



NOTE D'INFORMATION SUR LA SITUATION DES ENTREPRISES

## DÉFIS ET OPPORTUNITÉS DU DÉVELOPPEMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES AU CAMEROUN

Janvier 2023



Ce rapport a été réalisé dans le cadre du projet : Favoriser la prospérité et la liberté économique des femmes et des jeunes au Cameroun (projet PPEF), mis en œuvre depuis septembre 2022 par le **Small Business and Entrepreneurship Center (SBEC)** (SBEC) de la **Fondation Denis & Lenora Foretia**, grâce au soutien financier des Fondations **Rising Tide** et **John Templeton**. Ce projet de trois ans vise l'édification d'une classe moyenne plus robuste et diversifiée, la promotion de la liberté économique et l'autonomisation des femmes et des jeunes.

La **Fondation Denis & Lenora Foretia** a été créée pour catalyser la transformation économique de l'Afrique en se concentrant sur l'entrepreneuriat social, la science et la technologie, l'innovation, la santé publique et les politiques progressistes qui créent des opportunités économiques pour tous. Son **Small Business and Entrepreneurship Centre (SBEC)** a été fondé pour soutenir les PME à travers le pays et promouvoir des politiques favorables aux entreprises, qui stimulent l'innovation et la création d'emplois. Grâce au réseau SBEC, les PME reçoivent une formation et un soutien administratif pour accroître leur productivité et leur efficacité.

La **Fondation Rising Tide** soutient les études et les programmes qui donnent des résultats aux patients atteints de cancer et permettent aux individus de développer leurs compétences afin de se démarquer personnellement ou de faire émerger leur communauté au sens large. Basée à Schaffhouse en Suisse, mais

avec une portée véritablement mondiale, elle croit fermement que l'économie de marché, de concert avec un gouvernement moins interventionniste et l'État de droit, détient la plus grande promesse de liberté et de prospérité pour tous. Grâce à ses activités philanthropiques, la Fondation soutient les efforts qui favorisent la prospérité financière, l'épanouissement individuel et la génération de revenus durables.

Fondée en 1987, la Fondation **Fondation John Templeton** soutient la recherche et le dialogue sur les questions les plus profondes et les plus complexes auxquelles l'humanité est confrontée. La Fondation finance des travaux sur des sujets allant des trous noirs et de l'évolution à la créativité, au pardon et au libre arbitre. Elle encourage également un dialogue civil et éclairé entre les scientifiques, les philosophes, les théologiens et le grand public. Avec plus de 2,8 milliards de dollars d'actifs et des subventions annuelles de 220 millions de dollars en 2021, la Fondation est classée parmi les 25 plus grandes fondations subventionnaires aux États-Unis. Basée en périphérie de la Philadelphie, ses activités philanthropiques ont impliqué toutes les principales traditions religieuses et se sont étendues à plus de 190 pays à travers le monde

Copyright © 2023 Fondation Denis & Lenora Foretia  
Crédits photos : Fondation Denis & Lenora Foretia

## Contact us

### Cameroun

En face du Collège Jésus-Marie  
Simbock B.P. 13415 - Yaoundé,  
Cameroon  
Téléphone: +237 654 86 72 54

Publié par le Small Business and  
Entrepreneurship Center (SBEC)  
Tous droits réservés

### États-Unis

8005 Dancing Fox Road Atlanta,  
Géorgie 30032  
Tél: +1 443 804 2797

[www.foretiafoundation.org](http://www.foretiafoundation.org)  
[info@foretiafoundation.org](mailto:info@foretiafoundation.org)  
[@ForetiaFound](https://www.instagram.com/ForetiaFound)



# ÉQUIPE ÉDITORIALE

## SUPERVISION GÉNÉRALE

**Mme Lenora Ebule**  
Co-fondatrice, Foretia Foundation

## RÉDACTEUR EN CHEF

**Dr. Denis Foretia**  
Co-fondateur, Foretia Foundation

## CHEF D'ÉQUIPE DE RECHERCHE

**Dr. Jean Cédric Kouam**, Chercheur principal, Directeur adjoint de la Division des affaires économiques, Nkafu Policy Institute.

## ÉQUIPE DE RECHERCHE

**Dr. Denis Foretia, Co-fondateur**  
**Dr. Jean Cédric Kouam**, Directeur adjoint de la Division des affaires économiques,  
**Mlle Larissa Ntoubia Ngapmen**, Assistante de recherche, Nkafu Policy Institute  
**M. Bin Joachem Meh**, Associé de recherche au Nkafu Policy Institute et au

SBEC

**Dr. Ondoua Hervé Nicanor**, Analyste des politiques économiques, Nkafu Policy Institute  
**M. Laurent Brice Nsengue**, Associé de recherche au SBEC  
**M. Meh Desmond Kum**, Assistant de recherche au SBEC  
**M. Boris Andzanga Ndzana**, Stagiaire en recherche, Nkafu Policy Institute

## ÉQUIPE DE REVUE

**Prof. Robert Nantchouang**, Directeur du Nkafu Policy Institute  
**M. Pooran Chandra Pandey**, Représentant résident du Climate Scorecard, et chercheur non-résident au Nkafu Policy Institute

## MISE EN PAGE

**M. Epoh Séverin**, Senior Graphics Designer & Technical Lead, Foretia Foundation

## ÉQUIPE DE PUBLICATION

**M. Jean Blaise Nkonga**, Directeur des opérations par intérim, Foretia Foundation  
**M. Nick Andoh Menge**, Directeur des opérations, Foretia Foundation  
**Mlle Sylvia Namondo**, Senior Operations Manager & Assistant SBEC Manager

# REMERCIEMENTS



**L**e rapport a été rédigé sous la direction du Dr Jean Cédric Kouam, Chercheur et directeur adjoint des affaires économiques à la Fondation Denis et Lenora Foretia, sous le leadership du Dr Denis Foretia et de Mme Lenora Ebule, Cofondateurs.

Nous exprimons toute notre gratitude aux Fondations Rising Tide et John Templeton pour le soutien financier accordé qui a permis la réalisation de ce travail.

Nous exprimons notre gratitude au Management de la Fondation Foretia ainsi qu'à l'ensemble de l'équipe du Small Business and Entrepreneurship Center (SBEC), pour leur engagement en vue de la réussite de ce projet. Nous sommes également reconnaissants pour le retour d'information que nous avons recueilli auprès de nombreux entrepreneurs camerounais, que nous ne pouvons citer nommément.

Nous remercions également les différents acteurs du secteur public camerounais, pour les différentes données statistiques mises à notre disposition. Nos remerciements sincères sont ainsi formulés aux ministères camerounais en charge : des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Économie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEEESA), de la Promotion de la Femme et de la Famille (MINPROFF), de l'Agence de Promotion des PME (APME), l'Institut National de la Statistique (INS).

Le Professeur Robert Nantchouang, Directeur du Nkafu Policy Institute et M. Pooran Chandra Pandey, Représentant résident du Climate Scorecard, un groupe de réflexion international sur le climat et l'environnement basé à Milton, aux États-Unis et Chercheur associé Non-Résident au Nkafu Policy Institute, ont aimablement examiné ce rapport. Nous leur sommes très reconnaissants pour tous leurs commentaires lesquels ont permis d'améliorer ce document

*L'équipe SBEC*

Co-Chair

# TABLE DE MATIÈRES

---

AVANT-PROPOS.....	06	4. ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DES PME AU CAMEROUN.....	24
RÉSUMÉ EXÉCUTIF.....	07	5. RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES POUR RENFORCER LA	
EXECUTIVE SUMMARY.....	07	RÉSILIENCE DES PME FACE AUX CHOCS AU CAMEROUN.....	27
LISTE DES ACCRONYMES .....	08	1.1. Améliorer le climat des affaires.....	28
LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ENCADRÉS.....	08	1.2. Promouvoir le développement des incubateurs d'entreprises.....	28
1. VUE D'ENSEMBLE.....	09	1.3. Moderniser les infrastructures.....	28
2. LA STRATÉGIE NATIONALE DE DÉVELOPPEMENT DES PME AU		1.4. Développer le secteur financier.....	29
CAMEROUN.....	14	1.5. Développer des partenariats public-privé efficaces.....	30
3. UNE ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET		6. CONCLUSION ET REFERENCES.....	31
MENACES DES PME AU CAMEROUN.....	17		

## AVANT-PROPOS

La vision du Cameroun est de devenir une économie émergente d'ici 2035. À cette fin, le gouvernement a entrepris, depuis 2009 une série de réformes afin de parvenir à une croissance durable et inclusive. Après le Document Stratégique pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) centré sur la promotion de l'emploi et de la croissance sur la décennie 2010-2020, l'État, en mettant en œuvre sa nouvelle stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND30), a privilégié la transformation structurelle de l'économie.

D'après le ministère des Mines, de l'industrie et du développement technologique (MINMIDT), le nouveau plan directeur d'industrialisation (P.D.I), élaboré par le gouvernement en 2017 à cet effet, constitue la boussole économique qui devrait permettre d'augmenter la contribution du secteur industriel au produit intérieur brut (PIB). L'enjeu ici est de relever la valeur ajoutée industrielle au PIB, aujourd'hui estimée à 24,5 % (Banque mondiale, 2021), bien en deçà de plusieurs autres économies d'Afrique subsaharienne à l'instar du Ghana (28,3%) ou du Burkina Faso (32%). En développant son secteur industriel, le gouvernement camerounais espère ainsi franchir le seuil de 25 % de production manufacturière dans le PIB et réduire la pauvreté en ramenant son incidence à moins de 10 % en 2035 (SND30).

Parmi les actions majeures à mener pour y parvenir, le développement du secteur privé revêt une importance toute particulière, car ce secteur abrite plus de 90 % des entreprises informelles. Ces entreprises ont le potentiel de stimuler la production industrielle manufacturière nationale, mais sont malheureusement confrontées à de nombreux obstacles majeurs.

de favoriser la liberté économique et d'autonomiser les femmes et les jeunes semble être la voie à suivre. Cette main-d'œuvre qui est piégée dans l'informel, opère dans des secteurs à faible valeur ajoutée (textile, industrie alimentaire, BTP, commerce, etc.). Apporter des solutions concrètes aux difficultés auxquelles demeurent confrontées ces entreprises informelles est la première étape à franchir pour atteindre les objectifs visés.

Ce rapport propose une analyse systémique des opportunités de développement des entreprises dans l'économie camerounaise. Il donne une image claire de la contribution de ces entités à la transformation structurelle de l'économie mais aussi à la promotion d'un niveau soutenu de croissance et d'emploi. Le document fournit également des informations critiques sur les difficultés actuellement rencontrées sur le terrain, ainsi que sur les faiblesses des pratiques actuelles et l'intégration des réalités de l'environnement culturel local.

Le présent rapport fournit enfin des informations clés sur les domaines d'intervention prioritaires à considérer par le gouvernement camerounais et les autres acteurs de l'écosystème entrepreneurial. Tout ceci contribue à la réalisation d'un certain nombre d'Objectifs de développement durable (ODD) notamment les ODD 1, 4, 5, 8, 9 et 17 ; mais aussi à la promotion des politiques visant à créer des entreprises fortes et résilientes aux chocs économiques au Cameroun



Co-Fondatrice

## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Ce rapport fait état de la pertinence du développement des entreprises pour une croissance soutenue, inclusive et durable au Cameroun. Sur la base d'informations collectées auprès de différentes organisations nationales et internationales, les analyses effectuées attestent que le gouvernement camerounais gagnerait à redoubler d'efforts pour renforcer la compétitivité des entreprises nationales, notamment en vue d'atteindre les objectifs de la nouvelle stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND30) et de mieux profiter des opportunités offertes par la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Pour atteindre les résultats escomptés, la première action consiste pour le gouvernement et tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial à prendre collectivement des mesures concrètes pour réduire la prédominance du secteur informel. Faciliter la transition des entreprises informelles vers le secteur formel et par conséquent assurer leur pérennité sont devenus essentiels pour promouvoir le développement du secteur privé. Cela nécessite d'améliorer le climat des affaires, de développer des incubateurs d'entreprises, de moderniser les infrastructures, de développer le secteur financier et de consolider le partenariat public-privé.

## EXECUTIVE SUMMARY

This report highlights the relevance of enterprise development for sustained, inclusive and sustainable growth in Cameroon. Based on information collected from various national and international organizations, the analyses conducted show that the Cameroonian government would benefit from redoubling its efforts to strengthen the competitiveness of national enterprises, particularly with a view to achieving the objectives of the new National Development Strategy 2020-2030 (NDS30) and taking better advantage of the opportunities offered by the African Continental Free Trade Area (AfCFTA). To achieve the expected results, the first action is for the government and all actors in the entrepreneurial ecosystem to collectively take concrete measures to reduce the predominance of the informal sector. Facilitating the transition of informal businesses to the formal sector and consequently ensuring their sustainability have become essential to promote private sector development. This requires improving the business climate, developing business incubators, upgrading infrastructure, developing the financial sector, and strengthening the public-private partnership.

## LISTE DES ACCRONYMES

APEX	Agence de Promotion des Exportations
APME	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
BAD	Banque Africaine de Développement
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CFCE	Centres de Formalités de Création d'Entreprise
CGA	Centres de Gestion Agréés
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
DSCE	Document stratégique pour la croissance et l'emploi
FFOM	Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces
FMI	Fonds Monétaire International
FNE	Fonds National de l'Emploi
INS	Institut National de la Statistique
MINMIDT	Ministère des Mines, de l'industrie et du développement technologique
ODD	Objectifs de développement durable
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONU	Organisation des Nations Unies
PAJER-U	Programme d'Appui à la Jeunesse Rurale et Urbaine
PDI	Plan Directeur d'Industrialisation
PIAASI	Programme Intégré d'Appui aux Acteurs du Secteur Informel
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PPP	Partenariat Public Privé
PTF	Productivité totale des facteurs
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
SND30	Nouvelle Stratégie Nationale de Développement 2020-2030
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UE	Union européenne
USA	États-Unis d'Amérique
VAM	Valeur ajoutée manufacturière
ZLECAF	Zone de libre-échange continentale africaine

## LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ENCADRÉS

### LISTE DES FIGURES

Figure 1: Évolution du nombre d'entreprises modernes en activité au Cameroun entre 2010 et 2020.....11

Figure 2: Évolution simultanée de la croissance du PIB et des emplois vulnérables des femmes entre 2010 e 2019 au Cameroun.....12

Figure 3 : Évolution de la croissance du PIB et de la valeur ajoutée agricole (en % du PIB) entre 2010 e 2019 au Cameroun.....16

Figure 4: Proportion de femmes et d'hommes âgés de 15 ans et plus ayant un compte dans une institution financière.....23

### LISTE DES TABLEAUX

Tableau 11: Matrice d'analyse des forces-faiblesses-opportunités-menaces des PME au Cameroun.....19

### LISTE DES ENCADRÉS

Encadré 1: La promotion de l'agriculture par les associations des femmes dans le Nord-Ouest du Cameroun.....21

Encadré 2: Association des Bayam-Sellam (ASBY) Yaoundé-Cameroun .....22

Encadré 3: L'entrepreneuriat numérique féminin au Cameroun.....26

# 01. VUE D'ENSEMBLE

---

Les petites et moyennes entreprises (PME) au Cameroun représentent près de 99,8% de l'ensemble des entreprises nationales (MINPMEESA, 2022). Elles sont pour la plupart logées dans l'informel en raison d'un certain nombre de défis auxquels elles demeurent confrontées ; mais également en raison d'un certain nombre de contraintes auxquelles font face les entreprises du secteur formel. Parmi ces contraintes, on cite notamment les taux d'imposition élevés (GICAM, 2020). Bien que le secteur informel abrite plus de 90 % de la main-d'œuvre (OIT, 2017), il n'en demeure pas moins que sa contribution annuelle moyenne au PIB s'élève à 57 % et qu'il emploie 92 % de la main-d'œuvre totale, secteur agricole compris (OIT, 2017). Ces chiffres auraient été plus importants si un grand nombre de ces entreprises opéraient dans le secteur formel. Pour y parvenir, des actions concrètes sont prises par le gouvernement pour favoriser la formalisation des entreprises nationales. Ces actions consistent notamment à clarifier les éléments de formalisation des entreprises (Instruction du Premier Ministre n°011 du 18 mars 2010), à réduire les délais de création des entreprises (Centres de Formalités de Création d'Entreprises) et à accompagner les entreprises dans leur développement (Centres de Gestion Agréés, Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises, Banque

Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises, etc.).

La prédominance du secteur informel cause d'énormes problèmes à l'économie camerounaise. En effet, la plupart des entreprises opérant dans ce secteur sont de petites tailles, peu capitalistiques, intensives en main-d'œuvre, et opèrent dans des secteurs à faible valeur ajoutée (Charmes, 1998<sup>1</sup> ; Sethuraman, 1998<sup>2</sup> ; Chen, 2001<sup>3</sup> ). Elles emploient pour l'essentiel une main-d'œuvre féminine, pauvre et surtout peu éduquée. Ce sont des entités familiales, en règle générale très simplement organisées, ce qui pose un frein à leur accès aux marchés organisés et réglementés et limite leur potentiel de développement. Bien plus, les entreprises informelles ont une propension élevée à employer une main-d'œuvre vulnérable (migrants, enfants 19, travailleurs peu éduqués, etc.) sur laquelle elles exercent des pressions salariales fortes. Plusieurs autres facteurs expliquent la prédominance du secteur informel dans l'économie camerounaise. Parmi ceux-ci figurent les coûts d'entrée des entreprises dans le secteur formel, qui demeurent très élevés et complexes par rapport aux avantages qu'elles peuvent en tirer (Lefilleur, 2008). De plus, le passage au secteur formel n'est pas susceptible d'améliorer significativement l'accès au financement de ces entreprises, étant donné la réticence naturelle des banques à financer les PME, qu'elles soient formelles ou informelles. En outre, les avantages liés à l'accès aux

infrastructures publiques sont très limités et les organes de régulation sont très faibles, ce qui restreint encore la volonté des PME de se formaliser.

En lançant les Centres de Formalités de Création d'Entreprise (CFCE), l'objectif premier du gouvernement est de permettre aux entrepreneurs de centraliser toutes leurs démarches auprès d'un guichet unique. Les CFCE établis dans les dix régions du pays ont pour objectif premier de réduire les délais de création des entreprises. Cette initiative gouvernementale est venue se greffer à divers mécanismes<sup>4</sup> autrefois mis en place par les autorités publiques en vue notamment de faciliter la transition des entreprises du secteur informel vers le secteur formel. En assurant la transmission des déclarations accompagnées des actes et pièces justificatives demandées aux organismes destinataires de ces formalités en fonction de leurs compétences, les CFCE ont facilité la création d'un très grand nombre d'entreprises au Cameroun. L'on est passé de 8 699 entreprises modernes en activité en 2010 à 50 279 soit exactement 41 580 entreprises modernes créées en une décennie. Toutefois, beaucoup reste à faire pour stimuler la compétitivité des entreprises nationales et renforcer la résilience de l'économie nationale aux chocs exogènes. La figure 1 ci-dessous présente l'évolution du nombre d'entreprises modernes en activité au Cameroun entre 2010 et 2020.

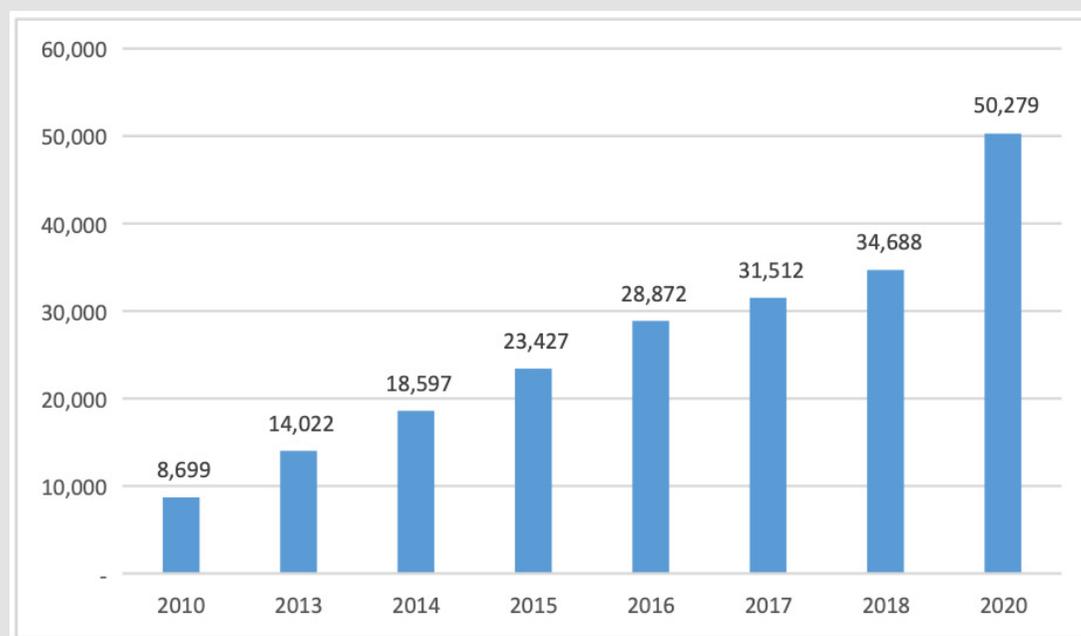
1. Charmes, J. (1998), *Informal Sector, Poverty and Gender; A Review of Empirical Evidence, Background Paper for the World Development Report 2001*, Banque Mondiale.

2. Sethuraman, S.V. (1998), *Gender, Informality and Poverty: A Global Review*, Washington, Banque mondiale – Poverty Reduction and Economic Management Department et Genève, WIEGO.

3. Chen, M. (2001), "Women in the Informal Sector: A Global Picture, the Global Movement", *SAIS Review* n° 21.1, p.71-82.

4. Il s'agit notamment de l'Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises (APME), du conseil et de la tenue de comptabilité assurés par les Centres de Gestion Agréée (CGA), de l'aide au montage des plans d'affaire et de l'appui au financement à travers le Fonds National de l'Emploi (FNE), le Programme Intégré d'Appui aux Acteurs du Secteur Informel (PIAASI), le Programme d'Appui à la Jeunesse Rurale et Urbaine (PAJER-U), etc.

**Figure 1: Évolution du nombre d'entreprises modernes en activité au Cameroun entre 2010 et 2020**



Source: CFCE/INS

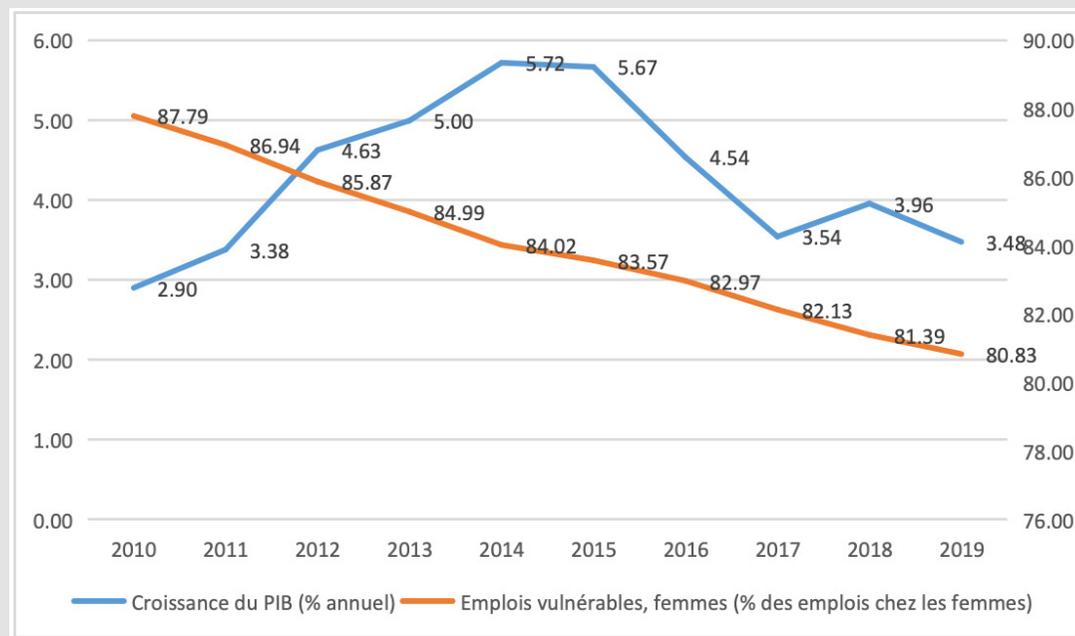
D'après le Bureau International du Travail (BIT), le secteur informel regorge l'ensemble des activités non enregistrées et/ou dépourvues de comptabilité formelle, écrites, exercées à titre d'emploi principal ou secondaire par une personne en tant que patron à son propre compte. Ces activités sont exercées par leur promoteur de manière indépendante, avec ou sans travailleurs rémunérés, exercées typiquement avec un faible niveau d'organisation et de technologie. En conséquence, elles se réalisent en marge de la législation pénale, sociale et fiscale. Au Cameroun, les travailleurs du secteur informel sont majoritairement des femmes et des jeunes peu qualifiés. La plupart des emplois dans le secteur informel sont très vulnérables aux chocs économiques. Autrement dit, lorsqu'un choc survient, la probabilité qu'une entreprise informelle fasse faillite est très élevée. Les statistiques de la Banque mondiale (2021), révèlent qu'au Cameroun, les emplois vulnérables des femmes c'est-à-dire ceux des travailleuses familiales non rémunérées et de celles travaillant à leur propre compte sont très nombreux, estimés à près de 80,89 % des emplois des femmes en 2019 contre 63 % des emplois des hommes. Cette situation n'est pas sans conséquences sur la situation économique du pays.

D'après la Banque mondiale (2021)<sup>5</sup>, la forte prédominance du secteur informel et la vulnérabilité des emplois qui en découle, impactent le niveau des revenus par habitant et engendre une pauvreté plus répandue, de plus fortes inégalités de revenus, des marchés financiers moins développés et des investissements moins nombreux. En conséquence, le pays peine à réaliser les Objectifs de développement durable (ODD), à mobiliser les ressources budgétaires nécessaires pour stimuler l'activité économique en période de crise, à mener des politiques macroéconomiques efficaces et à constituer le capital humain indispensable au développement à long

terme. Au cours des récentes années, le niveau d'endettement du pays s'est considérablement accru et plusieurs analystes indiquent que le pays court un risque de surendettement élevé bien que sa dette reste soutenable (Nkafu Policy Institute, 2022). Malgré les innovations fiscales des récentes années et des nombreuses exonérations qui en découlent en faveur des entreprises, il n'en demeure pas moins que le poids de la fiscalité laquelle naît de la volonté du gouvernement de financer ses dépenses, pèse sur le développement économique du pays.

La vulnérabilité des emplois des femmes a des implications très profondes sur le niveau de croissance économique au Cameroun. Les femmes représentent près de la moitié de la population nationale (Banque mondiale, 2021) mais occupent toujours des emplois de qualité médiocre dans le secteur informel, tels que le travail à domicile, souvent invisible et difficile à mesurer (Chen et al., 1999), rémunéré à la tâche (couture, coiffure, restauration, commerce en détail), ou l'assistance dans les petites entreprises familiales (Hassiba, 2014)<sup>6</sup>. Dans le document stratégique pour la croissance et l'emploi (DSCE), le gouvernement du Cameroun avait projeté un niveau de croissance de 5,5 % en moyenne annuelle entre 2010 et 2020. Malheureusement, la croissance économique est restée bien en dessous de ce niveau espéré et ceci en raison d'un certain nombre de facteurs donc la précarité des emplois informels, mais également la forte prédominance du secteur informel. En définissant sa nouvelle stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND30) en novembre 2021, le gouvernement s'est fixé pour objectif d'atteindre un niveau de croissance à deux chiffres d'ici 2030. La figure 2 ci-dessous met en évidence l'évolution du PIB et des emplois vulnérables des femmes au Cameroun entre 2010 et 2019.

Figure 2: Évolution simultanée de la croissance du PIB et des emplois vulnérables des femmes entre 2010 e 2019 au Cameroun



Source: Banque mondiale (2019)

Cependant, pour atteindre un tel niveau de croissance, lequel devrait porter le pays à l'émergence souhaité d'ici 2035, le gouvernement du Cameroun ne peut le faire sans le secteur privé. De manière spécifique, il est primordial de promouvoir le développement des PME notamment celles dirigées par les femmes. De ce fait, plusieurs actions doivent être entreprises notamment en vue de renforcer l'accès à l'éducation, aux marchés et aux financements, de façon à permettre aux travailleurs et aux entreprises du secteur informel d'atteindre un niveau de productivité suffisant pour rejoindre l'économie formelle ; d'améliorer la gouvernance et le climat des affaires pour favoriser le développement de l'économie formelle ; et de rationaliser les régimes fiscaux pour réduire le coût de l'activité formelle et renchérir le coût de l'activité informelle (Banque mondiale, 2021).

L'objectif de ce rapport est de mettre en évidence la pertinence du développement des entreprises pour une croissance soutenue, inclusive et durable au Cameroun. Après avoir présenté la stratégie nationale de développement des PME au Cameroun et réalisé une analyse FFOM des entreprises, l'étude présente les opportunités du développement des entreprises dans le pays et débouche sur des recommandations de politique économique pertinentes pour stimuler le développement des PME et réduire la prédominance du secteur informel.



## **02.** LA STRATÉGIE NATIONALE DE DÉVELOPPEMENT DES PME AU CAMEROUN

---

**E**n élaborant la SND30, le gouvernement du Cameroun s'est fixé un certain nombre de priorités pour favoriser le développement des PME. Ces priorités s'appuient notamment sur : le développement des industries et les services, le développement de la productivité et de la production locale, le développement des infrastructures productives, la promotion de l'intégration commerciale sous-régionale, régionale et continentale, la dynamisation du secteur privé et la facilitation de la transformation du secteur privé. À travers ces différents points d'action, le gouvernement souhaite stimuler les secteurs porteurs de l'économie nationale ; promouvoir le développement des chaînes de valeur nationales ; favoriser le développement de l'industrie manufacturière et au final promouvoir une croissance économique durable et inclusive.

La stratégie gouvernementale de développement des industries et des services vise à fournir aux PME nationales les moyens d'accélérer la politique d'import-substitution tout en augmentant le niveau des exportations nationales. Une telle stratégie devrait aider le gouvernement à faire porter : (i) la part du secteur secondaire dans le PIB à 36,8 % d'ici 2030; (ii) la valeur ajoutée manufacturière (VAM) à 25 % d'ici 2030; et (iii) la part des exportations manufacturières à 54,5 % en 2030. Cette orientation gouvernementale permettrait en outre de faire passer la productivité totale des facteurs (PTF) de 5-16 % du PIB à 30-40 % à moyen et

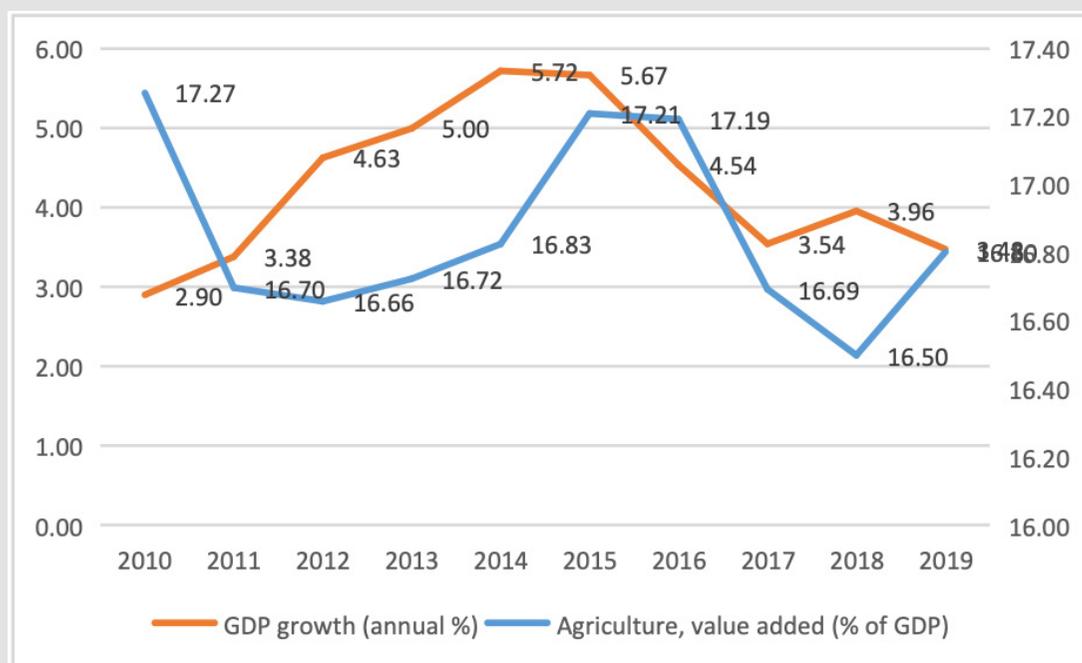
long terme. Le gouvernement souhaite également combler le fossé technologique existant qui sépare le Cameroun de plusieurs autres économies en Afrique subsaharienne telles que le Nigeria, l'Afrique du Sud pour ne citer que ces dernières. Le développement du secteur manufacturier donnerait aux entreprises camerounaises les moyens de répondre à la demande intérieure en termes de produits de base sans recourir à l'approvisionnement extérieur. Les secteurs de l'énergie, de l'agro-industrie, du bois, du numérique, du textile, des mines, des hydrocarbures, de la pétrochimie et de la chimie-pharmacie sont retenus comme prioritaires par le gouvernement pour atteindre les résultats escomptés.

Les PME étant considérées comme jouant le rôle de moteur de la création de richesses et d'emplois décents au Cameroun, le gouvernement à travers la SND30 prévoit également de renforcer leur compétitivité en assurant une concurrence saine et loyale sur le marché intérieur. Parmi les actions concrètes retenues par le gouvernement pour y parvenir, on cite notamment : la transformation de la Commission Nationale de la Concurrence en une autorité indépendante et la création et l'organisation de l'Agence de Promotion des Exportations (APEX) en vue du renforcement de la politique nationale des exportations. D'autres activités telles que la facilitation des procédures d'importation et d'exportation, la simplification des formalités de transport et d'assurance, et le développement

du secteur financier sont également jugées prioritaires.

L'agriculture étant une composante essentielle de l'économie camerounaise et la majeure partie des entreprises du secteur informel évoluant dans ce secteur, le choix de mener une révolution agricole a été retenu par le gouvernement. L'enjeu ici étant d'impacter positivement les filières industrielles notamment l'agro-industrie, d'améliorer la sécurité alimentaire mais de générer des revenus et des emplois supplémentaires dans l'économie. Pour booster la productivité agricole, le gouvernement, dans la SND30, souhaite accorder une attention particulière aux filières prioritaires dont une partie servira principalement au développement des agro-industries (riz, maïs, cacao/café, coton, sucre, huile de palme, hévéa, banane-plantain, bois, lait, anacarde), qui sont sources de devises et constituent des matières pour les agro-industries ainsi qu'aux produits vivriers (sorgho, manioc, pomme de terre, poisson, miel) qui concourent à la satisfaction de la demande des ménages en produits alimentaires sur les marchés nationaux et sous-régionaux. En outre, le gouvernement entend promouvoir le développement des produits agricoles de niches (Indication géographique tels que poivre de Penja, miel d'Oku et produits de l'agriculture biologique) et une meilleure exploitation des produits forestiers non-ligneux. La figure 3 ci-dessous présente l'évolution de la croissance du PIB et de la valeur ajoutée agricole au Cameroun entre 2010 et 2019.

**Figure 3: Évolution de la croissance du PIB et de la valeur ajoutée agricole (en % du PIB) entre 2010 et 2019 au Cameroun**



Source : Banque mondiale (2019)

Le développement des secteurs industriel et agricole devrait permettre au Cameroun non seulement de tirer pleinement parti de sa position stratégique dans le Golfe de Guinée mais également de parvenir à une croissance économique soutenue, durable et inclusive. Le pays souhaite en ce sens, donner une impulsion significative à l'accélération d'une véritable intégration commerciale aux niveaux sous-régional et régional. Pour ce faire, le pays entend conquérir les marchés à fort potentiel de développement, notamment le Nigeria, les pays émergents, la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC) dont le marché est estimé à plus de 300 millions d'habitants, l'Union européenne (UE) et les États-Unis d'Amérique (USA). Le Nigeria, dont le marché est le plus important en Afrique subsaharienne, avec une population de consommateurs estimée à environ 201 millions en 2020 (Banque mondiale, 2020), a été identifié comme la première cible de cette conquête. Aussi, avec la mise en œuvre de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), l'intensification des relations commerciales du Cameroun avec l'extérieur s'étendra à toutes les sous-régions de l'Afrique avec des objectifs spécifiques réalisables d'un pays ou d'un groupe de pays à l'autre.

Malgré ces mesures prises et les réformes initiées par le gouvernement, les entreprises camerounaises font encore face à un certain nombre de difficultés tant internes qu'externes à leur organisation. Pour les aider à mieux surmonter ces défis/faiblesses et stimuler le développement du secteur privé, le gouvernement gagnerait à renforcer sa collaboration avec tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial. Une telle approche nécessite d'abord d'identifier et de s'accorder sur les forces et faiblesses des PME dans le pays ainsi que sur les défis et opportunités pour leur développement. La section suivante présente brièvement une analyse des forces, faiblesses, défis et opportunités inhérents au développement des PME au Cameroun.

### **03.** UNE ANALYSE DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET MENACES DES PME AU CAMEROUN

---

Les analyses précédentes révèlent que le gouvernement du Cameroun est résolu à stimuler la compétitivité des entreprises nationales, à assurer la transformation structurelle et à positionner le pays sur la voie d'une croissance soutenue, durable et inclusive. Le pays compte sur le développement du secteur privé et des PME pour entrer dans une ère de développement économique et social durable avec une économie forte, diversifiée et compétitive. Le pays compte développer son industrie manufacturière, diversifier son économie et s'intégrer effectivement à l'économie sous-régionale, continentale et mondiale. Pour y parvenir, l'État se doit d'abord d'aider les entreprises à surmonter les difficultés auxquelles elles sont confrontées, en raison des faiblesses de l'économie nationale et des facteurs de compétitivité. Le tableau 1 ci-après présente les forces et les faiblesses des PME au Cameroun, les opportunités du développement des PME pour la réalisation des objectifs de la SND30 et les principaux défis à relever pour obtenir les résultats souhaités.



Tableau 1: Matrice d'analyse des forces-faiblesses-opportunités-menaces des PME au Cameroun

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Majoritairement dirigées par des jeunes et des femmes</li><li>• Moteur de création de richesses et d'emplois</li><li>• Créateur/pourvoyeur des biens et services destinés à la consommation et visés par le marché</li><li>• Facilité à commercialiser les produits directement sur les marchés/ Proximité des marchés</li><li>• Capacité d'innovation et d'adaptation</li><li>• Main d'œuvre disponible et accessible</li><li>• Grande diversité du paysage médiatique permettant une meilleure communication sur les succès réalisés</li><li>• Existence du Comité national de facilitation des échanges</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informelles et vulnérables aux chocs économiques</li><li>• Insécurité/précarité des emplois</li><li>• Manque de garantie/collatéral</li><li>• Faible compétitivité</li><li>• Faible niveau du capital humain</li><li>• Faible développement des chaînes de valeur nationales</li><li>• Difficultés d'accès aux marchés extérieurs</li><li>• Non-respect des normes/standards de qualité</li><li>• Techniques et technologies de production inadaptées/obsolètes</li><li>• Faible productivité</li><li>• Difficulté d'approvisionnement en matières premières/intrants</li><li>• Manque de compétences managériales du dirigeant</li><li>• Compréhension limitée de la dynamique du marché local</li><li>• Faible lisibilité dans l'exécution des activités</li><li>• Insuffisance des fonds propres</li><li>• Faible valorisation des réussites obtenues pour soutenir la compétitivité des activités économiques</li><li>• Compétences/ressources managériales limitées, en raison de la nature principalement familiale de l'actionnariat des entreprises</li><li>• Participation limitée du secteur privé à la définition de plans/stratégies de diversification de l'économie</li><li>• Absence d'informations commerciales sur les opportunités d'affaires au Cameroun et ailleurs dans le monde</li></ul>

OPPORTUNITÉS	DÉFIS/MENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• La situation géographique pouvant permettre au pays d'être une plaque tournante en Afrique centrale et en Afrique pour la production et le commerce d'une gamme variée de produits et services</li><li>• La promotion du savoir-faire local</li><li>• Le développement de l'industrie manufacturière</li><li>• L'ouverture des marchés (Zone de libre-échange continentale africaine), nouvelles opportunités.</li><li>• La densité de la population</li><li>• Promotion des incubateurs d'entreprises</li><li>• L'accès à la technologie grâce à l'ouverture des marchés</li><li>• La coopération et le partenariat avec des entités étrangères (en vue notamment du développement des chaînes de valeur)</li><li>• L'amélioration des procédures d'enregistrement ou de formalisation des entreprises</li><li>• L'intensification et la valorisation des partenariats publics-privés</li><li>• La proximité de grands marchés régionaux</li><li>• Les disponibilités importantes de ressources naturelles (dotations abondantes en terres, ressources agricoles, forestières, minières) et grande diversité agroécologique ; potentiel énergétique important</li><li>• L'existence de structures de recherche et d'innovation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La prédominance du secteur informel</li><li>• La vulnérabilité de l'économie aux chocs externes (fluctuations des prix sur les marchés mondiaux, termes de l'échange, etc.)</li><li>• La corruption/conflits d'intérêt</li><li>• Difficultés d'accès des entreprises au financement, en particulier au crédit</li><li>• Difficultés d'accès à la terre, aux équipements et aux infrastructures de production</li><li>• Le poids réglementaire et fiscal</li><li>• Le climat des affaires peu favorable</li><li>• La faiblesse des institutions et du cadre réglementaire</li><li>• Politique de financement des PME limitée</li><li>• La pauvreté/faiblesse du pouvoir d'achat</li><li>• Le sous-développement des marchés financiers</li><li>• Le faible développement des infrastructures (de transport, énergétiques, de communication et de télécommunication)</li><li>• La concurrence étrangère</li><li>• La faible diversification de l'économie</li><li>• La faiblesse du marché intérieur</li><li>• Les conflits socio-politiques et les crises sécuritaires</li><li>• Les changements climatiques</li><li>• La faible collaboration entre les entrepreneurs et les autres acteurs de l'écosystème entrepreneurial</li><li>• La prolifération des pratiques anticoncurrentielles.</li><li>• Les coûts très élevés des transactions ou de dédouanement de marchandises</li><li>• L'accès aux technologies à forte productivité</li><li>• La vulgarisation des résultats de la recherche</li></ul>

Les femmes représentent la moitié de la population du Cameroun (Banque mondiale, 2021) et sont fortement engagées dans des activités productives. Elles représentent 71,6 % des travailleurs du secteur informel agricole (GenCap, 2019) mais seulement 1,6 % sont propriétaires d'un titre foncier à leur nom (ONU, 2018)<sup>7</sup>. Les entreprises dirigées par des femmes sont confrontées à divers défis dont sont épargnées les entreprises dirigées par des hommes. De nombreuses inégalités subsistent entre les hommes et les femmes, notamment en termes d'accès à une éducation de qualité, au financement, à la technologie, à l'information, à la terre, etc. Dans le secteur agricole, par exemple, les femmes représentent 71,6 % des travailleurs du secteur, 51,5 % d'entre elles vivent sous le seuil de pauvreté et 79,2 % d'entre elles sont sous-employées (GenCap, 2019). Le problème du financement est identifié comme le principal obstacle à l'entrepreneuriat féminin au Cameroun (Nkafu Policy Institute, 2021). Malgré l'avènement de l'argent mobile et d'autres efforts déployés par le gouvernement pour accroître l'inclusion financière dans le pays, l'écart entre les hommes et les femmes en matière d'accès au crédit persiste.

### Encadré 1: La promotion de l'agriculture par les associations des femmes dans le Nord-Ouest du Cameroun

Dans la région du Nord-Ouest du Cameroun, les femmes travaillant dans le secteur agricole créent généralement des associations d'agriculteurs pour surmonter certains des défis auxquels elles sont encore confrontées (accès limité à la terre, accès au financement et manque d'éducation) et pour augmenter leur productivité et gagner en liberté économique. L'une de ces associations est l'Association communautaire pour l'agriculture et la protection de l'environnement (CAEPA), qui a été fondée par un groupe de femmes en 2009 dans le but d'améliorer leurs systèmes de production agricole en les rendant respectueux de l'environnement et durables. Cette association a ensuite été légalisée en 2011. Pour atteindre ses objectifs, l'association a entre 2019 et 2022 formé 40 femmes en maraîchage dans les régions du Nord-Ouest spécifiquement dans les villages de Balikumbat, Bafanji, Baligashu, Bamumkumbit, et Baligansin. Cela a fortement augmenté la productivité, car elles récoltent désormais suffisamment de légumes pour nourrir leur foyer et en vendre quelques-uns à partir des graines qui leur ont été distribuées par la pépinière établie. L'organisation a également distribué des équipements agricoles améliorés à 20 groupes d'agricultrices, ce qui a permis d'augmenter la production de maïs de 1,5 à 2,5 tonnes par hectare. Grâce aux revenus générés, les femmes contribuent à l'éducation de leurs enfants, investissent dans d'autres domaines et deviennent économiquement autonomes.

Source: CAEPA

7. ONU Femmes Cameroun, Rapport annuel 2018, p. 9

Au Cameroun, la proportion de femmes âgées de 15 ans et plus détenant un compte bancaire dans une institution financière est estimée à 20 %, contre 34 % en Afrique subsaharienne et 64 % en Asie du Sud ([Global Findex Database, 2021](#)). Cette proportion reste inférieure à celle des hommes (estimée à 27 % contre 46 % en Afrique subsaharienne et 67 % en Asie du Sud). Ceci montre que les femmes restent majoritairement en peu incluses dans le système financier formel comparativement aux hommes. L'amélioration de l'accès des femmes à des services bancaires numériques de qualité a un rôle important à jouer dans l'autonomisation économique des femmes. L'accès à des comptes d'épargne formels aiderait les femmes à atténuer les chocs économiques, tandis que les paiements numériques leur permettraient de mieux contrôler leurs revenus et leurs transactions ([CGAP, 2022](#)). L'accès des femmes camerounaises au crédit faciliterait également leur inclusion financière. Au Cameroun, en effet, la proportion de femmes bénéficiant d'un crédit bancaire est estimée à moins de 17 %, ce qui entrave considérablement la pérennité de leurs entreprises.

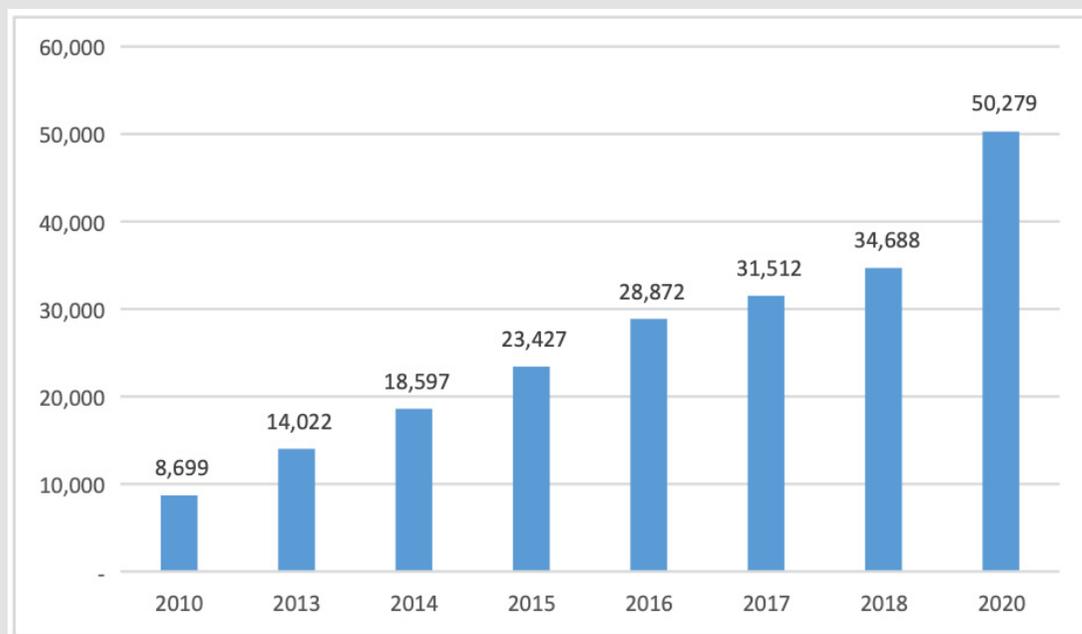
### Encadré 2: Association des Bayam-Sellam (ASBY) Yaoundé-Cameroun

L'Association des Bayam-Sellam (ASBY) de Yaoundé-Cameroun a été créée en 2004 par des femmes propriétaires de petites entreprises. L'association est dirigée par une femme Bayam Sellam dans la région du centre. Sa mission est de soutenir et d'assister les micro, petites et moyennes entreprises en général, et de promouvoir l'émancipation des femmes entrepreneurs et des jeunes. Pour résoudre le problème du manque d'accès au financement, ces femmes travaillent à la création de l'ASBY Microfinance appelée MASBY d'ici 2023. Les femmes de cette association auront un meilleur accès au crédit avec des taux d'intérêt bas et des conditions de prêt moins exigeantes. En 2021, l'association a également dispensé des formations aux femmes sur la gestion d'entreprise, la manière de tenir des registres de vente et de maximiser les profits.

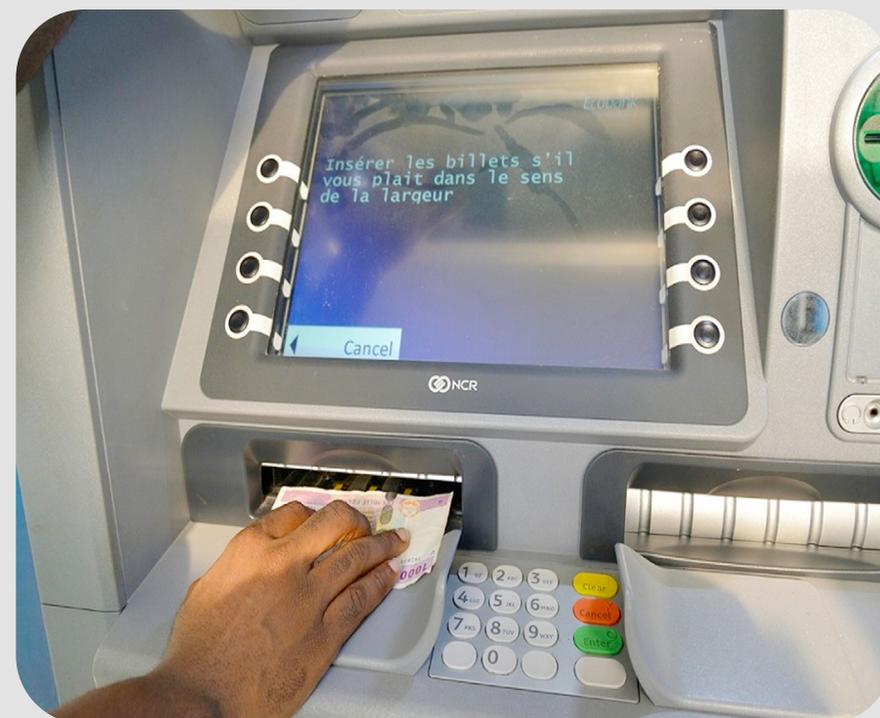
Source: MINPMEESA

La valorisation de l'entrepreneuriat féminin est sans doute le moyen par excellence pour parvenir à une croissance économique soutenue, inclusive et durable au Cameroun. Une telle approche permettrait à ces entreprises d'être plus productives, compétitives et de mieux tirer profit des opportunités offertes par la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Le développement du secteur financier et l'amélioration de l'accès des femmes aux services financiers numériques de qualité est l'une des conditions sine qua none pour y parvenir. Il convient également d'améliorer l'accès des femmes à une éducation de qualité. En mettant en place ce mécanisme, on contribuerait à renforcer la résilience des entreprises créées et gérées par des femmes face aux chocs affectant l'activité économique. La figure 4 compare la proportion de femmes et d'hommes âgés de plus de 15 ans, ayant un compte bancaire dans une institution financière.

Figure 4: Proportion de femmes et d'hommes âgés de 15 ans et plus ayant un compte dans une institution financière



Source : Base de données Global Findex (2021)



## 04. ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DES PME AU CAMEROUN

---

Le développement des entreprises concrétisé par la diminution du secteur informel est sans doute le meilleur moyen de faire du Cameroun un « pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité » à l'horizon 2035. Pour assurer et profiter du dynamisme des PME, le gouvernement devrait multiplier les conversations avec tous les acteurs privés et les impliquer dans le processus de définition des plans/stratégies de diversification de l'économie. Une telle approche permettra de créer de la valeur ajoutée, ce qui favorisera le développement des industries manufacturières et la création d'emplois (diversification verticale), de créer de nouvelles activités proches des activités d'origine, tout en restant dans le même secteur (diversification horizontale) ou encore de développer de nouvelles activités, différentes de celles d'origine et s'inscrivant dans un autre secteur d'activité (diversification conglomerale). Le renforcement de la collaboration entre les acteurs publics et privés est donc devenu essentiel pour aider les acteurs privés à mieux surmonter les défis qui limitent la performance ou la compétitivité de leurs entreprises et aider les acteurs publics à atteindre les objectifs de croissance et de développement qu'ils se sont fixés. .

En plaçant le secteur privé au cœur de sa stratégie de développement, le gouvernement contribue à la

réalisation de l'**Objectif de développement durable 17**, qui encourage les partenariats efficaces entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile pour atteindre les Objectifs de développement durable (ODD) aux niveaux mondial, régional, national et local. Ces partenariats doivent cependant être inclusifs, fondés sur des principes et des valeurs partagés, et placer les personnes et la planète au cœur de leurs préoccupations.

Parmi les avantages liés au renforcement des capacités du secteur privé au Cameroun, la diversification économique est importante. Celle-ci a le potentiel de stimuler différents secteurs d'activité, de développer des chaînes de valeur nationales et d'élargir l'assiette fiscale sans pénaliser certaines entreprises. La diversification économique aiderait également le pays et les entreprises nationales à conquérir de nouveaux marchés, à accélérer la croissance économique et à réduire le risque de volatilité des prix mondiaux associé aux activités concentrées. Étant donné la nature idiosyncratique relative au processus de diversification de l'économie, il est clair qu'elle nécessite un certain nombre de réformes qui doivent être prises en compte lors de la définition de la politique commerciale et/ou industrielle du pays.

En plus de la diversification de l'économie, le développement des entreprises au Cameroun,

notamment celles dirigées par les femmes et les jeunes devrait favoriser:

- Le développement infrastructurel et la modernisation de l'économie nationale ;
- L'amélioration en quantité et en qualité des infrastructures ;
- La hausse de la productivité et de la qualité des produits ;
- La création des emplois décents ;
- L'autonomisation économique des femmes et des jeunes ;
- L'amélioration du niveau de vie et du bien-être des populations ;
- La réduction de la pauvreté en milieu rural ;
- Le développement financier ;
- L'amélioration du climat des affaires et l'attractivité du pays ;
- Le développement du secteur industriel et technologique ;
- Le développement du secteur numérique ;
- L'accélération de la croissance économique et le dividende démographique ;
- La participation effective du pays au commerce continental (à travers la ZLECAf) ;
- L'émergence économique du pays.

### Encadré 3: L'entrepreneuriat numérique féminin au Cameroun

Au Cameroun, le secteur du numérique est dominé par les hommes qui représentent plus de 67 %. La part des femmes est donc d'environ 33 % et elles sont principalement employées dans des fonctions de support telles que l'administration, la communication, le marketing, etc. Seules 15 % des femmes sont employées en tant que techniciennes et développeuses informatiques ; Parmi elles, 11 % travaillent dans le secteur de la cybersécurité et presque aucune n'est impliquée dans l'entrepreneuriat numérique. En effet, le pourcentage de femmes diplômées s'orientant vers les sciences est beaucoup plus faible (30 %) que celui des hommes en raison des préjugés liés aux difficultés de ces domaines et au coût éventuel des études scientifiques. Pour remédier à ce problème, plusieurs associations de femmes ont été créées dans le pays afin de dynamiser l'implication des femmes dans le secteur du numérique. C'est le cas par exemple de l'association Women in Entrepreneurship and Technology (WETECH) située dans la région du Littoral au Cameroun. Cette association a été créée en 2019 pour encourager les femmes à s'investir dans les domaines de l'entrepreneuriat et de la technologie et surtout pour lutter contre les inégalités de genre dans ce domaine. Entre 2019 et 2022, WETECH a fourni du mentorat, des formations et du matériel à 115 jeunes et femmes en codage et développement web. Parmi les nombreuses activités organisées par l'association, ils ont organisé en 2019 un atelier de formation WETECH4LIFE strictement destiné aux femmes rurales de la région ouest sur le thème, « Comment la technologie peut améliorer les conditions de vie des femmes ». La formation était axée sur la sensibilisation des femmes aux droits numériques, à la cybersécurité, aux applications d'assistance mobile et au marketing digital. La formation a été une journée pleine d'échanges, de partage d'expériences et d'idées autour des différents thèmes évoqués entre les femmes de cette zone rurale. Les femmes sont davantage encouragées à s'engager dans des programmes STEM lorsqu'elles découvrent qu'elles ont des mentors féminins sur le terrain et des acteurs qui peuvent défendre l'égalité des sexes dans la technologie.

Source: WETECH

Plusieurs autres réformes ont été entreprises par le gouvernement pour mettre en place un cadre infrastructurel et économique propice au développement des PME. Il s'agit notamment de la création de la Bourse de sous-traitance et de partenariat, de la Banque des PME et des Centres régionaux de formalités et de création d'entreprise. D'autres initiatives similaires devraient être envisagées par les décideurs publics pour valoriser l'entrepreneuriat dans les écoles et les universités, stimuler la compétitivité de l'économie nationale, faciliter l'accès des entreprises nationales aux marchés locaux et étrangers, faciliter l'accès au financement des entreprises et améliorer le climat des affaires.

**05.** RECOMMANDATIONS  
STRATÉGIQUES POUR  
RENFORCER LA RÉSILIENCE  
DES PME FACE AUX CHOCS  
AU CAMEROUN

---

**P**romouvoir le développement d'entreprises privées dynamiques dirigées par des femmes et des jeunes au Cameroun, qui représentent plus des deux tiers de la population, permettrait de lutter contre l'informalisation des activités économiques. Pour y parvenir, le gouvernement, en collaboration avec les acteurs privés et les autres partenaires au développement, devrait s'engager à poursuivre les réformes ci-dessus.

### 1.1. Améliorer le climat des affaires

Le gouvernement du Cameroun devrait considérer l'amélioration de l'environnement des affaires comme une priorité s'il souhaite promouvoir le développement des entreprises nationales. Il devrait précisément réexaminer les procédures d'obtention d'un permis de construire, notamment le temps et les coûts associés à la construction d'un entrepôt, améliorer le raccordement à l'électricité (le temps qu'il faut à une entreprise pour obtenir un raccordement permanent à l'électricité pour un entrepôt nouvellement construit ainsi que les coûts nécessaires) ; redoubler d'efforts dans les domaines de l'accès au crédit, faciliter le paiement des impôts (le nombre d'impôts payés, le nombre d'heures passées à préparer les déclarations de revenus, et la part des impôts totaux payés dans le bénéfice brut de entreprises), améliorer les procédures d'exécution des contrats et l'accès à un cadre judiciaire efficace et fiable.

L'amélioration du climat des affaires au Cameroun passera également par la limitation de la présence de l'État dans l'économie ainsi que la promotion des conditions de concurrence équitables, le renforcement des compétences de la main-d'œuvre locale, la réduction de la corruption et la diminution des formalités administratives.

### 1.2. Promouvoir le développement des incubateurs d'entreprises

Au Cameroun, huit entreprises sur dix n'arrivent pas au bout de leurs cinq premières années d'existence. De plus, beaucoup d'entre elles restent coincées dans le secteur informel et peinent à se développer. Cela peut s'expliquer par le manque de structures d'incubation capables de faire mûrir les idées de projet des entrepreneurs innovants. L'idée des structures d'appui est de permettre aux entreprises de bénéficier d'un accompagnement dans leur développement, au moment où elles en ont le plus besoin, c'est-à-dire entre la phase de développement et la phase de commercialisation. Ce soutien permet également aux entreprises nouvellement créées de développer leurs activités et de sécuriser leur démarrage dans la mise en œuvre de certaines procédures. Les structures d'accompagnement offrent aux jeunes porteurs de projet et/ou aux entrepreneurs déjà installés un soutien opérationnel, entrepreneurial et managérial,

adapté au type d'entreprise ainsi qu'un certain nombre de services (formation, hébergement, mise en réseau, facilitation de l'accès au marché), au financement ou à la technologie, etc. La promotion et le développement des structures d'incubation d'entreprises au Cameroun est aujourd'hui une réponse pour renforcer la résilience des entreprises face aux nombreux chocs qui conduisent à leur mort prématurée.

### 1.3. Moderniser les infrastructures

Selon les données de la **Banque mondiale**, l'agriculture représentait 16,9 % du PIB en 2021, soit une baisse d'environ 3 % en glissement annuel. Cette valeur ajoutée agricole est principalement assurée par les femmes rurales, qui représentent près de 72 % des producteurs agricoles. Cette contribution de l'agriculture au PIB aurait été plus importante si ces producteurs ruraux disposaient d'infrastructures de transport adéquates pour acheminer leurs produits vers les différents centres de commercialisation locaux et extérieurs. La **Banque africaine de développement** (BAD) a classé le Cameroun au 28<sup>e</sup> rang sur 54 pays en 2020 pour la qualité globale de ses infrastructures. L'indice de développement de ses infrastructures au Cameroun, lequel prend en compte des domaines tels que le transport, l'énergie et les technologies de l'information et de la communication (TIC), a été estimé à 20,68 sur 100, loin derrière les Seychelles, qui se sont classées premières avec un score de 96,73 sur 100. Pour ce qui est de l'indice de transport,

le Cameroun se classe 44e sur 54 pays avec un score de 2,72 sur 100. L'isolement des zones cultivables à travers le pays explique également l'importance des terres arables, qui représentent environ 16 % des terres cultivables.

Outre les services de transport routier, le secteur des transports couvre également les services de transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline, y compris les services de fret et de passagers. La modernisation des infrastructures énergétiques, numériques et technologiques faciliterait notamment l'expansion du commerce électronique. Malheureusement, les performances du Cameroun dans ces domaines restent très faibles. La BAD indique que les indices d'électricité<sup>8</sup> et de TIC<sup>9</sup> du Cameroun en 2020 se situaient à 5,82 sur 100 (24e position sur 54) et 17,06 sur 100 (26e position sur 54) respectivement. Le développement de ces infrastructures favoriserait la compétitivité des entreprises nationales et leur permettrait de mieux participer au commerce sous-régional et continental. En plus de contribuer au développement du secteur privé, les investissements dans les infrastructures au Cameroun contribueraient inéluctablement au progrès économique, à une amélioration significative du niveau de développement humain et des conditions de vie et à la réduction de la pauvreté, notamment en milieu rural.

#### 1.4. Développer le secteur financier

Au Cameroun, les difficultés d'accès au financement sont le principal obstacle au développement des PME, très largement devant la corruption, les infrastructures déficientes et la fiscalité abusive. Ces difficultés sont principalement dues à des arriérés importants des entreprises ainsi qu'au manque d'accès au crédit. Les femmes et les jeunes sont les plus touchés par ce problème en raison d'un certain nombre de facteurs tels que le faible taux de pénétration bancaire, le manque de garanties, l'évolution défavorable des mécanismes d'offre et de demande de crédit, et le risque accru de défaillance des entreprises, pour ne citer que ceux-là. L'amélioration de l'accès au financement pour ces couches vulnérables est devenue une alternative essentielle pour promouvoir la durabilité des nouvelles entreprises ainsi que la résilience des entreprises. Pour y parvenir, les autorités publiques devraient par exemple travailler à améliorer le cadre réglementaire. Selon le FMI (2006a), une amélioration des systèmes judiciaires – souvent peu fiables et lents – de la circulation de l'information financière, par la création notamment de centrales des risques et des incidents de paiements, et un assainissement des pratiques des autorités fiscales – autant d'aspects dépendants des autorités de contrôle et de régulation – encourageraient l'intervention des banques auprès des PME. L'amélioration de l'accès des

PME au marché des financements passe inévitablement par une réduction de l'asymétrie d'information entre intermédiaires financiers et PME. La mise en place des bureaux d'information sur le crédit est une solution efficace pour y parvenir.

D'après Lefilleur (2008)<sup>10</sup>, l'amélioration de l'accès des PME au marché des financements requiert également une diversification de l'offre disponible sur le marché, celle-ci apparaissant souvent inadaptée aux besoins des PME. Avec un grand nombre d'entreprises agricoles, les autorités publiques camerounaises pourraient par exemple encourager la création des coopératives agricoles ou les banques agricoles de développement. De même, les sociétés d'affacturage qui proposent de financer le besoin en fonds de roulement en se garantissant sur des stocks et autres actifs liquides, sont particulièrement adaptées aux PME agro-industrielles. Les sociétés de crédit-bail quant à elles sont adaptées au financement de l'équipement des PME qui ne sont pas en mesure d'offrir de collatéraux. L'ensemble de ces techniques de financement apparaît bien adapté au contexte camerounais du fait que, nécessitant un recours limité aux procédures judiciaires, elles permettent le cas échéant de réaliser facilement les sûretés.

8. Production totale d'électricité dans un pays donné, y compris l'énergie importée de l'étranger. Elle inclut l'énergie générée privée et publique. L'indicateur est mesuré en millions de KWh produits par habitants  
9. Abonnements à la téléphonie (pour 100 habitants) : Nombre total d'abonnements à des réseaux de téléphonie fixe ou mobile au cours d'une année donnée. L'indicateur est calculé pour 100 habitants.  
10. Lefilleur, J. (2008). Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne ?. *Afrique contemporaine*, 227, 153-174. <https://doi.org/10.3917/afco.227.0153>.



### 1.5. Développer des partenariats public-privé efficaces

Le cadre du partenariat public-privé (PPP) prévoit en effet de confier à un prestataire privé la réalisation d'une infrastructure publique, ainsi que la gestion de certaines activités relevant du domaine public pour une période déterminée. L'avantage de ce système de financement est qu'il permet à l'État ainsi qu'aux citoyens de bénéficier des innovations conçues par les entreprises privées. En facilitant la croissance économique, des partenariats public-privé efficaces favoriseront également le développement des entreprises et leur durabilité. D'après la CNUCED (2013)<sup>11</sup>, des partenariats public-privé solides boosterait la participation des PME aux chaînes de valeur grâce notamment au renforcement des capacités de production et de création de valeur ajoutée. Ils contribueraient également à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et à l'intégration des femmes dans les chaînes de valeur mondiales durables. Les entreprises dirigées par celles-ci sont bien souvent incapables de répondre à la demande potentielle d'un acheteur international opérant sur le marché intérieur ou sur les marchés étrangers. Plusieurs raisons expliquent cette non-performance des entreprises féminines (CNUCED, 2005)<sup>12</sup>. Ce sont principalement : l'insuffisance des ressources financières, des compétences entrepreneuriales et des compétences de gestion, le manque de personnel compétent et qualifié, ainsi que les obstacles en matière de commercialisation, de produits et de prix (difficultés à respecter les normes et non-compétitivité des prix) et les obstacles en matière.

11. CNUCED (2013), «Les partenariats public-privé et la participation des petites et moyennes entreprises aux chaînes mondiales de valeur», Réunion d'experts consacrée à l'évaluation des incidences de partenariats public-privé sur le commerce et le développement dans les pays en développement Genève, 26-28 mars 2013, <https://bit.ly/3kNkZt3>

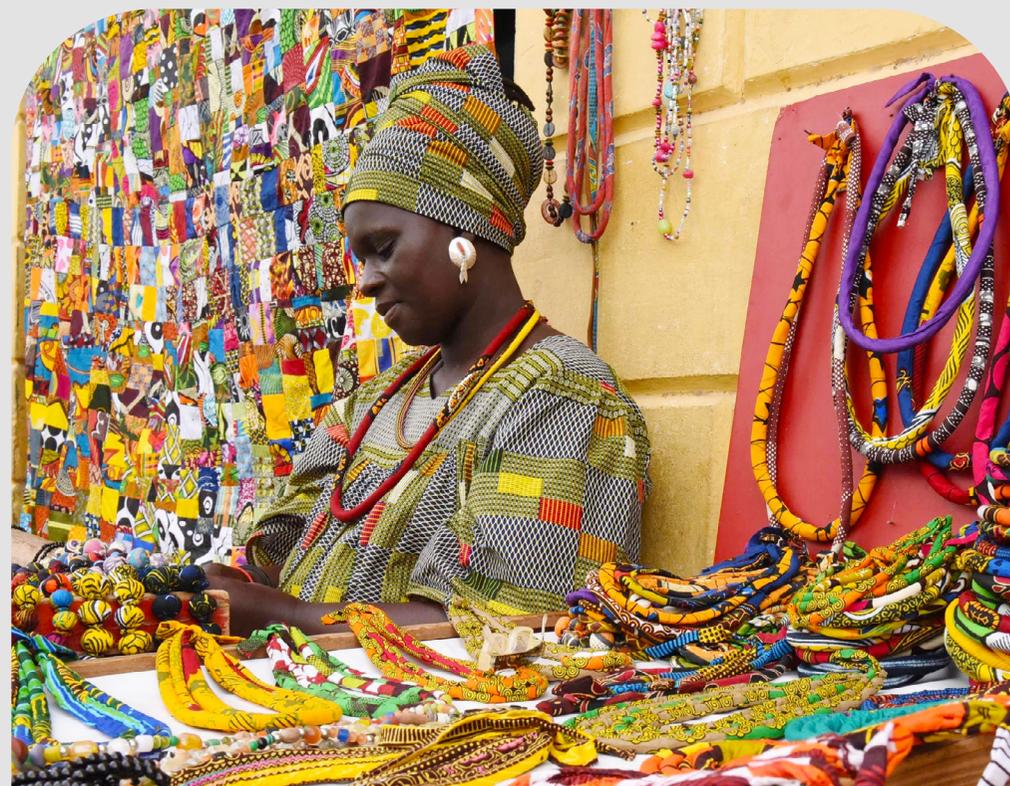
12. CNUCED (2005), Rapport de la Réunion d'experts sur le renforcement des capacités productives des entreprises des pays en développement par l'internationalisation,

## 06. CONCLUSION ET REFERENCES

---

## CONCLUSION

L'objectif principal de ce rapport était de mettre en évidence la pertinence du développement des entreprises pour une croissance soutenue, inclusive et durable au Cameroun. Les informations collectées et analysées proviennent de diverses organisations dont l'Institut National de la Statistique du Cameroun, la Banque Mondiale, la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, la Banque Africaine de Développement et le Fonds Monétaire International. Après avoir effectué une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) des entreprises dans le pays, l'étude a présenté les opportunités de développement des PME et débouché sur des recommandations de politique économique pour atteindre les objectifs de développement fixés. Les analyses effectuées ont soutenu l'idée selon laquelle le gouvernement camerounais gagnerait à redoubler d'efforts pour renforcer la compétitivité des entreprises nationales, en vue notamment d'atteindre les objectifs de la nouvelle stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND30) et de mieux tirer parti des opportunités offertes par la zone de libre-échange continentale africaine. Pour parvenir aux résultats souhaités, la première action à mener collectivement par le gouvernement et l'ensemble des acteurs de l'écosystème entrepreneurial (fournisseurs de capitaux, entrepreneurs, structures d'incubation des entreprises, société civile) consisterait à réduire la prédominance du secteur informel. Faciliter la transition des entreprises informelles vers le secteur formel et par conséquent assurer leur pérennité sont aujourd'hui devenus essentiels pour favoriser le développement du secteur privé. Cela passe en outre, par l'amélioration du climat des affaires, le développement des incubateurs d'entreprises, la modernisation des infrastructures, le développement du secteur financier et la consolidation du partenariat public-privé.



---

## REFERENCES

1. Banque mondiale (2018), Améliorer le climat des affaires pour favoriser le développement du secteur privé, Rapport sur la situation économique en Mauritanie, Mai 2019, <https://bit.ly/3HBP6ww>
2. Charmes, J. (1998), *Informal Sector, Poverty and Gender; A Review of Empirical Evidence*, Background Paper for the World Development Report 2001, Banque Mondiale.
3. CNUCED (2005), Rapport de la Réunion d'experts sur le renforcement des capacités productives des entreprises des pays en développement par l'internationalisation
4. CNUCED (2013), «Les partenariats public-privé et la participation des petites et moyennes entreprises aux chaînes mondiales de valeur», Réunion d'experts consacrée à l'évaluation des incidences de partenariats public-privé sur le commerce et le développement dans les pays en développement Genève, 26-28 mars 2013, <https://bit.ly/3kNkZt3>.
5. Gherbi, H. (2014). Caractéristiques et déterminants de l'emploi informel féminin en Algérie. Le cas de la wilaya de Bejaia. *Mondes en développement*, 166, 45-58. <https://doi.org/10.3917/med.166.0045>.
6. Lefilleur, J. (2008). Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne ?. *Afrique contemporaine*, 227, 153-174. <https://doi.org/10.3917/afco.227.0153>.
7. MINEPAT(2020), Stratégie Nationale de Développement 2020-2030, Janvier 2020, 1re édition : 2020, ISBN: 978-9956-26-085-0, <https://bit.ly/3HEDYiw>
8. Sethuraman, S.V. (1998), *Gender, Informality and Poverty: A Global Review*, Washington, Banque mondiale – Poverty Reduction and Economic Management Department et Genève, WIEGO.

Contact us at the following address: [info@foretiafoundation.org](mailto:info@foretiafoundation.org)  
Visit our website: [www.foretiafoundation.org](http://www.foretiafoundation.org)  
@ForetiaFound

Cameroon: Opposite Collège Jésus-Marie Simbock B.P. 13415 - Yaoundé, Cameroon  
Telephone: +237 654 86 72 54  
United States: 8005 Dancing Fox Road Atlanta, Georgia 30032  
Tel: +1 443 804 2797

Published by the Small Business and Entrepreneurship Center (SBEC)  
Copyright © 2023 Denis & Lenora Foretia Foundation

