

# 13<sup>e</sup> Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME

## L'EFFET DE L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL SUR LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS ENTREPRENEURIALES AU CAMEROUN



**Maurice FOU DA ONGODO,**  
**professeur**

Université de Douala au Cameroun  
Cameroun  
fongodo@gmail.com

**Sabine Patricia MOUNGOU**  
**MBENDA, professeure**

Université de Yaoundé  
Cameroun  
moungousp@yahoo.fr

**Jean Hubert ETOUNDI, maître de**  
**conférences**

Université de Douala  
Cameroun  
etoundihub2016@gmail.com

### Résumé

L'objectif de cette communication est de questionner l'effet de l'écosystème entrepreneurial sur le développement de l'entrepreneuriat au Cameroun. Le cadre théorique d'analyse mobilise les dimensions institutionnelle, économique et sociale de l'entrepreneuriat. Les résultats de l'analyse descriptive et interprétative des données de la première enquête du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) réalisée au Cameroun en 2014, révèlent un paradoxe. D'une part, on note une volonté manifeste d'entreprendre des citoyens (taux d'activité entrepreneurial élevé), et d'autre part le faible développement de cet entrepreneuriat en termes d'innovation, d'internationalisation et de création d'emploi. La raison principale en est la faible qualité perçue des conditions pour entreprendre. Notamment, la politique gouvernementale, l'aide financière et l'accès à l'infrastructure physique apparaissent comme les principaux obstacles à l'entrepreneuriat. Ainsi, la volonté d'accompagnement de l'entrepreneuriat affichée par l'Etat reste à parfaire afin de susciter et consolider le développement d'un entrepreneuriat de pérennité. Ces résultats corroborent l'hypothèse d'une relation positive entre l'écosystème entrepreneurial et le développement de l'entrepreneuriat. Ils vont cependant au-delà en montrant que le développement de l'entrepreneuriat se produira en fait que si et seulement si les différents éléments de l'écosystème sont traités de façon globale et travaillent en synergie. Les entrepreneurs sont plus efficaces lorsqu'ils ont accès aux ressources humaines, financières et professionnelles dont ils ont besoin et lorsqu'ils travaillent dans un environnement institutionnel dans lequel les normes et politiques encouragent et protègent les entrepreneurs. Au Cameroun il convient d'associer dynamiquement et de manière concomitante : Culture de gouvernance, amélioration des conditions cadres et développement de l'esprit d'entreprise chez les créateurs d'entreprises pour promouvoir un entrepreneuriat durable.

**Mots-clés :** entrepreneuriat, activités entrepreneuriales, attitudes entrepreneuriales, aspiration entrepreneuriale, écosystème entrepreneurial, conditions cadres pour entreprendre

## L'EFFET DE L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL SUR LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS ENTREPRENEURIALES AU CAMEROUN

### Introduction

Il est admis que le potentiel de l'économie camerounaise peut lui permettre de réaliser des taux de croissance annuels supérieur à 10%. A l'évidence, les taux de croissance réalisés jusqu'ici sont insuffisants pour soutenir l'ambition de l'émergence du Cameroun à l'horizon 2035. L'accélération de la croissance devient donc un enjeu central de la politique économique.

De manière générale, on peut noter que la compétitivité globale de l'économie camerounaise se dégrade nonobstant les actions entreprises par le Gouvernement pour améliorer le climat des affaires. Ainsi, dans le Rapport 2014-2015 du Forum Economique Mondial sur la Compétitivité, le Cameroun occupe le 116<sup>ème</sup> rang sur 144 pays, perdant ainsi une place par rapport à l'année précédente. Toutefois malgré l'amélioration de son rang dans le rapport 2015-2016, 114<sup>ème</sup> sur 140, il reste dans la zone des économies moins performantes. Dans le rapport « *Doing Business 2014* », il est classé au 168<sup>ème</sup> rang sur 189 pays, perdant ainsi six places, et dans celui de 2015, il occupe 158<sup>ème</sup> rang sur 189 pays, gagnant 10 places. Toutefois dans le classement « *Doing Business 2016* », il va perdre à nouveau 4 places, passant de la 168<sup>ème</sup> à la 172<sup>ème</sup> place. De manière générale, en gagnant ou en perdant des points au classement, le Cameroun se trouve dans la zone où le climat d'affaires est peu favorable.

Il est dès lors question pour le Cameroun d'accélérer la croissance en créant une économie compétitive. Cette exigence forte passe nécessairement par l'usage de l'entrepreneuriat comme arme économique, dont le développement nécessite l'amélioration de l'écosystème entrepreneurial.

L'écosystème, dans son acception biologique, désigne l'ensemble écologique composé d'un milieu (sol, eau, etc.) et des êtres vivants entretenant des relations énergétiques, tropiques, etc. Cette acception biologique est inspiratrice des premiers travaux ayant introduit le concept d'écosystème dans le domaine des affaires. Ainsi, Moore (1993) entrevoit l'écosystème dans le sens d'une communauté économique construite sur l'interaction d'individus et d'organisations.

Les travaux dédiés plus spécifiquement à l'écosystème entrepreneurial optent pour sa caractérisation et pour la définition de ses composants. La perspective économique s'attèle à comparer l'état de l'environnement dans plusieurs pays. La gestion enrichit cette perspective par la détermination des composants de l'écosystème entrepreneurial et l'appréciation de sa performance. L'idée sous-jacente est que la croissance économique repose sur un processus entrepreneurial complexe dont les résultats peuvent être démultipliés par un soutien environnemental des entrepreneurs et des entreprises.

Dans les pays Africains, très peu de travaux se penchent sur l'évaluation de l'écosystème entrepreneurial. Pourtant l'enjeu que représente l'instauration d'une véritable culture entrepreneuriale d'opportunité en Afrique repose, en bonne partie, sur une systématisation des analyses de contexte et d'écosystème.

C'est dans cette perspective évaluative que s'inscrit cette communication, dont l'objectif est de questionner l'effet de l'écosystème entrepreneurial sur le développement de l'entrepreneuriat au Cameroun. A partir des données de la première enquête du *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* réalisée au Cameroun en 2014, il s'agit d'apprécier l'apport des conditions cadres au développement des activités entrepreneuriales, puis de suggérer des aménagements institutionnels susceptibles d'améliorer le niveau d'activité entrepreneuriale et de susciter le développement d'un entrepreneuriat d'opportunité.

La communication est composée de trois grandes articulations. La première entrevoit l'écosystème entrepreneurial comme un ensemble d'éléments en interaction. La seconde présente la méthodologie de la recherche adaptée de celle du *GEM*. La troisième articule les principaux résultats, leurs discussions et des recommandations visant un écosystème support d'un entrepreneuriat pérenne.

## **1. Combiner et intégrer les dimensions de l'écosystème entrepreneurial pour le développement d'un entrepreneuriat durable**

L'écosystème entrepreneurial est spécifique au contexte géographique qui le porte. Ainsi Koenig (2013) postule l'existence d'une grande diversité d'écosystèmes. Si l'écosystème peut être présenté d'une part, comme un réseau localisé d'acteurs et, d'autre part, comme un réseau d'institutions soutien aux activités et intentions entrepreneuriales; force est de constater que c'est de la conception de l'écosystème comme ensemble d'éléments en interaction que peut naître l'entrepreneuriat durable dans un environnement donné.

### **1.1 L'écosystème entrepreneurial : un réseau localisé d'acteurs**

Deux approches complémentaires apparaissent dans la définition de l'écosystème entrepreneurial : les définitions qui mettent l'accent sur le volet macro-environnemental et celles axées sur le volet individuel.

Au plan macro environnemental, l'écosystème entrepreneurial est défini dans ses dimensions géographiques et dynamiques, tout en relevant l'interdépendance des facteurs et composants à des fins d'activation de l'entrepreneuriat. Ainsi, pour Cohen (2006), l'écosystème entrepreneurial est un ensemble diversifié d'acteurs interdépendants au sein d'une région géographique et qui exercent une influence sur la formation, la trajectoire de groupes d'acteurs, et de l'économie dans son ensemble. La dynamique des composants de l'écosystème entrepreneurial et leurs interactions génèrent la création d'entreprises au fil du temps. En listant les composants de l'écosystème entrepreneurial, Kantis et Federico (2012) considèrent les universités et les institutions de R & D, les ressources humaines qualifiées, les réseaux formels et informels, les gouvernements, les investisseurs providentiels et de capital-risque, les fournisseurs de services professionnels, et une culture d'entreprise qui relie tous ces facteurs de manière ouverte et dynamique. Dans la même lignée, Isenberg (2011) retient six grands composants interactifs de l'écosystème au sein d'une région : politique, finance, marchés, culture, capital humain, soutiens.

Sur le volet individuel, Pistrucci *et al.*, (2008), vont plus loin et intègrent dans la définition les éléments qui justifient les liens entre les acteurs composant l'écosystème entrepreneurial, à savoir la vision, l'engagement, la passion et l'innovation autour de la réalisation d'un objectif commun. Pour Isenberg (2010) l'écosystème entrepreneurial recèle une dimension individuelle au travers des caractéristiques telles que l'esprit d'entreprise, le leadership, la culture, le capital financier, et l'ouverture d'esprit des clients. Pour cet auteur, ces éléments sont combinés de manière complexe et contribuent à la formation et à la trajectoire des entrepreneurs et des entreprises (Isenberg, 2011).

### 1.2 L'écosystème entrepreneurial : un réseau d'institutions soutien aux activités et intentions entrepreneuriales

La réflexion s'inscrit ici dans l'approche néo-institutionnelle inspirée des travaux de Coase (1937) et dont le débat se construit et se structure autour de la question des institutions. Menard (2003) propose une définition du concept d'institution inspirée des travaux de North (1990 :5). Ainsi, il entend par institution « *un ensemble de règles durables, stables, abstraites et impersonnelles, cristallisées dans des lois, des traditions ou des coutumes, et encastrées dans des dispositifs qui implantent et mettent en œuvre, par le consentement et/ou la contrainte, des modes d'organisation des transactions* ». De manière classique, Davis et North (1971) et North (1990) distinguent l'environnement institutionnel de l'arrangement institutionnel. Les règles du jeu, les règles politiques, sociales, légales qui délimitent et soutiennent les transactions économiques constituent l'environnement institutionnel. *A contrario*, les modes d'organisation des transactions dans le cadre de ces règles, ou plus généralement, les modes d'utilisation de ces règles par les acteurs, forment les arrangements institutionnels. L'assimilation, par Coase (1991), des arrangements institutionnels aux « *structures institutionnelles de la production* », tend à montrer, à suffisance, que les institutions comptent dans l'activité économique de production. La question de leur efficacité est ainsi posée à la suite de Menard (2003), pour admettre que certaines institutions, mieux que d'autres, apparaissent plus favorables au développement d'un volume important de transactions.

### 1.3 Le modèle GEM ou l'interaction des dimensions macro environnemental et individuel de l'écosystème

En évaluant d'une part les activités entrepreneuriales et d'autres les conditions cadres dans différents contextes, le *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* intègre à la fois les dimensions macro et individuelles de l'écosystème pour la promotion d'un entrepreneuriat levier de développement économique.

Ici, la conception de l'entrepreneuriat repose sur les approches économiques qui mettent en relief le rôle de l'entrepreneuriat dans le développement économique (Schmitt et Jansen, 2009). Pour le GEM, l'entrepreneuriat ne se limite pas à la création d'entreprise. En amont du processus entrepreneurial, il y a les attitudes de la population en général à l'égard de l'entrepreneuriat. Le processus entrepreneurial débute par l'intention d'entreprendre, pour ensuite être constitué d'entrepreneurs naissants, qui deviennent des nouveaux entrepreneurs et ensuite, des entrepreneurs établis. Évidemment, certains entrepreneurs vont également fermer leur entreprise.

Le modèle du GEM postule également que l'environnement social, culturel et politique, au travers de différentes institutions et caractéristiques socioéconomiques (éducation, lois, infrastructure, technologie, finance, R&D, etc.), influence le goût d'entreprendre, les attitudes et l'activité entrepreneuriale, ce qui a un effet sur la création d'entreprises et la croissance économique. En particulier, ce modèle (voir Figure 18, Annexes) met en évidence les conditions cadre pour entreprendre suivantes : le financement, la politique gouvernementale, les programmes et actions spécifiques à l'entrepreneuriat, l'enseignement et la formation, les transferts en R&D, l'infrastructure légale et commerciale, l'infrastructure physique, l'ouverture du marché intérieur et la culture. En développant son concept de conditions cadres pour entreprendre, le GEM entend mettre en évidence l'effet de l'environnement sur le développement des entreprises à travers les pays.

#### 1.4 Le soutien des dimensions de la gouvernance à l'amélioration des conditions cadres

De l'avis de Isenberg (2010, 2011), on considère que *"the key to sustainable entrepreneurship lies in the specific combinations of the elements in an entrepreneurial ecosystem"*. En se situant dans la conception de l'écosystème comme un réseau d'institutions soutien aux activités et intentions entrepreneuriales, il y a lieu de relever le rôle des dimensions de la gouvernance dans l'amélioration des conditions cadres et de la création d'un contexte propice au développement des activités entrepreneuriales par les acteurs.

En effet, dans le contexte actuel de globalisation des économies, l'aménagement du cadre institutionnel devrait accompagner le vaste mouvement d'expansion de l'entreprise privée capitaliste. C'est dans cette perspective que la Banque Mondiale et autres organismes de financement internationaux œuvrent désormais pour *«Un Meilleur Climat d'Investissement pour Tous»* (Banque Mondiale, 2005). Selon la Banque Mondiale, le climat d'investissement est l'ensemble des facteurs propres à la localisation de l'entreprise, qui influent sur les opportunités de marché ou le désir des entreprises d'investir à des fins productives, de créer des emplois et de développer leurs activités.

L'effet de l'amélioration des conditions cadres sur l'entrepreneuriat ne peut être perceptible que si les règles de gouvernance sont appliquées. Dans le contexte camerounais on pense notamment à l'efficacité gouvernementale (qualité des services publics, crédibilité des engagements des dirigeants etc.), à la qualité réglementaire (capacité du gouvernement à formuler et à mettre en œuvre des politiques et des règlements destinées à promouvoir le développement du secteur privé), au contrôle de la corruption et à l'Etat de droit (mesure dans laquelle les agents font confiance aux règles de la société et les respectent). Les conditions cadres sont les éléments les plus importants de tout l'écosystème entrepreneurial et peuvent être qualifiés *«d'oxygène nécessaire»* pour les différents facteurs (ressources, incitations, marchés et institutions) d'appui à la création et la croissance de nouvelles entreprises<sup>1</sup>.

Cette recherche repose sur l'approche adoptée par le GEM et l'adapte au contexte camerounais. Elle part du postulat que les dynamiques entrepreneuriales peuvent être liées à des structures

<sup>1</sup> Voir à ce sujet les propos de Bosna et al. (2008, p.40) tels que repris dans le rapport GEM 2014 *"EFCs are one of the most important components of any entrepreneurship ecosystem and constitute? «the necessary oxygen of resources, incentives, markets and supporting institutions for the creation and growth of new firms?"*

institutionnelle qui favorisent (ou entravent) le développement de l'entrepreneuriat, à savoir, les conditions cadres de l'entrepreneuriat, selon la terminologie du GEM.

On ne peut mieux saisir l'apport de l'écosystème au développement de l'entrepreneuriat au Cameroun qu'en s'appuyant sur les effets de synergie issus du tryptique : Culture de gouvernance, amélioration des conditions cadres et développement de l'esprit d'entreprise chez les créateurs d'entreprises.

## **2. Méthodologie**

Pour mesurer d'une part, les activités, les intentions, les attitudes et les compétences entrepreneuriales, et d'autre part pour évaluer l'écosystème entrepreneurial, le GEM utilise une méthodologie basée sur deux enquêtes : l'enquête NES (National expert survey) et l'enquête APS (Adults Population survey). Il s'agit, ici principalement de présenter le déroulement de ces deux enquêtes au Cameroun, les variables et la méthode d'analyse des données. Mais avant de procéder à ces différentes présentations, il faut relever la nécessité de la triangulation dans le cadre de cette recherche et l'importance de la dimension comparative.

### **2.1 La triangulation pour la mise en évidence des interrelations entre écosystème et développement de l'entrepreneuriat**

L'une des caractéristiques de l'écosystème entrepreneurial est son hétérogénéité. De même l'entrepreneuriat apparaît comme un phénomène complexe. Dès lors saisir les interrelations entre écosystème entrepreneurial et développement de l'entrepreneuriat amène à adopter la stratégie de la triangulation. En science social, la triangulation est définie comme une combinaison des sources de données ou des méthodes de sorte que différents points de vue ou des points de vue divers apportent un éclairage sur un sujet. La triangulation révèle toute son importance dans la mesure il est généralement impossible d'avoir des informations complètes sur tout phénomène (Silverman, 2009). Dans ce sens, l'utilisation d'instruments différents pour récolter des informations sur un même phénomène permet d'en avoir une connaissance plus complète et différenciée.

Nous avons donc opté pour la triangulation des sources d'informations, d'une part, parce que les enquêtes GEM à savoir l'enquête NES (National Expert Survey) et l'enquête APS (Adult Population Survey) ne sont pas deux sources de données identiques. La première, où les données collectées sont à la fois qualitatives et quantitatives, fait prévaloir le point de vue des experts sur les conditions cadres, la seconde, quantitative, met en relief les indicateurs des activités entrepreneuriales tels que relevés au sein des populations. D'autre part, de nombreuses enquêtes existent sur la perception de l'écosystème. L'association de ces autres sources à celle de l'enquête NES du GEM permet d'améliorer la compréhension du phénomène que nous voulons étudier et surtout de renforcer nos interprétations et discussions.

### **2.2 La perspective de la comparaison internationale**

Dans ce travail, nous voulons mettre en relief l'effet de l'écosystème sur le développement de l'activité entrepreneuriale. Une des questions à laquelle veut répondre le GEM est de savoir dans

quelle mesure le niveau d'activité entrepreneuriale varie-t-il entre pays. Une autre spécificité du GEM est que *les données primaires sont collectées par une approche harmonisée, une condition essentielle pour la comparaison internationale*. En comparant les résultats du Cameroun sur les indicateurs de l'entrepreneuriat du GEM à ceux d'autres pays ayant participé à l'enquête, il sera ainsi relevé les aspects sur lesquels le développement l'entrepreneuriat au Cameroun reste limité et d'autres sur lesquels ce pays émerge. L'exercice consistera par la suite, sur la base des résultats de l'enquête NES qui évalue les conditions cadres, à voir l'effet de l'écosystème sur les limites au développement de l'entrepreneuriat constatées ou alors à saisir comment cet écosystème participe à l'avènement d'un entrepreneuriat durable. Par ailleurs la dimension comparative internationale à notre avis apparaît adéquate, parce que, d'une part, seule l'enquête APS couvre tout le territoire et, d'autre part, la taille de l'échantillon dans certaines régions ne permet pas de calculer certains indicateurs. En outre, comme le fait constater Cynthia Ghowa-Gobin (1999) «*La démarche comparative répond à des préoccupations d'ordre épistémologique. Elle autorise à classer les pays et les phénomènes à partir d'un certain nombre de variables pour se donner ensuite les moyens d'en déduire des constantes, des invariants dégagés de toute considération historiciste*». De même, à l'ère où est question de penser global et d'agir local, le recours à une approche comparative apparaît comme un impératif.

### 2.3 L'enquête APS : adaptations et déroulement

L'enquête APS, réalisée auprès de la population adulte d'un pays, a pour objectif d'apprécier les attitudes, activités et aspiration entrepreneuriales. Le protocole d'échantillonnage APS a été défini avec la collaboration des responsables de l'Institut National de la Statistique (INS) du Cameroun. La base de sondage utilisée est celle des zones de dénombrement (ZD) du Cameroun créées par le Bureau Central des Recensements et d'Études de Population (BUCREP) dans le cadre du Recensement Général de la Population et de l'Habitat en 2005 (RGPH 2005). Un plan de sondage de type aléatoire stratifié à deux degrés a été appliqué à l'enquête APS. Au premier degré dans chaque région, des zones de dénombrement (ZD) ont été tirées, et au second degré, un échantillon de ménages dans chaque ZD sélectionnée au premier degré a été tiré.

Concernant la taille de l'échantillon, les expériences de GEM à travers le monde montrent qu'un échantillon de 2000 ménages au niveau national est suffisant pour disposer des indicateurs-clés sur l'évaluation de l'impact des institutions nationales sur l'esprit d'entreprise par les adultes avec un degré de précision satisfaisant au niveau de la strate. En l'absence de l'information sur la population âgée de 18 ans ou plus en 2014, le RGPH datant de 9 ans, la deuxième Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel (EESI 2) réalisée en 2010 a été mise à contribution. En effet, les données de cette enquête ont été calées sur l'effectif de la population projeté en 2010 du RGPH en utilisant la structure de la population du RGPH de 2005. C'est ainsi que les quotas des adultes (18 ans et plus) à interroger par région et par tranche d'âge ont été calculés. L'enquête réalisée au Cameroun a couvert l'essentiel du territoire camerounais, Au total 2087 adultes ont été interrogées. La répartition par sexe et par région de ces adultes est fournie dans le tableau ci-après.

Tableau 1. Echantillon d'arrivée par région d'enquête

| Région       | Hommes | Femmes | Total | Région       | Hommes     | Femmes      | Total       |
|--------------|--------|--------|-------|--------------|------------|-------------|-------------|
| Douala       | 148    | 159    | 307   | Nord         | 90         | 98          | 188         |
| Yaoundé      | 136    | 146    | 282   | Nord-Ouest   | 86         | 95          | 181         |
| Adamaoua     | 48     | 53     | 101   | Ouest        | 86         | 91          | 177         |
| Centre       | 69     | 76     | 145   | Sud          | 40         | 42          | 82          |
| Est          | 40     | 41     | 81    | Sud-Ouest    | 79         | 84          | 163         |
| Extrême-Nord | 147    | 167    | 314   | <b>Total</b> | <b>999</b> | <b>1088</b> | <b>2087</b> |
| Littoral     | 30     | 36     | 66    |              |            |             |             |

Source : conçu par les auteurs

## 2.4 L'enquête NES : préparation et réalisation

L'enquête auprès des experts (*National Experts Survey (NES)*) se déroule auprès d'au moins 36 experts appartenant aux neuf domaines représentatifs des conditions cadres du GEM. Elle a pour objectif de capter leur perception de l'état de ces conditions cadres dans un pays. Cette enquête a été réalisée dans les deux villes, Yaoundé et Douala. Le questionnaire a été administré soit directement (version papier), soit par voie électronique. Au total 42 experts nationaux ont été interrogés, pendant une période de trois mois. Ceux-ci sont répartis dans 9 domaines de compétences (voir tableau 2).

## 2.5 Variables et analyse des données

Afin d'apprécier l'activité entrepreneurial, ce travail retient les principales mesures utilisées par le GEM, à savoir les indicateurs relevant des attitudes entrepreneuriales, des activités entrepreneuriales et des aspirations entrepreneuriales et des conditions cadres de l'entrepreneuriat :

- **Les attitudes entrepreneuriales** : elles mesurent la perception des opportunités, la perception des compétences et la peur de l'échec et les intentions d'entreprendre.
- **Les activités entrepreneuriales** : elles sont évaluées par les indicateurs suivants : le taux d'activité entrepreneuriale (TAE : TAE de nécessité et TAE d'opportunité), le taux d'entrepreneurs naissants, le taux de création de nouvelles entreprises, le taux d'entrepreneurs établis, le taux de discontinuation.
- **Les aspirations entrepreneuriales** : elles sont appréciées par les mesures relatives à l'innovation, à l'internationalisation et à la création d'emplois.
- La définition et la mesure de ces variables seront données de manière plus précise par la suite, notamment dans la présentation des résultats de l'enquête.
- **L'écosystème entrepreneurial** : il est apprécié par la perception des experts sur les conditions cadres proposées par le GEM, et représentées dans le tableau n°2.

Tableau 2. Les conditions cadres de l'entrepreneuriat retenues par le GEM

| Conditions cadres     | Description                                                                                                                               | Experts ciblés                                                                                                                                                            |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Le financement</b> | La disponibilité des ressources-équité financière et la dette pour les petites et moyennes entreprises (PME) (y compris les subventions). | banques et les sociétés d'investissement, associations de capital-risque, investisseurs providentiels, investisseurs informels, entrepreneurs, organismes gouvernementaux |

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | qui fournissent les fonds pour les entrepreneurs                                                                                                                                      |
| <b>La politique gouvernementale</b>           | La mesure dans laquelle les politiques publiques soutiennent l'entrepreneuriat.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Hommes politiques; Ministres; Sénateurs, Députés; Agences publics, Consultants Entrepreneurs, Analystes                                                                               |
| <b>Les programmes et actions spécifiques</b>  | La présence et la qualité des programmes aidant directement les PME à tous les niveaux de gouvernement (national, régional, municipal).                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Hommes politiques, Incubateurs, Bureaux de développement local, Chambres de commerce, Associations professionnelles, Syndicats, Agences publique, Entrepreneurs                       |
| <b>L'enseignement et la formation</b>         | La mesure dans laquelle la formation dans la création ou la gestion des PME est intégrée dans le système d'éducation et de formation à tous les niveaux.<br>Ce volet a deux composantes:<br>- Formation à l'entrepreneuriat à l'école de base (primaire et secondaire) et<br>- Formation à l'entrepreneuriat au niveau post-secondaire (enseignement supérieur tels que professionnelle, université, écoles de commerce, etc.). | Écoles, Écoles de formation professionnelle, Collèges, Universités, Écoles de commerce, Professeurs                                                                                   |
| <b>Les transferts en R&amp;D</b>              | La mesure dans laquelle la recherche et le développement national mèneront à de nouvelles opportunités commerciales et sont disponibles pour les PME.                                                                                                                                                                                                                                                                           | Technologie et Science, Centres de recherche, Universités, Incubateurs, Accélérateurs, Chercheurs, inventeurs, Etc.                                                                   |
| <b>L'infrastructure légale et commerciale</b> | La présence des droits de propriété, commerciale, comptable et autres services et institutions juridiques et d'évaluation qui appuient ou favorisent les PME                                                                                                                                                                                                                                                                    | Consultants, conseillers, gestionnaires, Avocats, Comptables, Entrepreneurs, Incubateurs, Chambres de Commerce                                                                        |
| <b>L'ouverture du marché intérieur</b>        | Ce volet contient deux composantes:<br>- Dynamique du marché: le niveau de changement dans les marchés d'année en année, et<br>- L'ouverture des marchés: la mesure dans laquelle les nouvelles entreprises sont libres d'entrer sur les marchés existants.                                                                                                                                                                     | Analystes du marché, Consultants, conseillers, Courtiers, Chercheurs, Professeurs spécialisés, Journalistes spécialisés                                                               |
| <b>L'infrastructure physique</b>              | Facilité d'accès aux ressources-communication physique, les services publics, le transport, la terre ou de l'espace-à un prix qui ne discrimine pas les PME.                                                                                                                                                                                                                                                                    | Compagnies d'eau, Compagnies d'électricité, Compagnies de téléphonie, Immobilier pour affaires, Bureaux publics en charge des routes, des transports et communications, Entrepreneurs |
| <b>Les normes socioculturelles</b>            | La mesure dans laquelle les normes sociales et culturelles encouragent ou permettent des actions menant à de nouvelles affaires, méthodes ou des                                                                                                                                                                                                                                                                                | Sociologues, Psychologues, Chercheurs en sciences sociales, Associations des Femmes, Associations des Jeunes entrepreneurs, Décideurs, Journalistes spécialisés                       |

|  |                                                                          |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------|--|
|  | activités qui peuvent potentiellement augmenter la richesse personnelle. |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------|--|

L'analyse et l'interprétation reposent sur des statistiques descriptives, la triangulation des données de l'APS et du NES, tout en effectuant les comparaisons avec d'autres pays ayant participé à l'enquête GEM en 2014.

### 3. Résultats et interprétations

L'approche comparative adoptée a permis de mettre en perspective un paradoxe : la volonté de créer qui contraste avec un faible développement d'un entrepreneuriat ambitieux, c'est-à-dire apte à s'inscrire dans l'optique de l'innovation, de l'internationalisation et de la création d'emplois (III.1). Par ailleurs, les conditions cadres apparaissent comme peu favorables au développement d'un entrepreneuriat pérenne (3.2).

#### 3.1 Volonté de créer vs faible développement/pérennité des activités entrepreneuriales

L'analyse des attitudes entrepreneuriales mettent en relief la volonté d'entreprendre au sein de la population camerounaise. Par ailleurs, à travers les activités entrepreneuriales, on relève non seulement la volonté de créer mais aussi une faible démarcation entre entrepreneuriat d'opportunité et entrepreneuriat de nécessité. Les données relatives aux aspirations entrepreneuriales démontrent quant à eux la difficulté pour l'entrepreneuriat au Cameroun à se développer et/ou à s'inscrire dans la pérennité.

##### 3.1.1 Attitudes entrepreneuriales : volonté d'entreprendre au sein de la population camerounaise

Les résultats sur les attitudes entrepreneuriales sont relatives à la perception des opportunités, la perception des compétences, la peur de l'échec et les intentions entrepreneuriales.

##### a. Perception des opportunités

*Cette caractéristique mesure la part des répondants qui déclarent avoir identifié, dans leur localité, des opportunités pouvant déboucher sur une création d'entreprise dans les six mois à venir.* Pour cette caractéristique, le Cameroun apparaît au troisième rang en Afrique, derrière ***l'Ouganda et l'Angola***. Par ailleurs le score du Cameroun est nettement au-dessus de celui des pays comme ***le Qatar*** (1<sup>er</sup> zone Asie/Océanie avec un score de 63), ***le Chili*** (1<sup>er</sup> zone Amérique latine et des Caraïbes avec un score de 67) et ***le Kosovo*** (1<sup>er</sup> zone Europe non UE avec un score de 66). (Voir Annexes, Figure 1.)

##### b. La perception des compétences

*Il s'agit ici d'apprécier la part des répondants qui déclarent disposer des compétences requises pour le lancement d'une affaire.* En Afrique pour cette caractéristique, le Cameroun (score 74) vient en seconde position après ***l'Ouganda*** (85). Ici encore le score du Cameroun est nettement

supérieur à celui des pays comme **les Philippines** (1<sup>er</sup> zone Asie/Océanie avec un score de 66) **et le Kosovo** (1<sup>er</sup> zone Europe non UE avec un score de 65) mais inférieur à celui **de la Jamaïque** (1<sup>er</sup> zone Amérique latine et des Caraïbes avec un score de 81). (Voir Annexes, Figure 2.)

c. **La peur de l'échec**

*Cette caractéristique mesure la part des répondants ayant perçu des opportunités mais qui déclarent ne pas s'engager dans une activité de type entrepreneurial par peur de l'échec.* En Afrique, s'agissant **de la peur de l'échec**, le Cameroun (score 23) vient après **le Botswana** (score 14). Par rapport aux autres zones géographiques, on note que le score du Cameroun est inférieur à celui du **Kazakhstan** (score le plus faible zone Asie/Océanie, 24), de la **Slovénie** (Score le plus faible zone Europe, 29), du **Kosovo et de la Bosnie Herzégovine** (Score les plus faibles, zone Europe or UE, 27) et supérieur à celui Panama (Score le plus faible, zone Amérique latine/Caraïbes, 15). (Voir Annexes, Figure 3.)

d. **Les intentions entrepreneuriales**

*Cette composante des attitudes entrepreneuriales mesure la part des répondants qui déclarent avoir l'intention de lancer une affaire dans les trois prochaines années.* En Afrique, sur cette caractéristique, le Cameroun (score, 56) vient une fois de plus après le **Botswana** (Score, 63). Le score du Cameroun est supérieur à celui du **Qatar** (score le plus élevé zone Asie/Océanie, 50), du **Pérou** (score le plus élevé zone Amérique Latine Caraïbes, 51), de la **Bosnie Herzégovine** (score le plus élevé zone Europe hors UE, 20), la **Roumanie** (score le plus élevé zone Europe UE, 32). (Voir Annexes, Figure 4.)

*Ainsi, au Cameroun, en matière d'attitude envers l'entrepreneuriat et de la volonté de créer les entreprises, peut-on noter l'existence de réelles prédispositions à la création des activités entrepreneuriales.*

### 3.1.2 **Activité entrepreneuriale : faible démarcation entre entrepreneuriat d'opportunité et de nécessité**

Ce résultat se révèle au travers du taux d'activité entrepreneurial (TEA), de l'entrepreneuriat établis, du taux de discontinuation, du TEA d'opportunité et de nécessité.

a. **Taux d'activité entrepreneurial (TAE)**

*De façon globale, il s'agit de la part des individus impliqués dans le processus entrepreneurial qui sont soit en phase d'entrepreneuriat naissant, soit considérés comme des propriétaires-dirigeants de nouvelles entreprises.* Le taux d'activité entrepreneurial du Cameroun (Score = 37) est le plus élevé de tous les 70 pays ayant participé à l'enquête APS en 2014. Le Cameroun est suivi en Afrique par **l'Ouganda** (Score = 36) et le **Botswana** (score = 33). Par rapport aux autres contextes, le score du Cameroun est supérieur à celui de **l'Equateur** (score = 33, le plus élevé dans la zone Amérique Latines/Caraïbes) et de la **Thaïlande** (Score = 23, le plus élevé dans la zone Asie/Océanie). (Voir Annexes, Figure 5.)

**b. Entrepreneurs établis**

*Dans cette étape du processus entrepreneurial, on prend en compte, la part des répondants ayant créé une entreprise et ayant déjà versé au moins 42 mois de salaire. Ici le Cameroun enregistre un score bas (score = 11), inférieur en Afrique à celui de l'Ouganda (Score = 36) et du Burkina-Faso (Score = 18). Par rapport aux autres contextes le score du Cameroun est inférieur à celui de la Thaïlande (score = 33, le plus élevé dans la région Asie/Océanie) et ceux du Brésil et de l'Equateur (score = 18, le plus élevé dans la zone Amérique Latine/Caraïbe). (Voir Annexes, Figure 6.)*

**c. Taux de discontinuation (sortie de l'entrepreneuriat)**

*La discontinuation entrepreneuriale est évaluée par la prise en compte de la part des propriétaires dirigeants qui, au cours des 12 derniers mois, ont interrompu leurs activités, soit par vente, soit par fermeture, en d'autres termes ont arrêté toute relation comme propriétaire ou dirigeant de l'entreprise. Le taux de discontinuation du Cameroun est l'un des plus élevés en Afrique après celui de l'Ouganda. Il est aussi l'un des plus élevés dans le monde. (Voir Annexes, Figure 7.)*

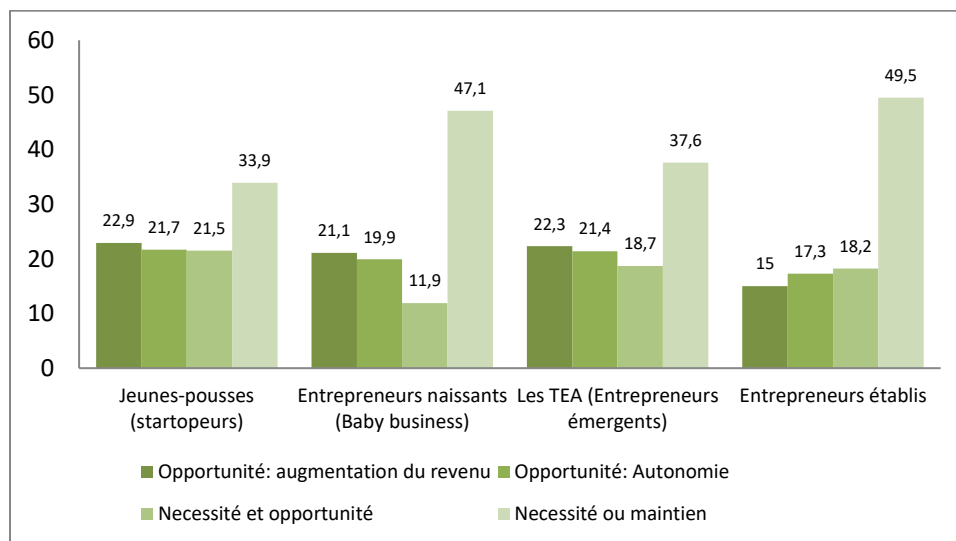
**d. TAE de nécessité de nécessité et d'opportunité****➤ TAE de nécessité**

*Cette caractéristique évalue la part des individus qui déclarent s'être engagés dans l'entrepreneuriat parce qu'ils n'ont pas pu trouver meilleure proposition de travail. Parmi les pays africains ayant participé à l'enquête GEM, le TAE de nécessité du Cameroun est le plus élevé. Mais en dessous de celui de la Bosnie Herzégovine (Taux le plus élevé dans la zone des pays européens hors UE), de la Croatie (taux le plus élevé dans la zone de l'UE) et de l'Iran (taux le plus élevé dans les pays de l'Asie et de l'Océanie). (Voir Annexes, Figure 8.)*

**➤ TAE d'opportunité**

*Cette caractéristique mesure de façon générale le pourcentage des individus qui déclarent s'être engagés dans l'entrepreneuriat suite à l'identification d'une opportunité d'affaire. Le taux du TAE d'opportunité est l'un des plus faibles parmi les pays africains ayant participé à l'enquête GEM, il est même en dessous de la moyenne africaine. (Voir Annexes, Figure 9). On peut par ailleurs constater qu'il est aussi faible par rapport aux autres contextes.*

Figure 10. Poids du type d'opportunité par catégorie d'entrepreneur



### 3.1.3 Aspiration entrepreneuriale : difficulté de développement et de pérennité

Ces difficultés s'observent au travers de l'innovation, de la création d'emplois et de l'internationalisation.

#### a. L'innovation

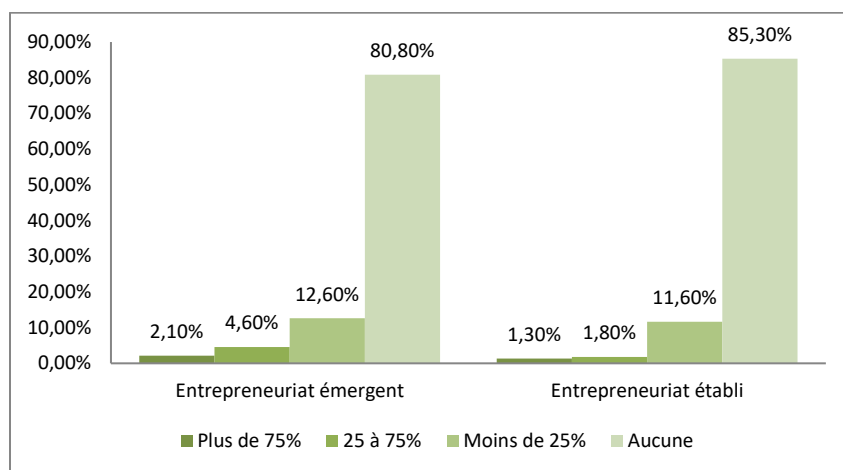
Le GEM porte un intérêt à l'orientation à l'innovation pour les entrepreneurs émergents. *Deux éléments sont ici pris en compte : Le pourcentage d'entrepreneurs émergents qui déclarent que leur produit ou service est nouveau pour tous ou certains clients et le pourcentage des entrepreneurs émergents qui déclarent être nouveaux sur le marché ou qu'une autre entreprise n'offre pas le même service ou produit.* Le Cameroun est l'un des pays les moins innovateurs en Afrique, son score est inférieur à celui du score moyen des pays africains ayant participé à l'enquête GEM. Ce score est aussi très bas par rapport à celui des autres contextes. (Voir Figure 11.)

#### b. L'internationalisation

Toute économie, petite ou grande fait désormais partie de l'économie mondiale. Dès lors il est important d'évaluer comment l'internationalisation contribue à la croissance des entreprises. Pour cette évaluation, le GEM utilise un certain nombre d'indicateurs *dont le pourcentage d'entrepreneurs émergents qui déclarent qu'au moins 25% de leurs clients viennent de l'extérieur.* En matière d'internationalisation, le score du Cameroun est médiocre tant en Afrique que par rapport au reste du monde. (Voir Figure 12.)

On peut ici constater le nombre de clients attendus et venant de l'extérieur est très faible voire inexistant tant pour les entreprises établies que pour les entreprises émergentes.

Figure 13. Intensité des exportations



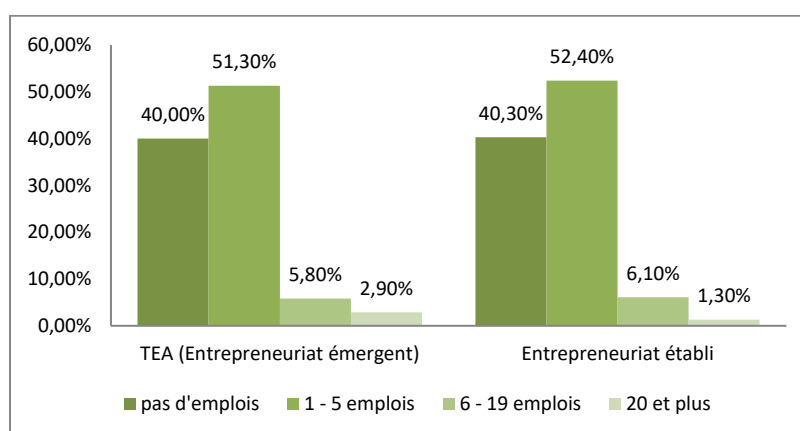
Source : Enquête GEM Cameroun (2014)

### c. Création d'emplois

Le développement de l'entrepreneuriat doit s'accompagner de la création d'emplois. *En posant la question aux entrepreneurs émergents de savoir combien d'employés (hormis le propriétaire) ils utilisent ou comptent utiliser dans les cinq années à venir, le GEM collecte ainsi des données sur les attentes en matière de création d'emplois.*

Le plus grand nombre d'emplois créés ou à créer se situe dans la tranche de 1 à cinq employés quel que soit la phase de l'entrepreneuriat : entrepreneuriat émergent et entrepreneuriat établi.

Figure 14. Nombre d'emplois actuels par type d'entrepreneuriat



Source : Enquête GEM Cameroun (2014)

Au total, ces résultats permettent de tirer deux principaux enseignements. En premier lieu, l'envie d'entreprendre au Cameroun est nettement exprimée. En effet, l'observation des attitudes, activités et aspirations entrepreneuriale au Cameroun révèle un foisonnement de petites entreprises

démontrant ainsi l'existence de nombreuses opportunités d'affaires. Le recensement des entreprises au Cameroun (INS, 2009) montre que beaucoup d'entrepreneurs n'ont pas un niveau d'étude très avancé. Toutefois, l'enquête GEM atteste que des jeunes sont de plus en plus instruits, manifestent la volonté d'entreprendre, et estiment avoir des compétences techniques et psychologiques pour embrasser une carrière d'entrepreneurs. Il apparaît aussi un certain ancrage de l'esprit entrepreneurial et une certaine volonté de vaincre ou de contourner les obstacles liés à la création d'entreprise.

En second lieu, si les performances réalisées par le Cameroun sur le taux d'activité entrepreneuriale le classe dans les premiers rangs, tel n'est pas le cas pour l'entrepreneuriat établi. Ainsi, en entrepreneuriat, le tout n'est pas de créer, mais il faut aussi maintenir et faire croître l'activité. On peut ici s'interroger sur la nature des ambitions des candidats à la création. Sont-ils entrepreneurs ou entrepreneurs ? La faible démarcation entre l'entrepreneuriat d'opportunité et l'entrepreneuriat de nécessité ne permet pas de trancher sur l'orientation précise des motivations des personnes interrogées à s'impliquer dans la création d'une nouvelle affaire ou alors à poursuivre une nouvelle occasion d'affaires.

En somme, les résultats révèlent une véritable volonté d'entreprendre qui contraste avec un faible potentiel de pérennité des entreprises créées, posant ainsi un problème de la qualité même de l'entrepreneuriat en contexte camerounais. Ces résultats appellent à s'interroger sur l'apport réel de l'écosystème entrepreneurial au développement de l'entrepreneuriat au Cameroun.

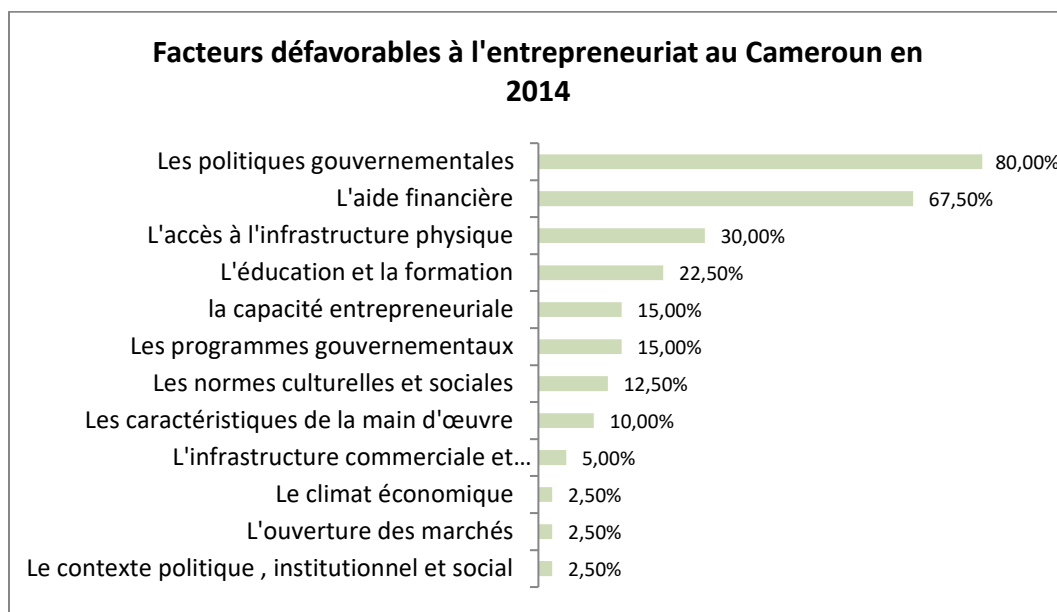
### **3.2 Les conditions cadres : peu favorables l'entrepreneuriat de pérennité**

Les résultats sur les conditions cadres pour entreprendre mettent en évidence les obstacles à l'entrepreneuriat. Etant donné l'inscription de recherche dans la perspective institutionnelle, ces obstacles sont mieux illustrés ici d'une part par les deux conditions cadres les plus défavorables, à savoir, les sept (07) goulots d'étranglement de la politique gouvernementale, les (06) faiblesses de l'aide financière, d'autre part, par l'évaluation des transferts technologiques en faveurs de l'entrepreneuriat et les contraintes clés du commerce et de l'intégration économique au Cameroun.

#### **3.2.1 Les obstacles au développement de l'entrepreneuriat**

La Figure 15 présente la perception des experts relativement aux facteurs défavorables à l'entrepreneuriat. Ainsi, la politique gouvernementale (80%) est envisagée comme le premier obstacle au développement de l'entrepreneuriat, suivi dans l'ordre de l'aide financière (67%), et de l'accès aux infrastructures physiques (30%), de l'éducation/formation (22,50%). L'infrastructure commerciale (5%), le climat économique (2,5%); l'ouverture des marchés (2,5%), le contexte économique et institutionnel et social (2,5%), sont les facteurs les moins défavorables à l'entrepreneuriat.

Figure 15. Les obstacles au développement de l'entrepreneuriat au Cameroun en 2014

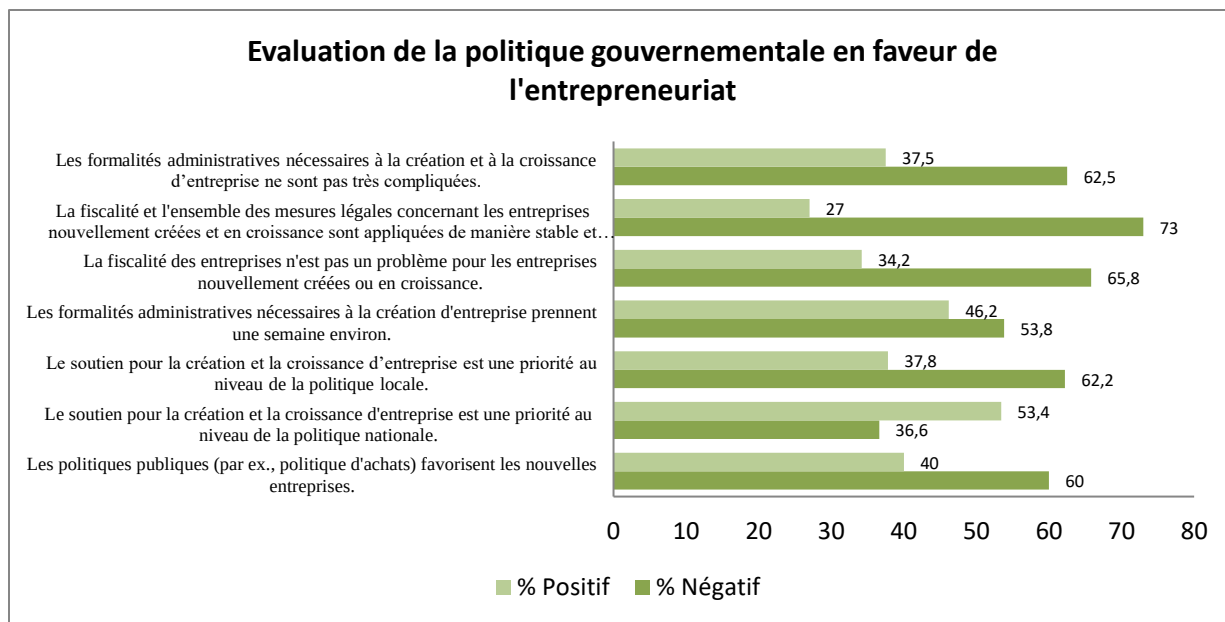


Source : Enquête Gem Cameroun

### 3.2.2 Les sept goulots d'étranglement de politique gouvernementale

Dans la Figure 16 il est produit sept (07) critères de l'évaluation de la politique gouvernementale.

Figure 16. Perception de la politique gouvernementale en faveur de l'entrepreneuriat au Cameroun



Source : Enquête Gem Cameroun

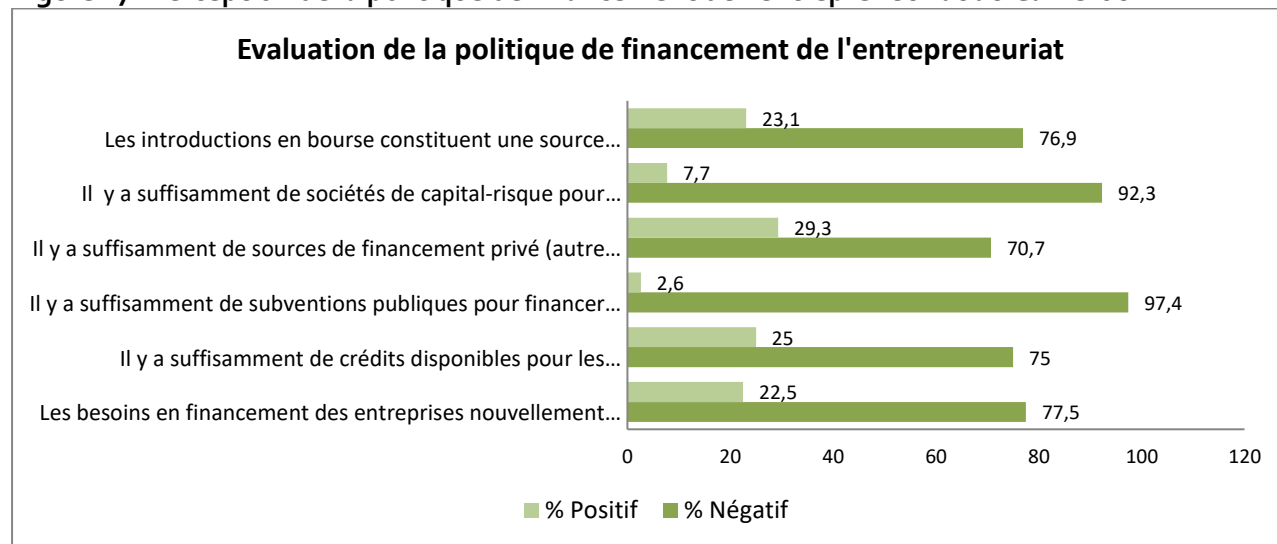
Les scores négatifs sont les plus importants pour chacun des critères. Ainsi, la fiscalité et l'ensemble des mesures légales concernant les entreprises nouvellement créées et en croissance ne sont pas appliquées de manière stable et prévisible (73%). La fiscalité des entreprises est un problème pour les entreprises nouvellement créées ou en croissance (65,8%). Les formalités administratives nécessaires à la création et à la croissance de l'entreprise sont très compliquées (62,5%). Le soutien pour la création et la croissance de l'entreprise n'est pas une priorité au niveau de la politique locale (62,2%). La politique (par ex. la politique d'achat) ne favorise pas les nouvelles entreprises (60%). Les formalités administratives nécessaires à la création d'entreprise prennent plus d'une semaine (53,8%). Le soutien pour la création d'entreprise n'est pas une priorité au niveau de la politique nationale (53,4%).

### 3.2.3 Les six faiblesses de l'aide financière

La politique de financement de l'entrepreneuriat présente des faiblesses pour le financement des entreprises nouvelles et en croissance, comme le montre la Figure 17.

Ces faiblesses tiennent à l'insuffisance de subventions publiques (97,4%), de sociétés de capital-risque (92,3%), de crédits disponibles (75%), de sources de financements privés (autre que les fonds propres de l'entrepreneur) (70,7%). Par ailleurs, les introductions en bourse ne constituent pas une source de financement (76,9%). Les besoins en financement des entreprises nouvellement créées et en croissance ne sont pas largement couverts par les capitaux disponibles (77,5%).

**Figure 17. Perception de la politique de financement de l'entrepreneuriat au Cameroun**



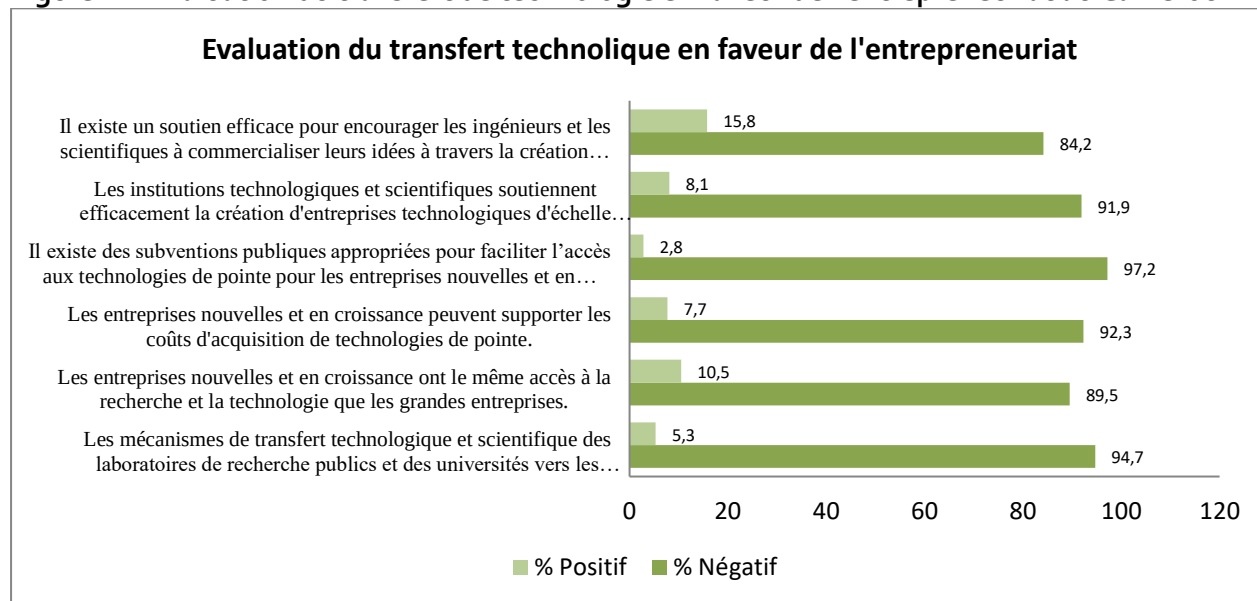
Source : Enquête Gem Cameroun

### 3.2.4 Les faiblesses du transfert technologique en faveur de l'entrepreneuriat

L'évaluation des transferts de technologie en faveur des entreprises nouvelles et en croissance est très négative dans l'ensemble. Celles-ci n'ont pas le même accès à la technologie que les grandes entreprises ((89,5%). Cela tient notamment au fait qu'il n'existe pas de subventions publiques appropriées pour faciliter l'accès aux technologies de pointes (97,2%), alors même que ces

entreprises dans l'ensemble ne peuvent pas supporter les coûts d'acquisition des technologies de pointe (92,3%). Par ailleurs les mécanismes de transfert technologique et scientifique des laboratoires de recherche publics et des universités vers les entreprises ne fonctionnent pas bien (94,7%). Sur un autre plan, les institutions technologiques et scientifiques ne soutiennent pas efficacement la création d'entreprises technologiques d'échelle internationale (91,9%). Enfin, il n'existe pas un soutien efficace pour encourager les ingénieurs et les scientifiques à commercialiser leur idée à travers la création d'entreprise (84,2%).

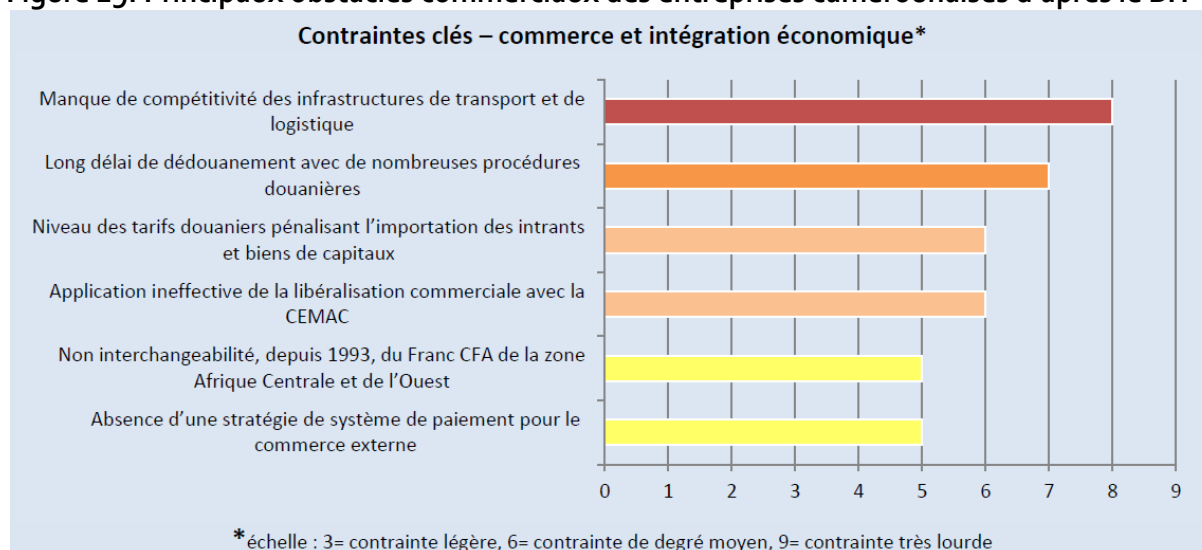
**Figure 18. Evaluation du transfert de technologie en faveur de l'entrepreneuriat au Cameroun**



Source : Enquête GEM Cameroun (2014)

### 3.2.5 L'internationalisation : les contraintes au commerce et à l'intégration économique

Comme déjà constaté, le nombre de clients attendus et venant de l'extérieur est très faible voire inexistants tant pour les entreprises établies que pour les entreprises émergentes. Les entreprises camerounaises restent confrontées à d'importants obstacles commerciaux comme le montre la Figure 19.

**Figure 19. Principaux obstacles commerciaux des entreprises camerounaises d'après le BIT**

Source : Rapport BIT 2013

En guise de synthèse, ces résultats inspirent trois enseignements.

Premièrement, la perception des experts camerounais sur les conditions cadres de l'enquête GEM viennent renforcer ceux d'autres organismes experts et chercheurs. A cet effet, le Forum Economique Mondial (Rapport 2015) souligne le peu de compétitivité de l'économie camerounaise, qui occupe la 116<sup>ème</sup> place sur 140 pays évalués. Cette situation relève entre autres du taux d'impôt, de l'accès au financement, de la complexité du système des taxes, de l'inadéquation des infrastructures, etc. De même, les associations patronales camerounaises telles que le GICAM (Groupement Inter patronal du Cameroun) dénoncent régulièrement le contexte hostile dans lequel évoluent les entreprises du fait notamment de l'émergence de l'opacité et de l'application approximative de la réglementation. La Banque Mondiale dans les Cahiers Economiques du Cameroun de paru en 2012 montre depuis 2008 année de création de l'indice de facilitation du commerce (*Enabling Trade Index, ETI*), le Cameroun est à la traîne. En 2008 et 2009 le Cameroun a occupé le 92<sup>ème</sup> rang/ et le 106<sup>ème</sup> rang sur/, la situation de cet indice ne s'améliore pas pour le Cameroun malgré l'existence du GUCE (Guichet unique du commerce extérieur). En 2012 le Cameroun occupe le 118<sup>ème</sup> sur 134 en 2012 et le 119<sup>ème</sup> rang sur/ en 2014. Sur un tout autre plan, l'absence d'un cadre de protection des droits de propriété expliquerait le manque d'engouement pour le travail, l'investissement et l'innovation dans le tiers monde selon Heitger (2004, p. 382). Dans le même ordre d'idées, O'Driscoll et al. (2003, p. 2) relèvent que la différence entre la prospérité et la pauvreté est la propriété.

Deuxièmement, en matière de promotion de l'entrepreneuriat, la volonté du Gouvernement camerounais pour soutenir la création et la croissance des entreprises se manifeste au travers de plusieurs actions gouvernementales : la création du centre de formalité de création des entreprises (CFCE) qui a pour objectif de favoriser la naissance des TPE et PME ; la mise sur pied des structures d'appui, telle que l'Agence de promotion des PME (APME), le programme national de mise à niveau des entreprises, la création de la Banque des PME ; le renforcement des capacités entrepreneuriales au travers des incubateurs. D'après le rapport du BIT (2013) sur le Cameroun, pour améliorer et

accélérer le fonctionnement de la justice commerciale, les réformes récentes ont ciblé (i) la création de chambres commerciales auprès des tribunaux de première et grande instance et (ii) la promotion de modes alternatifs de règlement des litiges commerciaux. Des chambres spécialisées ont ainsi été instituées auprès des juridictions d'instances pour assurer le règlement des litiges. Le faible score des opinions des experts en matière de l'efficacité de la politique gouvernementale souligne à suffisance que les résultats ne sont pas encore visibles. L'accompagnement reste donc à parfaire.

Troisièmement, la perception des experts camerounais sur les obstacles à l'entrepreneuriat rappelle fortement l'état des attitudes, activités et aspirations entrepreneuriales. Ainsi, le rôle peut contraignant du climat économique, de l'ouverture des marchés et du contexte politique, institutionnel et social apparaît porteur de la volonté d'entreprendre exprimée par les candidats à l'entrepreneuriat, ainsi que du taux d'activité entrepreneurial élevé. De même, les faiblesses des transferts de technologies en direction de l'entrepreneuriat, ainsi qu'en matière d'internationalisation cadrent fortement avec le taux peu élevé de l'entrepreneuriat d'opportunité d'une part, et des aspirations entrepreneuriales faiblement innovatrices et très peu orientée vers l'internationale d'autre part. Enfin, la politique gouvernementale et du financement peu favorable aux entreprises nouvellement créées et en croissance peut valablement être mis en correspondance avec le taux très bas d'entrepreneur établis, la grande discontinuité des activités entrepreneuriales et le faible taux de l'entrepreneuriat de d'opportunité. Les conditions cadres affectent donc le développement de l'entrepreneuriat.

### 3.3 Discussion des résultats

- ***Le rôle de l'acteur individuel : Les acteurs qui ne s'inscrivent résolument pas dans la perspective d'un entrepreneuriat durable.*** Les résultats présentés mettent en avant des réalités jusque-là méconnue sur l'entrepreneuriat au Cameroun. Ainsi la faible démarcation entre entrepreneuriat de nécessité et entrepreneuriat d'opportunité pose ici, au niveau des entrepreneurs, un problème réel de la transformation de l'intention à l'acte véritable de création de véritables entreprises. A ce sujet, Shane, Locke et Collins, (2003), repris par Giacomini et al (2010) soulignent que les motivations de l'individu peuvent avoir une influence sur la valeur de l'activité qu'il développe. Citant Hessels, Van Gelderen et Thurik, 2008, Giacomini (2010) relèvent qu'en raison de ses motivations, l'entrepreneur contraint, dépendant au jour le jour de son activité pour survivre, ne contribue pas à l'innovation, à la croissance de l'emploi et aux exportations. Selon Giacomini et al (2010), les travaux de McMullen, Bagby et Palich (2008) montrent que les entrepreneurs volontaires, en raison de leurs motivations, sont orientés vers l'innovation, la croissance et l'exportation, contrairement aux entrepreneurs contraints. De leur côté, toujours selon Giacomini et al (2010), Hessels, Van Gelderen et Thurik (2008) soulignent que l'entrepreneur volontaire a, contrairement à l'entrepreneur contraint, des objectifs d'exportations.

- **Les insuffisances constatées des conditions cadres dans la promotion d'un entrepreneuriat pérenne dans une économie tirée par les facteurs.** L'apport de l'écosystème tel que révélé par la perception des conditions cadres du GEM par les experts camerounais demeure insuffisant pour promouvoir un entrepreneuriat apte à innover, à s'internationaliser et à créer les emplois. Si un certain nombre de mesures sont prises pour encourager le développement de l'entrepreneuriat, notamment dans la phase de création des entreprises, on note un faible soutien de cet écosystème dès lors qu'il s'agit de rentrer dans la logique de l'entrepreneur schumpétérien. Ces résultats corroborent l'hypothèse d'une relation positive entre les caractéristiques de l'écosystème entrepreneurial et le développement d'un entrepreneuriat levier du développement économique. Si l'action de l'écosystème n'est pas placée dans le cadre de l'interaction entre les différentes composantes de l'écosystème, elle fournit des résultats contradictoires qui peuvent faire croire à un bicéphalisme dans le sens où l'action de l'écosystème peut encourager l'éclosion de l'activité entrepreneuriale tout en inhibant le développement et la pérennité des entreprises ainsi créées.

- **Le rôle des institutions : la faiblesse des institutions de gouvernance.** Il convient de souligner ici l'importance des critères de gouvernance dans l'amélioration de l'écosystème entrepreneurial. En effet tous les efforts entrepris dans le cadre de l'amélioration de l'écosystème entrepreneurial au Cameroun sont plombés par des médiocres performances enregistrés par le Cameroun sur les indicateurs de la bonne gouvernance de la Banque Mondiale. Les indicateurs de la Bonne gouvernance qui affectent la qualité de l'écosystème à savoir : la lutte contre la corruption, l'efficacité gouvernementale, la qualité de réglementation et l'Etat de Droit sont depuis plus d'une décennie médiocres.

## Conclusion

Au regard des résultats de notre étude, il est conforté l'idée d'étudier la contribution de l'entrepreneuriat au développement économique dans une optique globale qui combine les effets des interactions entre la propension des individus à créer les entreprises dans une économie, la volonté des gouvernements à promouvoir les conditions cadres et surtout la nécessité de promouvoir la gouvernance des institutions. On s'inscrit ainsi dans l'orientation que donne Vogel (2014) de l'écosystème entrepreneurial: *"dynamic and interactive communities within a geographic region, composed of varied and inter-dependent actors (e.g. entrepreneurs, institutions and organizations) and factors (e.g. markets, regulatory framework, support setting, entrepreneurial culture), which evolves over time and whose actors and factors coexist and interact to promote new venture creation"*

Au Cameroun il convient d'associer dynamiquement et de manière concomitante : Culture de gouvernance, amélioration des conditions cadres et développement de l'esprit d'entreprise chez les créateurs d'entreprises afin de promouvoir un entrepreneuriat durable.

## Annexes

Figure 1. Perception des opportunités d'affaires

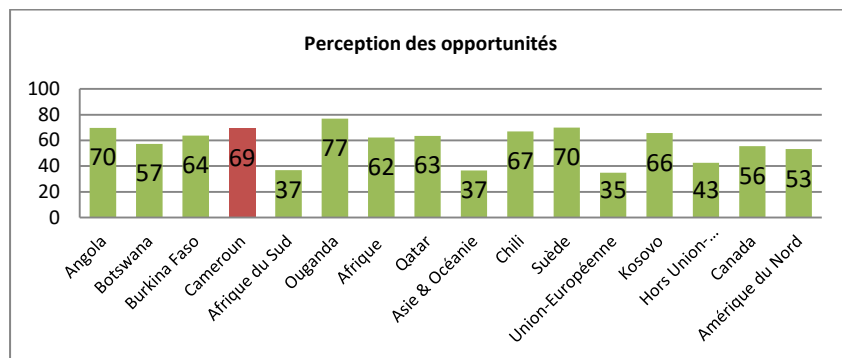


Figure 2. Perception des capacités à faire des affaires

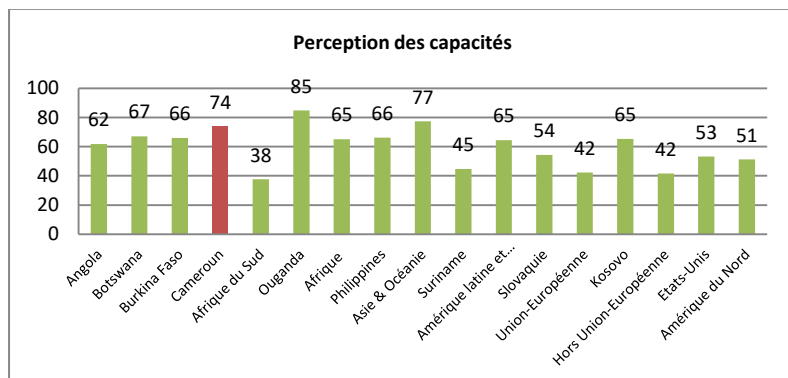


Figure 3. Peur de l'échec

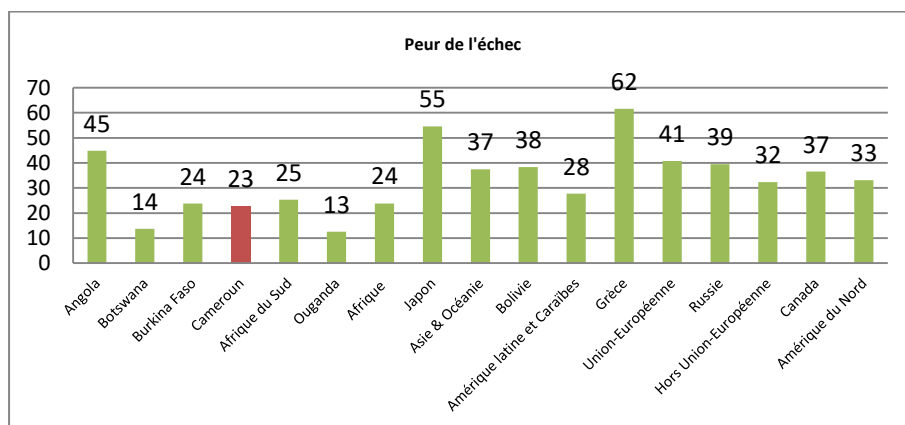


Figure 4. Les intentions entrepreneuriales

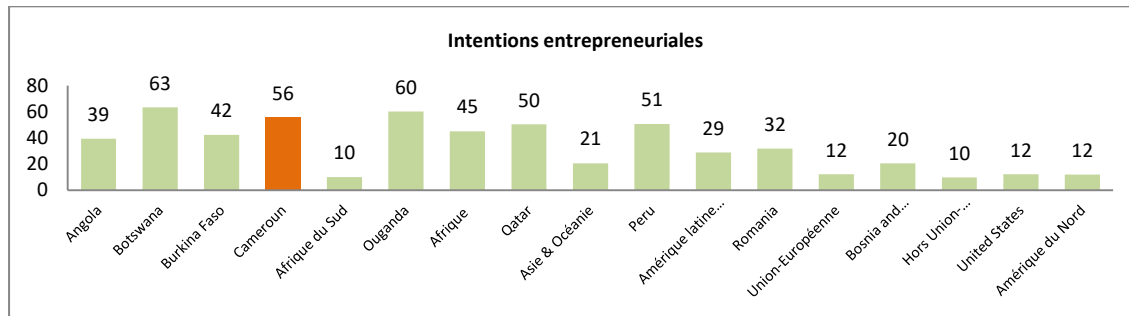


Figure 5. Taux d'activité entrepreneuriale

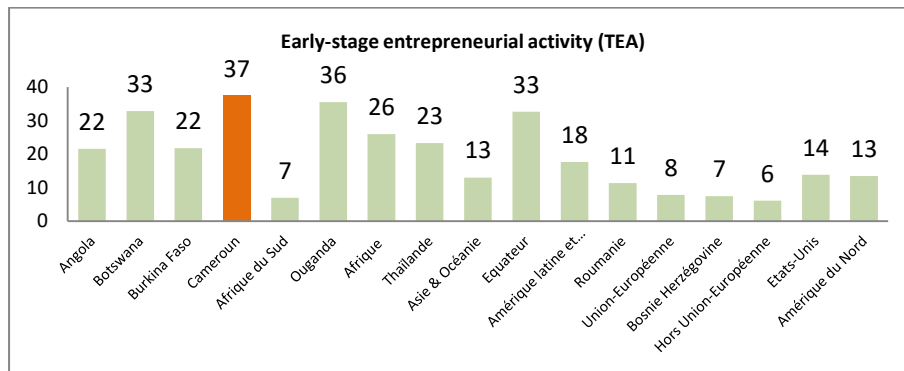


Figure 6. Taux de l'entrepreneuriat établi

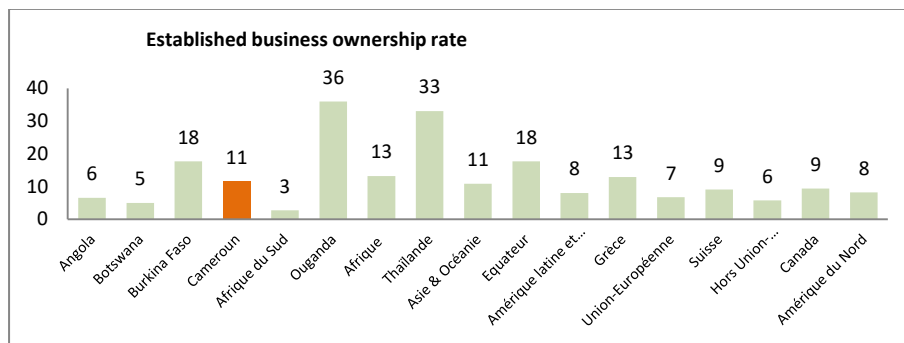


Figure 7. Taux de discontinuation

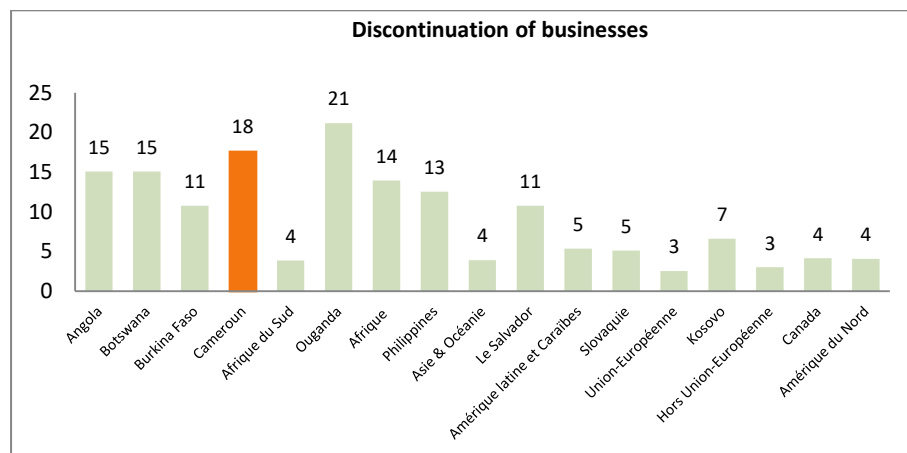


Figure 8. Le TAE de nécessité

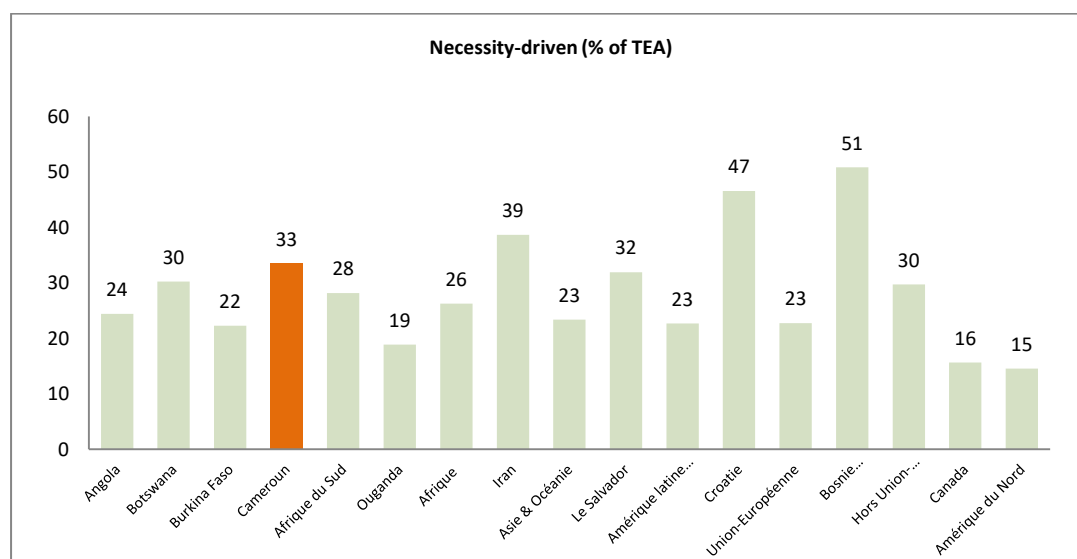


Figure 9. Le TAE d'opportunité

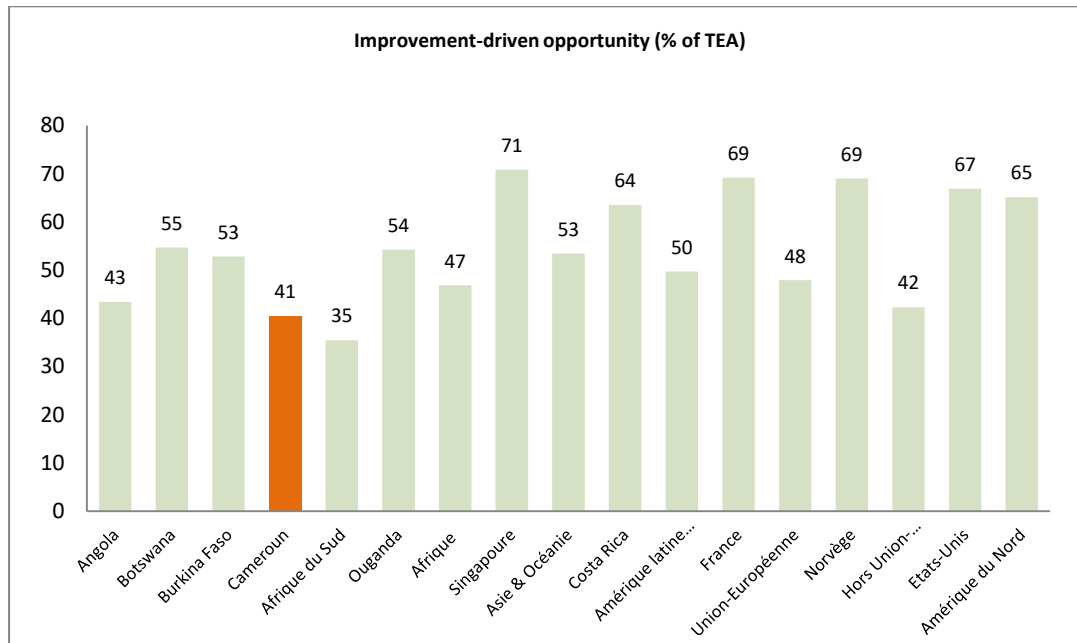


Figure 10. Taux d'innovation

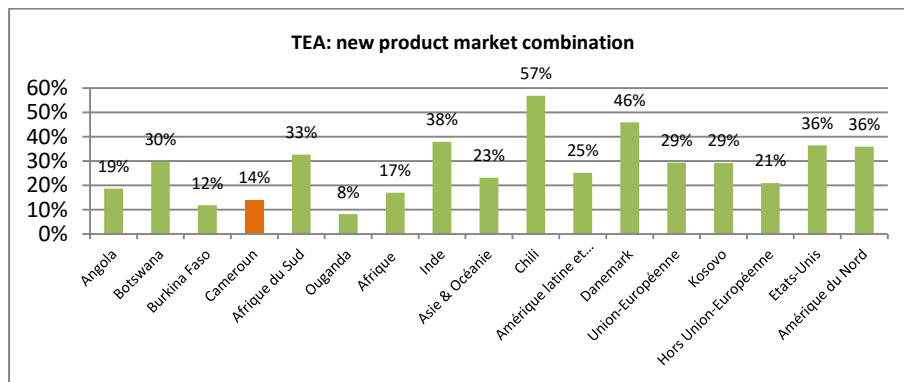


Figure 11. Les perspectives d'internationalisation des activités

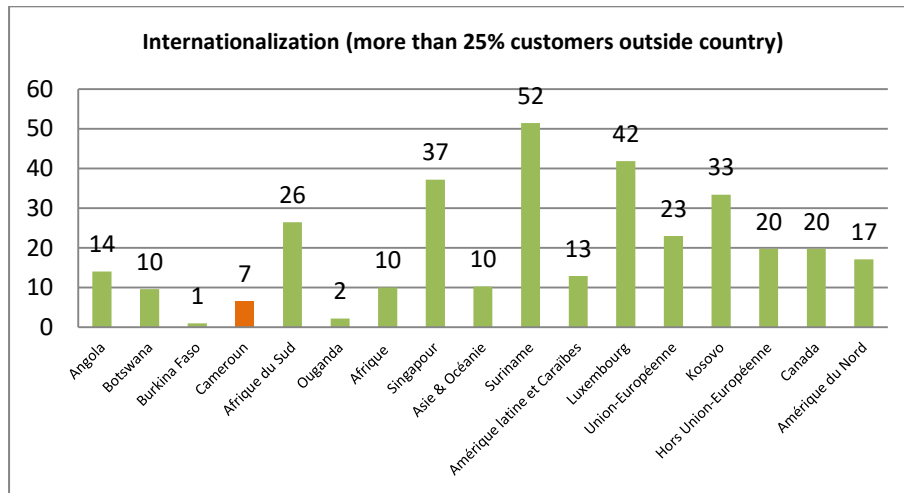
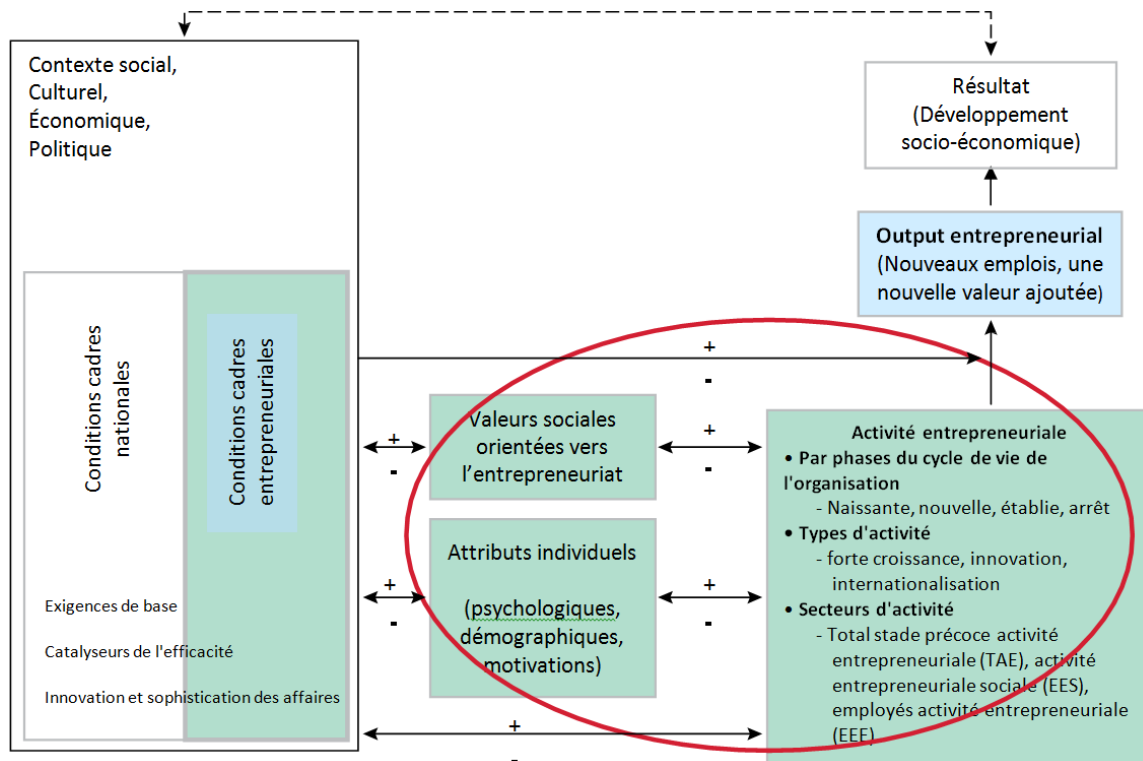


Figure 18. Cadre conceptuel du GEM



## Références

- Coase, R.H. (1991), "The Institutional Structure of Production", Alfred Nobel Memorial Prize Lecture in Economic Sciences. Nobel Foundation, 12 pages. Reproduit dans *American Economic Review*, 1992, 82(4), p.713- 719.
- Cohen, B. (2006), "Sustainable valley entrepreneurial ecosystems", *Business Strategy and the Environment*, 15(1), p. 1-14.
- Gnyawali, D. R., Fogel, D. S. (1994) "Environments for entrepreneurship development: key dimensions and research implications", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, p. 43-43.
- Isenberg, D. (2011), "The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship", *Institute of International European Affairs*, Dublin, Ireland.
- Isenberg, D.J (2011). "Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics", *Forbes*, May, 25.
- Isenberg, D. J. (2010) "How to start an entrepreneurial revolution", *Harvard Business Review*, 88(6), p. 40-50.
- Kantis, H. D., Federico, J. S. (2012), "Entrepreneurial Ecosystems in Latin America: the role of policies", *International Research and Policy Roundtable (Kauffman Foundation)*, Liverpool, UK.
- Koenig, G. (2013) "Business ecosystems revisited", in Ben Letaifa, S. et al., *Understanding business ecosystems – How firms succeed in the New World of Convergence?* Méthodes & Recherches, de Boeck, p. 70-83.
- Ménard, C. (2003), « L'approche néo-institutionnelle : des concepts, une méthode, des résultats », *Cahiers d'économie Politique / Papers in Political Economy*, 1 (44), p. 103-118.
- MINEPAT. (2010), *Document de stratégie pour la croissance et l'emploi*, Cameroun.
- Moore, J. F. (1993), "Predators and prey: a new ecology of competition", *Harvard business review*, 71(3), p. 75-86.
- North D.C. (1990), *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, Cambridge, Cambridge University Press.
- OECD-DBA (2013), *An international benchmarking analysis of public programmes for highgrowth firms*, Prepared by the OECD Local Economic and Employment Development Programme and Danish Business Authority
- Pistrui, D., Blessing, J., Mekemson, K. (2008), "Building an entrepreneurial engineering ecosystem for future generations: The Kern Entrepreneurship Education Network", *ASEE Annual Conference*, Pittsburgh, 22-25 juin, p. 1-22.
- Rapports GEM 2014 et 2015
- Silverman, D. (2009). *Doing qualitative research*. (3rd ed.). London; Thousand Oaks; New Delhi : Sage
- Spilling, O. R. (1996), "The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event", *Journal of Business research*, 36(1), p. 91-103.
- Theodoraki C., Messeghem, K. (2014), « Vers l'émergence d'un écosystème de l'accompagnement entrepreneurial », CIFEPME AGADIR.
- Vogel Peter (2014). Building and assessing entrepreneurship ecosystems. Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship Workshop, OECD LEED Programme and the Netherlands' Ministry of Economic Affairs
- Voelker, T. A. (2012) "Entrepreneurial ecosystems: Evolutionary paths of differentiated systems?", *Business Studies Journal*, 2(4), p. 43-61.