratégie						499 200 000	384 000 000	76 800 000	38 400 000	-	-		
a. Effectuer une étude comparative des réglementations financières en Guinée par rapport aux autres pays de la sous-région								384 000 000	384 000 000	-	-	-	-		
b. Concevoir des TDR pour engager un cabinet de consultance spécialisé en modernisation du secteur financier								38 400 000	-	38 400 000	-	-	-		
c. Travailler avec la banque centrale, le ministère des Finances pour concevoir la stratégie de réformes de modernisation du secteur financier								76 800 000	-	38 400 000	38 400 000	-	-		
d. Superviser l'exécution de la stratégie de renforcement du secteur financier								-	-	-	-	-	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019	2020
	Hausse des services aux entrepreneurs	Au moins 50 start ups incubées par an & 50% des formateurs ont reçu une formation						37 111 296 000	1 471 488 000	8 951 040 000	14 088 960 000	7 300 608 000	5 299 200 000
4. Renforcer les capacités du secteur privé													
4.1. Renforcer les compétences des entrepreneurs	# Centres de formation établis et certifiés							23 556 096 000	1 087 488 000	6 627 840 000	10 229 760 000	3 806 208 000	1 804 800 000
4.1.1. Recenser les offres en renforcement des capacités	Niveau de compréhension de l'offre existante	Rapport complet des acteurs existants d'ici fin 2016						115 200 000	76 800 000	38 400 000	-	-	-
a. Lancer un appel d'offres pour une enquête de cartographie nationale pour comprendre les offres existantes en formation								38 400 000	38 400 000	-	-	-	-
b. Concevoir un programme de formation pour former les formateurs qui offriront régulièrement une formation en entrepreneuriat								76 800 000	38 400 000	38 400 000	-	-	-
c. Faciliter une formation de 3 mois aux formateurs de différentes régions du pays								-	-	-	-	-	-
4.1.2. Établir des centres de formation d'entrepreneuriat régionaux	# entrepreneurs formés	Au moins 60 entrepreneurs ont été diplômés du centre chaque année						21 789 696 000	1 010 688 000	6 589 440 000	9 116 160 000	3 537 408 000	1 536 000 000
a. Concevoir la structure du centre de formation								-	-	-	-	-	-
b. Recruter le directeur de chaque centre et des formateurs								10 653 696 000	626 688 000	3 133 440 000	4 700 160 000	2 193 408 000	-
c. Équiper des centres avec du matériel et des fournitures de bureau								6 528 000 000	384 000 000	1 920 000 000	2 880 000 000	1 344 000 000	-
d. Coordonner le programme de formation pour chacun des centres régionaux								4 608 000 000	-	1 536 000 000	1 536 000 000	-	1 536 000 000
4.1.3 Certifier les centres professionnels existants	% de centres de formation certifiés	100% des centres professionnels certifiés d'ici 2018						1 651 200 000	-	-	1 113 600 000	268 800 000	268 800 000
a. Lancer un appel d'offres pour une société de certification afin d'établir le processus et les exigences en matière de certification								768 000 000	-	-	768 000 000	-	-
b. Publier un communiqué donnant la date limite d'enregistrement pour tous les centres								76 800 000	-	-	76 800 000	-	-
c. Surveiller le processus de certification								806 400 000	-	-	268 800 000	268 800 000	268 800 000

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
	Hausse des services aux entrepreneurs	Au moins 50 start ups incubées par an & 50% des formateurs ont reçu une formation						37 111 296 000	1 471 488 000	8 951 040 000	14 088 960 000	7 300 608 000	5 299 200 000		
4. Renforcer les capacités du secteur privé															
4.2 Organiser des concours entrepreneuriaux (Business Plan Competition)	# Personnes ayant reçu l'information sur le concours	Au moins 3 million de personnes ont eu l'information sur le concours par an						7 833 600 000	-	1 958 400 000	1 958 400 000	1 958 400 000	1 958 400 000	Secteur privé	TBD
4.2.1 Etablir un partenariat avec des universités et des centres de formation	Partenariats établis	Accord signé avec des partenaires d'ici 2017						3 072 000 000	-	768 000 000	768 000 000	768 000 000	768 000 000		
a. Concevoir une note conceptuelle complète couvrant le processus, les délais et d'autres aspects concernant la remise des prix								3 072 000 000	-	768 000 000	768 000 000	768 000 000	768 000 000		
b. Sensibiliser les universités et les centres de formation pour être des partenaires								-	-	-	-	-	-		
c. Signer des accords de partenariat								-	-	-	-	-	-		
4.2.2. Sélectionnez les meilleurs entrepreneurs au niveau régional	Processus de sélection fluide et rigoureux des finalistes	Au moins 3 meilleurs projets sélectionnés dans chaque région						1 689 600 000	-	422 400 000	422 400 000	422 400 000	422 400 000		
a. Publier des annonces pour sélectionner les 3 meilleurs entrepreneurs au niveau régional								153 600 000	-	38 400 000	38 400 000	38 400 000	38 400 000		
b. Recevoir les candidatures régionales								-	-	-	-	-	-		
c. Nommer une équipe de 5 évaluateurs pour classer les projets								-	-	-	-	-	-		
d. Sélectionner les meilleurs entrepreneurs de chaque région								1 536 000 000	-	384 000 000	384 000 000	384 000 000	384 000 000		
4.2.3. Sélectionner les meilleurs entrepreneurs au niveau national	processus de sélection fluide	3 meilleurs projets sélectionnés et tous les finalistes ont reçu du soutien pour opérationnaliser leur projet						3 072 000 000	-	768 000 000	768 000 000	768 000 000	768 000 000		
a. Nommer une équipe de 5 juges pour choisir les 3 meilleurs projets								-	-	-	-	-	-		
b. Choisir le meilleur des 5 meilleurs projets parmi tous les projets régionaux (3 par région)								-	-	-	-	-	-		
c. Remettre le prix								3 072 000 000	-	768 000 000	768 000 000	768 000 000	768 000 000		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
	Hausse des services aux entrepreneurs	Au moins 50 startups incubées par an & 50% des formateurs ont reçu une formation						37 111 296 000	1 471 488 000	8 951 040 000	14 088 960 000	7 300 608 000	5 299 200 000		
4. Renforcer les capacités du secteur privé															
4.3. Établir et opérationnaliser le projet "Start Up Guinée"	# Startups opérationnelles	Au moins 50 startups opérationnelles chaque année						5 721 600 000	384 000 000	364 800 000	1 900 800 000	1 536 000 000	1 536 000 000	Mixte Etat-Secteur Privé	Patronat
4.3.1. Concevoir un projet de services d'incubation spécifique à la Guinée	Taux d'exécution des recommandations	100% execution rates of recommended actions						384 000 000	384 000 000	-	-	-	-		
a. Faire le point sur les initiatives similaires d'incubation (meilleures pratiques internationales)								384 000 000	384 000 000	-	-	-	-		
b. Définir les meilleurs mécanismes de services d'incubation applicables à la Guinée								-	-	-	-	-	-		
c. Partager le projet avec d'éventuels partenaires de financement et de mise en œuvre								-	-	-	-	-	-		
4.3.2. Concevoir le Programme de formation	Curriculum aligné sur les besoins	Curriculum conçu et validé d'ici 2018						652 800 000	-	364 800 000	288 000 000	-	-		
a. Concevoir et publier les TDR pour recruter un cabinet spécialisé en incubation pour élaborer le curriculum de formation								76 800 000	-	76 800 000	-	-	-		
b. Valider le curriculum avec les principaux intervenants								576 000 000	-	288 000 000	288 000 000	-	-		
c. Imprimer des manuels de formation								-	-	-	-	-	-		
4.3.3 Recruter une cohorte d'entrepreneurs	# entrepreneurs diplômés de l'incubateur	Au moins 60 entrepreneurs diplômés de l'incubateur						4 684 800 000	-	-	1 612 800 000	1 536 000 000	1 536 000 000		
a. Recruter un cabinet international pour sécuriser des partenariats								76 800 000	-	-	76 800 000	-	-		
b. Lancer un appel à candidatures								4 608 000 000	-	-	1 536 000 000	1 536 000 000	1 536 000 000		
c. Sélectionner des candidats pour l'incubateur								-	-	-	-	-	-		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
5. Renforcer le cadre d'exécution de la stratégie de développement du secteur privé (SDSP)								27 634 944 000	2 496 000 000	5 475 840 000	6 622 464 000	6 520 320 000	6 520 320 000		
5.1. Améliorer la coordination pour la mise en oeuvre de la SDSP	Supervision assurée	Unité en place d'ici fin 2016						8 584 704 000	1 804 800 000	1 351 680 000	2 018 304 000	1 704 960 000	1 704 960 000	Pouvoirs publics	APIP -PNUD
5.1.1. Établir une Unité Spéciale d'Implémentation des Projets (USIP) au sein de l'APIP pour la SDSP	Unité en place	Unité établie et tout le personnel en place						3 515 904 000	422 400 000	430 080 000	1 096 704 000	783 360 000	783 360 000		
a. Concevoir la structure et les fiches de poste de l'USIP			■					384 000 000	384 000 000	-	-	-	-		
b. Publier l'appel à candidatures et coordonner les processus de recrutement				■				76 800 000	38 400 000	38 400 000	-	-	-		
c. Engager de nouveaux membres				■	■			2 741 760 000	-	391 680 000	783 360 000	783 360 000	783 360 000		
d. Faciliter un voyage d'apprentissage de la nouvelle équipe (Côte d'Ivoire ou Rwanda) pour visiter des unités similaires					■			313 344 000	-	-	313 344 000	-	-		
5.1.2. Établir un groupe de travail pour la SDSP	Taux d'exécution des recommandations du groupe de travail	100% des recommandations du groupe de travail						2 995 200 000	1 152 000 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000		
a. Concevoir les TDR et le modus operandi du Groupe de travail			■					921 600 000	921 600 000	-	-	-	-		
b. Publier un communiqué à la presse et au grand public concernant le groupe de travail				■				-	-	-	-	-	-		
c. Nommer les membres du groupe de travail				■				-	-	-	-	-	-		
d. Tenir la première réunion du groupe de travail				■	■			2 073 600 000	230 400 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000		
5.1.3. Établir des sous-groupes de travail pour mener la mise en oeuvre du projet dans chaque sous-domaine de la SDSP	Taux d'exécution des recommandations du sous groupe de travail	100% des recommandations du sous groupe de travail ont été exécutées						2 073 600 000	230 400 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000		
a. Concevoir les TDR et le modus operandi des sous-groupes de travail			■					-	-	-	-	-	-		
b. Publier un communiqué à la presse et au grand public concernant les sous-groupes de travail				■				-	-	-	-	-	-		
c. Nommer les membres des sous-groupes de travail				■				-	-	-	-	-	-		
c. Tenir la première réunion des sous groupes de travail				■	■			2 073 600 000	230 400 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
5. Renforcer le cadre d'exécution de la stratégie de développement du secteur privé (SDSP)								27 634 944 000	2 496 000 000	5 475 840 000	6 622 464 000	6 520 320 000	6 520 320 000		
5.2. Renforcer la fédération des acteurs représentants le secteur privé	Hausse des capacités des représentants du secteur privé	Unité PME opérationnelle, points focaux nommés et capacité renforcée						10 321 920 000	691 200 000	2 234 880 000	2 465 280 000	2 465 280 000	2 465 280 000	Secteur privé	APIP
5.2.1. Renforcer les capacités des acteurs représentant le secteur privé	taux d'exécution des recommandations du sondage	100% de taux d'exécution des recommandations du sondage						5 952 000 000	38 400 000	1 305 600 000	1 536 000 000	1 536 000 000	1 536 000 000		
a. Lancer un appel d'offres pour une étude d'évaluation des besoins déterminant les domaines de formation et de renforcement des capacités								38 400 000	38 400 000	-	-	-	-		
b. Superviser l'étude								537 600 000	-	537 600 000	-	-	-		
c. Suivre la mise en oeuvre des résultats de l'étude								5 376 000 000	-	768 000 000	1 536 000 000	1 536 000 000	1 536 000 000		
5.2.2. Établir une unité des PME au sein des représentations unifiées du secteur privé	Unité PME en place	Unité PME opérationnelle d'ici 2017						1 950 720 000	384 000 000	391 680 000	391 680 000	391 680 000	391 680 000		
a. Concevoir la structure et les fiches de poste de la nouvelle unité								384 000 000	384 000 000	-	-	-	-		
b. Coordonner le processus de recrutement								1 566 720 000	-	391 680 000	391 680 000	391 680 000	391 680 000		
c. Envoyer les lettres de nomination au nouveau personnel								-	-	-	-	-	-		
5.2.3. Nommer un point focal en charge de la stratégie de développement du secteur privé à la fédération du secteur privé	Soutien en place aux activités de la PSDS	Point focal PSDS en place d'ici 2017						2 419 200 000	268 800 000	537 600 000	537 600 000	537 600 000	537 600 000		
a. Concevoir les TDR et lancer le recrutement								-	-	-	-	-	-		
b. Coordonner le processus de recrutement								-	-	-	-	-	-		
c. Établir le contrat du candidat choisi								2 419 200 000	268 800 000	537 600 000	537 600 000	537 600 000	537 600 000		

Piliers/Programmes/Activités/Inputs	Indicateurs	Cibles	Période de mise en œuvre					Budget					Responsabilité de la mise en œuvre	Partenaires potentiels	
			2016	2017	2018	2019	2020	Total	2016	2017	2018	2019			2020
			5. Renforcer le cadre d'exécution de la stratégie de développement du secteur privé (SDSP)												
							27 634 944 000	2 496 000 000	5 475 840 000	6 622 464 000	6 520 320 000	6 520 320 000			
5.3. Renforcer la communication et l'atteinte des cibles	Hausse de la notoriété de l'APIP et de la Guinée	Activités de la PSDS soutenues par une stratégie de communication et connues du public (en et hors de Guinée)					8 728 320 000	-	1 889 280 000	2 138 880 000	2 350 080 000	2 350 080 000	Mixte Etat-Secteur Privé	TBD	
5.3.3. Lancer une campagne de communication pour faire connaître les activités et actions de l'APIP et des autres acteurs clés pour le secteur privé	taux d'exécution des recommandations	100% du taux d'exécution des recommandations du sondage					3 014 400 000	-	345 600 000	748 800 000	960 000 000	960 000 000			
a. Lancer un appel d'offres pour concevoir une stratégie de communication à large échelle							76 800 000	-	76 800 000	-	-	-			
b. Établir une équipe de direction de la communication pour superviser la mise en œuvre de la stratégie							537 600 000	-	268 800 000	268 800 000	-	-			
c. Surveiller la mise en œuvre de la stratégie							2 400 000 000	-	-	480 000 000	960 000 000	960 000 000			
5.2.2. Lancer une newsletter mensuelle sur les investissements en Guinée	#lecteurs de la newsletter	Au moins 1 million de personnes ont lu la newsletter en ligne et en version papier					3 793 920 000	-	1 006 080 000	929 280 000	929 280 000	929 280 000			
a. Nommer un éditeur en chef de l'APIP pour suivre et élaborer le contenu							768 000 000	-	192 000 000	192 000 000	192 000 000	192 000 000			
b. Engager une agence pour concevoir et créer la newsletter							2 949 120 000	-	737 280 000	737 280 000	737 280 000	737 280 000			
c. Coordonner avec les différents contributeurs et recueillir les informations pertinentes à inclure dans la newsletter							-	-	-	-	-	-			
d. Lancer et publier la première newsletter							76 800 000	-	76 800 000	-	-	-			
5.2.3. Lancer un annuaire des entreprises de Guinée	#touriste et d'investisseurs ayant eu l'information	Au moins 500 000 personnes ont bénéficié de l'information issue de l'annuaire					1 920 000 000	-	537 600 000	460 800 000	460 800 000	460 800 000			
a. Concevoir et publier des TDR pour recruter une agence pour la conception de l'annuaire							76 800 000	-	76 800 000	-	-	-			
b. Collaborer avec l'agence pour recueillir les informations sur les entreprises existantes							768 000 000	-	192 000 000	192 000 000	192 000 000	192 000 000			
c. Travailler avec l'agence pour lancer le premier annuaire et le diffuser							1 075 200 000	-	268 800 000	268 800 000	268 800 000	268 800 000			

3. *Liste des entretiens (par ordre chronologique des entretiens)*

- **M. FOFANA** - Vision Consulting International (VCI) - Cabinet de conseil spécialisé dans le renforcement des capacités des PME, partenaire de la SFI (programme Business Edge) ; programme Global Linkage SFI (mines) ; enquête ITC 2013.
- **M. TALL** - West African Consultants (WAC) - Cabinet de conseil spécialisé dans le renforcement des capacités et de l'accès au financement des PME, partenaire de la SFI (programme Business Edge). 2002 SFI programme sous régional d'AT PME ; Global Linkage ; Rop Tinto SFI (AT et sous-traitance) ; Crédit bail SFI.
- **M. DIAWARA** - Association guinéenne des Usagers des Banques (AGUB) ;
- **M. GUILAO** - Office National de la Formation et du perfectionnement Professionnels (ONFPP) ;
- **M. HANN** - Association professionnelle des assureurs de Guinée et dirigeant de la SONAG. Une des premières sociétés d'assurance de Guinée, appartenant à une holding familiale (pétrole, transport, gaz, assurances) ;
- **M. DIAKITÉ** - Banque Centrale de la République de Guinée (BCGR).
- **M. KHADER BARRY** - Conseiller en charge de la prospective économique pour le Développement
- **Mr CONDÉ** - Directeur National Adjoint de l'économie,
- **Mme KABA** - Directrice Pays, Tony Blair Africa Governance Initiative (AGI).
- **M. DIAWARA** - Représentant Pays de la SFI
- **M. IBRAHIMA SORY SOUMAH**, représentant SFI en Guinée
- **M. BOUBACAR BARRY**, Consultant.

5. Liste des rapports consultés

- Rapport stratégie de relance socio économique post Ebola 2015-2017, République de Guinée, 2015
- Enquête spécifique sur l'emploi et le travail décent – ESED, AGUIPE, MEETFP et PNUD, 2012
- Guinée 2015, African Economic Outlook, AfDB, OCDE, PNUD 2015, 2015-12-02
- Rapport de collecte, APIP, 8 juin 2015
- Rapport annuel, Direction de la supervision des Institutions de microfinance, Banque Centrale de la République de Guinée, 31/12/2014
- Document de stratégie de Réduction de la pauvreté, DSRP2 (2007-2010)
- Plan quinquennal de développement socio-économique (2011-2015), Ministère du Plan, décembre 2011
- Etude sur la perception des ménages et des entreprises en Guinée, INCG 2012
- Résumé provisoire des inscriptions du PIP, Répartition sectorielle (En million GNF), Ministère du Plan, Novembre 2012
- Lettre de Politique Nationale du Contenu Local Pour Les Projets de Grande Envergure, Conseil présidentiel des investissements et des partenariats public privé, août 2015
- Africanisation: Local content and the evolving investment reality, The Africa Sessions – Pinsent Masons, 2014
- Bridging the Gap Between Small Businesses and Mining Companies to Increase Local Impact in Guinea, IFC June 2013
- Elaboration d'un plan d'action pour la mise en Place de mesures et d'actions en faveur de la réduction de l'économie informelle en Guinée, FOPA0 – UE – CNP, Avril 2014
- Évaluation du secteur financier de la République de guinée, CESS Institute 2013
- Développement et financement des chaînes de valeur agricoles (FCVA) pour l'amélioration de la compétitivité des exportations, BAD 2013
- Doing Business 2015 Guinea, World Bank Group, 2015-12-02
- Guinée: perspectives des entreprises, série de l'ITC sur les mesures non tarifaires, International Trade Center, 2015
- L'impact socio-économique de la maladie à virus Ebola en Guinée, au Libéria et en Sierra Leone, Notes d'orientation n° 1 à 5, Volume 1, UNDP, décembre 2014
- The AFR/SD GeoPoll Project on the Economic Impacts of the Ebola Virus Disease (EVD) – Final Report, USAID, juin 2015

6. Méthodologie

L'étude s'est appuyée sur une recherche documentaire préliminaire solide. Afin de pouvoir dresser un diagnostic clair de l'état du secteur privé en Guinée, ont été conduites des recherches documentaires examinant les stratégies développées par l'État guinéen, celles des partenaires de développement pour le pays ainsi que d'autres stratégies relatives au développement du secteur privé. Le projet de loi sur le contenu local et le recensement mené par l'APIP ont été étudiés. Ensuite, ont été identifiés les leviers de compétitivité en analysant le poids des différents secteurs dans l'économie, les politiques agricoles, industrielles et commerciales, l'analyse des infrastructures, les mécanismes d'assistance aux PME, le système financier, les systèmes de gouvernance, le climat des affaires, le cadre légal et institutionnel, etc. (figure suivante).

Un plan d'échantillonnage a été conçu en collaboration avec l'APIP. Le ciblage des entreprises s'est fait sur la base d'un plan d'échantillonnage. Ce plan, ainsi que le questionnaire de l'enquête soumis aux entreprises, ont été conçu

en étroite collaboration avec les équipes techniques du gouvernement de Guinée et du PNUD. La méthodologie suivie pour le plan d'échantillonnage est celle du tirage sur un quota à plusieurs degrés et sur la base de 700 entreprises réparties entre six villes : Conakry, Kankan, Nzérékoré, Kindia, Boké et Labé. Deux degrés et deux tirages ont été observés :

- le premier degré est la localisation géographique et le premier tirage est fait à partir de la répartition du PIB/commune
- le second degré concerne l'appartenance au secteur formel ou informel. Dans chaque groupe formel ou informel, le tirage a été fait distinctement. Pour le secteur formel, à partir du recensement des entreprises formelles de l'APIP selon la taille et le secteur d'activité. Pour le secteur informel, selon la contribution à l'emploi (sur la base du rapport sur l'emploi 2012).

L'enquête nationale a suivi un processus de formation et de phase pilote. Il a été procédé au recrutement des enquêteurs, superviseurs et

spécialistes d'entrée de données et à leur formation (figure suivante). A l'issue de ce processus, l'équipe était constituée de douze inspecteurs, trois chefs d'équipe, deux superviseurs et spécialistes de la saisie de données. Ce travail a été complété par une phase d'enquête pilote, pour tester les premiers résultats.

L'analyse des résultats a été conciliée à des entretiens et des recherches approfondies.

Les fruits de l'enquête, soumis au préalable à un contrôle qualité rigoureux, ont servi de base à une analyse de l'écosystème nourrie par de nombreux entretiens (liste des acteurs rencontrés en annexe), un examen multidimensionnel de compétitivité, une identification des meilleures pratiques internationales et par des études de cas pertinentes pour le secteur privé de la Guinée.

Le partage des résultats a intégré une démarche participative.

La restitution des résultats de l'enquête et des propositions de stratégie s'est déroulée de manière inclusive le 19 septembre en conviant les parties prenantes clés du secteur privé guinéen. Le séminaire de restitution a regroupé près de cinquante acteurs représentant les institutions du Gouvernement de Guinée, le secteur privé et les partenaires techniques et financiers dont le PNUD, la BAD, USAID et avec l'honorable présence de Monsieur le Ministre Albert Camara Damantang Ministre de l'enseignement technique et de la formation professionnelle et porte-parole du gouvernement et de Monsieur le Ministre Boubacar Barry du Ministère de l'Industrie, des PME et de la Promotion du Secteur Privé.

Figure 32
Les 5 étapes de l'enquête



7. Questionnaire de l'enquête

Sondage - Environnement des PME en Guinée Conakry - Défis & Opportunités

Les Petites et Moyennes Entreprises (PME) ont un rôle critique dans la reconstruction et le redémarrage économique de la Guinée. Nous travaillons à l'élaboration d'un programme qui a pour objectif d'identifier et de répondre aux principaux défis des PME guinéennes. Ce sondage prendra une vingtaine de minutes à compléter. Votre participation en tant qu'opérateur économique est fondamentale à la réussite de cet exercice. Toutes les réponses sont anonymes et seront analysées de manière agrégée. Merci de votre participation.

1. Où se situe
le siège social
de votre entreprise?

2. A quel secteur
appartient votre activité ?
(Merci de ne sélectionner
qu'un seul choix)

A - INFORMATION SUR L'ENTREPRISE

Merci de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous relatives à votre entreprise.

Conakry

Kindia

Labé

Kankan

Nzérékoré

Boké

Autres (Spécifier) _____

Agriculture, sylviculture et chasse

Pêche et commerce

Activités extractives

Activités de fabrication

Electricité, Eau, Gaz

Construction, BTP

Réparation Auto et articles domestiques

Hôtel et restaurant

Transport & logistique

Finance

Services

Education

Santé et action sociale

Commerce

Autres (Spécifier) _____

3. Quelle est la forme juridique de votre structure
(Merci de ne sélectionner qu'un seul choix)

Entreprise individuelle

SARL

SA

Coopérative

Entreprise informelle non déclarée

Autres (Spécifier) _____

4. Mon entreprise dispose-t-elle de ces éléments?
(Merci de répondre par oui ou non)

Registre de commerce

Numéro d'immatriculation fiscale

Immatriculation au Commerce extérieur

Autres (Spécifier) _____

5. Quelle est la part de l'actionnariat de l'entreprise détenue par des nationaux (personne(s) morale(s) ou physique(s) ?
(cocher la case pertinente)

0 %

Entre 1 et 5%

Entre 5 et 10%

Entre 11 et 30%

Entre 31 et 50%

6. Quel est le genre du principal dirigeant ?

Femme

Homme

7. Quel est l'âge du dirigeant principal ?

Moins de 25 ans

25-29 ans

30-39 ans

40-49 ans

50-59 ans

Plus de 59 ans

8. Quel est le niveau d'éducation du principal dirigeant ?

Pas d'éducation scolaire

Ecole coranique

N'a pas terminé le primaire

7eme Année

BEPC

Baccalauréat

License

Maitrise et plus

9. Quel choix de réponse correspond le mieux à votre position au sein de l'entreprise?
(Merci de ne sélectionner qu'un seul choix)

Chef d'entreprise

Directeur Général

Manager

Employé

Autre (préciser)

10. En quelle année l'entreprise a-t-elle débuté ses opérations ?

11. En quelle année l'entreprise a-t-elle été créée officiellement ?

12. Combien d'employé(s) travaille(nt) dans votre entreprise?

A temps plein _____ Répartition : Homme(s) : Femme(s) :

A temps partiel _____ Répartition : Homme(s) : Femme(s) :

B - PERSPECTIVES ACTUELLES ET FUTURES

13. Comment évaluez-vous la performance de votre entreprise en 2014 par rapport à celle de 2013?

Moins bonne Meilleure Sensiblement pareille

14. Quelles sont selon vous les trois raisons clefs expliquant la performance mentionnée ci-dessus ?

- i.)
 i i.)
 i i i.)

15. Quels sont selon vous les principaux obstacles à la croissance de votre entreprise au cours des 3 prochaines années ?

Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 7 où 1= « Pas un obstacle », 4= « Neutre » et 7= « Obstacle majeur ». Si la question ne s'applique pas, choisir N/A

a. Demande pour vos produits et/ou services	1	2	3	4	5	6	7	N/A
b. Concurrence déloyale des entreprises informelles	1	2	3	4	5	6	7	N/A
c. Concurrence des entreprises locales	1	2	3	4	5	6	7	N/A
d. Concurrence des entreprises régionales	1	2	3	4	5	6	7	N/A
e. Niveau d'éducation et de formation des employés	1	2	3	4	5	6	7	N/A
f. Accès au financement	1	2	3	4	5	6	7	N/A
g. Coûts du financement	1	2	3	4	5	6	7	N/A
h. Niveau de taxes et impôts	1	2	3	4	5	6	7	N/A
i. Corruption	1	2	3	4	5	6	7	N/A
j. Procédures et bureaucratie	1	2	3	4	5	6	7	N/A
k. Accès et coûts de l'énergie	1	2	3	4	5	6	7	N/A
l. Accès et coûts du transport	1	2	3	4	5	6	7	N/A
m. Problème fonciers	1	2	3	4	5	6	7	N/A
n. Disponibilité et coûts des matières premières	1	2	3	4	5	6	7	N/A
o. Informations sur les opportunités d'affaires	1	2	3	4	5	6	7	N/A
p. Fluctuations des prix	1	2	3	4	5	6	7	N/A
q. Conséquences d'Ebola	1	2	3	4	5	6	7	N/A
r. Autres.....	1	2	3	4	5	6	7	N/A

16. En reprenant les points ci-dessus et par ordre d'importance, quels sont selon vous les trois principaux obstacles à la croissance des PME en Guinée ?

- i.)
 i i.)
 i i i.)

C. FINANCE & INVESTISSEMENT

17. Au cours des deux dernières années, avez-vous contacté une institution financière avec une demande d'investissement pour votre activité professionnelle ?

(Si non, passez directement à la question 20)

Oui _____ Non _____ Si non, pourquoi? _____

19. Pour quelle(s) raison(s) aviez-vous besoin de fonds? (Sélectionnez tous les choix de réponse pertinents)

- a) Pour payer les salaires
 b) Pour payer le loyer
 c) Pour acquérir des marchandises et stocks nécessaires à vos activités
 d) Pour acheter des équipements afin de faire croître vos activités
 e) Pour faire face à une urgence
 f) Pour fournir une grosse commande de biens ou services
 g) Autres (Spécifier) _____

20. Quels sont selon vous les principaux obstacles à l'accès au financement ?

Pour chaque choix de réponse, choisir un chiffre de 1 à 7 où 1= « Pas un obstacle », 4= « Neutre » et 7= « Obstacle majeur ». Si la question ne s'applique pas à votre entreprise prière de choisir N/A+

a. Taux d'intérêt	1	2	3	4	5	6	7 N/A
b. Garantie et cautions	1	2	3	4	5	6	7 N/A
c. Plan d'affaires et d'investissement détaillé	1	2	3	4	5	6	7 N/A
d. Perception du risque des institutions financières	1	2	3	4	5	6	7 N/A
e. Compréhension de votre activité	1	2	3	4	5	6	7 N/A
f. Information disponible sur les produits financiers	1	2	3	4	5	6	7 N/A
g. Disponibilité de sources de financement alternatives (capital-risque, capital investissement, Business Angels)	1	2	3	4	5	6	7 N/A
h. Autres.....	1	2	3	4	5	6	7 N/A

21. En reprenant les points ci-dessus et par ordre d'importance, quels sont selon vous les trois principaux obstacles à l'accès à l'investissement et au financement des PME ?

- i.)
- i i.)
- i i i.)

22. Quelle(s) source(s) de financement avez-vous utilisée(s) depuis le début de vos activités pour trouver du capital pour votre entreprise ?

- a. Fonds propres, amis et famille
- b. Banques commerciales
- c. Tontine et autres mécanismes traditionnels
- d. Fonds de garantie
- e. Coopératives
- f. Prêteurs
- g. Institutions de micro Finance
- h. Capital-risque
- i. Capital investissement
- j. Subvention
- k. Autres (Spécifier)_____

23. Quelles solutions permettraient de bénéficier d'un meilleur accès au financement.

Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 7 où 1= « Pas appropriée », 4= « Neutre » et 7= « Très Appropriée ». Si la question ne s'applique pas à votre entreprise prière de choisir N/A

18.1. Plus d'informations sur les produits financiers existants	1	2	3	4	5	6	7 N/A
18.2. Un renforcement des capacités de mon entreprise	1	2	3	4	5	6	7 N/A
18.3. Une meilleure compréhension de mon secteur d'activité	1	2	3	4	5	6	7 N/A
18.4. Un fonds de garantie	1	2	3	4	5	6	7 N/A
18.5. Des sources de capital alternatives (différentes des banques)	1	2	3	4	5	6	7 N/A
18.6. Autres (spécifiez)	1	2	3	4	5	6	7 N/A

24. Avez-vous besoin de financement ?

Oui _____ Non _____,

Si non pourquoi? _____

Si oui, à combien évaluez-vous vos besoins ?

Moins de 6.5 millions	Entre 15 et 75 millions	Entre 150 et 325 millions
Entre 6.5 et 15 millions	Entre 75 et 150 millions	Plus de 325 millions

25. Quel a été le taux d'endettement

(Montant total des emprunts / Revenus nets mensuels) de votre entreprise lors du dernier exercice ?

Moins de 25%

Entre 25 et 50%

Entre 51 et 75%

Entre 76 et 100%

Plus de 100%

26. A combien évaluez-vous le montant des garanties dont dispose votre entreprise en % de vos besoins de financements totaux ?

0%

Entre 1 et 10%

Entre 10 et 20%

Entre 21 et 30%

Entre 31 et 50%

Plus de 50%

D. ORGANISATION & FORMALISATION

27. Quelle est la structure de la direction de votre entreprise ?

- a) Un dirigeant
- b) Une équipe dirigeante
- c) Un dirigeant et un conseil d'administration
- d) Une équipe dirigeante, un conseil d'administration et des partenaires stratégiques
- e) Autres (Spécifier) _____

28. Si votre entreprise n'est pas totalement formelle, quelles solutions pourraient vous amener à vous formaliser ?

(S'il vous plaît classé par ordre d'importance de 1 à 6 ; Si votre entreprise est formelle Passez directement à la question 30)

Libellé	Ordre d'importance
Des procédures moins longues	
Des procédures moins coûteuses	
Moins de pression fiscale	
Une meilleure compréhension des procédures	
Une meilleure compréhension des avantages liés à la formalisation	
Un meilleur accès aux structures en charge de la formalisation	
Autres (Spécifier) _____	

29. De quels éléments comptables disposez-vous ?

Des états financiers audités

Des états financiers non audit

Un registre comptable

Rien de tout cela

Libellé	Oui	Non
Téléphone portable		
Mobile Data (internet sur téléphone portable)		
Accès internet au bureau		
Accès internet à la maison		
Compte Mobile Money		
Compte Oraganisme de Micro finance		
Compte en Banque		

31. Avez-vous consacré une partie de vos revenus, de vos profits ou de votre temps à des projets communautaires en 2014-2015 ?

(Si non, passez directement à la question 34)

Oui _____ Non _____ Si oui précisez lequel

32. Si oui, quel a été le montant alloué lors du dernier exercice (FG) ?

E. ASSISTANCE TECHNIQUE

33. Souhaiteriez-vous recevoir de l'assistance technique afin d'améliorer la gestion de vos activités?

Oui _____ Non _____

34. Connaissez-vous des institutions et/ou organisations offrant ce service?

Oui _____ Non _____

35. Avez-vous déjà participé à des séances de formation ou reçu de l'assistance technique au cours des 3 dernières années?

Oui _____ Non _____ (Si non, passez directement à la question 38)

36. Si oui, sur une échelle de 1 à 7 quel a été votre niveau de satisfaction générale ?

Réponse sur une échelle de 1 à 7 où 1= Pas satisfait et 7= Extrêmement satisfait

Niveau de satisfaction de l'assistance technique reçue (si applicable)	Pas Satisfait		Neutre		Extrêmement Satisfait		N/A
	1	2	3	4	5	6	

37. De façon générale, vers qui vous tournez-vous pour des conseils concernant la gestion de votre entreprise ?

Amis et famille

Collègues et collaborateurs

Firmes spécialisées

Consultants en affaires

ONG

Partenaires de développement

38. Quels sont vos principaux besoins en matière de formation et d'assistance technique ?

Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 7 où 1= « Pas Important », 4= « Neutre » et 7= « Très important ». Si la question ne s'applique pas à votre entreprise prière de choisir N/A

	Pas Important		Neutre		Très Important		
	1	2	3	4	5	6	7 N/A
a. Marketing	1	2	3	4	5	6	7 N/A
b. Gestion des Opérations	1	2	3	4	5	6	7 N/A
c. Ressources humaines et gestion du personnel	1	2	3	4	5	6	7 N/A
d. Finance et comptabilité	1	2	3	4	5	6	7 N/A
e. Leadership et gestion	1	2	3	4	5	6	7 N/A
f. Rédaction de plan d'affaire	1	2	3	4	5	6	7 N/A
g. Fiscalité	1	2	3	4	5	6	7 N/A
h. Accès au financement	1	2	3	4	5	6	7 N/A
i. Accès au marché	1	2	3	4	5	6	7 N/A
j. Droit des affaires	1	2	3	4	5	6	7 N/A
k. Autres	1	2	3	4	5	6	7 N/A

39. Pensez-vous que les entreprises devraient payer pour ce type de service ?

Réponse sur une échelle de 1 à 7 où 1= Pas d'accord et 7= Totalement d'accord

Les entreprises devraient payer pour les services d'assistance technique	1	2	3	4	5	6	7 N/A
--	---	---	---	---	---	---	-------

40. Qui selon vous devrait payer pour ce type d'assistance ?

Moi (mon entreprise)

Le Gouvernement

Les ONG

Les bailleurs de fonds

Les Associations Patronales

F. ETAT D'ESPRIT, ATTITUDES ET PERCEPTIONS

Nous souhaiterions maintenant vous poser des questions le climat des affaires en Guinée.

41. Sur une échelle de 1 à 7 où 1= « Pas du tout d'accord » et 7= « Totalemment d'accord » veuillez classer les affirmations suivantes :

a. Le gouvernement a un rôle fondamental à jouer dans la promotion et le renforcement des capacités des PME	1	2	3	4	5	6	7 N/A
b. Il existe aujourd'hui une réelle détermination politique à soutenir les PME	1	2	3	4	5	6	7 N/A
c. Le gouvernement et le secteur privé ont la même compréhension des besoins des PME	1	2	3	4	5	6	7 N/A
d. L'économie guinéenne est très en retard par rapport à celle des pays de la région et cela devrait perdurer	1	2	3	4	5	6	7 N/A
e. J'ai une confiance totale dans les organisations qui représentent les PME	1	2	3	4	5	6	7 N/A
f. Je suis très optimiste sur les perspectives de croissance de mon entreprise au cours des 3 prochaines années	1	2	3	4	5	6	7 N/A

42. Promotion des investissements

Oui Non

Connaissez vous l'APIP (Agence de Promotion des Investissement Privés)

Etes-vous informé des avantages que procure le nouveau code des investissements pour les PME ?

43. Si vous connaissez L'APIP sur une échelle de 1 à 7

Réponse sur une échelle de 1 à 7 où 1= Je ne comprends Pas du tout et 7= Je comprends parfaitement)

Comprenez-vous le rôle et la mission de l'APIP? 1 2 3 4 5 6 7 N/A

44. Comment jugez-vous les actions de l'APIP pour la promotion du secteur privé et des PME?

(Sélectionnez un choix de réponse)

Très efficace
Peu efficace
Efficace

Très peu efficace
Moyennement efficace
Expliquez pourquoi ?

45. Souhaiteriez-vous recevoir des informations émanant de l'APIP ?

Oui _____ Non _____

Si oui, par ordre d'importance, quels sont les trois principaux types d'information que vous aimeriez recevoir ?

Code des investissements	Assistance technique /Formation
Les opportunités d'affaire et de partenariat	Accès au financement
Analyse de marché	Autres (precisez)

46. Comment préféreriez vous recevoir ces informations ?

(Sélectionnez des choix de réponse pertinent)

Via SMS
Via la radio

Via Message vocal
Via Email

G. EBOLA

47. L'activité de votre entreprise a-t-elle été affectée par le virus Ebola ?

Oui _____ Non _____

48. Si oui, l'impact a-t-il été positif ou négatif ?

49. Quels sont les principaux impacts du virus Ebola sur votre entreprise ?

7 Sur les 10 impacts suivants, veuillez identifier les 5 majeurs et les classer sur une échelle de 1 à 7 où 1= « Aucun impact » et 7 = « Impact majeur». Si la question ne s'applique pas à votre entreprise prière de choisir N/A

a. Arrêt total de l'activité et fermeture de l'entreprise	1	2	3	4	5	6	7 N/A
b. Licenciement de salariés	1	2	3	4	5	6	7 N/A
c. Arrêt des approvisionnements de mes fournisseurs	1	2	3	4	5	6	7 N/A
d. Arrêt de la distribution de mes distributeurs	1	2	3	4	5	6	7 N/A
e. Baisse des revenus	1	2	3	4	5	6	7 N/A
f. Hausse importante du prix des intrants et de l'énergie	1	2	3	4	5	6	7 N/A
g. Arrêt de l'aide de partenaires techniques et financiers	1	2	3	4	5	6	7 N/A
h. Diminution drastique du nombre de clients	1	2	3	4	5	6	7 N/A
i. Suspension de projets en cours	1	2	3	4	5	6	7 N/A
j. Arrêt des investissements	1	2	3	4	5	6	7 N/A
k. Autres	1	2	3	4	5	6	7 N/A

50. A combien évaluez-vous l'impact du virus Ebola sur votre revenu (en part de votre revenu) en 2014 par rapport à 2013 ?

- | | |
|--|--|
| a) J'ai eu un gain de revenu suite au virus Ebola | d) J'ai perdu entre 30 et 50% de mes revenus annuels |
| b) J'ai perdu entre 5 et 10% de mes revenus annuels | e) J'ai perdu entre 50 et 70% de mes revenus annuels |
| c) J'ai perdu entre 10 et 20% de mes revenus annuels | f) J'ai perdu plus de 70% de mes revenus annuels |

51. Durant la crise, avez-vous mis en place des mesures de gestion de crise ?

Oui _____ Non _____ Si oui, lesquelles ? _____

52. Sur une échelle de 1 à 7, quel a été votre niveau de satisfaction sur la réponse du Gouvernement auprès du secteur privé dans sa gestion de crise Ebola ?

Réponse sur une échelle de 1 à 7 où 1= Pas satisfait et 7= Extrêmement satisfait

Niveau de satisfaction de la réponse reçue (si applicable)	1	2	3	4	5	6	7	N/A
--	---	---	---	---	---	---	---	-----

53. Sur une échelle de 1 à 7 quel est votre niveau de satisfaction sur la réponse des organisations du secteur privé dans la gestion de crise Ebola ?

Réponse sur une échelle de 1 à 7 où 1= Pas satisfait et 7= Extrêmement satisfait

Niveau de satisfaction de la réponse reçue (si applicable)	1	2	3	4	5	6	7	N/A
--	---	---	---	---	---	---	---	-----

54. Connaissez-vous le plan de relance socio-économique post Ebola 2015-2017 ?

Oui _____ Non _____

55. Quelles mesures prioritaires comptez-vous voir dans un plan de relance post Ebola ?

Sur les 10 mesures suivantes, veuillez identifier les 5 prioritaires et les classer sur une échelle de 1 à 7 où 1= « Mesure superflue » et 5= « Mesure prioritaire». Si la question ne s'applique pas à votre entreprise, choisir N/A

	Pas Important		Neutre		Très Important		
a. Soutien financier (facilitation des remboursements de prêts, stabilisation du cash-flow de PME affectées)	1	2	3	4	5	6	7 N/A
b. Fonds d'urgence pour le secteur privé (capital de démarrage, prêts à des conditions favorables)	1	2	3	4	5	6	7 N/A
c. Transfert de compétences via des partenaires	1	2	3	4	5	6	7 N/A
d. Valorisation et soutien financier des produits locaux	1	2	3	4	5	6	7 N/A
e. Formation aux méthodes de réduction des pertes	1	2	3	4	5	6	7 N/A
f. Réhabilitation des infrastructures de base, de stockage et de conservation	1	2	3	4	5	6	7 N/A
g. Régime d'assurance obligatoire pour la protection des entreprises privées contre des situations de catastrophe	1	2	3	4	5	6	7 N/A
h. Distribution d'intrants agricoles	1	2	3	4	5	6	7 N/A
i. Accompagnement et utilisation des PME locales dans la chaîne d'approvisionnement de biens et services	1	2	3	4	5	6	7 N/A
j. Renforcement des structures d'appui conseil	1	2	3	4	5	6	7 N/A
k. Autres	1	2	3	4	5	6	7 N/A

H. CONCLUSION

Commentaires & Observations

56. Information Financière:

Sélectionnez un choix correspondant à votre niveau d'activité pour chacune des sections suivantes

	Moins de 65 millions FG	Entre 65 et 400 millions FG	Entre 400 millions et 2 milliards FG	Entre 2 et 13 Milliards FG	Plus de 13 Milliards
--	-------------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	-------------------------

a. Dans quelle fourchette se trouvait votre chiffre d'affaires en 2014?

b. Quel est le pourcentage de votre chiffre d'affaires réalisé sur le marché régional CEDEAO au cours du dernier exercice ?

c. Quelle était la valeur approximative de vos exportations en 2014?

d. Combien avez-vous investi en 2014?

57. Êtes-vous membre d'une organisation ?

Oui _____ Non _____ Si Oui précisez laquelle : (.....)

Syndicat

Organisation régionale

Organisation sectorielle

Coopérative

Autre (préciser) : _____

Informations additionnelles

Nom: _____

Email: _____

Téléphone: _____

Nom de l'entreprise : _____

Contact fixe : _____

Signature et cachet de l'entreprise

8. Plan d'échantillonnage

Définition des secteurs

Source: Recensement des Entreprises Privés Formelles, MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DES PME

Agriculture	Culture de la mangue, culture de l'orange, culture de la banane, culture de l'ananas, culture du café, culture du cacao, cultures de l'anacarde, culture de la cola, culture du karité, culture du palmier à huile, horticulture, culture de plantes pour boisson ou épices, culture d'arachide, culture de légumes à cosse secs, culture du riz, culture du fonio, culture du maïs, culture du mil, culture maraichères.
BTP et Immobilier	Génie civil, activités spécialisées de construction, promotion immobilière, activité d'architecture et d'ingénierie.
Communication & TIC	Fournisseur de Solutions informatiques, maintenance informatique, fournisseur d'équipements informatiques, édition, télécommunications, médias.
Education	Enseignement pré-universitaire, enseignement secondaire, enseignement primaire, enseignement technique, formation permanente, enseignement supérieur.
Élevage	Élevage de bovins, élevage de caprins, élevage d'ovins, pisciculture, aviculture, élevage de porcins, production d'œufs, apiculture.
Energie et Hydraulique	Electricité, hydrocarbures, hydraulique, énergie renouvelable, hydro - électricité.
Industrie	Agro -alimentaire, bois, tabac, produits chimiques, cimenterie.
Institutions Financières	Banques, Micro-finance, bureaux de change, courtage, transfert de fond, assurances
Mines	Extraction de bauxite, Extraction de minerais de fer, Extraction de minerais de cuivre, Extraction d'or, Extraction de pierres, de sables et d'argiles, Extraction de diamants et d'autres pierres précieuses
Pêche	Pêche artisanale, pêche industrielle
Santé	Laboratoire d'analyse, pharmacie, hôpitaux, clinique, centre de santé, vétérinaire
Services	Assainissement, cabinet d'avocat, cabinet d'audit, de conseil et d'expertise comptable, cabinet d'intérim, cabinet de notaire, beauté, esthétique, couture, froid et climatisation, labo photo, location, menuiserie, pressing, imprimerie, sécurité, service de poste
Tourisme, Loisir et Divertissement	Artisanat, mode, night-club, sport, restaurant, centre de loisirs
Transport & Logistique	Engins lourds, fret et déménagement, transport aérien, transport maritime, transport terrestre

HYPOTHESE 1: EFFECTIF DES ENTREPRISES INFORMELLES

A partir des données de l'emploi informel
(les entreprises informelles étant généralement unipersonnel),
nous avons les effectifs suivants:

Tableau 4.1: Hypothèse de proportion du secteur informel/ secteur d'activité

	Conakry	N'Zérékoré	Kankan	Kindia	Labé	Boké	Totaux
Agriculture	12	15	25	15	14	18	99
BTP et Immobilier	12	10	5	5	5	2	39
& TIC	2	15	9	8	5	5	44
Education	10	5	5	5	4	2	31
Élevage	4	2	6	2	5	4	23
Energie et Hydraulique	5	3	3	1	2	1	15
Industrie	8	2	2	4	1	5	22
Institutions Financières	9	1	5	5	2	4	26
Mines	8	18	14	8	9	10	67
Pêche	5	8	5	2	5	4	29
Santé	5	8	9	5	8	5	40
Services	54	15	14	10	14	8	115
Tourisme, Loisir	7	8	5	2	3	2	27
Transport & Logistique	15	4	3	8	5	2	37
Autres	10	5	2	2	2	2	23
Totaux	166	119	112	82	84	74	637

HYPOTHESE 2: EFFECTIF DES ENTREPRISES FORMELLES (RECENSEMENT DES ENTREPRISES FORMELLES)

(M: micro ; P : petites ; Mo : moyennes ; G : grandes ; T : total)

Entreprises Formelles	Conakry					Nzérékoré					Kankan					Kindia					Labe					Boke				
	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T
Agriculture	5	15	15	20	55	6	2	1	2	11	7	1	1	2	11	8	2	5	1	16	9	2	1	1	13	7	2	1	1	11
BTP et Immobilier	5	15	20	30	70	5	3	2	1	11	2	1	2	1	6	2	2	1	1	6	5	2	3	5	15	5	2	2	1	10
& TIC	5	7	9	20	41	5	6	2	1	14	2	8	5	4	19	3	2	2	1	8	6	2	5	4	17	6	2	1	0	9
Education	5	5	6	10	26	5	6	8	1	20	6	5	2	4	17	5	6	7	5	23	8	5	6	2	21	5	2	1	2	10
Élevage	5	8	9	12	34	5	2	1	1	9	5	5	2	1	13	6	2	1	1	10	2	3	6	2	13	2	2	1	3	8
Energie et Hydraulique	5	6	8	9	28	5	2	1	2	10	5	8	4	2	19	8	8	1	2	19	2	5	1	2	10	2	2	2	2	8
Industrie	8	9	7	8	32	4	2	1	0	7	2	5	8	2	17	7	8	5	2	22	5	2	2	1	10	5	2	3	6	16
Institutions Financières	8	9	10	5	32	2	1	4	2	9	6	5	2	4	17	5	2	3	2	12	2	6	5	2	15	2	3	3	4	12
Mines	4	8	5	6	23	2	1	5	2	10	6	2	3	2	13	6	2	5	1	14	2	5	6	1	14	2	3	6	2	13
Pêche	2	5	1	2	10	1	2	5	3	11	6	5	2	1	14	2	5	2	1	10	2	3	1	2	8	2	0	5	2	9
Santé	8	5	8	3	24	5	2	1	2	10	5	2	3	4	14	2	4	2	5	13	2	5	6	1	14	5	4	2	2	13
Services	5	2	5	40	52	2	2	1	2	7	2	1	1	1	5	2	1	2	4	9	2	3	2	4	11	3	5	6	5	19
Tourisme, Loisir	5	2	8	10	25	3	2	1	2	8	2	1	1	1	5	2	3	1	5	11	2	1	5	2	10	5	8	3	2	18
Logistique	5	6	8	9	28	2	1	2	1	6	0	2	2	1	5	2	1	4	5	12	2	5	2	2	11	2	2	3	6	13
Autres	5	8	10	12	35	2	1	4	1	8	1	1	2	1	5	4	2	3	5	14	2	2	1	2	7	3	2	5	2	12
Total	80	110	129	196	515	54	35	39	23	151	57	52	40	31	180	64	50	44	41	199	53	51	52	33	189	56	41	44	40	181

METHODOLOGIE

Ce sondage sera réalisé auprès de 700 entreprises résidentes dans 6 communes de la Guinée (Conakry, N'Zérékoré, Kankan, Kindia, Labé, Boké)

La méthode retenue pour le tirage est le quota à plusieurs degrés avec pour premier degré la localisation géographique

Le premier tirage se fera à partir de la répartition du PIB/commune (voir Plan d'échantillonnage, tableau 1)

Le deuxième degré sera l'appartenance au secteur formel ou informel (voir Plan d'échantillonnage, tableau 2.1 & 2.2).

A l'intérieur, de chaque groupe formel ou informel, le tirage sera fait:

Pour le secteur formel, à partir des quotas du recensement des entreprises formelles selon la taille et le secteur d'activité (voir Plan d'échantillonnage, tableau 3);

Pour le secteur informel selon le secteur d'activité (à partir des données sur l'emploi informel (voir Plan d'échantillonnage, tableau 4).

CLES DE REPARTITION

	% PIB Guinée	Taille dans l'échantillon
Conakry	60,0%	420
Nzérékoré	12,0%	84
Kankan	10,0%	70
Kindia	7,0%	49
Labé	5,0%	35
Boké	6,0%	42
	100%	

Secteur Informel	70%	490
Secteur formel	30%	210

	Total	Informel
Conakry	420	344
Nzérékoré	84	62
Kankan	70	43
Kindia	49	19
Labé	35	7
Boké	42	15
	700	490

PROPORTIONS SI HYPOTHESES

(M : micro ; P : petites ; Mo : moyennes ; G : grandes ; T : total)

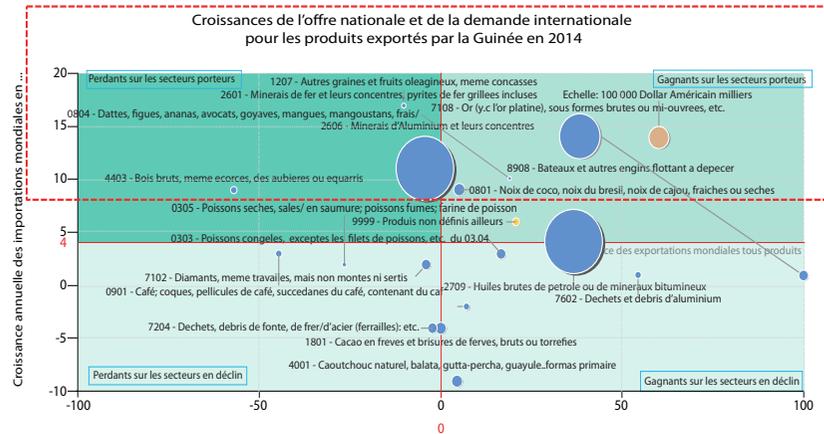
Entreprises Formelles	Conakry					Nzérékoré					Kankan					Kindia					Labe					Boke									
	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T	M	P	Mo	G	T					
Agriculture	1	2	2	3	8	1	0	0	0	2	1	0	0	0	0	2	1	0	1	0	2	1	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	2
BTP et Immobilier	1	2	3	4	10	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1
Communication & TIC	1	1	1	3	6	1	1	0	0	2	0	1	1	1	1	3	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	3	1	0	0	0	0	0	0	1
Education	1	1	1	1	4	1	1	1	0	3	1	1	0	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	0	3	1	0	0	0	0	1			
Élevage	1	1	1	2	5	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1			
Energie et Hydraulique	1	1	1	1	4	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	3	1	1	0	0	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1			
Industrie	1	1	1	1	5	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	3	1	1	1	0	3	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	2			
Institutions Financières	1	1	1	1	5	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	3	1	0	0	0	2	0	1	1	0	2	0	0	0	1	2				
Mines	1	1	1	1	3	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	2	1	0	1	0	2	0	1	1	0	2	0	0	1	0	2				
Pêche	0	1	0	0	1	0	0	1	0	2	1	1	0	0	0	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1				
Santé	1	1	1	0	4	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	2	0	1	0	1	2	0	1	1	0	2	1	1	0	0	2				
Services	1	0	1	6	8	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	2	0	1	1	1	3				
Tourisme, Loisir	1	0	1	1	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	2	0	0	1	0	1	1	1	0	0	3				
Transport & Logistique	1	1	1	1	4	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	2	0	1	0	0	2	0	0	0	1	2				
Autres	1	1	1	2	5	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	2	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2				
Total	12	16	19	29	76	8	5	6	3	22	8	8	6	5	27	9	7	7	6	30	8	8	8	5	28	8	6	7	6	27					

Tableau 4.2 Répartition du secteur informel/secteur d'activité

	Conakry	N'Zérékoré	Kankan	Kindia	Labé	Boké
Agriculture	25	8	10	4	1	4
BTP et Immobilier	25	5	2	1	0	0
Communication & TIC	4	8	3	2	0	1
Education	21	3	2	1	0	0
Élevage	8	1	2	0	0	1
Energie et Hydraulique	10	2	1	0	0	0
Industrie	17	1	1	1	0	1
Institutions Financières	19	1	2	1	0	1
Mines	17	9	5	2	1	2
Pêche	10	4	2	0	0	1
Santé	10	4	3	1	1	1
Services	112	8	5	2	1	2
Tourisme, Loisir et Divertissement	14	4	2	0	0	0
Transport & Logistique	31	2	1	2	0	0
Autres	21	3	1	0	0	0
Totaux	344	62	43	19	7	15

1. Analyses complémentaires

Si la demande mondiale est en hausse pour les principaux produits exportés par la Guinée (Top 20), ces produits n'apportent pas de valeur ajoutée (ressources naturelles brutes)



Pour gagner en compétitivité, la Guinée doit transformer ses ressources naturelles (minerais, bois, fruits et graines) qui jouissent d'une demande mondiale accrue afin d'augmenter la valeur ajoutée de ses exportations et la qualité de ses emplois

Source: Trade Map, Analyses ESPartners 2015

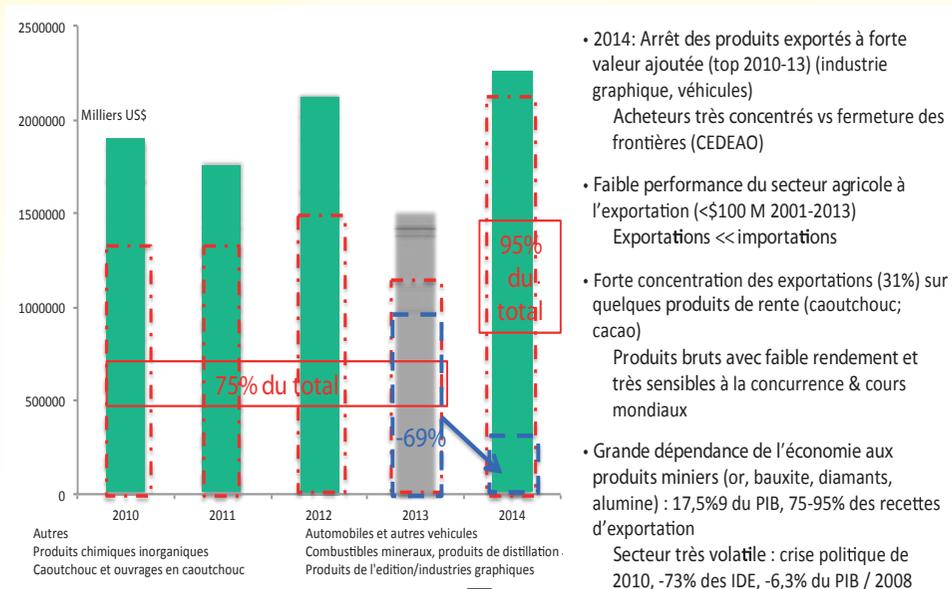
© 2015 - ESPartners

PAYS	# IMF	# guichets	# usagers	Total des dépôts (\$ millions)	Total des prêts (\$ millions)
Sénégal	206	496	1,9M	367	387
Côte d'Ivoire	75	238	864K	241	166
Burkina Faso	82	369	1,4M	261	177
Mali	126	408	890K	100	114
Guinée	13	369	435K	7,8	10

La faiblesse de la microfinance est une contrainte supplémentaire pour les TPME

Source: BCEAO, Principaux indicateurs des SFD de l'UEMOA au 31/03/2015

© 2015 - ESPartners



La Guinée a le potentiel de renforcer sa compétitivité en renouant et renforçant l'exportation de produits à haute valeur ajoutée et en développant une main d'œuvre locale qualifiée

Source: Trade Map ; <http://www.agenceceprofin.com/or/0807-12753-guinee-rosakry-interdit-l-exploitation-artisanales-du-diamant-et-de-l-or>; Guinée: Perspectives des Entreprises Serie de l'ITC Sur les mesures non tarifaires © 2015 - ESPartners

	Diagnostic	Recommandations
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> • Min. ME-ETFP parent pauvre des investissements • Pas de complémentarité entre l'enseignement universitaire et la formation professionnelle (FP) • Inadaptation des programmes de FP aux besoins du marché du travail 	À déterminer
Opérations	<ul style="list-style-type: none"> • Faible ancrage régional des centres de formation • Faible équilibre entre le pilotage et les actions • Peu/pas de stage en entreprise durant la formation ; 70-80% théorique • Pas de coordination IMF – centres de formation 	À déterminer
Actifs	<ul style="list-style-type: none"> • 84% des infrastructures sont vétustes, hors normes • Institutions sans infrastructures, faible capacité d'accueil • Que 2,51% (2010) du budget éducation pour la FP • Personnel formateur peu qualifié • ONFPP sans bras financier 	À déterminer
Réalité	<ul style="list-style-type: none"> • Manque d'engouement des jeunes pour la FP • Faible insertion socio-professionnel des diplômés • PTF préférant appuyer l'enseignement général • Indifférence des entreprises nationales à la formation: que 13% contribuent à la taxe de 1,5% • Surenchère sur le marché du travail 	À déterminer

Source : ILO – Ministère de l'Emploi, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle « Fiche descriptive de la stratégie pour la mise en place d'un dispositif de formation professionnelle courte durée » 2011 ; Entretiens ONFPP © 2015 - ESPartners

MISSION: Permettre à l'APIP de mettre en place et d'exécuter des projets susceptibles d'avoir un impact direct sur le secteur privé. De plus, l'USIP permettra à l'APIP de générer des revenus mais aussi de se positionner vis-à-vis de partenaires stratégiques comme l'institution de choix pour tout programme relié au développement du secteur privé en Guinée

Implications pour l'APIP

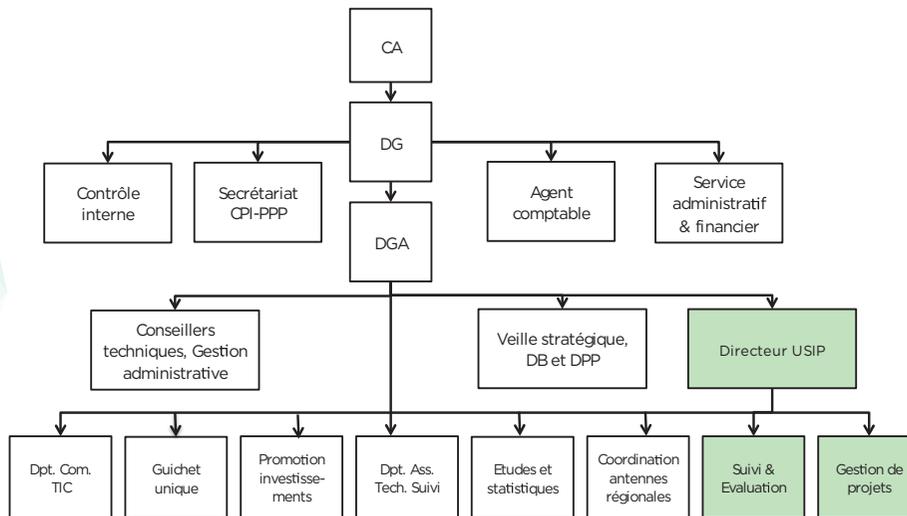
- Identifier des programmes spécifiques susceptibles de répondre aux besoins de ses membres
- Mobiliser des ressources auprès de différents partenaires stratégiques
- Sélectionner des experts techniques pour l'implémentation des différents projets sur la base d'un processus de sélection rigoureux et transparent
- Superviser l'implémentation et les résultats des différents programmes
- Générer des revenus à travers la facturation de frais de gestion de l'ordre de 10 à 15% du montant total des projets.

Considérations Stratégiques

- Une structure légère et souple— Le cœur de l'USIP sera composé de 3 professionnels
- Des projets basés sur les besoins des membres — Les projets adresseront les besoins des membres de l'APIP de façon claire.
- Transparence— L'USIP se distinguera par la transparence et la rigueur de ses processus de sélection et d'évaluation.
- Support des partenaires— Les projets prendront en compte les priorités des partenaires techniques et financiers
- Manuel d'opération— Permettra l'exécution rapide et efficace de projets à fort-impact

Source : Analyse ESPartners

© 2015 - ESPartners



Source organigramme APIP

© 2015 - ESPartners

Directeur de l'USIP

- Créer des initiatives d'excellence ayant un impact direct pour l'APIP
- Identifier les mécanismes de financement appropriés
- Gérer et superviser l'équipe de l'USIP

Directeur de gestion de projets

- Identifier, sélectionner et superviser les projets ayant un impact ciblé tout au long de leur cycle
- Assurer la liaison entre les chargés de projets, les entreprises, les partenaires, l'USIP et l'APIP
- Assurer la bonne réalisation du projet appropriée en collaboration avec le Directeur M & E

Directeur de suivi et évaluation

- Établir des indicateurs d'efficacité et d'impact
- Instaurer des systèmes pour recueillir des renseignements relatifs à ces indicateurs
- Recueillir, analyser et utiliser l'information pour éclairer la gestion du projet au jour le jour



CORFO
Agence de développement économique du Chili

- Pays : Chili
- Financement : Gouvernement du Chili
- Activités: développement économique

Objectifs

- Renforcer l'écosystème entrepreneurial des startup au Chili
- Faire du Chili une plateforme mondiale pour l'innovation et l'entrepreneuriat
- Mondialiser la culture entrepreneuriale chilienne
- Privilégier la création de réseaux internationaux et nationaux pour favoriser les interactions

Conception du programme

- Appel mondial à la soumission de plans d'affaires
- Sélection basée sur la qualité de l'équipe de gestion, du réseau entrepreneurial, du potentiel d'impact international et du degré d'innovation.
- Offre remise aux entrepreneurs retenus : 6 mois au Chili, prêt de US\$40K, visa d'un an et un espace de travail

Résultats obtenus

- 45% ont des entreprises en activité au Chili
- 86% entretenues des relations commerciales avec le Chili
- La promotion de l'entrepreneuriat au sein d'un l'écosystème unique chilien comptait 6% d'entrepreneurs chiliens et en a suscité aujourd'hui 37%
- Sensibilisation globale du programme, en particulier en Amérique latine

Source : startupchile.org

© 2015 - ESPartners



- Pays: Inde
- Année de création: 2000
- Budget: US\$ 530M de capital initial (80% par le gouvernement)
- Activités: Couverture du prêts et garanties de crédits aux banques

Objectifs

- Encourager les prêteurs à baser leur évaluation sur la viabilité du projet
- Sécuriser les actifs financiers auprès des prêteurs (jusqu'à 85%)
- Encourager le crédit aux TPME
- Favoriser l'expertise des banques sur le segment TPME
- Accroître l'accès au financement des micro entreprises marginalisées

Mandat Institutionnel

- Des outils et une cadre adéquat pour les TPME:
- CGTMSE créé par le Min. des PME et la banque de développement
 - Obligation législative : 60% des prêts des banques reviennent aux TPME
 - Loi des PME 2006 : obligation de prêt à des secteurs prioritaires (agriculture, éducation, habitat)
 - Banque centrale: suivi & évaluation, recommandations à valeur obligatoire

Résultats obtenus

- 2000-2013 : 1 33 banques enregistrées auprès du fonds, dont 70 banques rurales
- Prêts 2000-2013 : 1 million de prêts couverts approuvés pour un total de US\$ 7,35 M ds
- Taille moyenne des prêts : US\$ 1 0 000
- 53% des prêts reviennent aux micro entreprises (ticket <US\$2 000)

•Source: FAO. 2013. Four case studies on credit guarantee funds for agriculture. Rome « Credit Guarantee Fund Trust for Micro and Small Enterprises (CGTMSE), India » www.cgtmse.in

© 2015 - ESPartners

