



Public Disclosure Authorized



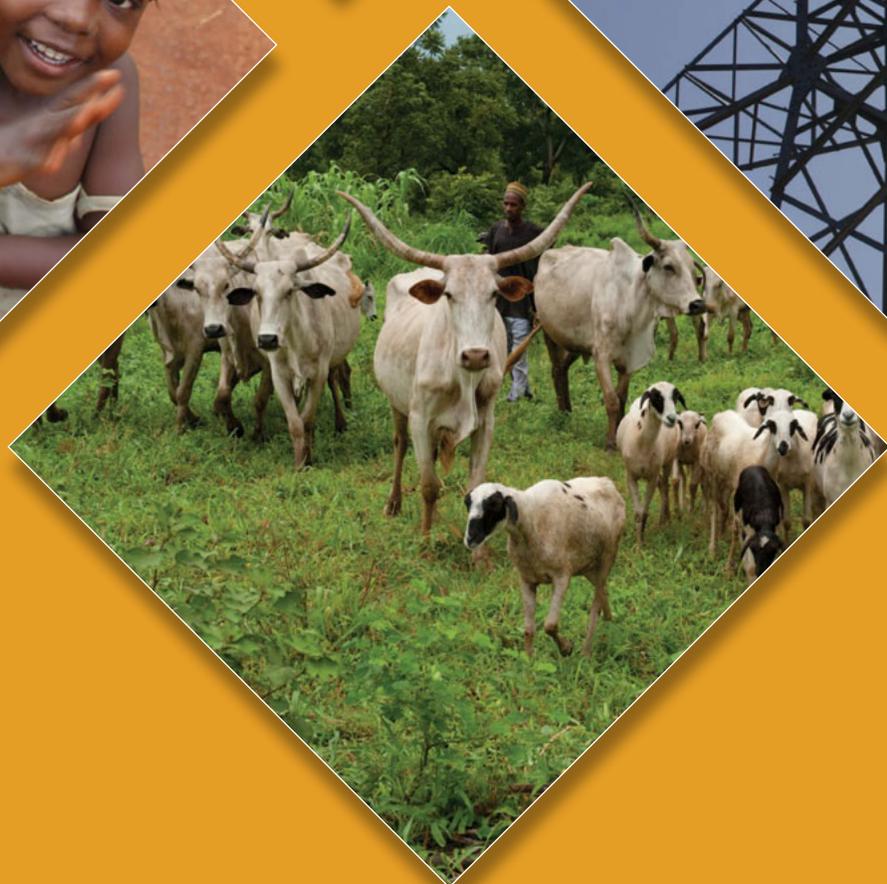
Public Disclosure Authorized



Public Disclosure Authorized



Public Disclosure Authorized



# 2016 CAMEROUN

Mémorandum économique

*Marchés, administration  
publique, et croissance*



LA BANQUE MONDIALE  
BIRD • IDA



Rapport No : 110907-CM

# CAMEROUN

## Mémoire économique

*Marchés, administration publique et croissance*

Décembre 2016

Pôle mondial d'expertise en Macroéconomie et finances publiques

Région Afrique



Taux en vigueur au 30 juin 2016

1 USD = 590 FCFA

EXERCICE

1er janvier–31 décembre

Les données utilisées dans ce rapport sont celles disponibles au 30 juin 2016

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

CAMTEL	Cameroon Télécommunications
CBF	Cameroon Business Forum
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CTPL	Commission technique de privatisation et de liquidation
CTR	Commission technique de réhabilitation
DSCE	Document de stratégie pour la croissance et l'emploi 2010–2020
DSF	Déclaration statistique fiscale
ENEO	Société d'électricité du Cameroun
EP	Entreprise publique
FMI	Fonds monétaire international
IAE	Inspection avant expédition
IDE	Investissement direct étranger
INS	Institut national de la statistique
ISSEA	Institut sous-régional de statistique et d'économie appliquée
MINEPIA	Ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries animales
MINFI	Ministère des Finances
OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économiques
OMC	Organisation mondiale du commerce
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PPP	Partenariat public-privé
PTF	Productivité totale des facteurs
TEC	Tarif extérieur commun
TIC	Technologies de l'information et de la communication
RGE	Recensement General des Entreprises
UE	Union européenne
WBES	Enquête sur l'environnement des affaires de la Banque mondiale
WEF	Forum économique mondial



# Table des matières

SIGLES ET ABRÉVIATIONS .....	iii
REMERCIEMENTS .....	vii
RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	ix
<b>Chapitre 1 : Obstacles à la croissance au Cameroun .....</b>	<b>1</b>
1.1 Les déterminants de la productivité au Cameroun .....	2
1.2 Le lien entre l'épargne et l'investissement .....	4
1.3 Inefficacités dans l'allocation des facteurs de production .....	6
<b>Chapitre 2 : Obstacles à la compétitivité au Cameroun .....</b>	<b>10</b>
2.1 Concurrence nationale limitée .....	10
2.2 Concurrence régionale limitée .....	11
2.3 Concurrence mondiale limitée .....	17
<b>Chapitre 3 : Rôle de l'État dans les obstacles à la croissance et à la compétitivité .....</b>	<b>20</b>
3.1 Rôle de régulateur économique mal rempli .....	20
3.2 Rôle de promoteur économique mal rempli .....	21
3.3 Trop forte participation en tant qu'acteur économique .....	25
<b>Chapitre 4 : Mesures de Recommandations .....</b>	<b>30</b>
4.1 Promouvoir la croissance .....	30
4.2 Promouvoir la compétitivité .....	31
4.3 Repenser le rôle de l'État .....	33
BIBLIOGRAPHIE .....	35
ANNEXE : Quelques produits manufacturés utilisant l'analyse de l'espace des produits .....	37

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure 1</b> : Parvenir au statut de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure en 20 ans est une entreprise titanesque. ....	2
<b>Figure 2</b> : Coût unitaire de la main-d'œuvre, 2008–2009 ou date la plus récente disponible .....	3
<b>Figure 3</b> : Salaire moyen, 2008–2009 ou date la plus récente disponible (USD de 2013 par travailleur) .....	4
<b>Figure 4</b> : Productivité du travail, 2008–2009 ou date la plus récente disponible (USD de 2013 dollars par travailleur) .....	5
<b>Figure 5</b> : Mauvaise allocation des ressources au Cameroun par rapport à d'autres pays .....	7
<b>Figure 6</b> : Taxer les entreprises productives et choyer celles qui ne le sont pas .....	8
<b>Figure 7</b> : Les estimations de base semblent être la limite inférieure. ....	8
<b>Figure 8</b> : Les gains de productivité potentiels varient selon les secteurs. ....	9
<b>Figure 9</b> : Intensité de la concurrence et degré de dominance du marché (2014–2015) .....	11
<b>Figure 10</b> : Nombre d'entreprises dans chaque secteur ou sous-secteur. ....	12
<b>Figure 11</b> : Entreprises manufacturières par structure du marché .....	12
<b>Figure 12</b> : Concentration du marché dans certains secteurs .....	13
<b>Figure 13</b> : Sucre blanc (1 kg) (supermarché) .....	14
<b>Figure 14</b> : Prix moyens de détail du riz au Cameroun, au Tchad et au Nigéria .....	15
<b>Figure 15</b> : Croissance intensive et expansive des exportations .....	18
<b>Figure 16</b> : Taux de survie des relations d'exportation (1990–2015). ....	19
<b>Figure 17</b> : Qualité de la fourniture de l'électricité et coût de l'électricité .....	21
<b>Figure 18</b> : Accès à la téléphonie mobile et à l'internet au Cameroun (2013) .....	22
<b>Figure 19</b> : Coûts de la téléphonie fixe dans quelques pays (2014) .....	23
<b>Figure 20</b> : Restrictions sur la participation des étrangers au capital social dans les nouveaux projets d'investissement (IDE pour des activités toutes nouvelles) et sur l'acquisition d'actions dans des sociétés existantes (fusions et acquisitions) .....	24
<b>Figure 21</b> : Chiffre d'affaires et résultat net des entreprises publiques .....	26
<b>Figure 22</b> : Taux tarifaires et non tarifaires estimatifs .....	29

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b> : Épargne publique au Cameroun et dans des pays de référence (moyenne sur 2010–2015, % du PIB) .....	5
<b>Tableau 2</b> : Postes de contrôle et coûts sur les corridors routiers reliant le Cameroun au Nigéria .....	16

# Remerciements

Une équipe dirigée par Souleymane Coulibaly, économiste en chef et chef du programme Croissance Equitable, Finance et Institutions de l'Afrique centrale (AFCC1) a produit ce rapport sous la conduite et la supervision générale d'Elisabeth Huybens (directrice des opérations, AFCC1), Mark Roland Thomas (chef de service au Pôle mondial d'expertise en Macroéconomie et finances publiques (MFM)) et Seynabou Sakho (chef de service au Pôle mondial d'expertise en Macroéconomie et finances publiques (MFM)).

Au stade de la note conceptuelle, ce rapport a fait l'objet d'un examen des experts suivants : John Litwack (économiste en chef de la Chine, Macroéconomie et finances publiques), Paul Brenton (économiste en chef, Commerce et compétitivité) et Martin Melecky (économiste en chef, Finance et marchés). Au stade de la réunion de décision, il a été examiné par les experts suivants : Indermit Gill (directeur des politiques de développement, DEC), John Litwack (économiste en chef de la Chine, Macroéconomie et finances publiques), Hans Hoogeveen (économiste en chef, Pauvreté et équité) et Gozde Isik (économiste, Commerce et compétitivité). Sona Varma (économiste en chef, MFM), Yanina Budkin (chargée de la communication principale, MFM), Odilia Hebga (chargée de communication, AFCC1), Mick Riordan (économiste senior, MFM) et Hinh T. Dinh (consultant, MFM) ont formulé de précieux commentaires concernant ce rapport de synthèse. Janine Walz (consultante, MFM) a été excellente en aidant à affiner les graphiques.

L'équipe de base du rapport était composée des personnes suivantes :

- ◆ Steven Pennings (économiste chercheur, DECMG) pour le document de base sur les performances et les perspectives macroéconomiques ;
- ◆ Kizito Ngoa (consultant à la Banque mondiale) pour le document de base sur les contraintes que l'insuffisance des infrastructures fait peser sur la croissance, avec des

contributions de Jérôme Bezzina (économiste senior spécialiste de la réglementation, GTI11) ;

- ◆ Abel Bove (spécialiste de la gouvernance, GGO13), Tania Begazo Gomez (économiste principal, GTCTC) et Shiho Nagaki (spécialiste senior du secteur public, GGO13) pour le document de base sur les institutions et la croissance, avec les orientations de Peter Ladegaard (spécialiste en chef du développement du secteur privé, GGOGS) et de Martha Martinez Licetti (spécialiste en chef, GTCTC) ;
- ◆ Charles Udomsaph (consultant à la Banque mondiale) pour le document de base sur l'emploi et la productivité ;
- ◆ Xavier Cirera (économiste senior, GTCIE), Roberto Fattal (économiste, DECMG) et Hibret Belete Maemir (consultant à la Banque mondiale) pour le document de base sur la mauvaise allocation des ressources et la productivité du secteur manufacturier ;
- ◆ Alphonsus Achomuma (spécialiste senior du secteur financier, GFM01) et Patrick Elat (consultant à la Banque mondiale) pour le document de base sur le secteur financier, avec les contributions d'Ousmane Kolie (spécialiste senior de la gestion financière, GGO13) sur les questions de gestion des finances publiques au niveau infranational ;
- ◆ Elizabeth Ruppert Bulmer (économiste en chef, GPSJB) pour le document de base sur les transformations structurelles ;
- ◆ Michael Woolcock (spécialiste en chef du développement social, DECPI) et Audrene Eloit (consultante à la Banque mondiale) pour le document de base sur la gestion des transformations sociales.

Ce rapport a en outre bénéficié des contributions des experts suivants :

- ◆ Jens Kristensen (spécialiste en chef du secteur public, GGO19), Monique Courchesne (spécialiste senior

du secteur privé), Moïse Ekedî (consultant à la Banque mondiale, GTCAF), Jake Robyn (spécialiste de la santé, GHN07), Viviane Ondoua (Institut supérieur de management public), Olivier Nkouna (consultant à la Banque mondiale), Marius Talla (consultant à la Banque mondiale), Kjetil Hansen (spécialiste senior du secteur public), Joaquin Zentner (consultant à la Banque mondiale) et Kabemba Lusinde Wa Lusangi (consultant à la Banque mondiale) pour le document de base sur les institutions et la croissance ;

- ◆ Chimène Fouthé (consultante à la Banque mondiale) pour le document de base sur l'emploi et la productivité ;
- ◆ Alberto Portugal (économiste senior du commerce, GTCTC) et Rick Tsouck Ibounde (économiste, GMFDR) pour le document de base sur les transformations structurelles ;
- ◆ Emanuela Di Gropello (chef de programme, AFCC1) et Atou Seck (spécialiste senior de l'éducation, GED07) pour la contribution sur l'éducation et la démographie ;
- ◆ Carlo Maria Rossotto (Spécialiste en chef des TIC) et Charles Pierre Marie Hurpy (Spécialiste TIC) pour les aspects TIC du rapport ;

- ◆ Justin Ndoutoumou (stagiaire à la Banque mondiale) pour le document de base sur la transformation spatiale ;
- ◆ Sylvie Munchep Ndze et Marie-Agnès Ndour Huchard ont apporté une assistance administrative à l'équipe et réalisé la mise en forme de ce rapport.

L'équipe tient à saluer les autorités camerounaises et à leur exprimer sa gratitude pour leur collaboration, en particulier M. Bondoma Dieudonné (directeur général Conseil d'appui à la réalisation des contrats de partenariat—CARPA), M. She Etoundi Guy (directeur général adjoint de l'Institut national de la statistique [INS]), M. Nkou Jean Pascal (chef de division à la Direction de l'analyse et de la politique économique au MINEPAT), M. Nanga Ernest (chef de la Cellule des grands projets au MINEPAT), Mme Viviane Ondoua Biwole (Institut supérieur de management public), M. Nkou Guy Raymond (Direction de la programmation des investissements publics du MINEPAT), M. Fotie II Hermann (chef de la Cellule des analyses sectorielles en charge du suivi du climat des affaires au MINEPAT), M. Martin Fouda (ministère de la Recherche et de l'innovation technologique), M. Mendo Paulin (MINEPAT), M. Djoubeyrou Roland (Direction générale de la planification du MINEPAT) et M. Talom Alain (INS).

# Résumé Analytique

**Pour devenir un pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure d'ici 2035, comme il l'envisage dans son document prospectif *Vision 2035*, le Cameroun devra accroître sa productivité et donner à son secteur privé la pleine mesure de son potentiel.** Plus précisément, le Cameroun devra enregistrer une croissance du PIB réel d'environ 8 %, soit 5,7 % par habitant sur la période 2015–2035. Il faudra pour cela que le taux d'investissement passe d'environ 20 % du PIB en 2015 à 30 % en 2035 et que la croissance de la productivité atteigne 2 % sur la même période, partant d'un taux moyen nul au cours de la dernière décennie. Il s'agit là de défis titanesques qui peuvent toutefois être relevés.

**Pour ce faire, le secteur public devra se réinventer et entreprendre sa mutation : il faudra réduire les distorsions, promouvoir l'innovation et accroître l'efficacité de l'allocation des facteurs de production ; et il faudra des marchés plus concurrentiels pour favoriser des gains de productivité.** S'appuyant sur une analyse rigoureuse de l'économie camerounaise fondée sur cinq sources principales de données,<sup>1</sup> ce rapport examine les thèmes suivants : le Chapitre 1 analyse les obstacles à la croissance, le Chapitre 2 les obstacles à l'amélioration de la compétitivité, le Chapitre 3 la part de responsabilité qui incombe à l'État camerounais dans ces obstacles, tandis que le Chapitre 4 formule un ensemble de recommandations pratiques à la lumière de ces analyses.

<sup>1</sup>Les données utilisées dans ce rapport proviennent de deux sources macroéconomiques (les données macro-budgétaires du gouvernement et les Indicateurs du développement dans le monde de la Banque mondiale) et de trois sources microéconomiques (les données d'enquêtes auprès des entreprises de la Banque mondiale, les données du Recensement général des entreprises (RGE) en 2009 du Cameroun et les données des déclarations statistiques fiscales (DSF) du Cameroun).

Le résumé est structuré comme suit :

1. Fondements de l'économie camerounaise ayant une incidence sur le potentiel de croissance
2. Recommandations concernant neuf grands domaines de collaboration entre l'État et le secteur privé. Ces recommandations sont regroupées dans les trois catégories suivantes :
  - a. Recommandations visant à s'attaquer aux obstacles à la croissance dans le continuum accumulation-réallocation-innovation :
    - i. Accroître la productivité
    - ii. Mobiliser l'épargne
    - iii. Réduire les inefficacités dans l'allocation des facteurs de production
  - b. Recommandations visant à accroître la compétitivité locale, régionale et mondiale :
    - iv. Promouvoir la concurrence au niveau national
    - v. Soutenir le commerce régional et la facilitation des transports
    - vi. Adopter une stratégie globale pour la diversification de l'économie
  - c. Recommandations visant à ramener un État fortement présent à ses missions principales :
    - vii. Renforcer la régulation des services de base
    - viii. Redynamiser la promotion économique
    - ix. Restructurer la gouvernance des entreprises publiques et se retirer progressivement de la production

## Fondements de l'économie camerounaise ayant une incidence sur le potentiel de croissance

**Des marchés plus concurrentiels favoriseraient des gains de productivité.** La concurrence est freinée par divers



facteurs au Cameroun, notamment une forte concentration du marché, la prise de participations de l'État dans un grand nombre des plus grandes entreprises, et certaines réglementations gouvernementales. La participation généralisée de l'État à des activités commerciales en concurrence avec le secteur privé tend à décourager l'investissement. Alors que la participation de l'État à l'économie est sous-tendue par le souhait de promouvoir des objectifs sociaux (création d'emplois, réduction de l'instabilité des prix des produits de base, etc.), elle entraîne souvent des externalités négatives qui nuisent à l'efficacité économique, à la croissance de la productivité et à la viabilité budgétaire suivant les principes de l'optimisation des ressources. La limitation de la concurrence dans l'environnement économique camerounais conduit à une répartition considérablement inefficace des ressources, où les entreprises plus productives le sont en moyenne 10 fois plus que les entreprises moins productives.

**La très forte participation de l'État dans le secteur productif tend à limiter la concurrence locale.** Le Cameroun pointe au 109<sup>e</sup> rang sur 144 pays pour ce qui est de l'intensité de la concurrence au niveau national, à la 65<sup>e</sup> place en ce qui concerne l'ampleur de la dominance du marché, et au 78<sup>e</sup> rang s'agissant de l'efficacité de la politique de concurrence. Quelques grandes entreprises seulement opèrent dans la plupart des secteurs et sous-secteurs de l'économie : 31 % des entreprises manufacturières opèrent en situation d'oligopole, de duopole ou de monopole, contre 25 % et 22 % seulement au Kenya et au Ghana respectivement. Dans les sous-secteurs représentant des intrants essentiels pour d'autres activités—télécommunications, transports et électricité—une seule entreprise est active. La participation de l'État dans plusieurs sociétés renforce la concentration du marché et limite de ce fait la concurrence entre les entreprises. C'est le cas pour la production d'électricité, d'huile de palme et de bananes. Même lorsque l'État n'est pas l'actionnaire majoritaire, il dispose souvent de droits particuliers qui renforcent son influence sur les décisions de l'entreprise. La forte concentration du marché et les prises de participation de l'État constituent des facteurs limitant de la concurrence locale.

**L'inefficacité du secteur des services de logistique et les insuffisances de la facilitation des transports freinent la concurrence régionale.** Les coûts de transport sont très élevés au Cameroun et en Afrique centrale : en 2008 il était de 11 cents US par tonne-kilomètre sur le corridor Douala-Bangui-N'Djamena contre 8 en Afrique de l'Est, 6 en Afrique australe, 5 en France et en Chine, 4 aux États-Unis et 3,5 au Brésil. En outre, la qualité globale des infrastructures routières le long des corridors régionaux laisse à désirer, et le manque d'entretien des routes aggravé par le non-respect des charges à l'essieu contribuent à faire monter les coûts de transport. À titre d'exemple, d'importants tronçons des neuf corridors routiers qui relient le Cameroun à ses postes-frontière terrestres avec le Nigéria sont des routes de terre et de gravier difficilement praticables durant les mois secs, et impossibles à parcourir pendant la saison des pluies. Une

mauvaise facilitation des transports et des services de transport multimodal limités freinent également les échanges commerciaux régionaux. Le service ferroviaire est limité. Les postes de contrôle et les barrages sur les routes et les autoroutes, dont le nombre moyen est de 1 tous les 20 kilomètres, font augmenter les coûts du transport routier intérieur et prolongent la durée des trajets. Enfin, le cartel de camionneurs opérant au niveau de la Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale (CEMAC) ajoute aux inefficacités. En effet, en raison du régime de répartition du fret, quelques grands transitaires à Douala collaborent avec quelques grandes entreprises de camionnage pour fixer les prix avec des marges excessives le long des corridors régionaux et pour répartir les marchandises en transit entre les camionneurs. Ces contraintes réglementaires (officielles et officieuses) sont la cause profonde du peu de concurrence régionale, de la médiocrité du service et du niveau élevé des prix de transport.

**Le recours important aux produits et partenaires traditionnels et un port inefficace entravent la concurrence sur le plan mondial.** Le Cameroun a tendance à exporter de façon disproportionnée vers les marchés traditionnels et accroît les exportations principalement en introduisant des produits existants sur de nouveaux marchés et en diversifiant sa gamme de produits d'exportation vers les marchés établis. Or, la théorie de l'espace des produits indique que le Cameroun est capable de produire de nouveaux produits à fort potentiel. Pour ce faire, il faut améliorer considérablement l'efficacité à l'importation et à l'exportation du point d'entrée principal du pays. À l'heure actuelle, le fret met plus de temps à quitter Douala après l'arrivée des navires qu'il n'en faut pour traverser l'océan depuis le port d'origine, soit en moyenne 20 jours avec, à Douala, un délai de passage moyen des marchandises d'importation de 20 jours pour les conteneurs et de 30 jours pour le fret non conteneurisé. De plus, ce délai de passage moyen soutient mal la comparaison avec celui d'autres ports africains comme Mombasa (11 jours), Dar es Salam (12 jours) et Durban (4 jours). Il est indispensable de réduire les délais de passage des marchandises au port de Douala, ce qui nécessite un appui aussi bien des opérations portuaires que des opérations de dédouanement. Pour favoriser le développement de nouveaux produits, le Cameroun pourrait également envisager d'autres approches telles que les parcs industriels prêts-à-tourner et le développement de pôles de compétitivité à court terme dans les deux principales villes du pays (Douala et Yaoundé) et à long terme à Kribi.

**La faible compétitivité de l'économie camerounaise aux niveaux national, régional et mondial est un indicateur des distorsions qu'entraîne la forte participation de l'État à l'activité économique.** En principe, un État établit et applique des règles pour atteindre des objectifs sociaux et économiques, tout en créant des incitations pour amener les entreprises à développer leurs activités et à obtenir de meilleurs résultats, et il crée des mécanismes pour maximiser

l'efficacité, la transparence et la redevabilité sur le plan réglementaire. Il surveille le secteur privé sur les différents marchés, punit les comportements anticoncurrentiels, régule les secteurs à monopole naturel, et maîtrise d'autres défaillances du marché. Il veille également à ce que les procédures opérationnelles soient simples, prévisibles, accessibles et universelles afin d'éviter les obstacles bureaucratiques inutiles et de placer tous les acteurs sur un pied d'égalité. Enfin, il peut intervenir sur des marchés spécifiques pour fournir des biens et services, par le biais de ses entreprises ou en tant qu'actionnaire direct dans certaines entreprises si cela se justifie clairement d'un point de vue économique, ou en intervenant indirectement à travers le contrôle des prix ou des importations ou la passation des marchés publics. Toutefois, ces fonctions légitimes peuvent avoir un effet pervers sur la contestabilité d'une économie si elles sont remplies par un État très présent qui joue mal son rôle de régulateur et de promoteur économique tout en participant exagérément à la production, ce qui a pour effet d'étouffer la compétitivité et de freiner la croissance.

## Mesures recommandées

**Pour accroître la compétitivité et renforcer la croissance, il faudrait adopter un train de mesures publiques bien coordonnées.** La croissance a trois moteurs principaux : l'accumulation des facteurs ; la réallocation des facteurs à leur usage le plus productif ; et l'innovation. Dans une économie de marché idéale, la décision rationnelle des consommateurs et des producteurs peut déclencher un tel processus de croissance à plusieurs volets. Au Cameroun, les marchés sont déformés par la participation excessive de l'État à la production. Les marchés déformés allouent les facteurs de production de manière inefficace, limitant ainsi la croissance. À titre d'exemple, l'économie ne tire pas pleinement profit d'un stock d'infrastructures de plus en plus important en raison de la faible intervention de l'État là où il est attendu, à savoir dans la réglementation. La mauvaise régulation des services d'infrastructure de base (électricité, transports et télécommunications) maintiennent les coûts des facteurs de production à un niveau élevé, ce qui limite la compétitivité. Au Cameroun, les lourdeurs administratives accablent le secteur privé. Un environnement des affaires hostile décourage l'investissement privé et entrave la croissance. Il est donc nécessaire de revoir le rôle de l'État pour améliorer la compétitivité et la productivité. À cette fin, neuf grands domaines de collaboration entre l'État et le secteur privé sont recommandés.

Trois recommandations concernent directement les obstacles à la croissance dans le continuum accumulation-réallocation-innovation :

### 1) Accroître la productivité

**Des politiques ayant une incidence positive sur les déterminants de la productivité des entreprises devraient être**

**mis en œuvre de toute urgence.** Il s'avère que la participation à des activités telles que la formation des travailleurs, la certification, l'utilisation de l'internet, l'octroi de licences pour des technologies étrangères augmente la productivité au Cameroun. Certaines de ces mesures sont simples (certification, utilisation de l'internet et octroi de licences de technologie) et exigent le renforcement des institutions qui en ont la responsabilité et le recueil des avis du secteur privé afin de les adapter au besoin. La formation des travailleurs doit cependant être une responsabilité conjointe de l'État et du secteur privé. Le système d'éducation et de formation professionnelle du Cameroun doit correspondre aux compétences recherchées par les secteurs présentant un potentiel de croissance tels que l'agroalimentaire, les produits du bois, le textile et la confection, les produits à base de cuir et les produits chimiques. Une réorientation des sciences humaines vers des études plus techniques et l'ingénierie est nécessaire. Un système de formation professionnelle permettant aux élèves/étudiants d'alterner entre la formation et le milieu professionnel serait également utile, mais nécessiterait une collaboration pleine et entière avec un secteur privé qui parle d'une seule et même voix. Ceci est d'autant plus important au regard de la concurrence plus rude à venir des importations européennes après l'entrée en vigueur de l'Accord de partenariat économique entre le Cameroun et l'UE en août 2016.

### 2) Mobiliser l'épargne

**L'inclusion financière et l'approfondissement des services financiers sont nécessaires pour mobiliser davantage l'épargne intérieure afin de financer le secteur privé.** La banque centrale (BEAC) devrait aider les banques à mieux évaluer la solvabilité des entreprises (en établissant des bureaux d'information sur le crédit et des registres de garanties, par exemple) afin d'accroître l'accès au financement. L'État peut également soutenir les PME et les entreprises rurales non agricoles en facilitant le développement de produits financiers tels que l'affacturage, le crédit-bail et les récépissés d'entrepôt. L'État pourrait également adopter les règlements nécessaires pour mettre les services financiers mobiles à la disposition du grand public en vue d'accroître l'inclusion financière et de faciliter la mobilisation de l'épargne intérieure. Les services bancaires mobiles et ceux fournis par des agents renforceront l'inclusion financière et faciliteront la collecte de l'épargne des ménages et des entreprises dans les zones mal desservies par les services bancaires traditionnels.

**Une stratégie vigoureuse pour attirer les IDE est nécessaire.** L'État doit cibler et attirer au Cameroun les multinationales opérant dans des secteurs à fort potentiel d'emplois et d'exportations afin d'ancrer la croissance du secteur privé sur une demande extérieure plus importante. Une mesure préalable à une telle politique, pourrait consister à préciser le cadre réglementaire de la promotion des investissements étrangers. La restriction sur les prises de participation étrangères dans certains secteurs reste applicable, notamment : l'exploitation

minière (participation à 95 % autorisée), le transport et la distribution d'électricité (participation des étrangers pas autorisée), le fret ferroviaire, aérien intérieur, aérien international, l'aéroport et l'exploitation des ports (participation à 49 % autorisée), et la télédiffusion et les journaux (participation à 49 % autorisée). Le Code des investissements de 1990 exige une participation des Camerounais d'au moins 35 % au capital des entreprises relevant du régime des PME. Conjugée à un système juridique peu solide, cette disposition atténue la volonté des entreprises étrangères à faire leur entrée sur le marché camerounais. L'État devrait s'attaquer à ces problèmes de front dans le cadre d'une stratégie vigoureuse visant à attirer les IDE.

### 3) Réduire les inefficacités dans l'allocation des facteurs de production

**Le gouvernement doit prendre des mesures urgentes pour arrêter les contrôles des prix et les monopoles de production sur les marchés contestables afin de réduire les inefficacités dans l'allocation des facteurs de production.** L'intervention directe du gouvernement sur les marchés par le biais de contrôles et d'interdictions d'importation et le contrôle des prix sur un certain nombre de produits influent sur l'entrée des nouveaux arrivants et sur les prix pour les consommateurs finaux. Une comparaison entre pays montre que bien que les prix de certains biens et services au Cameroun soient contrôlés, ils restent plus élevés et augmentent plus rapidement. Le gouvernement devrait simplement faire confiance au marché et arrêter les contrôles de prix et d'importations. Le moyen le plus efficace de protéger les pauvres et les vulnérables pendant les périodes de hausse des prix est de mettre en place un système de transfert social efficace et bien ciblé.

Trois recommandations visent à accroître la compétitivité locale, régionale et mondiale :

#### 4) Promouvoir la concurrence locale

**L'État doit s'attaquer systématiquement aux divers facteurs qui se conjuguent pour favoriser un environnement domestique concurrentiel peu favorable.** Pour placer toutes les entreprises sur un pied d'égalité, l'État devrait retirer sa participation de toutes celles qui mènent leurs activités dans un secteur non régulé où le secteur privé intervient déjà avec succès. C'est le cas des secteurs de l'agroalimentaire et du textile. Pour les secteurs de réseau tels que les services publics (énergie et eau), les transports et les télécommunications où les prises de participation par l'État ne sont pas un phénomène rare, les organismes de régulation devraient être renforcés pour protéger les droits des consommateurs par rapport à la qualité du service et aux prix, et les normes de gestion de ces entreprises publiques devraient être renforcées. Par exemple, dans le cas des chemins de fer, les services d'infrastructure et les services de transport ne sont pas séparés, et il n'existe pas de politique d'accès qui pourrait permettre à d'autres entreprises d'utiliser

leur propre matériel roulant pour fournir des services de transport. Sur les marchés des biens (tels que le sucre, l'huile de palme et le ciment), le contrôle des prix et les restrictions à l'importation aggravent les effets d'un marché concentré et ces deux mesures devraient être abolies afin de bénéficier d'importations à moindre coût. Enfin, les règles du jeu concernant le paiement des taxes et impôts doivent être égalisées entre les entreprises formelles et les entreprises informelles en systématisant et en intensifiant l'effort que déploie actuellement l'administration fiscale pour encourager les entreprises informelles à se faire immatriculer, en accordant des incitations telles que la réduction du taux d'imposition minimal (en le ramenant à 1,1 % au lieu des 2,2 % pour les entreprises informelles qui se font immatriculer dans un centre d'impôts) et la fourniture de services de biens publics aux nouveaux arrivants afin d'entretenir la dynamique.

#### 5) Soutenir le commerce régional et la facilitation des transports

**Il sera difficile de réduire les délais et les coûts de transport de marchandises ou d'améliorer la qualité des services de camionnage sans une dérégulation de l'industrie du camionnage.** Historiquement, les prix des services logistiques ont été très élevés sur les 2 corridors Douala-N'Djamena et Douala-Bangui en raison de contraintes d'approvisionnement importantes (infrastructures en mauvais état, comportements non compétitifs dans le secteur des transports et limitations opérationnelles dans le secteur ferroviaire). La situation a toutefois beaucoup changé au cours des dernières années avec une baisse de la demande de transit pour le Tchad et le ralentissement de l'économie tchadienne, l'amélioration des conditions routières le long du corridor et l'entrée de nouveaux acteurs avec des capacités de transport (par exemple dans l'industrie du ciment). Cette situation a accru la concurrence entre les services de transport ferroviaire et routier et a entraîné une baisse des prix de la logistique. Ces développements positifs confirment l'importance de la concurrence pour des services de camionnage efficaces et efficaces. Parallèlement à l'augmentation des investissements routiers, l'État devrait continuer la dérégulation de l'industrie du camionnage afin de continuer à renforcer la concurrence et, partant, de continuer à réduire les prix de transport pour les expéditeurs et améliorer la qualité des services. Un moyen d'insuffler un élan de réforme pour rompre avec le statu quo réglementaire pourrait consister à apporter un soutien financier aux parties touchées lors de la période de transition et de faire savoir que cette démarche s'inscrit dans le cadre du programme de réforme en faveur de la dérégulation. Les mesures prises par les pouvoirs publics pour créer un environnement favorable à l'accès des transporteurs au crédit afin de renouveler leur parc automobile sont également nécessaires pour donner sa pleine mesure au potentiel du secteur.

**Le sous-financement chronique de l'entretien routier et la faiblesse de la capacité de mise en œuvre ont un impact**

**négalif sur la qualité et la durabilité du réseau routier.** Le financement de la réhabilitation des routes reste insuffisant. Pour améliorer la gestion du stock d'infrastructure routière, le Fonds routier de deuxième génération créé en 1998 et supprimé en 2007 doit être rétabli. En outre, les activités de maintenance des routes doivent être mieux planifiées pour optimiser le cycle de vie du stock d'infrastructure routière. Les simulations effectuées par le CARPA montrent que l'utilisation de PPP pourrait permettre de financer et de mettre en œuvre un entretien de routine d'un tronçon de route bitumée avec un péage fixe de 500 francs CFA pendant plusieurs années. L'entretien routier à long terme basé sur le rendement montre également des résultats positifs dans de nombreux pays en développement. Les autorités Camerounaises devraient explorer ces moyens novateurs pour soutenir l'entretien des routes.

**Les postes de contrôle routiers devraient être limités au strict minimum pour réduire les paiements informels.** Pour profiter du plein potentiel de meilleures routes il est essentiel de supprimer les postes de contrôle routiers et de promouvoir un secteur du camionnage plus concurrentiel. Si la suppression totale des postes de contrôle n'est pas possible, leur nombre devrait être considérablement réduit et contrôlé régulièrement, et un mandat clair devrait expliquer l'objet de ces barrières routières. Mais pour que cette mesure soit viable, il faut s'attaquer à la racine du problème des paiements informels : un secteur des transports fragmenté dominé par de petits acteurs informels qui s'appuient sur des camions et des véhicules vétustes et vieux. Pour assurer une plus grande efficacité des services de transport, il faudrait des mesures et des mécanismes nouveaux permettant d'améliorer la transparence des prix de transport. À cet égard, l'État devrait envisager la création d'un système d'information sur le marché qui soit efficace et transparent pour gérer les flux et services de transport.

#### 6) Adopter une stratégie globale pour la diversification de l'économie

**Pour développer de nouveaux produits, le Cameroun pourrait s'inspirer de l'expérience de l'Asie de l'Est en matière de création de pôles de compétitivité.** Dans ce processus, le rôle de l'État est de favoriser et de soutenir les pôles existants plutôt que d'essayer d'en créer à partir de zéro. Ce sont les entrepreneurs, et non les États, qui créent des pôles de compétitivité. Une fois que les pôles de compétitivité prennent de l'expansion, le secteur public peut développer l'infrastructure globale (routes, services publics, terrains) et cibler les équipements de sorte à répondre aux besoins spécifiques des pôles de compétitivité qui voient le jour (structures de marché, institutions financières, programmes de formation, mécanismes de contrôle de la qualité, etc.). Cela devrait se faire de manière synchrone avec la mise en œuvre de la stratégie visant à attirer les IDE évoquée ci-dessus afin de s'assurer de stimuler les secteurs à potentiel de croissance grâce au transfert de technologies qui accompagne généralement une opération d'IDE bien gérée.

**Parallèlement, il faudrait renforcer les opérations de gestion du port de Douala (et plus tard le port de Kribi) au moyen d'un suivi des performances fondé sur des données concrètes.** La faible gestion actuelle des opérations du port de Douala contribue directement à un quart du délai de passage moyen et indirectement à plus sous l'effet des règles d'entreposage des marchandises. L'autorité portuaire devrait adopter les mesures recensées dans le cadre du dialogue sur les politiques relatives à la facilitation du commerce et du transport soutenu par le projet de Transport et Facilitation du Commerce de la CEMAC afin d'améliorer la situation actuelle. L'État devrait également soumettre l'autorité portuaire à un contrôle de ses performances, en utilisant des données détaillées comme cela a été fait pour l'administration douanière. Il y a lieu de compiler des données détaillées, avec la collaboration des compagnies maritimes, sur les heures d'arrivée des navires, l'entrée en quai et le déchargement des cargaisons pour l'ensemble des 1 200 navires qui déchargent des cargaisons à Douala au cours de l'année. Ces données devraient être utilisées pour surveiller l'évolution des performances de l'administration portuaire, et celle-ci devrait faire pareil avec l'entrepreneur privé chargé de la gestion du terminal à conteneurs. Cette approche fondée sur la performance devrait être appliquée au port de Kribi une fois qu'il sera opérationnel. Par ailleurs, parce que de nombreux importateurs préfèrent l'entreposage peu cher au port, un moyen simple d'améliorer l'efficacité est de modifier les règles concernant la franchise et les frais d'entreposage. Une régulation rigoureuse des activités portuaires par l'État poussera ces entreprises soit à trouver d'autres solutions d'entreposage soit à modifier leur modèle opérationnel de manière à pouvoir bénéficier de délais de passage plus courts.

Trois recommandations visent à ramener l'État, qui est fortement présent, principalement à ses missions régaliennes :

#### 7) Renforcer la régulation des services de base

**Dans les secteurs portuaire et ferroviaire, trois situations requièrent une surveillance étroite et une régulation rigoureuse pour éviter des restrictions à la concurrence.** La participation ordinaire dans les entreprises qui exploitent les infrastructures portuaires et ferroviaires appelle une attention pour éviter d'entraver la concurrence. Une entreprise privée exerçant un monopole, CAMRAIL, exploite les équipements ferroviaires et le matériel roulant en vertu d'un contrat de 20 ans signé en 1999. Des sociétés d'un même groupe économique exploitent le port de Douala (et bientôt celui de Kribi) et fournissent des services auxiliaires (remorquage et amarrage, gestion du terminal à conteneurs, parc pour véhicules, et opérations de transit, ainsi que manipulation et entreposage). Le groupe comprend également des entreprises de logistique qui expédient des marchandises via le port et la voie ferrée. Dans cette situation, il est important de surveiller la neutralité concurrentielle en ce qui concerne le traitement des marchandises dont la manutention n'est pas confiée à l'entreprise de logistique du groupe. Une

chaîne logistique entièrement intégrée améliore l'efficacité de la gestion du fret, mais elle peut aussi freiner la concurrence et désavantager d'autres entreprises. L'État devrait dans ce cas réguler les tarifs et le transport de marchandises pour s'assurer que les entreprises n'abusent pas de leur pouvoir de marché lorsqu'elles fixent les tarifs.

**Des modalités plus prévisibles et cohérentes d'octroi des droits d'utilisation du spectre seraient bénéfiques pour le secteur des TIC et pour le pays.** Le spectre radioélectrique représente une ressource rare pour un gouvernement, et les droits de spectre sont généralement très appréciés par les opérateurs de télécommunications, mais aussi par l'industrie de la radiodiffusion.<sup>2</sup> Des stratégies de gestion du spectre sont donc nécessaires pour coordonner les diverses utilisations du spectre, maximiser les avantages pour les citoyens (arbitrage de l'attribution du spectre entre les utilisateurs du spectre), assurer une concurrence loyale sur les marchés des télécommunications et de la radiodiffusion (répartition équitable du spectre), et générer des revenus pour l'état à travers la vente de droits de spectre par le biais de ventes aux enchères et des droits de spectre. Par exemple, l'interruption programmée de la télévision analogique libérera des quantités importantes de spectre, qui devront être efficacement réaffectées. Une approche globale, efficace et transparente de la gestion du spectre au Cameroun se traduira par des avantages significatifs pour les revenus des citoyens et des finances publiques.

### 8) Redynamiser la promotion économique

**Des mesures visant à améliorer les points les plus faibles de l'environnement des affaires au Cameroun devraient être prises pour développer le secteur privé.** Les données de *Doing Business* de 2016 et 2017 indiquent que les trois domaines les plus défaillants du Cameroun sont : Commerce Transfrontalier ; Paiement des Taxes et Impôts ; et Transfert de Propriété. Le gouvernement doit adopter d'urgence un programme de réformes visant ces trois domaines afin de démontrer au milieu des affaires son engagement à réduire les contraintes au développement du secteur privé. Cela permettra de stimuler l'industrialisation du pays avant des interventions plus ciblées telles que les zones économiques spéciales (ZES) tel que le complexe industrialo-portuaire de Kribi. En effet, tant que les questions de premier ordre telles que les TIC, l'électricité et les coûts de transport ne sont pas réglées, il sera difficile de voir comment une ZES contribuera à attirer des IDE.

<sup>2</sup>Le spectre est également utilisé par la défense, la sécurité publique et les services d'urgence, par des services commerciaux, etc.

### 9) Restructurer la gouvernance des entreprises publiques et se retirer progressivement de la production

**La gestion du portefeuille d'entreprises publiques devrait être améliorée pour inciter ces entreprises à améliorer leurs performances, tout en atténuant l'impact sur la concurrence.** Le modèle de supervision des entreprises publiques au Cameroun semble complexe, avec des chevauchements de mandats des institutions et un manque de clarté. La présence de nombreuses relations Principal-Agent tend à affaiblir la redevabilité et donc la capacité de l'État à exiger des comptes aux entreprises publiques. Premièrement, l'État devrait conduire une évaluation systématique de toutes les entreprises publiques existantes pour déterminer leur position fiscale ainsi que leur contribution économique. Deuxièmement l'État aura besoin de cadres juridiques et institutionnels qui définissent les objectifs de la propriété de l'État et de la mission principale de chaque entreprise publique, et les principes de rémunération. Troisièmement, le suivi des entreprises publiques devrait être amélioré avec l'expertise requise, les capacités et les ressources appropriées. Au minimum, les états financiers vérifiés trimestriels et annuels des entreprises publiques portant sur les passifs et les risques devraient être produits.

**L'État devrait veiller à une bonne régulation des entreprises publiques dominantes, au traitement neutre des concurrents et à une sélection sur une base concurrentielle des partenaires pour les PPP.** Cela facilitera l'investissement privé et garantira l'ouverture des marchés. Cette démarche est particulièrement importante pour les secteurs de réseau (électricité, TIC, services postaux, transports et eau). Le libre accès à des équipements essentiels tels que les infrastructures de transport pour les générateurs d'électricité est indispensable au bon fonctionnement du marché de la production d'électricité pour garantir la répartition de l'électricité sur le réseau. Des règles transparentes et non discriminatoires applicables à l'accès au réseau à large bande passante de CAMTEL et à la passerelle internationale pourraient stimuler la concurrence dans les services de télécommunications, réduire le coût des TIC pour les entreprises et accroître leur compétitivité.

**Enfin, l'État devrait se retirer de la production dans les secteurs où le secteur privé fonctionne déjà avec succès.** Le gouvernement devrait adopter un calendrier précis pour se retirer d'eux et donc réduire considérablement le nombre d'entreprises publiques.

# CHAPITRE

# 1

## Obstacles à la croissance au Cameroun

### **La Vision 2035 veut que le Cameroun devienne un pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure d'ici 2035.**

Les pays de cette catégorie ont un revenu national brut (RNB) par habitant supérieur à 4 036 dollars (dollars US selon la méthode de l'Atlas). Comme le RNB du Cameroun (mesuré selon la même méthode) était de 1 330 dollars en 2015, la Vision 2035 requiert une croissance d'environ 5,7 % par habitant sur la période 2015–2035. Étant donné que la croissance de la population devrait se situer à environ 2,3 % par an en moyenne sur cette période, le PIB réel devra enregistrer une croissance d'environ 8 % par an pendant 20 ans—un objectif ambitieux. Ce taux de croissance du PIB par habitant est proche de celui enregistré sur une longue période par des pays d'Asie de l'Est comme la Chine, la Corée du Sud et le Vietnam, le Botswana étant le seul pays d'Afrique subsaharienne à avoir enregistré une croissance aussi rapide sur une période aussi longue. Bien que le Cameroun ait réalisé ces taux de croissance annuels par le passé (Figure 1), cela n'a jamais été sur une longue période et cette croissance était alors tirée par des booms des produits de base.

### **La croissance survient sous l'effet de l'accumulation des facteurs de production, de l'innovation et de la réallocation des facteurs de production à un usage plus efficace.**

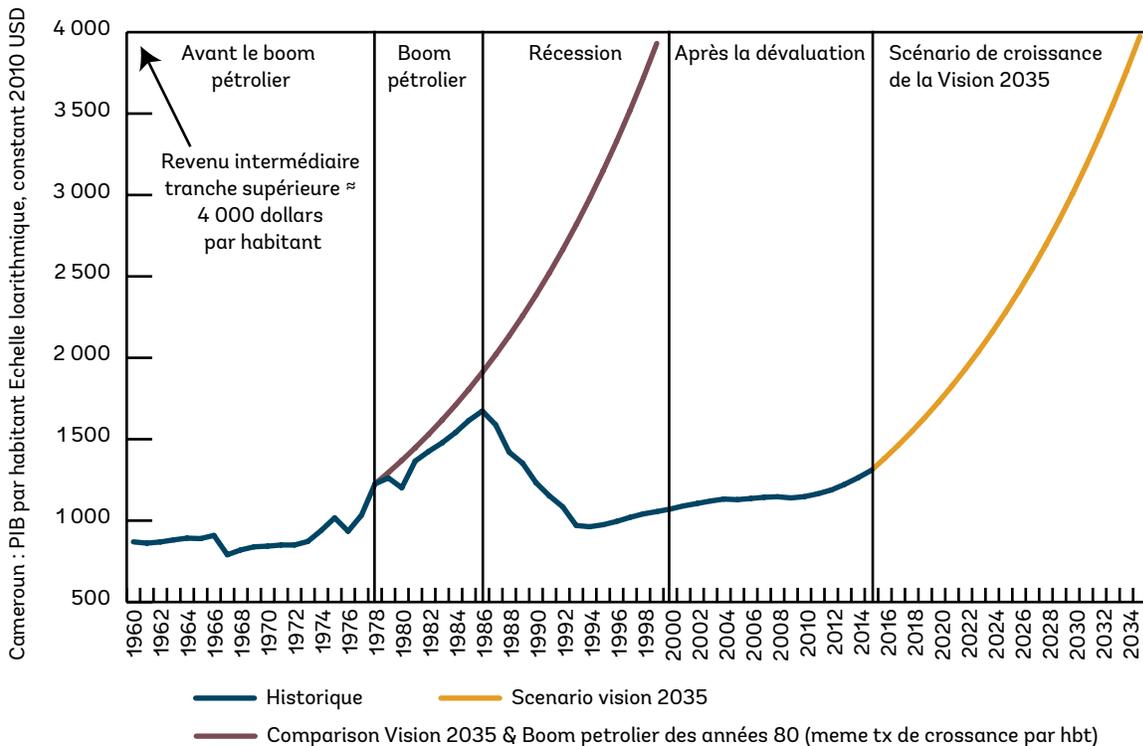
L'accumulation est rendue possible grâce à l'épargne, intérieure et étrangère, publique et privée, qui est convertie en investissements. La croissance est également tirée par l'augmentation de la productivité globale des facteurs, grâce à l'innovation (authentique ou imitée). Enfin, la réallocation des facteurs de production d'un usage moins efficace à un usage plus efficace stimule également la croissance. Le

Cameroun ne pourrait porter son taux de croissance aux 8 % nécessaires pour atteindre le statut de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure qu'en adoptant des mesures audacieuses pour soutenir l'accumulation et la réallocation des facteurs de production et l'innovation en la matière.

**Pour que le Cameroun réalise sa Vision 2035, la productivité devra augmenter sensiblement.** Les simulations tirées du modèle de croissance à long terme basé sur Solow (1956), Swan (1956), Hevia et Loayza (2012) et Pennings (2016) montrent que les taux de croissance de la productivité globale des facteurs est le déterminant macroéconomique le plus important de la croissance à long terme du Cameroun : une croissance rapide de la productivité (environ 2 %), autour du 90–95<sup>e</sup> percentile de productivité de tous les pays en 1985–2010, est nécessaire pour atteindre l'objectif de la Vision 2035 dans l'horizon temporel fixé.<sup>3</sup>

<sup>3</sup>Dans le modèle de croissance à long terme, la croissance de la productivité globale des facteurs (PGF), une augmentation de l'intensité du capital ou une accumulation plus rapide du capital humain peuvent entraîner la croissance par habitant. Ces chiffres sont calculés en utilisant une part du revenu du travail de 0,5 (tirée des Penn World Tables (PWT)) ; avec une part plus faible du revenu du travail de 0,38 (en utilisant d'autres données), le Cameroun peut atteindre l'objectif de la Vision 2035 avec une croissance de la PGF de 1,5 %. Le capital humain est supposé croître au rythme de 0,8 %, sa moyenne de 2001–2010 selon PWT ; une accélération de la croissance du capital humain pourrait réduire le taux de croissance de la PGF ou les taux d'investissement requis.

**Figure 1 : Parvenir au statut de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure en 20 ans est une entreprise titanesque**



Source : Indicateurs du développement dans le monde (NY.GDP.KD).

Notes : Le niveau de revenu intermédiaire de la tranche supérieure fixé par la Banque mondiale en 2016, qui est de 4 036 dollars par habitant (RNB en USD selon la méthode de l'Atlas), est établi à un PIB de 3 973 dollars par habitant (USD de 2010) en supposant que le PIB et le RNB enregistrent un même taux de croissance.

## 1.1 Les déterminants de la productivité au Cameroun

Les estimations économétriques indiquent que les capacités technologiques, l'accès au financement et les prises de participation étrangères sont les principaux déterminants de la productivité des entreprises camerounaises. Les régressions par la méthode des moindres carrés ordinaires de la PTF au niveau des entreprises concernant certaines caractéristiques des entreprises et les indicateurs du climat d'investissement montrent que les principaux déterminants de la productivité des entreprises au Cameroun sont l'indice de capacités technologiques (ICT),<sup>4</sup> l'accès au financement et les prises de participation étrangères. La participation de l'entreprise moyenne à une activité additionnelle couverte

par l'ICT (formation des travailleurs, utilisation du courrier électronique pour communiquer avec les consommateurs ou les fournisseurs, obtention d'un site Web, obtention de la certification ISO, obtention de licences pour des technologies étrangères, dépôt d'un brevet national ou d'un brevet étranger) devrait, selon les estimations, induire une augmentation de 12,2 % de la PTF des entreprises. Une amélioration de l'ICT équivalent à un écart-type induit une augmentation de la PTF de 22 %. Les établissements manufacturiers disposant d'une facilité de découvert, d'une ligne de crédit ou de prêt ou d'un financement bancaire pour leur fonds de roulement ou leurs investissements ont, en moyenne, une PTF plus élevée de 24 %. Les établissements manufacturiers appartenant à des étrangers ont, en moyenne, une PTF plus élevée de 25 % que les entreprises appartenant à des nationaux.

**Le niveau élevé du coût unitaire de la main-d'œuvre nuit à la productivité des entreprises camerounaises.** Le coût unitaire de la main-d'œuvre mesure le coût moyen du travail par unité de production en tant que ratio du salaire moyen rapporté à la productivité du travail. Se situant à 0,261 par travailleur, le coût unitaire de la main-d'œuvre au Cameroun est relativement plus élevé que dans les 11 pays d'Afrique subsaharienne étudiés au cours de la période 2008–2009,

<sup>4</sup>La base de données sur les Enquêtes auprès des entreprises réalisées par la Banque mondiale (WBES) font ressortir huit activités identifiables couvertes par l'ICT : la formation des travailleurs, l'utilisation du courriel pour communiquer avec les consommateurs ou les fournisseurs, la possession d'un site web, l'utilisation des capacités à 90 % ou plus, l'obtention d'une certification ISO, l'obtention de licences pour des technologies étrangères, le dépôt d'un brevet national, et le dépôt d'un brevet étranger.

dont les coûts unitaires de la main-d'œuvre vont de 0,069 en Angola à 0,196 au Malawi. Pour se faire une meilleure idée des coûts unitaires, nous comparons le Cameroun à des pays de référence choisis systématiquement : des pays à revenu comparable aujourd'hui ou il y a 20 ans (selon le PIB et le PIB par habitant), riches en ressources naturelles et confrontés à une certaine forme de fragilité liée à un conflit.<sup>5</sup> Parmi les pays ayant aujourd'hui ou ayant eu il y a 20 ans un revenu comparable à celui du Cameroun, qui sont riches en ressources naturelles et sont confrontés à une certaine forme de fragilité liée à un conflit, le Cameroun semble présenter un coût unitaire de la main-d'œuvre plus élevé que l'Angola, le Soudan, le Ghana et le Nigéria ; son coût unitaire est infé-

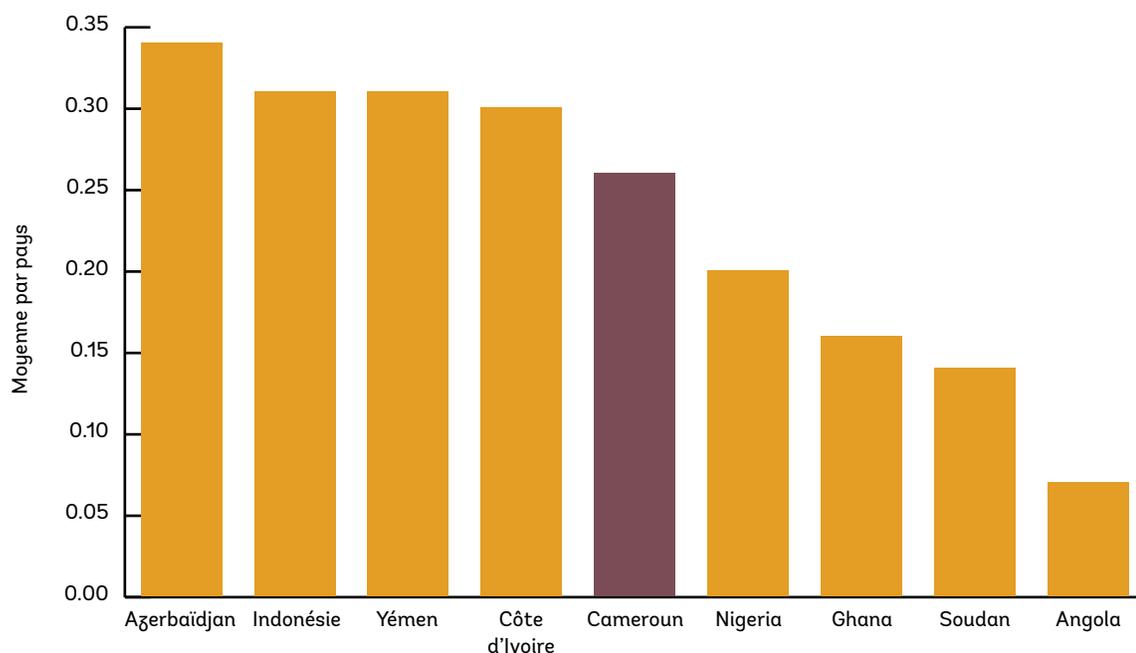
rieur à celui de la Côte d'Ivoire, du Yémen, de l'Indonésie et de l'Azerbaïdjan (Figure 2). Ce coût reflète des salaires moyens relativement élevés (Figure 3) au Cameroun (plus élevés qu'au Nigéria, en Indonésie, au Yémen, en Côte d'Ivoire et au Ghana) pour une productivité moyenne du travail relativement faible (Figure 4) (inférieure à celle de l'Azerbaïdjan, du Yémen, du Nigéria et du Ghana).

**Accroître la productivité requiert de s'attaquer aux défaillances des marchés et des pouvoirs publics qui ont un impact sur ces déterminants.**

En ce qui concerne les capacités technologiques, la formation des travailleurs est entravée par un système de formation professionnelle peu efficace ; l'utilisation du courrier électronique et de sites Web par les entreprises est limitée par les coûts élevés de la connectivité internet ; l'obtention d'une certification ISO est rendue difficile par les faiblesses de l'organisme chargé de la normalisation ; l'obtention de licences pour des technologies étrangères est rendue difficile par le nombre limité de multinationales technologiques présentes dans le pays ; le dépôt d'un brevet (national ou étranger) est entravé par le quasi non-investissement des entreprises dans la recherche-développement. Un secteur financier peu développé, dominé par des banques réfractaires au risque, limite l'accès au financement, en particulier pour les PME. L'accès limité aux services financiers découle en particulier des insuffisances des infrastructures, de l'isolement géographique et de l'analphabétisme financier, toutes choses qui entraînent des coûts très élevés de la prestation de services bancaires. Les « services bancaires sans agence » sont presque inexistants au Cameroun. S'agissant des prises de participation étrangères, l'environnement juridique

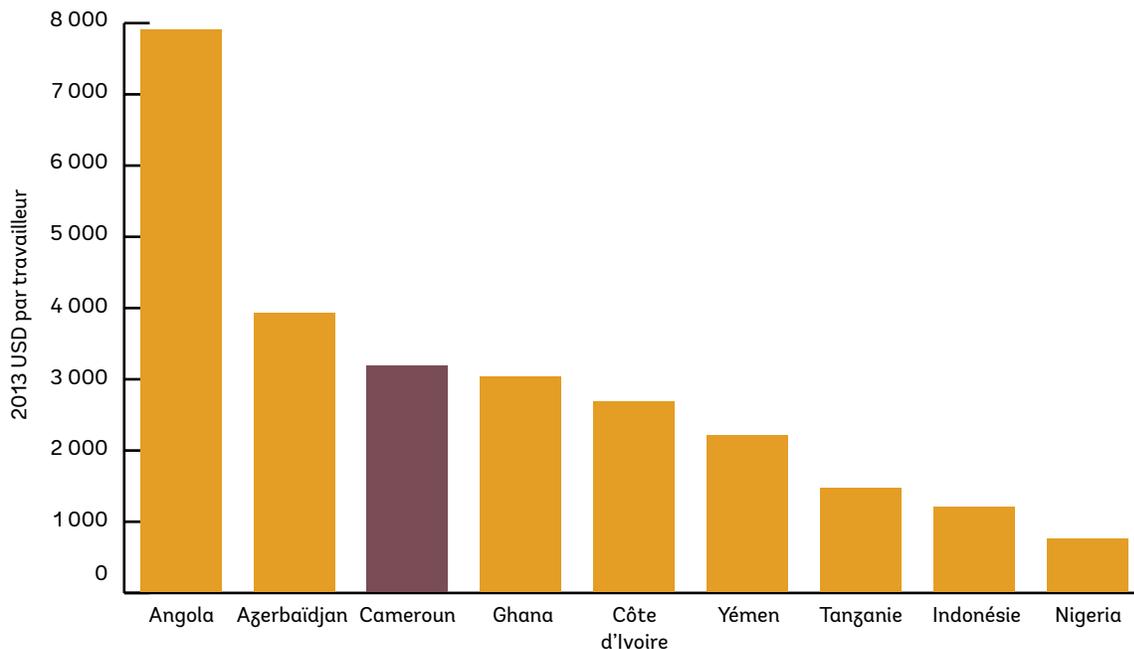
<sup>5</sup>À l'aide de l'outil « Find Friends » de la Banque mondiale. Parmi les pays à revenu comparable à celui du Cameroun, riches en ressources naturelles et confrontés à une certaine forme de fragilité liée à un conflit aujourd'hui, les références pour le Cameroun sont la Côte d'Ivoire, le Congo (Rép.), le Nigéria, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, le Soudan et le Yémen. Compte tenu de la particularité de la Papouasie-Nouvelle-Guinée (île du Pacifique), nous la remplaçons par le Ghana qui est également un pays à revenu comparable, riche en ressources naturelles et confronté à une certaine forme de fragilité dans sa région septentrionale. Pour les pays à revenu comparable il y a 10 ans, riches en ressources et toujours confrontés à une certaine forme de fragilité liée à un conflit, les pays références pour le Cameroun sont l'Angola, l'Azerbaïdjan, l'Indonésie et le Turkménistan. Compte tenu de la particularité du Turkménistan (l'ancien pays soviétique le plus fermé), nous le remplaçons par la Malaisie, un pays riche en ressources naturelles qui était confronté à une certaine fragilité régionale et dont le Cameroun s'inspire.

**Figure 2 :** Coût unitaire de la main-d'œuvre, 2008–2009 ou date la plus récente disponible



Source : Données de l'Enquête auprès des entreprises de la Banque mondiale (WBES).

Note : Des pondérations médianes de l'échantillon sont utilisées pour calculer les moyennes nationales.

**Figure 3 :** Salaire moyen, 2008–2009 ou date la plus récente disponible (USD de 2013 par travailleur)

Source : Données de l'Enquête auprès des entreprises de la Banque mondiale (WBES).

Note : Des coefficients de pondération médians de l'échantillon ont été utilisés pour calculer les moyennes nationales. Les pays dont les valeurs sont considérées comme aberrantes sont exclus, en particulier ceux dont le salaire moyen est plus élevé que (inférieur à) trois fois l'écart interquartile plus (moins) le 75e (25e) percentile de chaque secteur respectif (à savoir, le secteur manufacturier et celui des services) : l'Argentine. En outre, les pays dont le secteur des services n'est pas couvert dans l'Enquête auprès des entreprises réalisée par la Banque mondiale sont exclus. Il s'agit des pays suivants : Antigua-et-Barbuda, Bahamas, Belize, Dominique, Grenade, Guyana, Saint-Kitts-Et-Nevis, Sainte-Lucie, Saint-Vincent-et-les Grenadines et Suriname. Le Soudan n'ayant de données de salaires dans la base a été remplacé par la Tanzanie.

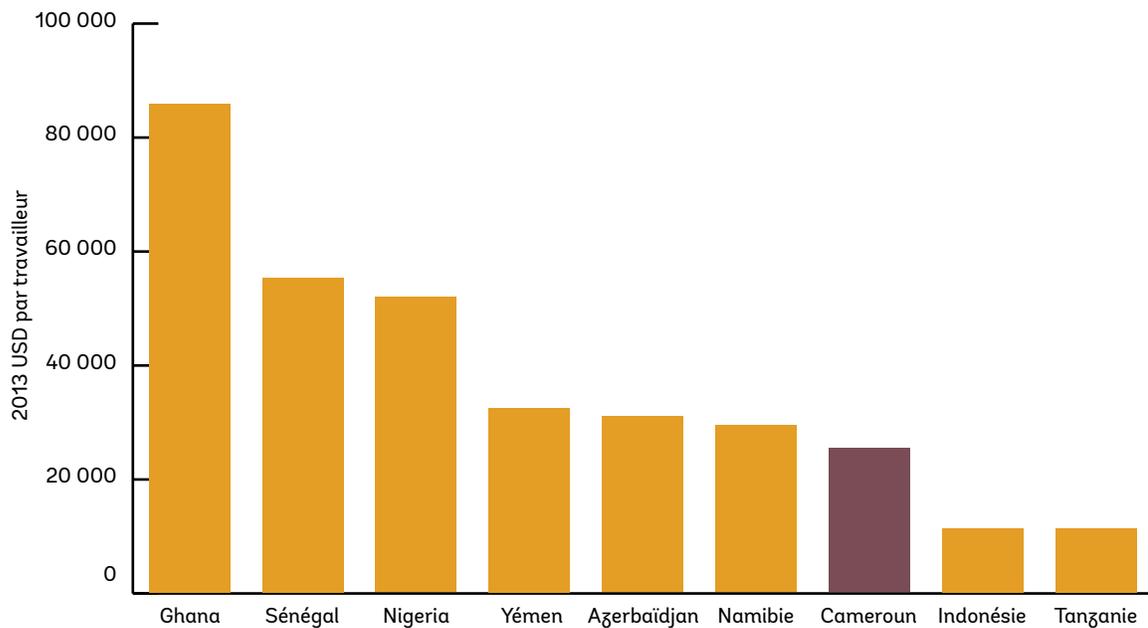
relatif aux investissements étrangers se caractérise par un manque de clarté qui décourage actuellement l'entrée sur les marchés. Pourtant, une bonne politique d'attraction des IDE peut jouer un rôle crucial dans l'importation de nouvelles technologies et l'amélioration ou l'importation de compétences pour exploiter, entretenir, réparer et adapter les investissements de capitaux.

**Au Cameroun, ces défaillances s'ajoutent à la lourdeur de l'État pour entraîner des distorsions qui minent directement la productivité des entreprises.** Une étude menée par le ministère des Finances en 2014 a révélé que ces distorsions englobent les goulets d'étranglement administratifs et les lourdeurs administratives, la contrebande, le caractère inadapté du système fiscal, les restrictions sur l'accès au crédit bancaire, le rationnement de l'électricité et les distorsions dans les services publics (eau et électricité), les transports et les télécommunications qui maintiennent les coûts des facteurs de production à des niveaux élevés et réduisent l'attractivité de l'économie pour les investisseurs, aussi bien nationaux qu'étrangers. Une étude précédente réalisée par le ministère des Finances en 2007 a révélé que le rationnement de l'électricité entraînait une baisse de l'utilisation des capacités de production industrielles de l'ordre de 40 à 50 %.

## 1.2 Le lien entre l'épargne et l'investissement

**Outre la productivité, le taux d'investissement est le deuxième déterminant macroéconomique le plus important de la croissance au Cameroun.** Le lien entre l'épargne et l'investissement ont été identifiés depuis le modèle de Solow-Swan comme un facteur déterminant de la croissance économique. Après avoir examiné minutieusement l'évolution de la croissance des 13 pays qui ont connu un taux de croissance annuel supérieur à 7 % sur plus de deux décennies, la Commission sur la croissance et le développement (2008) a identifié les taux élevés d'épargne et d'investissement comme étant l'un des principaux facteurs de cette croissance. Les simulations du modèle de croissance à long terme et les plans d'investissement de la « Vision » du gouvernement montrent que le taux d'investissement doit passer d'environ 21 % du PIB en 2015 à 33 % d'ici 2020 pour que le Cameroun atteigne son objectif de 2035. Cela signifie qu'un surcroît de 12 % de croissance du PIB est nécessaire pour compléter les efforts déployer en vue d'accroître la productivité de sorte à permettre au Cameroun d'atteindre le statut de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure d'ici 2035. En 2015, l'investissement public

**Figure 4 :** Productivité du travail, 2008–2009 ou date la plus récente disponible (USD de 2013 dollars par travailleur)



Source : Données de l'Enquête auprès des entreprises de la Banque mondiale (WBES).

Note : Des coefficients de pondération médians de l'échantillon ont été utilisés pour calculer les moyennes nationales. Les pays dont les valeurs sont considérées comme aberrantes sont exclus, en particulier ceux dont le salaire moyen est supérieur (inférieur) à trois fois l'écart interquartile plus (moins) le 75e (25e) percentile de chaque secteur respectif (à savoir, le secteur manufacturier et celui des services). C'est le cas du Samoa. En outre, les pays dont le secteur des services n'est pas couvert dans l'Enquête auprès des entreprises réalisée par la Banque mondiale sont exclus. Il s'agit des pays suivants : Antigua-et-Barbuda, Bahamas, Belïze, Dominique, Grenade, Guyana, Saint-Kitts-Et-Nevis, Sainte-Lucie, Saint-Vincent-et-les Grenadines et Suriname. L'Angola, la Côte d'Ivoire et le Soudan n'ayant de données de productivité dans la base ont été remplacé par la Namibie, le Sénégal et la Tanzanie.

**Tableau 1 :** Épargne publique au Cameroun et dans des pays de référence (moyenne sur 2010–2015, % du PIB)

	Solde budgétaire	Investissement public (2013)	Épargne publique
Angola	0,8	14,1	14,9
Azerbaïdjan	4,6	8,3	12,9
Cameroun	-3,1	6,8	3,7
Côte d'Ivoire	-4,0	4,6	0,6
Ghana	-10,0	6,7	-3,3
Indonésie	-1,8	2,4	0,6
Malaisie	-7,0	12,8	5,8
Nigeria	-1,9	2,9	1,0
Yémen	-7,0	4,9	-2,1

Source : FMI, Comptes nationaux et calculs de l'auteur.

Note : L'épargne publique est calculée en fonction du solde budgétaire (hors dons) et de l'investissement public.

représentait près de 10 % du PIB du Cameroun.<sup>6</sup> Pour contenir l'endettement, l'investissement supplémentaire nécessaire devra provenir d'une combinaison de l'épargne publique destinée à créer de la marge budgétaire, de l'épargne privée intérieure (ménages et entreprises) et de l'épargne étrangère.

**Le taux d'épargne publique du Cameroun peut être accru pour stimuler l'épargne nationale.** Au cours de 2012–2013, tous les indicateurs de l'épargne publique ont régressé pour être soit légèrement positifs soit légèrement négatifs, en fonction de l'évaluation de certaines dépenses d'investissement public. En utilisant des chiffres cohérents entre les pays et établissant des moyennes pour la période 2010–2015, le taux de 3,7 % pour le Cameroun est à comparer aux 5,8 % de la Malaisie, aux –3,3 % du Ghana et aux 0,6 % de la Côte d'Ivoire. Bien que l'épargne publique soit plus élevée au Cameroun que ses homologues de l'Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire et Ghana), le niveau d'épargne publique de la Malaisie montre que le Cameroun doit augmenter son épargne publique pour changer son niveau de revenu au cours des 20 prochaines années. Toutefois, les retards dans la mise en œuvre des projets d'infrastructure et la qualité variable de ces projets suggèrent une capacité limitée d'accroître substantiellement l'épargne publique à travers une forte augmentation de l'investissement public.

**En ce qui concerne l'épargne privée intérieure, les dépôts bancaires indiquent que les entreprises et les ménages camerounais épargnent l'équivalent de 13 % du PIB du pays.** Les dépôts bancaires provenant des ménages représentent 38 % du total des dépôts, alors que ceux effectués par les entreprises privées représentent environ 29 %. Avec le total des dépôts représentant 20 % du PIB (2015), l'épargne des ménages et des entreprises représente environ 12,6 % du PIB. Le total des dépôts bancaires au Cameroun est plus élevé que dans les pays suivants : Angola (9,9 % du PIB), Congo (13,8 % du PIB) et Ghana (13,7 % du PIB) ; il est pratiquement à égalité avec celui de la Côte d'Ivoire (20 % du PIB) ; et il est inférieur à celui du Nigéria (32,7 % du PIB) et de la Malaisie (32,7 % du PIB). Il est indispensable de renforcer l'inclusion financière pour mettre à profit l'épargne des ménages. Certes les services bancaires mobiles ou les services bancaires fournis par des agents offrent une occasion de desservir les couches « non bancarisées » dans les pays en développement, mais ces deux catégories de services en sont encore à un stade embryonnaire au Cameroun. Les services bancaires en ligne restent limités en raison de la faible pénétration de l'internet (11 % en 2015, selon Internet Worldstats<sup>7</sup> 2016), ce qui contraint le déploiement de plateformes en ligne. Il y a de la marge pour une pénétration accrue de la téléphonie mobile qui stimulerait les transactions téléphoniques, mais il faut accroître les investissements dans les infrastructures des technologies de

l'information et de la communication (TIC) et adopter des réglementations strictes mais favorables aux entreprises.

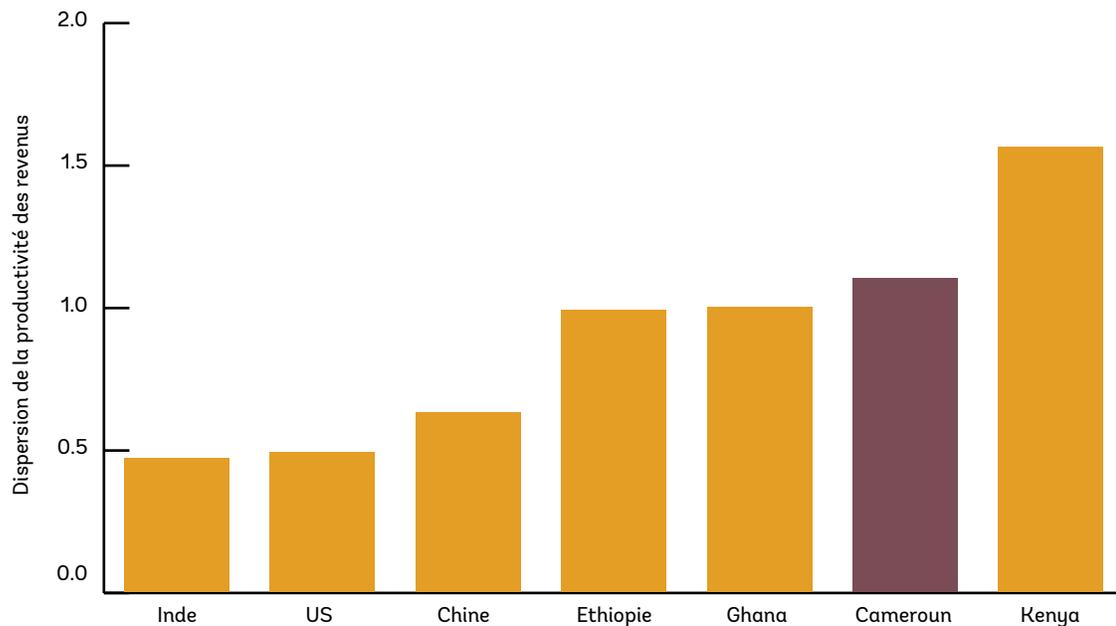
**Face à toutes ces difficultés à mobiliser plus d'épargne intérieure, le Cameroun doit trouver des moyens de s'appuyer sur l'épargne étrangère provenant des apports d'IDE.** Les données de la CNUCED indiquent que les flux nets d'IDE vers le Cameroun se sont contractés, passant de 2,5 % du PIB en 2012 à 2,1 % en 2015. Ces chiffres se comparent défavorablement avec ceux des pays à revenu plus élevé servant de référence pour le Cameroun : En 2015, l'Angola a attiré des IDE représentant 6,4 % de son PIB, l'Azerbaïdjan a attiré des IDE représentant 6,7 % de son PIB et la Malaisie 3,8 %. Il est souhaitable que les IDE augmentent, car la tendance de leurs flux est moins susceptible d'être inversée en cas de crise, les partenaires étrangers prenant une participation dans des projets, ce qui répartit certains des risques macroéconomiques et idiosyncrasiques. En plus de combler le déficit de financement, les IDE peuvent jouer un rôle crucial dans l'importation de nouvelles technologies et l'amélioration ou l'importation de compétences pour exploiter, entretenir, réparer et adapter les investissements de capitaux.

### 1.3 Inefficacités dans l'allocation des facteurs de production

**En moyenne, au Cameroun, les entreprises plus productives ont une productivité totale des facteurs 10 fois plus élevée que les entreprises moins productives.** La mauvaise allocation du capital et/ou de la main-d'œuvre au niveau des entreprises en raison d'un mauvais environnement des affaires ou de la lourdeur de l'État peut être très coûteuse du point de vue des pertes de productivité et donc de la limitation de la compétitivité intérieure et extérieure. En principe, les prix devraient égaliser la productivité dans les secteurs si la concurrence est pure et parfaite. La dispersion dans la productivité estimée au niveau des entreprises dans un secteur indique par conséquent la mesure dans laquelle les facteurs de production font l'objet d'une mauvaise allocation. Cette dispersion peut être due à des politiques ou à des règlements gouvernementaux qui permettent à certaines entreprises inefficaces de continuer d'exister sur le marché. Dans une étude bien élaborée qui utilise ces principes, Hsieh et Klenow (2009) constatent que les distorsions du marché du crédit et des produits ont pour effet de favoriser l'allocation du peu de ressources disponibles à des entreprises peu productives. Les données des déclarations statistiques fiscales (DSF) des entreprises confirment les mêmes inefficacités de l'allocation des ressources dans le cas du Cameroun (Figure 5). Bien que l'ampleur de la mauvaise allocation des ressources au Cameroun semble comparable à la situation dans des pays comparables dans la région, tels que l'Éthiopie et le Ghana, elle est beaucoup plus grande que dans les autres pays en développement comme l'Inde et la Chine. En moyenne, au Cameroun, les entreprises plus productives ont une PTF estimée 10 fois plus élevée que les entreprises moins productives. Cela signifie que la réallocation de la main-d'œuvre et du capital des entreprises inefficaces vers

<sup>6</sup>C'est à partir des chiffres des dépenses publiques, et non pas de ceux des comptes nationaux, qui sont beaucoup plus faibles, comme présenté ci-dessous.

<sup>7</sup>Site [www.internetworldstats.com/stats1.htm](http://www.internetworldstats.com/stats1.htm), consulté le 8 avril 2016.

**Figure 5 : Mauvaise allocation des ressources au Cameroun par rapport à d'autres pays**

Source : Déclarations statistiques fiscales (DSF) de la période 2011-2013, calculs des services de la Banque mondiale.

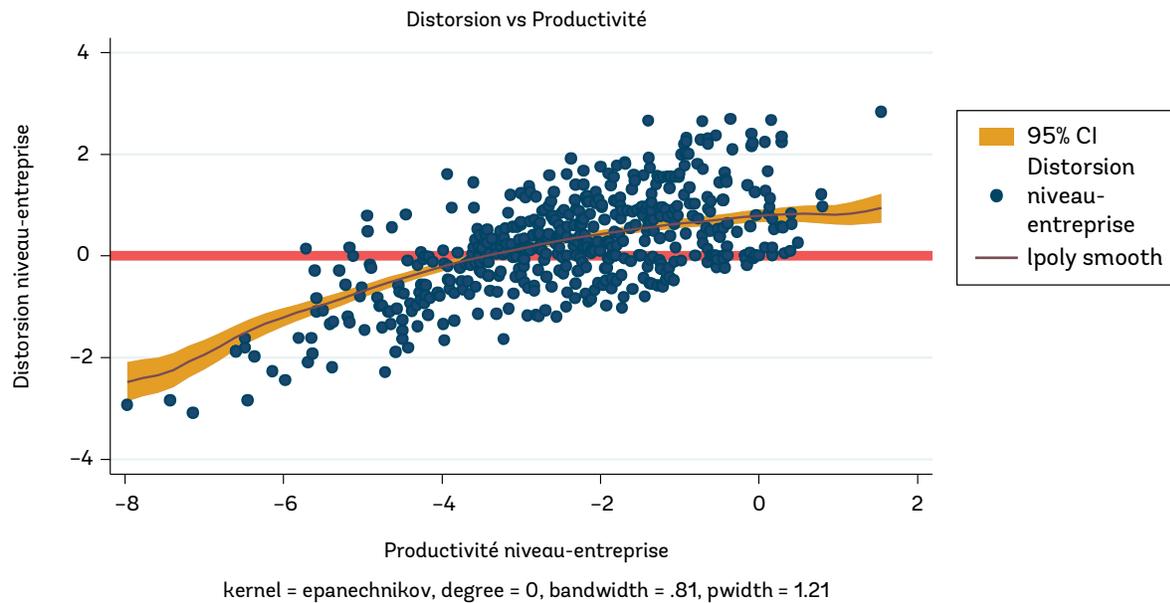
Note : La mauvaise allocation se mesure comme étant les écarts (rapport du 90e au 10e percentile) dans la PGF des entreprises dans les branches d'activité du niveau de classification à quatre chiffres.

les entreprises efficaces aurait un impact positif plus important sur la productivité totale du Cameroun.

**Les entreprises plus productives supportent généralement un fardeau fiscal plus lourd alors que celles qui sont peu productives reçoivent une subvention implicite, ce qui traduit le manque de productivité en inefficacités dans l'allocation des facteurs de production.** Dans une économie sans distorsion, le paiement d'impôts se fait indépendamment du niveau de productivité des entreprises. Au Cameroun, un rapprochement fait entre les déclarations fiscales et le niveau de productivité des entreprises indique que les entreprises moins productives reçoivent généralement une subvention implicite alors que les entreprises plus productives subissent généralement un fardeau fiscal plus lourd (Figure 6). Par conséquent, le grand écart de productivité entre les entreprises camerounaises se traduit par l'inefficacité de l'allocation des ressources. Les entreprises inefficaces exigent plus de ressources que ne justifie leur niveau de productivité, ce qui nuit à la productivité globale et à la croissance. C'est généralement le cas des entreprises publiques déficitaires qui continuent d'être subventionnées. En outre, cela peut également décourager les entreprises qui investissent dans l'amélioration de la productivité et aggraver les inefficacités de l'allocation des ressources. L'amélioration de la productivité manufacturière nécessite donc des politiques qui encouragent le flux de ressources vers des entreprises plus productives : mettre toutes les entreprises sur un pied d'égalité sur le plan fiscal en éliminant progressivement les diverses subventions et exonérations.

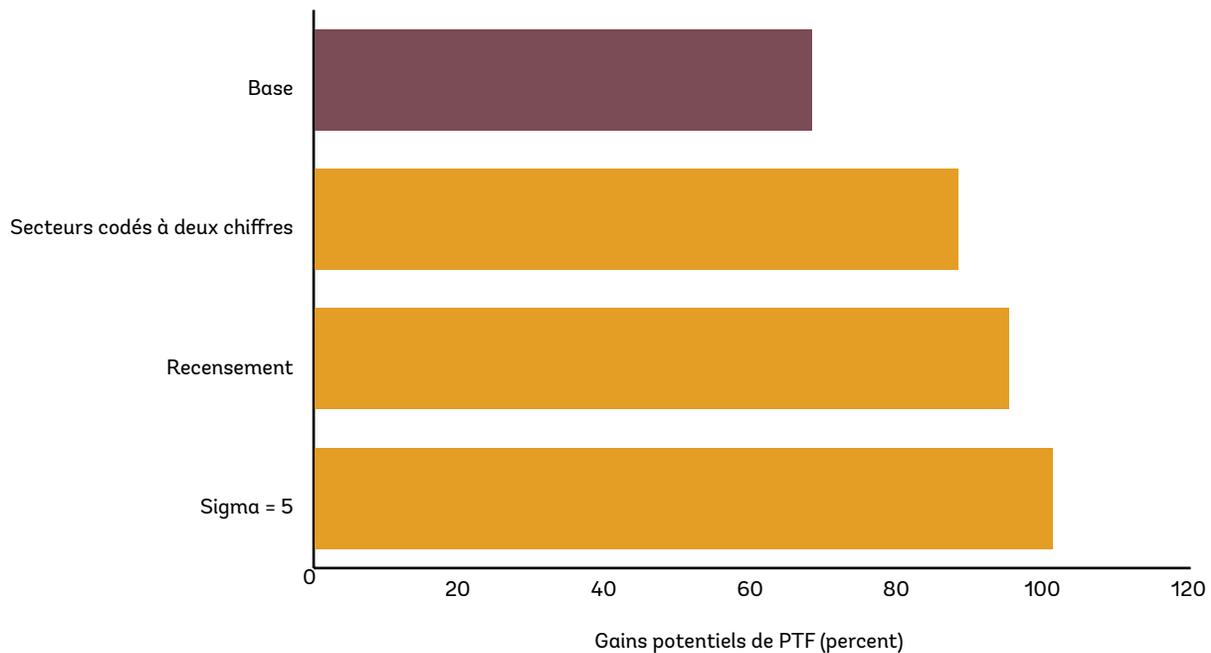
**La suppression des frictions sur les marchés de la production et des facteurs pourrait faire augmenter la productivité du secteur manufacturier d'au moins 68 %.** L'amélioration de la productivité du secteur manufacturier exige de réduire ou d'éliminer les frictions sous-jacentes qui empêchent une allocation efficace des ressources au profit des producteurs plus productifs. Les simulations sous différentes hypothèses montrent que mettre fin à la mauvaise allocation des ressources augmente potentiellement la productivité de l'ordre de 68 à 101 % (Figure 7). Les données de recensement des établissements manufacturiers confirment les gains potentiels considérables des rendements d'échelle croissants des ressources. À la lumière des données du recensement des établissements manufacturiers réalisé en 2009, le gain potentiel de la réallocation suite à l'élimination des distorsions au sein d'une branche d'activité est considérablement plus élevé que les résultats de référence (95 % contre 69 %). Bien que le montant de l'ensemble des coûts de la mauvaise allocation diffère selon les hypothèses, les gains de productivité potentiels découlant de la suppression des distorsions sont non négligeables.

**La suppression de la mauvaise allocation des ressources entre les secteurs pourrait avoir un effet encore plus important sur la PTF générale.** L'ampleur de la mauvaise allocation diffère considérablement d'un secteur à l'autre (Figure 8) La suppression des distorsions ferait augmenter la productivité de 8 % dans le secteur des minéraux non métalliques, de 10 % dans le mobilier, de 30 % dans le secteur de l'imprimerie, de 50 % dans le secteur des produits du bois, de

**Figure 6 :** Taxer les entreprises productives et choyer celles qui ne le sont pas

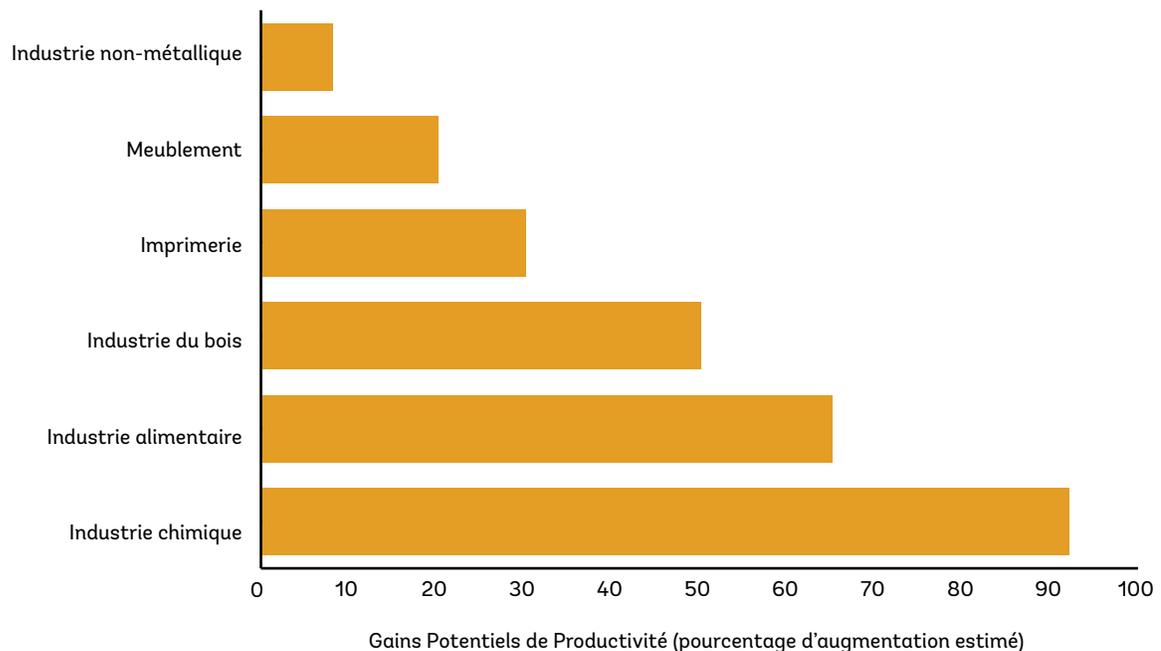
Source : Déclarations statistiques fiscales (DSF) de 2013, calculs des services de la Banque mondiale.

Note : Les lignes sont tracées en utilisant un lissage polynomial non paramétrique. La ligne horizontale rouge représente l'équilibre en l'absence de distorsions. La distorsion au niveau des entreprises se mesure comme étant les écarts (rapport du 90e au 10e percentile) dans la PGF des revenus des entreprises dans les branches d'activité du niveau de classification à quatre chiffres. IC = Intervalle de confiance.

**Figure 7 :** Les estimations de base semblent être la limite inférieure

Source : Ensembles de données des déclarations statistiques fiscales (DSF) de 2013 et Recensement général des entreprises (RGE) de 2009. Calculs des services de la Banque mondiale.

Note : Les gains potentiels en PGF sont les augmentations estimées de la productivité par suite de la suppression de la mauvaise allocation des ressources.

**Figure 8 :** Les gains de productivité potentiels varient selon les secteurs

Source : Déclarations statistiques fiscales (DSF) de 2013, calculs des services de la Banque mondiale.

Note : Les gains potentiels en PGF sont les augmentations estimées de la productivité par suite de la suppression de la mauvaise allocation des ressources.

65 % dans les produits alimentaires, et de 92 % dans le secteur des produits chimiques (Figure 8). Jusqu'ici, l'analyse fait abstraction des gains de productivité associés à l'inversion des distorsions entre les entreprises dans différents secteurs, mais les gains de productivité potentiels découlant de cette réallocation sont aussi potentiellement importants.

**L'accumulation, la réallocation et l'innovation par le commerce seront le moteur de croissance qui inscrira le Cameroun dans la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure.** Pour stimuler la croissance au Cameroun, ce chapitre suggère que les décideurs politiques devraient privilégier l'augmentation de la productivité des entreprises, en optimisant l'épargne intérieure et

en tirant parti de l'épargne étrangère à travers les IDE et en augmentant l'efficacité de l'allocation des facteurs de production. Le fait d'actionner ces leviers renforcera la capacité d'approvisionnement du Cameroun. Toutefois, pour stimuler la croissance à grande échelle au Cameroun, un passage à des produits et services échangeables à forte intensité de main-d'œuvre est nécessaire afin d'exploiter une demande plus importante provenant des marchés régionaux et mondiaux. Il faut pour cela une économie plus concurrentielle. Malheureusement, divers facteurs liés aux défaillances des marchés et des pouvoirs publics freinent la concurrence au Cameroun. Le chapitre suivant examine ces obstacles.

# CHAPITRE

# 2

## Obstacles à la compétitivité au Cameroun

**Le renforcement de la compétitivité des marchés intérieurs aurait pour effet d'améliorer les gains de productivité.** La concurrence est toutefois freinée par divers facteurs au Cameroun, notamment une forte concentration du marché conjuguée à l'appartenance à l'État d'un grand nombre des plus grandes entreprises et à certaines réglementations gouvernementales. La participation généralisée de l'État dans des activités commerciales et son entrée en concurrence avec le secteur privé découragent l'investissement. L'environnement peu concurrentiel est à l'origine d'une allocation considérablement inefficace des ressources comme documenté dans la section précédente. Pour être plus compétitif à l'échelle mondiale, le Cameroun doit promouvoir la concurrence sur le plan intérieur afin de renforcer la productivité des entreprises, accroître sa capacité d'approvisionnement en facilitant les échanges régionaux et les services de transport, et mettre en œuvre une stratégie de diversification en améliorant l'efficacité de ses ports et attirant des IDE dans des secteurs porteurs. Cette démarche se trouve entravée par le peu de concurrence au niveau national, un régime peu efficace d'échanges régionaux et de facilitation des transports, et une concurrence mondiale limitée par des ports inefficaces et une base de production étriquée.

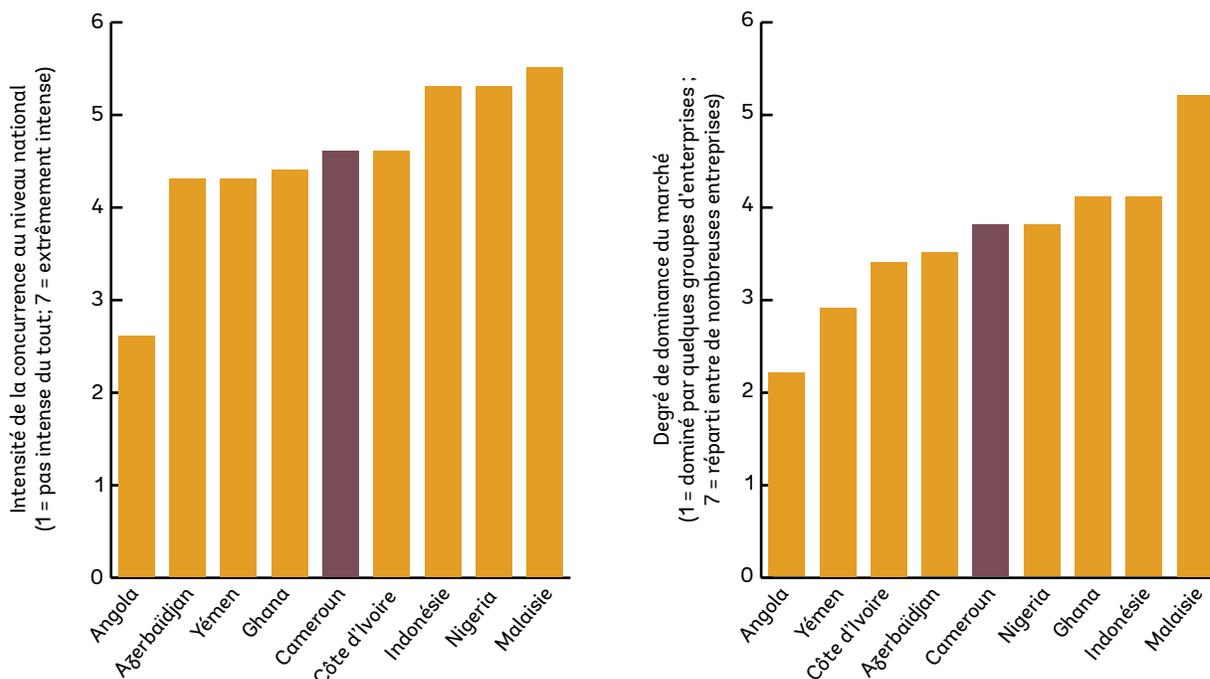
### 2.1 Concurrence nationale limitée

**Les indicateurs globaux de compétitivité classent le Cameroun derrière des pays à revenu comparable de la région et en dessous de la moyenne mondiale.** L'édition 2014–2015 du rapport sur la compétitivité dans le monde (*Global Competitiveness Report 2014–2015*) classe le Cameroun au 109<sup>e</sup> rang sur 144 pays pour ce qui est de l'intensité de la concurrence au niveau national, à la 65<sup>e</sup> place en ce qui concerne l'ampleur de la dominance du marché, et au 78<sup>e</sup> rang

s'agissant de l'efficacité de la politique de concurrence (un classement élevé indique de mauvaises performances). En outre, des pays tributaires des ressources naturelles et au PIB par habitant similaire sont mieux classés que le Cameroun pour ce qui est de l'intensité de la concurrence au niveau national. Par exemple, le Cameroun affiche de mauvaises performances lorsque l'on compare les perceptions du degré de concurrence au niveau national avec la Côte d'Ivoire, l'Indonésie, le Nigéria et la Malaisie (Figure 9). Le manque de liberté dans la fixation des prix, des pratiques de concurrence déloyale et des intérêts particuliers qui faussent les décisions d'affaires sont perçus comme des facteurs qui contribuent aux risques commerciaux.

**Les monopoles dans des secteurs de réseaux clés et sur les marchés des produits manufacturés sont plus concentrés par rapport aux pays similaires de la région.** Bien qu'elle ne soit pas le seul déterminant, la structure du marché influe sur le degré de concurrence que peut atteindre un marché. Au Cameroun, seulement quelques grandes entreprises opèrent dans la plupart des secteurs et sous-secteurs de l'économie : les secteurs produisant des intrants essentiels pour d'autres activités—télécommunications, transports et électricité—comptent une seule entreprise active (Figure 10) pour un certain nombre de sous-secteurs tel que le fret ferroviaire, les services portuaires, la distribution d'électricité, etc. Au Cameroun, 31 % des entreprises manufacturières opèrent en situation d'oligopole, de duopole ou de monopole, contre 25 % et 22 % seulement d'entreprises opérant sur des marchés ayant ces caractéristiques au Kenya et au Ghana respectivement (Figure 11).

**Les marchés importants sont très concentrés, et la participation de l'État dans plusieurs entreprises sur un même marché augmente la concentration.** La participation de l'État dans plus d'une entreprise augmente la concentration

**Figure 9** : Intensité de la concurrence et degré de dominance du marché (2014–2015)

Source : Forum économique mondial, Global Competitiveness Report 2014–2015.

Note : L'intensité de la concurrence et le degré de concurrence pour la CEMAC sont calculés en faisant la moyenne entre le Cameroun, le Gabon et le Tchad.

du marché parce que l'influence de l'État limite la rivalité entre les entreprises. C'est le cas pour la production d'électricité, d'huile de palme et de bananes. Dans de nombreux cas, même si l'État ne dispose pas d'une participation majoritaire, il a des droits spéciaux qui influent sur les décisions de l'entreprise. Dans le cas du sucre, l'État propose le directeur général, et dans le cas de la compagnie d'électricité (ENEO), il a des droits de vote spéciaux. Sur les 12 marchés analysés (Figure 12), 11 sont fortement concentrés au regard de l'indice de concentration de Herfindahl-Hirschman (IHH). Les services de transport ferroviaire, les services portuaires, les services de réseaux de télécommunications fixes et le coton égrené font l'objet de monopoles purs et simples.

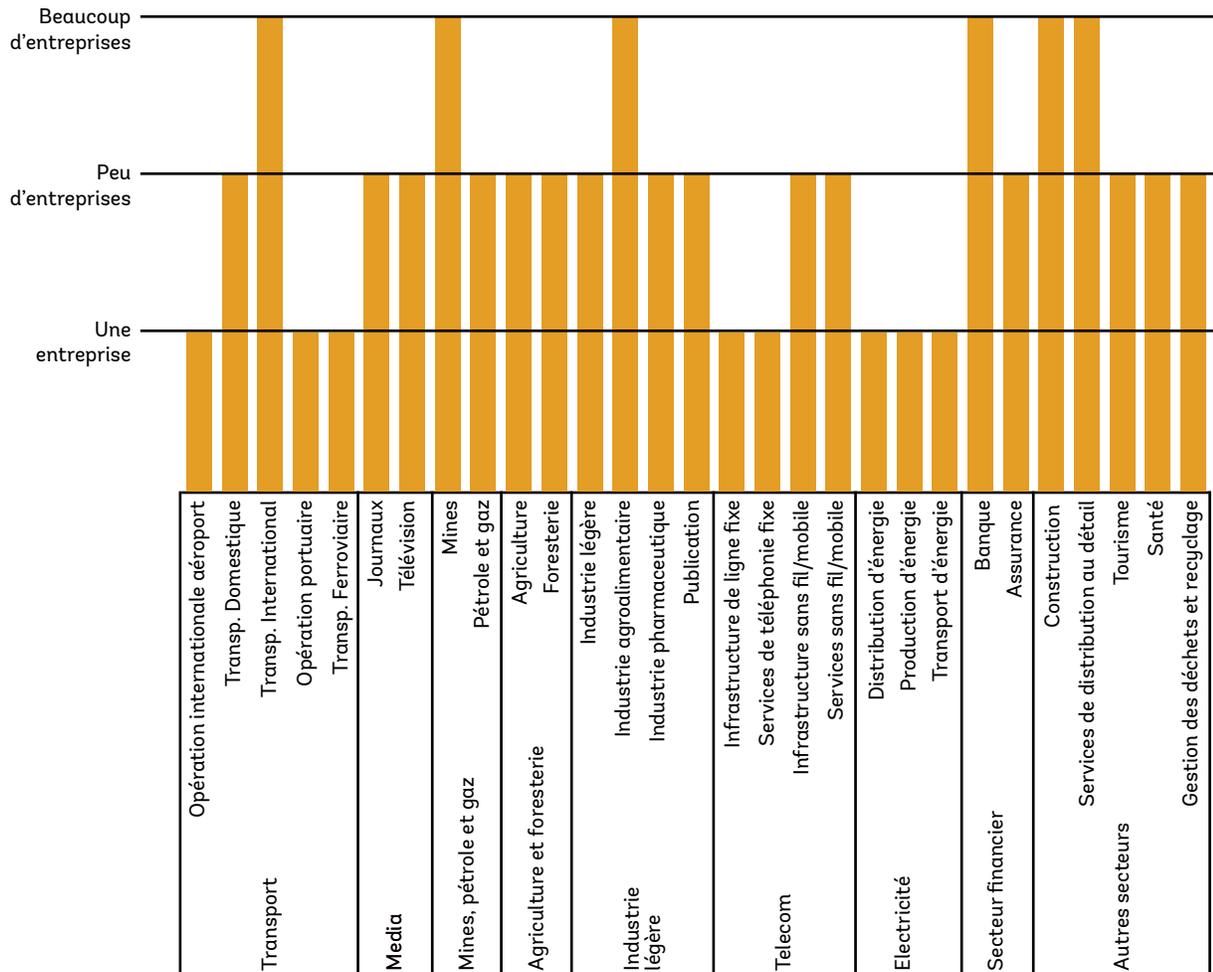
**Divers facteurs se conjuguent pour créer un environnement concurrentiel qui laisse à désirer.** La forte concentration du marché s'ajoute à la participation de l'État dans les plus grandes entreprises sur le marché et aux réglementations gouvernementales pour limiter la concurrence (données recueillies par l'ISSEA en 2014). Dans le cas des secteurs de réseaux, des règlements pour faciliter la concurrence font toujours défaut. Par exemple, dans le cas des chemins de fer, les services d'infrastructure et les services de transport ne sont pas séparés, et il n'existe pas de politique d'accès qui

pourrait permettre à d'autres entreprises d'utiliser leur propre matériel roulant pour fournir des services de transport. Sur les marchés des biens (tels que le sucre, l'huile de palme et le ciment), le contrôle des prix et les restrictions à l'importation aggravent les effets d'un marché concentré. Ceci est illustré par l'écart de prix du sucre entre le Cameroun et certains pays de référence (Figure 13).

## 2.2 Concurrence régionale limitée

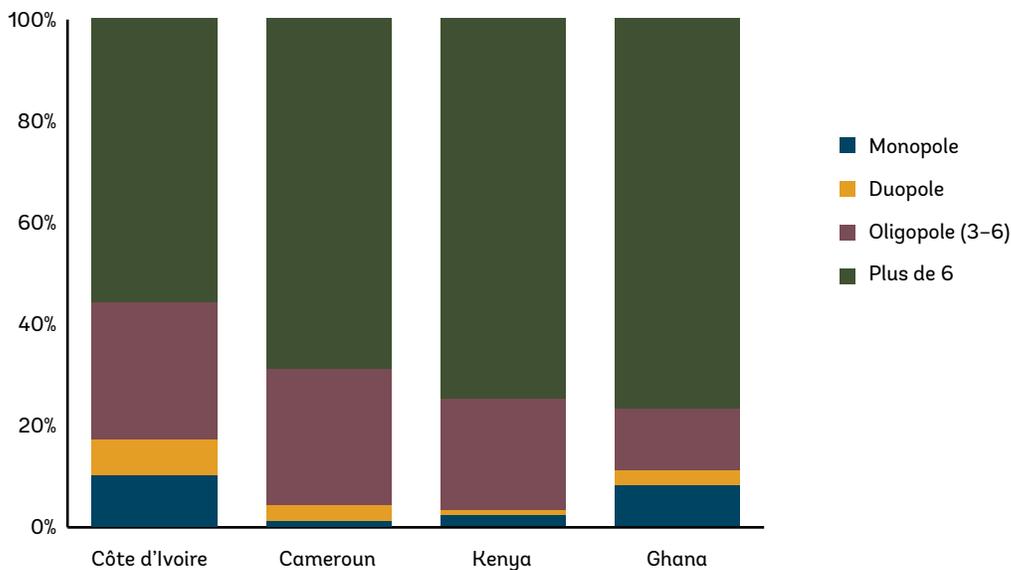
**Le commerce informel transfrontalier est dynamique en Afrique centrale, s'agissant en particulier des produits agricoles, mais une facilitation insuffisante du commerce et des transports étouffe son potentiel.** Avec la proximité relative entre Garoua (au nord du Cameroun) et Kano (au nord du Nigéria), l'accroissement du commerce informel de riz pourrait expliquer pourquoi les prix dans ces deux villes étaient plus proches (421 FCFA/kg à Garoua contre 443 FCFA/kg à Kano), comparé à la différence de prix entre les autres régions du Cameroun et celles du Nigéria (Figure 14). Plus généralement, le commerce entre le Cameroun et ses voisins de la CEMAC est un « commerce à sens unique » dominé par les exportations camerounaises de

Figure 10 : Nombre d'entreprises dans chaque secteur ou sous-secteur



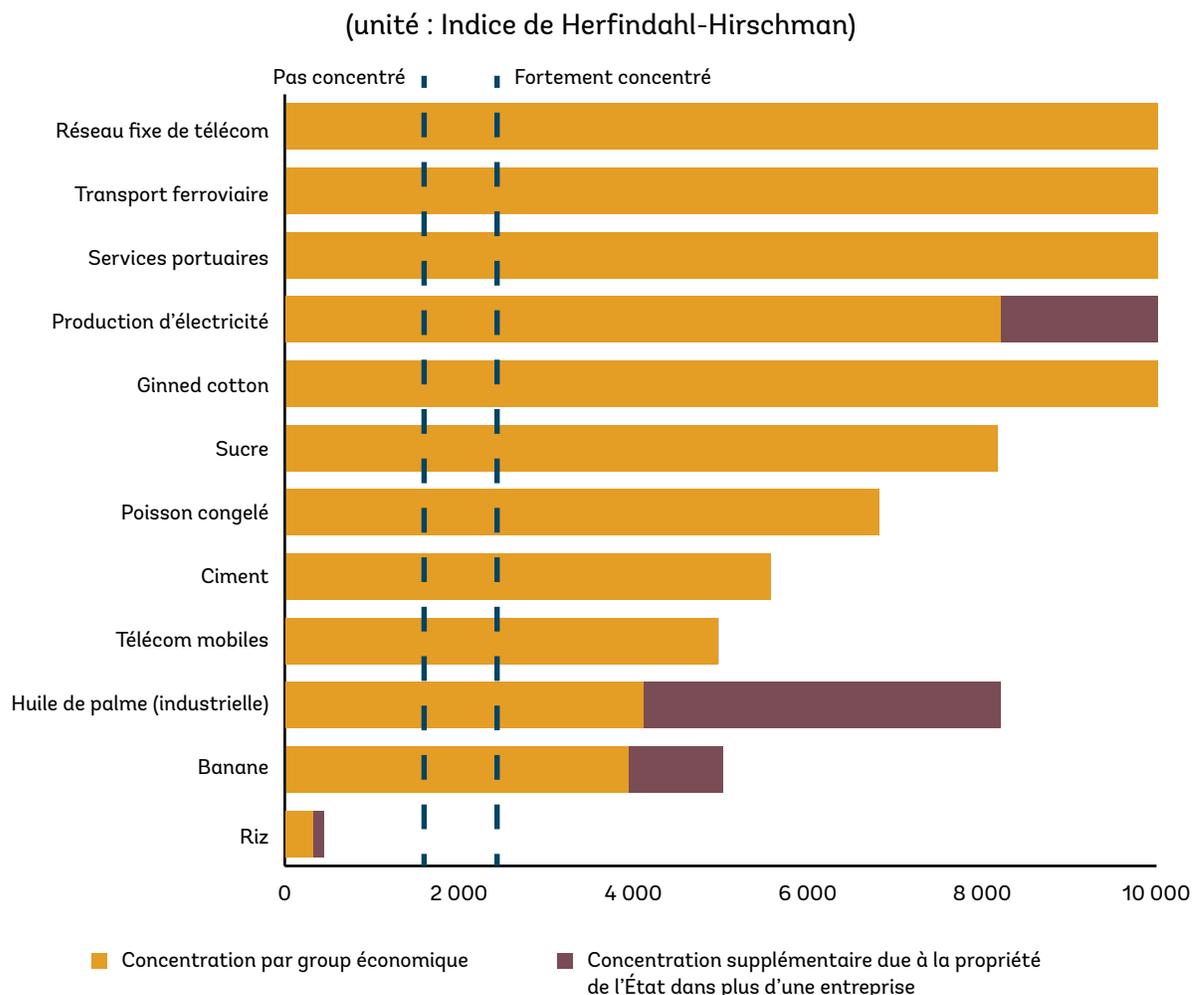
Source : Banque mondiale, Investing Across Borders 2010.

Figure 11 : Entreprises manufacturières par structure du marché



Source : Banque mondiale, Enquêtes auprès des entreprises (données les plus récentes disponibles pour chaque pays).

Figure 12 : Concentration du marché dans certains secteurs



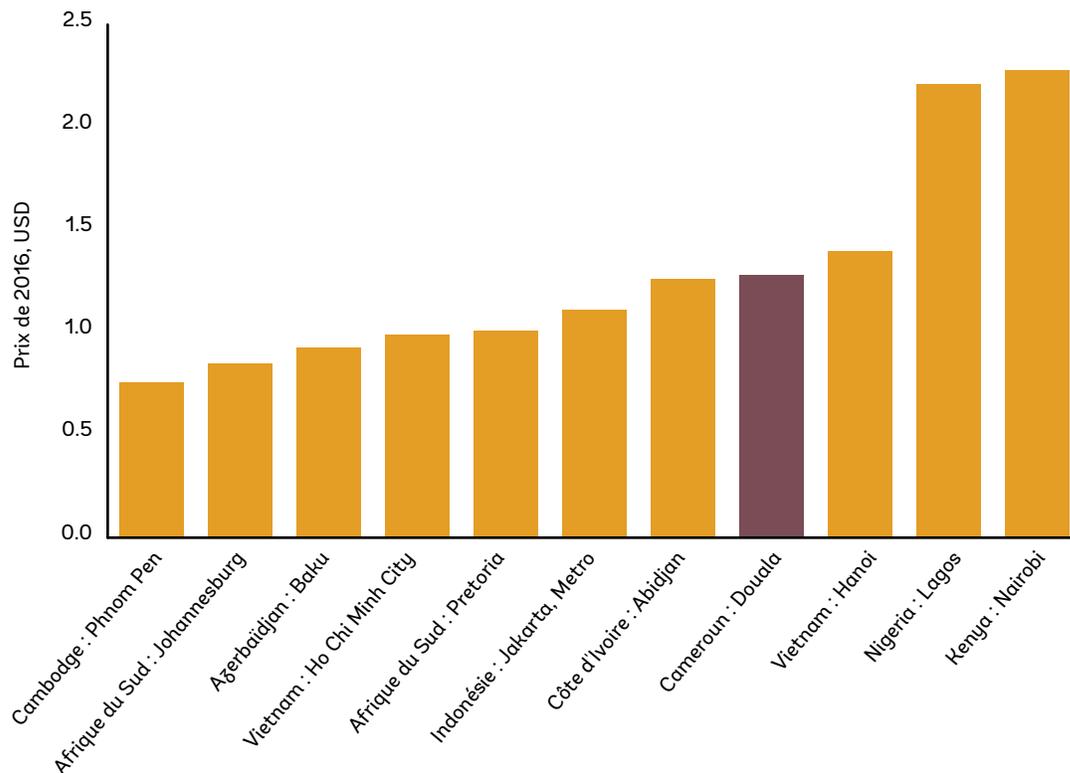
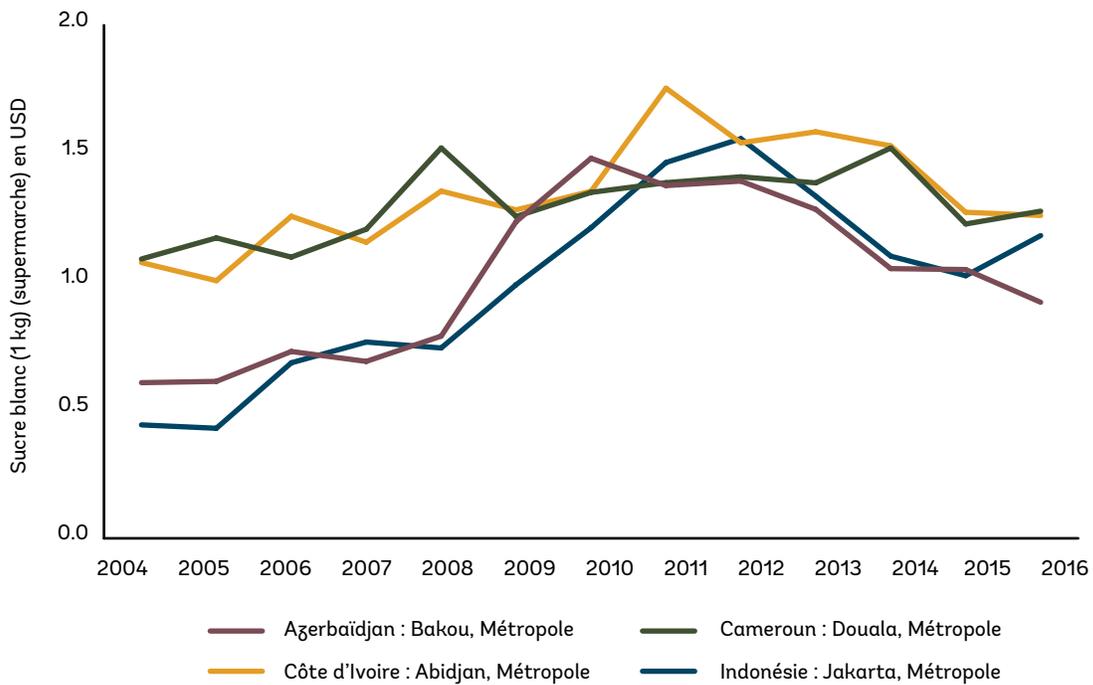
Source : Données recueillies par l'ISSEA en 2014.

Note : Les chiffres correspondent à l'année 2013 ou 2014. Le chiffre concernant le riz considère le riz importé et le riz produit localement comme faisant partie du même marché. Le chiffre pour le ciment suppose que les nouvelles capacités de Dangote sont utilisées partiellement.

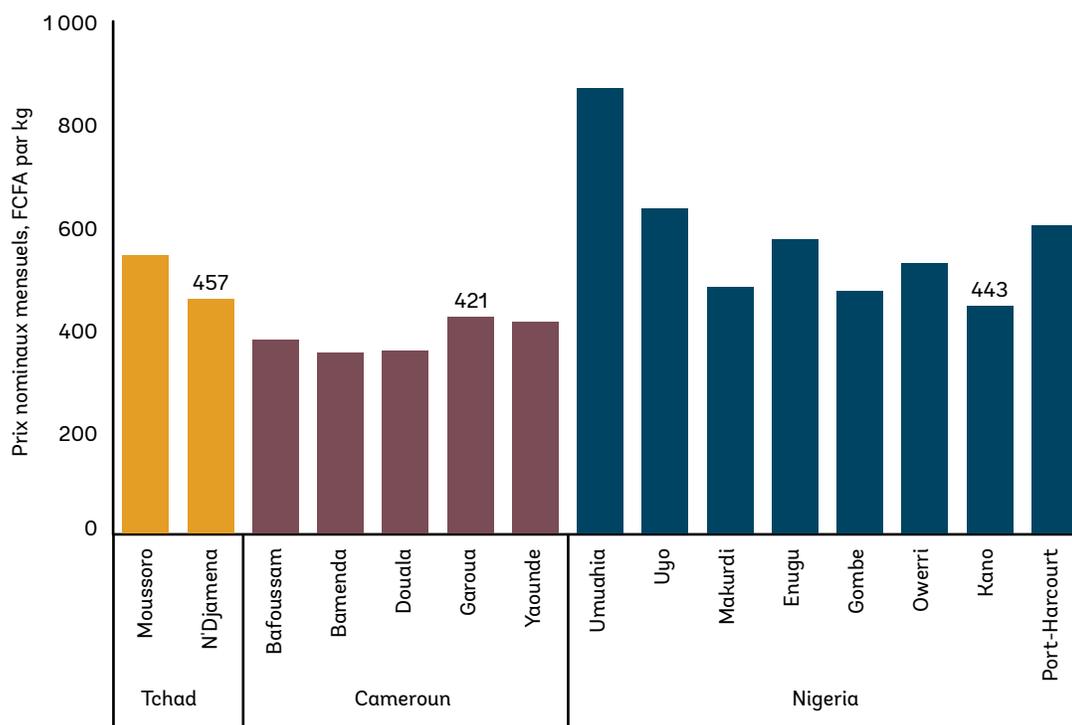
produits agricoles (Nkendarh 2013). Comme les produits agricoles et horticoles dominent ces échanges informels, les caractéristiques saisonnières dues aux cycles de production et à la possibilité d'utilisation des liaisons routières ont une incidence sur l'ampleur de ce commerce. En effet, ce commerce régional informel repose sur des routes en mauvais état et sur un secteur du camionnage qui a ses limites. Ces conditions font augmenter les prix de transport routier intérieur et baisser la qualité du service. Une tonne-kilomètre coûte 11 cents US sur le corridor Douala-Bangui-N'Djamena contre 8 en Afrique de l'Est, 6 en Afrique australe, 5 en France et en Chine, 4 aux États-Unis et 3,5 au Brésil (Terravaninthorn et Raballand 2008).

**Une étude de 2013 de la Banque Mondiale sur le commerce transfrontalier entre le Cameroun et le Nigeria montre comment la faible qualité des infrastructures routières le long des corridors régionaux contribue au niveau élevé des coûts de transport.** Selon cette étude, il faut à un camion une semaine en saison sèche pour parcourir le tronçon de 30 kilomètres reliant Limani à Mora, un corridor clé menant à la frontière avec le Nigeria au nord du Cameroun (Banque mondiale 2013). En dépit des faibles vitesses auxquelles ils sont conduits pour ne pas les abîmer, les camions tombent en panne fréquemment. D'importants tronçons des neuf corridors qui relient le Cameroun à ses postes-frontière terrestres avec le Nigeria sont des routes de terre et de gravier

Figure 13: Sucre blanc (1 kg) (supermarché)



Source: The Economist Intelligence Unit.

**Figure 14 :** Prix moyens de détail du riz au Cameroun, au Tchad et au Nigéria

Source : Les prix camerounais et tchadiens proviennent du site de la FAO (données extraites en 2015). Les prix nigériens proviennent du Nigeria agricultural market information service (NAMIS).

difficilement praticables durant les mois secs et impossibles pendant la saison des pluies.<sup>8</sup> Les coûts de transport sont considérablement plus élevés du côté camerounais, allant de 0,42 dollar par tonne-km sur le corridor Limani-Maroua à 0,72 dollar par tonne-km sur le tronçon Bokoula-Guider. En revanche, les coûts du côté nigérian varient de 0,11 à 0,16 dollar par tonne-km. En ce qui concerne la durée des trajets, il faut 7 à 10 jours pour parcourir les 90 kilomètres du tronçon Limani-Maroua et 14 jours pour les 190 kilomètres du tronçon Ekok-Bamenda. En revanche, il ne faut que 3 à 4 jours pour parcourir le tronçon de 710 kilomètres qui relie Kano et Limani du côté nigérian.

**Le mauvais entretien des routes au Cameroun contribue à des coûts de transport élevés.** Les moyens de perception d'un prélèvement applicable aux usagers de la route, établis en 1998 lors de la création du Fonds routier de deuxième génération, ont été supprimés par la loi de 2007, revenant à la situation d'avant 1998 lorsque les ressources d'entretien des routes

étaient déterminées arbitrairement. En raison des contrôles budgétaires imposés par le ministère des Finances, seuls 43% des besoins d'entretien du réseau routier classé de 27 000 km sont actuellement satisfaits. En dépit du fait que les taxes sur le carburant pour l'entretien et la réhabilitation des routes ont considérablement augmenté au cours de la dernière décennie à environ 100 milliards de FCFA (environ 169 millions de dollars) par an, seulement 50% sont consacrés à l'entretien des routes. Les activités d'entretien routier sont également mal planifiées et ne permettent pas d'optimiser le cycle de vie du stock d'infrastructure routière. Une vérification récente des contrats de maintenance financés par le Fonds routier a révélé que 45% seulement des travaux de génie civil étaient jugés satisfaisants ou acceptables du point de la qualité technique. Le sous-financement chronique de l'entretien routier et la faiblesse de la capacité de mise en œuvre ont un impact négatif sur la qualité et la durabilité du réseau routier.

**Des progrès ont été accomplis dans la mise en œuvre de la réglementation des charges à l'essieu, mais cela doit être maintenu.** Le pourcentage de camions surchargés a diminué régulièrement, passant de 85% en 1998 à 9,5% en 2012 (13% en 2011). Le réseau des ponts bascules est encore en cours d'extension (18 sont actuellement opérationnels, tous gérés et maintenus par le secteur privé) et le nombre de camions effectivement contrôlés est passé de 606 en 2010 à 1 178 milliers en 2011 et 1 544 en 2012. Jusqu'à 99% des surcharges sont inférieures à 5 tonnes. Malgré ces avancées, l'opinion générale au sein

<sup>8</sup>Les 9 corridors sont : 1) Maiduguri-Bama-Banki-Limani-Mora-Marou ; 2) Maiduguri-Bama-Banki- Limani-Bogo-Maga ; 3) Maiduguri-Dikwas-Ngala-Fotokol-Maltam-Kousseri ; 4) Maiduguri-Bama-Gwoza-Touron-Mokolo-Maroua ; 5) Mubi-Boukoula-Guider ; 6) Jimenta-Demsa-Garoua ; 7) Yola-Bardanké-Garoua (via le fleuve de la Benoué) ; 8) Onithsa-Enugu-Abakaliki-Abong-Abonshie-Ako-Nkambe-Ndu-Kumbo ; et 9) Onithsa-Enugu-Abakaliki-Ikom-Mfum-Ekok-Mamfé-Bamenda-Kumbo.

**Tableau 2 : Postes de contrôle et coûts sur les corridors routiers reliant le Cameroun au Nigéria**

Corridors	Distance (km)	Nombre de postes de contrôle	Coût moyen par camion (USD)	Volume (tonnes)
<i>Corridors du sud-ouest</i>				
Ekok–Mamfe–Bamenda	250	12	633	20
Abonshie–Kumbo–Bamenda	220	11	581	20
<i>Corridors du nord-ouest</i>				
Maga–Limani	150	13	521	40
Boukoula–Guider	80	7	290	40
Boukoula–Guider	45	4	676	40

Source : Banque mondiale (2013).

du secteur et parmi les usagers de la route est que la gestion du contrôle de la charge à l'essieu nécessite encore des améliorations, notamment pour le rendre plus efficace et durable.

**De nombreux points de contrôle et barrages routiers augmentent les coûts de transport routier intérieur déjà élevés et la durée déjà longue des trajets.** Les données disponibles concernant les corridors reliant le Cameroun au Nigéria indiquent une moyenne d'un poste de contrôle tous les 20 kilomètres (Tableau 2). Ces contrôles excessifs augmentent non seulement la durée des trajets, mais aussi les coûts financiers, dans la mesure où les camions peuvent rarement les franchir sans négocier des paiements informels.<sup>9</sup> Les organismes en charge de ces postes de contrôle tentent de les justifier par des raisons de sécurité et/ou de lutte contre la circulation illicite de marchandises ou de personnes non autorisées, mais il est difficile de défendre des contrôles aussi fréquents de tous les camions sur le même corridor à l'intérieur d'un même pays. Ces postes de contrôle sont clairement un facteur de dissuasion du commerce transfrontalier.

**Les prix élevés du transport résultent également du niveau plus élevé des coûts d'exploitation des véhicules.** Le mauvais état des routes, la vétusté des camions et des paiements et des arrêts à de nombreux postes de contrôle routiers entraînent une augmentation des coûts d'exploitation des véhicules et de la durée et la variabilité des trajets. La qualité de l'infrastructure routière est un facteur déterminant de la composante variable du coût d'exploitation d'un camion.<sup>10</sup> Le coût est proportionnel à la distance et/ou à la fréquence des trajets et à

l'âge du véhicule, et il englobe principalement le carburant, les pneus, les réparations et l'entretien réguliers, la subsistance du conducteur, et les droits d'usage de la route. Des comparaisons estimatives récentes entre des pays confirment que le Cameroun a le ratio coûts variables/coûts fixes le plus élevé, à 70:30, contre 60:40 pour les pays d'Afrique de l'Est et 45:55 en Europe de l'Ouest (Teravaninthorn et Raballand 2008).

**Au bout compte, la contrainte la plus pesante en matière de commerce régional et de facilitation du transport est l'existence d'un cartel de camionneurs.** Le marché du transport routier au Cameroun (et dans la zone CEMAC) est régulé dans le cadre du système d'allocation des marchandises en transit entre le Cameroun, le Tchad et la République centrafricaine.<sup>11</sup> En conséquence, quelques grands transitaires<sup>12</sup> à Douala collaborent avec quelques grandes entreprises de camionnage pour fixer les prix sur le corridor Douala-Bangui-N'Djamena et répartir les marchandises en transit entre les camionneurs camerounais. Les prix comprennent des marges excessives sur le coût, et les obstacles réglementaires à l'entrée de nouveaux opérateurs et le pouvoir qu'ont de fait les associations informelles de transporteurs et les bureaux de fret restreignent l'accès au marché. Le même système de fixation des prix s'applique également aux marchandises importées à destination de différentes localités à l'intérieur du Cameroun, bien que des données systématiques sur les prix du camionnage et les marchandises trans-

<sup>9</sup>Des études montrent que les paiements officiels aux postes de contrôle dans la région frontalière entre le Cameroun et le Nigéria sont significativement plus élevés que les frais comparables en Afrique de l'Est. Les paiements informels aux postes de contrôle et ceux à la frontière peuvent représenter plus de 50 % des coûts totaux de transfert le long du corridor Enugu (Nigéria)—Bamenda (Cameroun).

<sup>10</sup>Coûts d'exploitation par km = (coûts fixes par mois/distance parcourue mensuellement × facteur de charge) + coûts variables par km.

<sup>11</sup>Les bureaux de fret (organismes publics) des trois pays ont été associés à cette allocation, mais les camionneurs du Tchad et de la République centrafricaine n'utilisant pas leurs quotas, ce système d'allocation n'est pas vraiment mis en application. Mais en raison de la grande opacité du mécanisme de répartition des quotas, il est difficile d'expliquer clairement comment les camionneurs camerounais parviennent à utiliser ces quotas non utilisés ou quels paiements informels peuvent être versés aux entreprises/associations de transport en République centrafricaine ou au Tchad.

<sup>12</sup>Quatre transitaires contrôlent plus de la moitié du trafic des marchandises en transit.

portées ne soient pas encore disponibles, à l'exception des informations sur le camionnage dans les zones frontalières (Banque mondiale 2014). Peu de contrats directs sont signés lorsque les expéditeurs négocient des marchés avec des camionneurs d'un secteur des transports non concurrentiel. Ces contraintes réglementaires (officielles et officieuses) sont la cause profonde du peu de concurrence, de la médiocrité du service et du niveau élevé des prix de transport.

### 2.3 Concurrence mondiale limitée

**Le Cameroun exporte de manière disproportionnée plus de marchandises vers les marchés traditionnels.** Lorsque l'on compare les exportations réelles et les exportations prévues du Cameroun en 2010–2015 pour chaque destination en fonction des caractéristiques de divers pays (dont la contiguïté, la langue commune, le même colonisateur, la distance géographique, etc.), le Cameroun semble exporter de façon disproportionnée vers ses voisins de la CEMAC et vers des marchés mondiaux tels que le Japon, l'Union européenne (UE) et les États-Unis, notamment pour ce qui est des produits de base. Bien que le Cameroun exploite la demande dans les pays émergents comme le Brésil, la Russie, la Chine et l'Afrique du Sud (les BRICS), la pénétration du marché est relativement plus élevée pour les exportations de produits de base et proche des niveaux prévus pour les produits différenciés et les produits autres que ceux de base.

**Le Cameroun accroît également les exportations principalement en introduisant des produits existants sur de nouveaux marchés et en diversifiant sa palette de produits d'exportation vers les marchés établis.** La principale source de croissance des exportations depuis 1990 a été l'introduction de produits existants sur de nouveaux marchés et la diversification de la palette d'exportations sur les marchés établis (Figure 15, diagramme A). Sur la période 2009–2015, il s'est opéré un passage à la croissance de la marge intensive à travers l'augmentation des volumes de produits d'exportation existants vers les marchés établis (Figure 15, diagramme B).

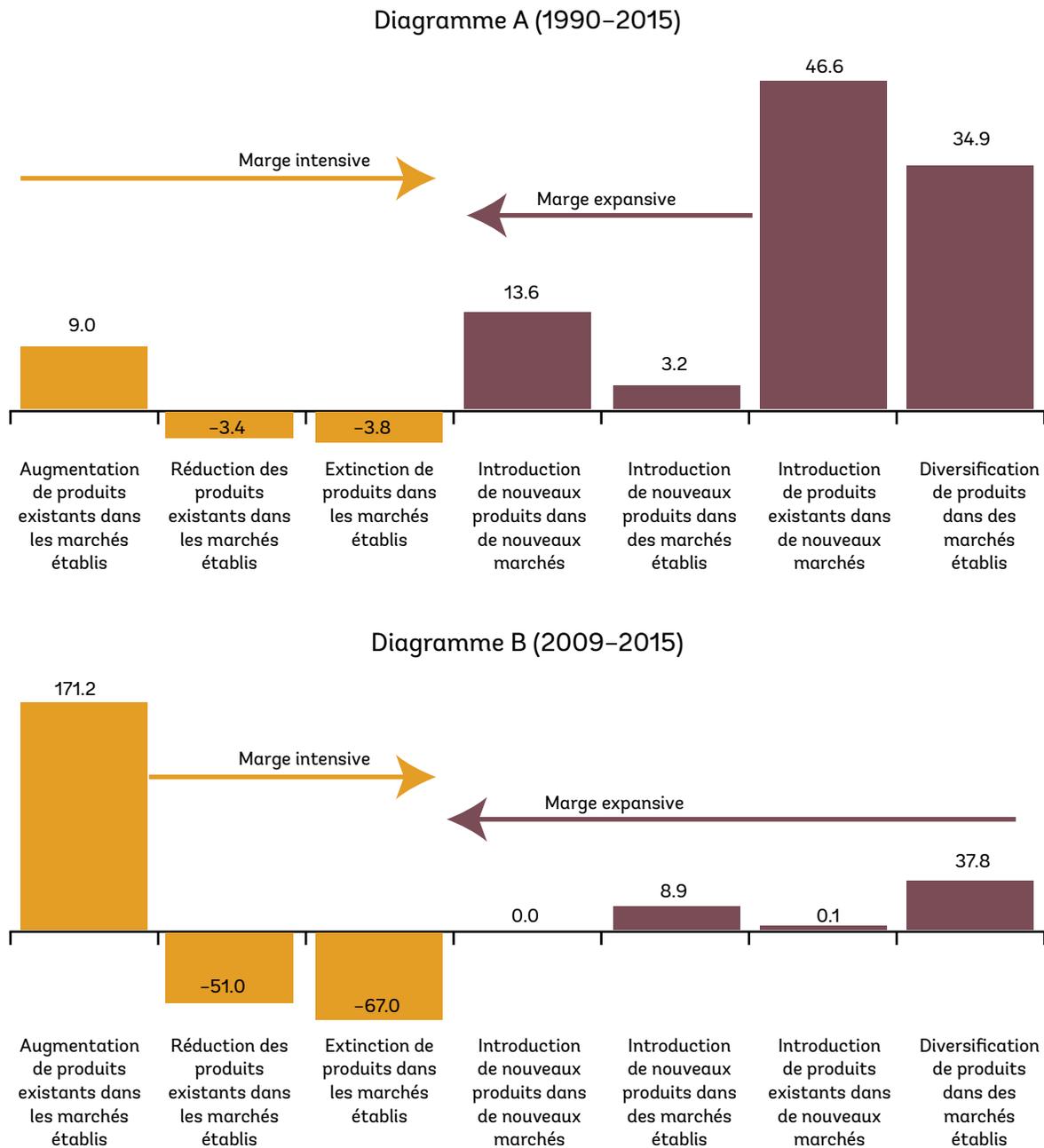
**Les taux de survie des relations d'exportation sont un indicateur des défis auxquels sont confrontés les producteurs camerounais qui cherchent à exporter.** Les taux de survie représentent la durée pendant laquelle une entreprise nouvellement exportatrice continue d'exporter, que ce soit vers les mêmes marchés ou vers de nouveaux marchés, ou qu'il s'agisse des mêmes produits ou de produits différents. Les taux de survie à l'exportation présentés dans la Figure 16 pour le Cameroun indiquent que, en moyenne, les nouveaux exportateurs ont 30 % de chances de continuer à exporter l'année suivante, et cette probabilité tombe à environ 12 % à la troisième année. À des fins de comparaison, on notera que les taux de survie sont légèrement plus élevés au Ghana, en Côte d'Ivoire et en Tanzanie, mais pire au Bénin.

**Une stratégie possible pour accroître la compétitivité du Cameroun à l'échelle mondiale consiste à passer à des produits « de proximité » classés comme nouveaux produits à fort potentiel.** Au fil du temps, le Cameroun peut accumuler les capacités requises pour passer à des produits hautement sophistiqués. L'objectif sous-jacent étant de renforcer et de soutenir la croissance du PIB en relevant le niveau de sophistication du panier des exportations du Cameroun, la méthodologie de l'espace des produits identifie les produits à fort potentiel qui peuvent utiliser les capacités que le Cameroun possède déjà. Les critères de sélection sont les secteurs à avantage comparatif révélé ( $ACR > 1$ ) et un niveau de sophistication plus élevé que le niveau moyen actuel du Cameroun, mais pas trop loin de celui correspondant aux produits existants. Cela donne lieu à de nombreuses catégories de produits prometteurs vers lesquels le Cameroun peut assez facilement diversifier sa production (voir l'annexe pour la liste des produits). D'autres filtres peuvent être appliqués pour élargir cette longue de produits prometteurs, tels que la disponibilité de l'éventail de compétences nécessaires au sein du Cameroun ou au niveau de la CEMAC.

**Pour que les entreprises du secteur privé s'engagent dans l'une de 2<sup>es</sup> voies à fort potentiel, le principal point d'entrée/de sortie pour le commerce, en l'occurrence le port de Douala, se doit d'être efficace.** Il est indispensable de réduire les délais de passage totaux au port de Douala. Il faut pour cela deux sous-systèmes cruciaux, à savoir les opérations portuaires et les formalités de dédouanement, dont l'efficacité détermine le délai de passage total. Une étude commissionnée par la Banque mondiale (Diarra et Tchapa 2014) a trouvé qu'en 2013 le délai de passage moyen des produits importés à Douala était de 20 jours pour les conteneurs et de 30 jours pour le fret non conteneurisé.<sup>13</sup> Le fret met plus de temps à quitter Douala après l'arrivée des navires qu'il n'en faut pour traverser l'océan depuis le port d'origine, soit en moyenne 19 jours (Diarra et Tchapa 2014). Le délai de passage moyen au port de Douala soutient mal la comparaison avec celui d'autres ports africains comme Mombasa (11 jours), Dar es Salam (12 jours) et Durban (4 jours) (Raballand et al. 2012). Cette situation reflète également l'incapacité actuelle de l'État à réguler correctement le secteur. Plus généralement, l'État joue un rôle central dans toutes les contraintes identifiées dans les chapitres 1 et 2. Le chapitre 3 décrit comment l'État camerounais contraint la croissance et la compétitivité.

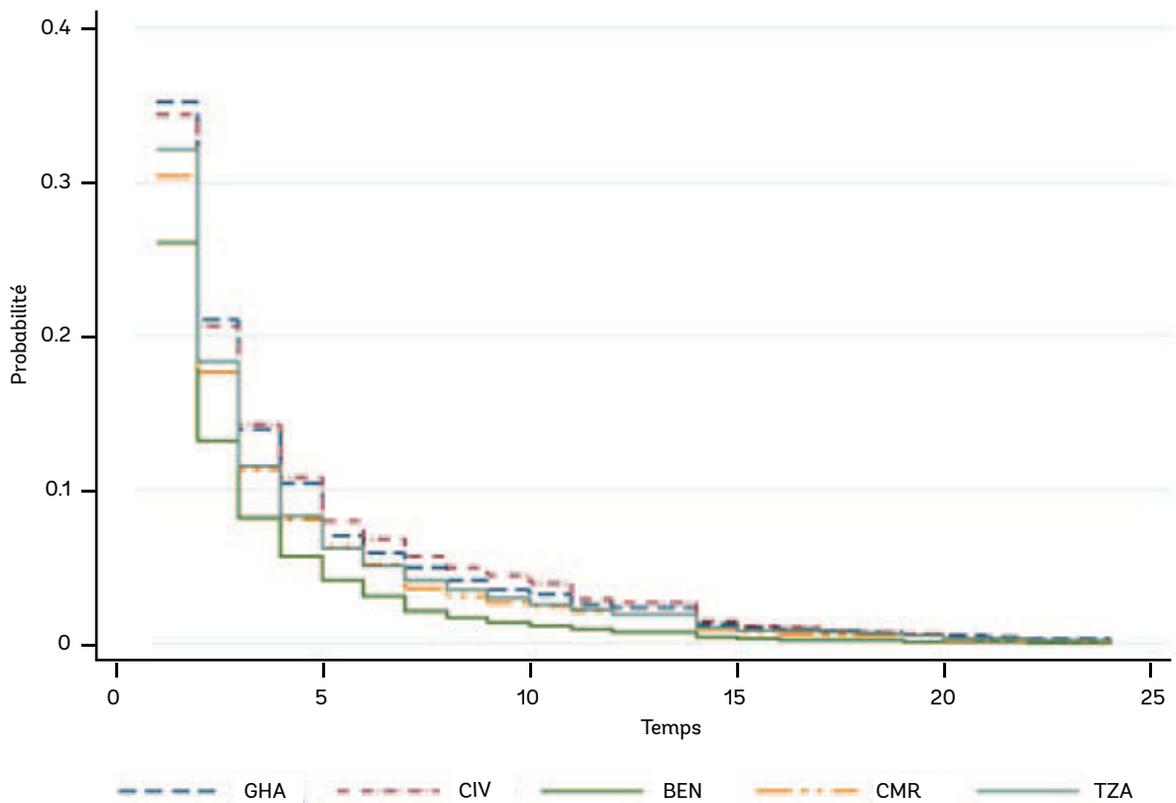
<sup>13</sup>Le délai de passage moyen plus long pour les marchandises non conteneurisées s'explique principalement par la longueur du délai de passage moyen du riz et du maïs qui est de 56 jours. Ceci s'explique en grande partie par le fait que le riz bénéficie d'une franchise de 90 jours selon les règles portuaires.

Figure 15 : Croissance intensive et expansive des exportations



Source : Module du système du World Integrated Trade System (WITS) et calculs des services de la Banque.

**Figure 16 :** Taux de survie des relations d'exportation (1990-2015)



Source : Calculs des services de la Banque mondiale fondés sur les données du WITS.

Note : Codes pays : GHA = Ghana ; CIV = Côte d'Ivoire ; BEN = Bénin ; CMR = Cameroun ; TZA = Tanzania.

# CHAPITRE

# 3

## Rôle de l'État dans les obstacles à la croissance et à la compétitivité

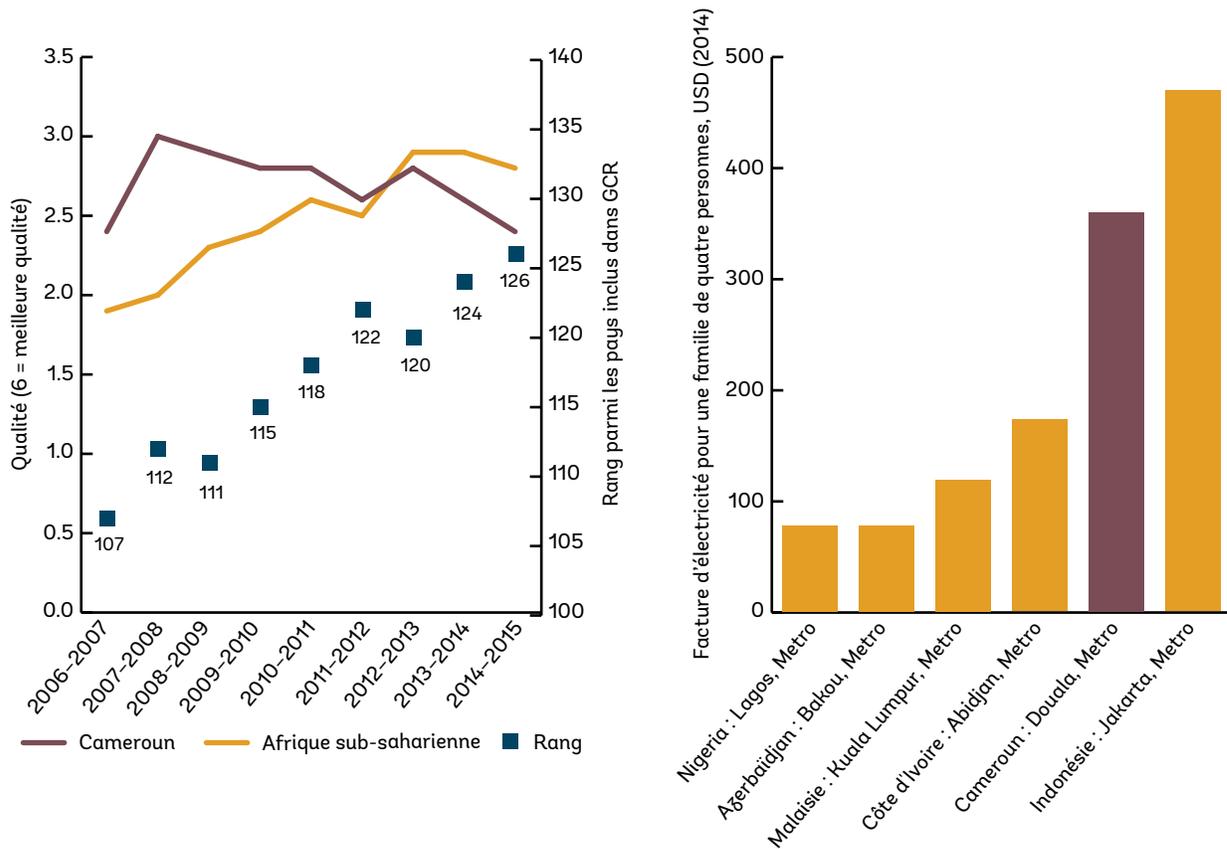
**Selon les perceptions du secteur privé au Cameroun, les politiques publiques et la qualité de la prestation de services publics constituent une contrainte majeure.** Dans le rapport du Forum économique mondial (WEF, 2014), pour les entreprises, les quatre (sur six) facteurs les plus problématiques pour la conduite des affaires au Cameroun sont la corruption, l'insuffisance des infrastructures, la réglementation fiscale et l'inefficacité de l'administration publique. L'Enquête réalisée auprès des entreprises par la Banque mondiale au Cameroun en 2006 et 2009 et l'Enquête sur le climat des affaires 2011 confirment des contraintes similaires : la pression et le harcèlement fiscaux (notamment des taux d'imposition élevés, la multiplicité des taxes et impôts), le manque de financement (notamment des taux d'intérêt élevés, la difficulté d'accès au crédit), les lourdeurs administratives et la bureaucratie (notamment la lenteur des procédures administratives, le harcèlement par les agents de l'État, le manque de transparence), et la concurrence déloyale (notamment la contrebande, la fraude et la contrefaçon). Il est donc important d'évaluer comment l'État améliore ou entrave le bon fonctionnement des marchés, et influe ainsi sur la croissance. Ce chapitre examine comment l'État camerounais s'acquitte de ses rôles de régulateur, de promoteur et d'acteur économique dans l'économie camerounaise et la façon dont ces rôles freinent la croissance et la compétitivité.

### 3.1 Rôle de régulateur économique mal rempli

**Compte tenu de leurs caractéristiques économiques, les secteurs de réseaux sont réglementés pour imiter les résultats d'un environnement concurrentiel sur des marchés où la concurrence n'est pas envisageable.** Les marchés ayant des caractéristiques de monopole naturel sont généralement

réglementés. La régulation est conçue pour permettre la concurrence sur d'autres marchés de la chaîne verticale. Il est toutefois possible pour une industrie qui est initialement un monopole naturel de devenir contestable en raison des changements de technologie ou de la demande. Dans ce cas, cela nécessite une réévaluation de la réglementation afin de le rendre plus favorable à la concurrence. Au Cameroun, les services de transport ferroviaire pourraient cesser d'être un monopole naturel et permettre la concurrence. Dans le cas des ports, la concurrence entre ports peut créer une pression concurrentielle et aider à réguler le monopole actuel du Port Autonome de Douala. Dans le secteur de l'électricité, la concurrence est généralement faisable dans le segment de la production et des investissements sont en cours actuellement au Cameroun pour permettre la concurrence à l'avenir. Toutefois, compte tenu de l'intégration verticale dans ce secteur, une réglementation rigoureuse est nécessaire pour assurer une neutralité concurrentielle entre les fournisseurs d'électricité indépendants et les fournisseurs d'État, tous liés au réseau de transport et de distribution.

**La qualité du service et le coût de l'électricité au Cameroun suscitent des inquiétudes, bien que les données les plus récentes du *Doing Business* aient montré une amélioration significative.** Les perceptions sur la qualité des services d'électricité, mesurées par le Rapport sur la compétitivité mondiale, se sont détériorées sur la période 2006–2015. Le classement du Cameroun sur la qualité du service de l'électricité s'est détérioré de 107 en 2006–2007 à 126 en 2014–2015. En 2014, les prix de l'électricité pour usage résidentiel semblent être plus élevés qu'au Nigéria, en Azerbaïdjan, en Malaisie et en Côte d'Ivoire (Figure 17). Cependant, les données du *Doing Business* 2017 suggèrent que la situation s'est sensiblement améliorée, avec le classement de la facilité à obtenir l'électricité baissant de 114 dans le *Doing Business* 2016 à 89 dans le *Doing Business* 2017.

**Figure 17** : Qualité de la fourniture de l'électricité et coût de l'électricité

Source : Forum économique mondial, Global Competitiveness Report (GCR).

Source : Economic Intelligence Unit (EIU)

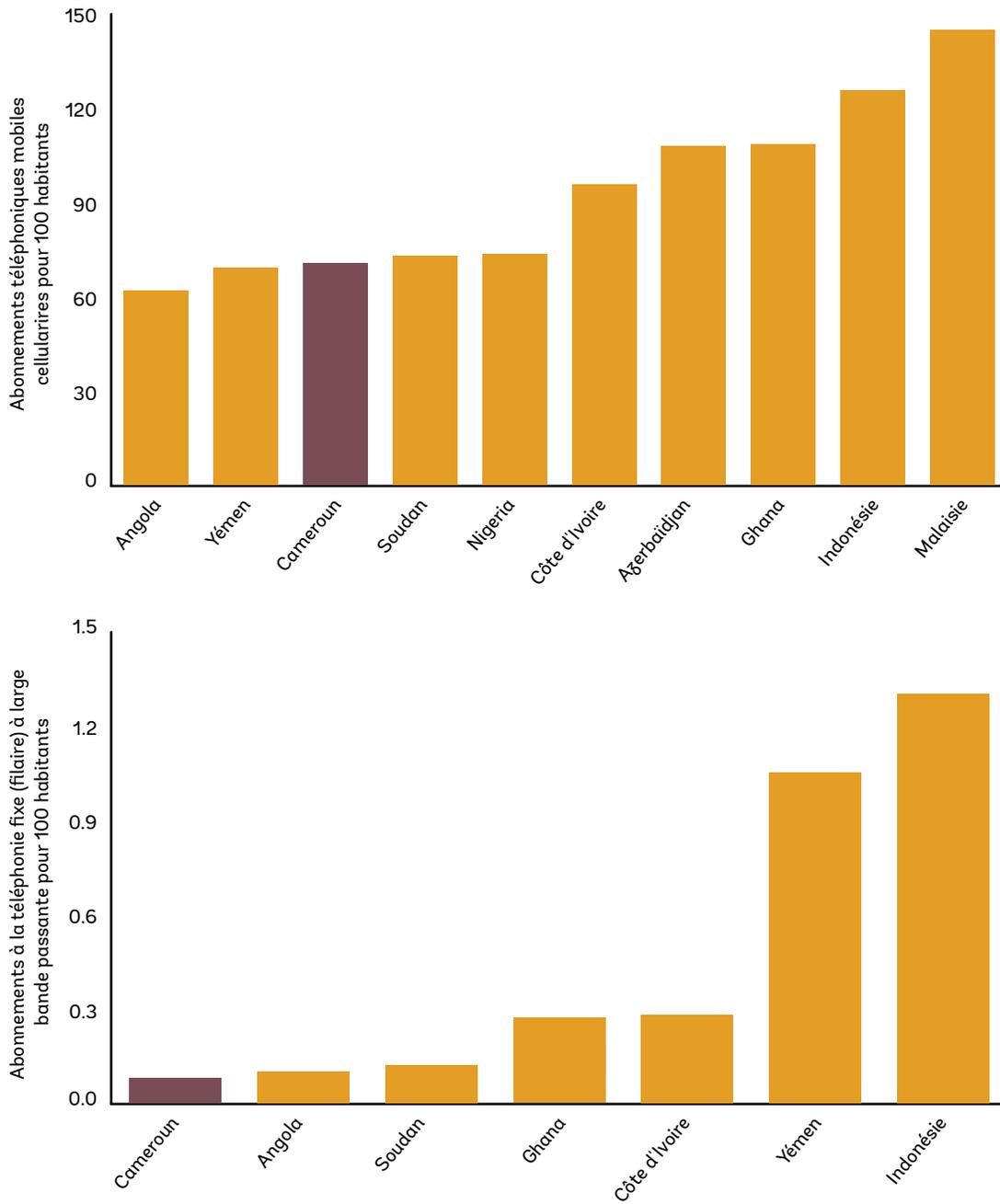
Selon ces données, l'obtention d'électricité nécessite 4 procédures, prend 64 jours et coûte 1 977,4% du revenu par habitant, ce qui se compare favorablement à la moyenne de l'Afrique subsaharienne de 5,1 ; 115,4 et 3,711.1% respectivement. Globalement, le Cameroun se classe 114 sur 189 économies sur la facilité d'obtenir l'électricité dans le *Doing Business* 2017.

**Dans le secteur des télécommunications, la pénétration est plus faible au Cameroun que dans les pays comparables et le coût du service (téléphonie fixe en particulier) est relativement élevé.** Selon l'Enquête sur les entreprises de 2011, seulement 24 pour cent des entreprises avaient une connexion téléphonique et 42 pour cent avaient une connexion Internet. Des données plus récentes (2016) de Telegeography indiquent un taux de pénétration de la téléphonie sans fil plus élevé (84,4 pour cent), mais une pénétration encore limitée pour le haut débit (0,6 pour cent). L'accès au téléphone mobile et à la large bande est faible au Cameroun par rapport à d'autres pays dépendants des ressources naturelles ayant un PIB par habitant similaire (Figure 18). Les tarifs mensuels de location et d'appel pour la téléphonie fixe sont plus élevés qu'en Indonésie, en Malaisie, en Côte d'Ivoire et au Nigeria (Figure 19). La mauvaise performance sur ces

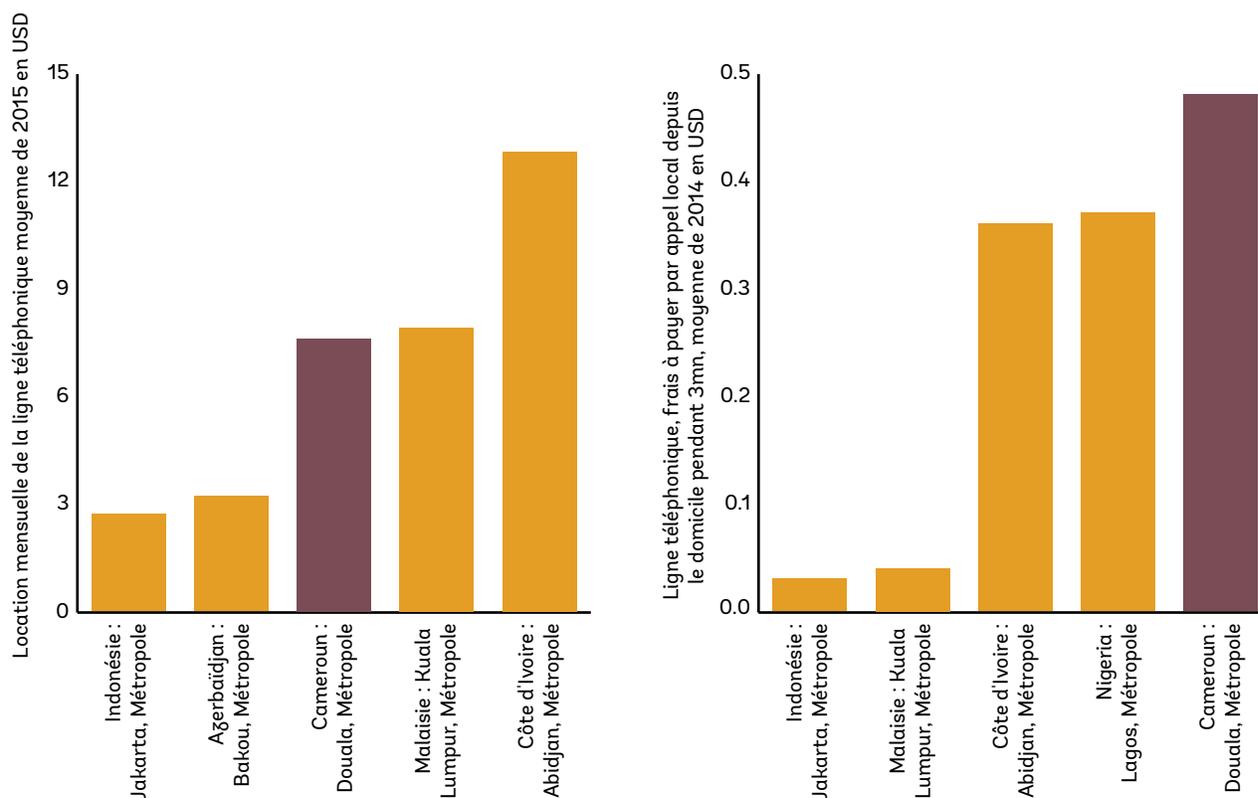
indicateurs pourrait être associée aux insuffisances des réglementations relatives à la téléphonie fixe et des infrastructures à large bande passante qui ne suivent pas les pressions concurrentielles pas plus qu'elles ne favorisent la concurrence. Dans le cas des services mobiles, l'entrée de Viettel (Nexttel) pour la fourniture de services 3G a amélioré la dynamique du marché avec l'abaissement des prix dans l'optique d'attirer les clients, mais le champ de jeu dans les services TIC en général n'est toujours pas propice à la concurrence.

### 3.2 Rôle de promoteur économique mal rempli

**Le Cameroun a mis en œuvre diverses réformes pour améliorer le climat des affaires depuis 2010, mais des efforts plus importants sont nécessaires pour promouvoir l'économie.** Des réformes telles que la réduction de l'impôt sur le revenu des sociétés (de 35 à 30%) et l'adoption d'un nouveau règlement visant à réduire les inspections lourdes et non coordonnées sont des exemples de réformes positives lancées par le Forum des entreprises du Cameroun (CBF). En matière de fiscalité, nous pouvons aussi mentionner les

**Figure 18** : Accès à a téléphonie mobile et à l'internet au Cameroun (2013)

Source : Union internationale des télécommunications (UIT).

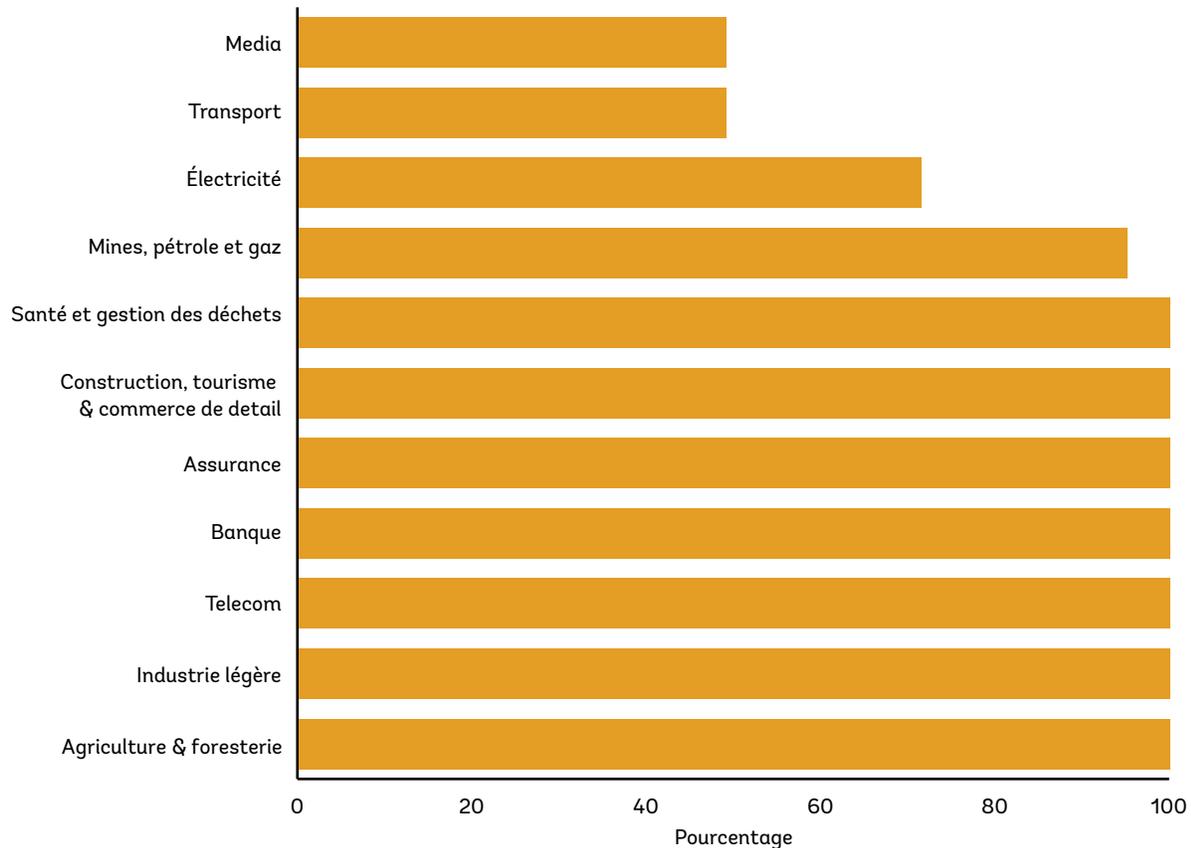
**Figure 19** : Coûts de la téléphonie fixe dans quelques pays (2014)

Source : EIU.

réformes récentes suivantes : (a) la diversification des modes de paiement des charges fiscales (télé déclaration, paiement mobile, virement bancaire) ; et (b) l'amélioration de la réglementation fiscale dans la Loi de finances 2017 et la circulaire DGI-DGD visant notamment à réduire la fréquence des contrôles au niveau des entreprises. Depuis son lancement en 2010, 132 des 192 recommandations du CBF ont été réalisées (60%), y compris des réformes dans six domaines couverts par *Doing Business*: **Création d'Entreprise** (en créant un nouveau guichet unique et en supprimant l'exigence de vérification des locaux commerciaux et les droits correspondants dans le DB 2011 et en remplaçant l'exigence d'une copie du casier judiciaire des fondateurs par une déclaration sous serment au moment de l'inscription de la société et en réduisant les frais de publication dans le DB 2012 ; **Obtention de Prêts** (à travers l'amendement de l'Acte uniforme de l'OHADA sur les opérations garanties qui élargissent la gamme des actifs pouvant être utilisés en garantie (y compris les actifs futurs), étendent la sûreté au produit de l'actif d'origine et introduisent la possibilité d'une exécution extrajudiciaire dans le DB 2012 ; et en adoptant des règlements prévoyant l'établissement et l'exploitation d'une base de données sur le

registre de crédit dans DB2015) ; **Obtention d'un permis de Construire** (en réduisant le temps nécessaire pour obtenir le permis de construire et en renforçant l'Indice de contrôle de la qualité des bâtiments en augmentant la transparence dans le DB 2017) ; **Protection des Investisseurs Minoritaires** (en introduisant une plus grande exigence de divulgation des transactions entre apparentés au conseil d'administration et en permettant aux actionnaires d'examiner les documents relatifs aux opérations entre apparentés et de nommer des vérificateurs pour effectuer une inspection de ces transactions dans le DB 2015) ; **Exécution des contrats** (en créant des divisions commerciales spécialisées au sein de ses tribunaux de première instance dans le DB2013) ; et **Règlement de l'Insolvabilité** (en introduisant une nouvelle procédure de conciliation pour les entreprises en difficulté financière et une procédure simplifiée de règlement préventif pour les petites entreprises dans le DB 2017). Le classement général du DB 2017 reste faible (166 sur 190) et les trois domaines les plus défaillants sont : Commerce Transfrontalier (186 sur 190), Paiement des Taxes et Impôts (180 sur 190), et Transfert de Propriété (177 sur 190).

**Figure 20 :** Restrictions sur la participation des étrangers au capital social dans les nouveaux projets d'investissement (IDE pour des activités toutes nouvelles) et sur l'acquisition d'actions dans des sociétés existantes (fusions et acquisitions)



Source : Base de données de la Banque mondiale intitulée *Investing Across Borders* 2010.

Note : Participation étrangère totale autorisée = 100.

**Le manque de clarté caractérise aussi l'environnement juridique des investissements étrangers, ce qui décourage l'entrée de nouvelles entreprises.** Cherchant à attirer les investisseurs, l'État camerounais a remplacé le Code des investissements de 1990, qui comportait certaines restrictions sur les prises de participation étrangères, par la Charte sur les investissements du 19 avril 2002, qui permet des prises de participation étrangères de 100 %. Cependant, dans la pratique, la Charte sur les investissements n'est pas encore pleinement appliquée. Le décret n° 2009/001 de mai 2009 a reporté à 2014 la date limite de sa mise en application. En 2013, pour promouvoir et attirer des investissements productifs, le Code des investissements a été complété par la loi n° 2013/004 fixant les incitations à l'investissement privé au Cameroun. Ce contexte de « cible mobile » atténue l'intérêt à entrer sur le marché camerounais.

**Le Cameroun restreint encore les prises de participation étrangères dans certains secteurs, ce qui pourrait nuire à**

**l'entrée de nouveaux investisseurs.** Selon la base de données de la Banque mondiale intitulée *Investment accross borders* (Figure 20), le Cameroun restreint la participation des étrangers au capital social dans les secteurs suivants : exploitation minière (participation à 95 % autorisée), transport et distribution de l'électricité (participation des étrangers pas autorisée), fret ferroviaire, aérien intérieur, aérien international, aéroport et exploitation des ports (participation à 49 % autorisée), et diffusion de la télévision et des journaux (participation à 49 % autorisée). Le Code des investissements de 1990 exige une participation des Camerounais d'au moins 35 % au capital des entreprises relevant du régime des PME. Ces limitations pourraient décourager l'entrée des entreprises étrangères et maintenir la concentration sur certains marchés. À titre d'illustration, la proportion d'entreprises qui ont reçu des investissements directs étrangers (IDE) en 2011 était négligeable, soit 3,1 %, et ces IDE étaient concentrés sur les grandes entreprises.

**Les incitations à l'investissement accordées à certaines entreprises peuvent nuire à la concurrence.** Ces incitations facilitent des comportements anticoncurrentiels (création ou protection d'acteurs dominants, encouragement non justifié du regroupement d'entreprises qui augmente le risque de formation de cartels, et création de barrières à l'entrée pour la concurrence future). Elles peuvent également générer des inefficacités du marché, ce qui dissuade les bénéficiaires d'être plus productifs et novateurs et écartent du jeu les entreprises plus ou également efficaces qui ne bénéficient pas de ces incitations. Des régimes exceptionnels peuvent être accordés aux premiers acteurs qui font leur entrée dans de nouveaux domaines, à condition que les critères de sélection soient transparents. Le FMI (2011) fait remarquer que bien que les codes fiscaux du Cameroun soient généralement précis, l'octroi de certains avantages fiscaux se fait à la discrétion des autorités. L'Enquête auprès des entreprises au Cameroun réalisée en 2012 a révélé que, sur un échantillon de 539 entreprises, seulement 7,3 % ont déclaré bénéficier d'incitations fiscales. Il s'agissait en grande partie d'entreprises publiques et parapubliques, traduisant éventuellement un accès inégal aux incitations fiscales et augmentant les inefficacités de l'allocation des ressources (voir la Section 1.3).

**Le cadre des mesures d'incitation a montré son efficacité pour ce qui est des engagements en faveur des investissements et des emplois, mais son application discrétionnaire est source de préoccupation.** Depuis sa création jusqu'en mars 2015, 28 entreprises ont bénéficié d'incitations fiscales. Les engagements concernant les investissements ont atteint 557,5 millions dollars et concernant les emplois ils se situaient à environ 10 000. La plupart des engagements concernant les emplois et les investissements provenaient du secteur agricole. Beaucoup d'acteurs nouveaux ou de taille moyenne ont eu accès aux incitations. La SOSUCAM est la seule société d'État à avoir bénéficié d'incitations ; elle s'est engagée à investir 171 millions dollars et à créer 336 emplois. Cependant, la discrétion inscrite dans certaines dispositions de la loi devrait être gérée judicieusement pour éviter de favoriser certaines entreprises. Par exemple, la loi permet à l'État d'accorder les incitations aux actionnaires, aux promoteurs et aux contractants locaux par voie contractuelle (Article 11). Les incitations peuvent aussi être accordées au-delà de la période initiale en cas de force majeure et de difficultés économiques. Des lignes directrices claires et transparentes sur le moment où les avantages devraient être accordés seraient utiles pour prévenir les abus.

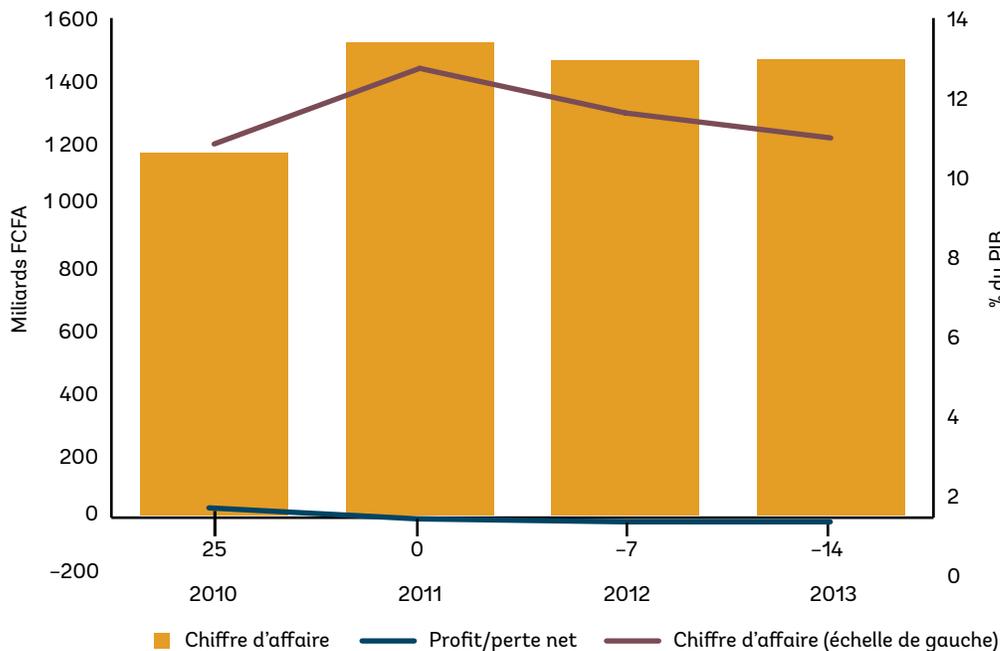
### 3.3 Trop forte participation en tant qu'acteur économique

**L'État participe directement aux activités économiques où la participation privée est possible et économiquement viable.** Les entreprises publiques<sup>14</sup> et celles dans lesquelles l'État détient une participation jouent un rôle dans plusieurs marchés et secteurs au Cameroun. Dans un échantillon de 51 pays, dont cinq pays africains, le Cameroun présente le deuxième plus grand nombre de sous-secteurs où des entreprises publiques sont présentes (Banque mondiale—base de données de l'OCDE sur la réglementation des marchés de produits). La présence d'entreprises publiques dans les secteurs des infrastructures n'est pas un phénomène rare dans de nombreux pays, en particulier dans les secteurs qui nécessitent des investissements en capital intensifs (tels que le transport de l'électricité et les infrastructures routières). Cela dit, le Cameroun dispose aussi d'entreprises publiques dans d'autres secteurs (dont l'hébergement et la production de sucre et d'huile de table) que de nombreux autres pays laissent généralement aux entreprises privées. Selon les informations disponibles, l'État contrôle au moins une entreprise dans 20 des 27 sous-secteurs étudiés (Figure 20), à comparer à une moyenne de huit secteurs dans les cinq pays affichant la plus faible présence d'entreprises publiques selon les données de l'OCDE sur la réglementation des marchés de produits (PMR).<sup>15</sup> L'État camerounais détient également des participations minoritaires dans des entreprises dans d'autres secteurs (tels que les produits métalliques, le ciment, le verre et l'assurance).

**La participation de l'État aux activités commerciales, en concurrence avec le secteur privé, appelle une attention particulière pour assurer l'optimisation des ressources, compte tenu des effets négatifs éventuels sur l'attraction des investissements.** Bien que l'État puisse avoir d'autres objectifs (par exemple, stimuler la création d'emplois, réduire l'instabilité des prix des produits de base ou générer des recettes fiscales),

<sup>14</sup>Selon la base de données de l'OCDE sur la réglementation des marchés de produits utilisées aux fins de l'analyse dans ce secteur, une entreprise publique s'entend d'une société dont l'État ou l'administration provinciale (collectivités territoriales ou municipalités non comprises) détiennent, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'une société contrôlée par l'État, la plus grande part du capital social. L'appartenance à l'État se mesure par le degré auquel ce dernier participe et intervient sur les marchés à travers le champ d'action et l'envergure des entreprises publiques. Les entreprises contrôlées par l'État incluent également les entités gouvernementales qui ne sont pas organisées en entreprises, mais opèrent dans des activités commerciales.

<sup>15</sup>Dans ces pays, la présence d'entreprises publiques est limitée aux services publics essentiels, surtout dans les secteurs des infrastructures, tels que l'électricité, le gaz et l'eau.

**Figure 21** : Chiffre d'affaires et résultat net des entreprises publiques

Source : Compilation des auteurs.

les principes de l'optimisation des ressources peuvent être appliqués pour comparer les avantages de la détention d'entreprises par l'État avec le coût de la compromission de l'efficacité économique, de la croissance de la productivité et de la viabilité budgétaire. Le secteur des entreprises publiques du Cameroun est vaste, et son impact sur l'économie et le budget de l'État est important. Le chiffre d'affaires cumulé des 23 plus grandes entreprises publiques (sur environ 40 entreprises publiques commerciales) était de 1 400 milliards de FCFA en 2013 (2,95 milliards dollars), soit environ 11 % du PIB. Le résultat net en 2013 était une perte de 13,7 milliards de FCFA (27,8 millions dollars). Malgré l'accroissement du chiffre d'affaires depuis 2010, les résultats nets se dégradent, passant d'un bénéfice 23,9 milliards de francs CFA en 2010 à des pertes en 2012 et 2013 (Figure 21). Les cinq plus grandes entreprises publiques représentent près de 85 % du chiffre d'affaires total de cet échantillon d'entreprises publiques, avec un chiffre d'affaires cumulé de 1,2 milliard de francs CFA, certaines de ces entreprises affichant des pertes importantes, d'autres des bénéfices importants.

**Les entreprises publiques ont des dettes croisées importantes avec l'État et de considérables créances en cours/effets à percevoir de l'État et d'autres entités, tandis que les recettes versées à l'État sont faibles.** Le total des créances/effets à percevoir a atteint 60 % du chiffre d'affaires

en 2013. Aucune information n'est disponible sur les délais de souffrance de ces créances et sur la part de ces créances qui sont ensuite radiées, mais à l'évidence, des niveaux aussi élevés d'effets à percevoir compliqueraient la gestion des finances des entreprises publiques. La tendance à la hausse des créances impayées entre 2010 et 2013 laisse penser que ces dernières sont cumulatives. La dette totale des entreprises publiques pour laquelle des données sont disponibles a atteint 17 % du PIB en 2013. L'essentiel de cette dette est à court terme et sera acquittée dans les délais prévus. Cependant, on ne connaît pas le montant total de la dette à long terme garantie par l'État et qui serait par conséquent un passif éventuel qui pourrait être appelé en cas de défaut de remboursement des entreprises publiques. Une préoccupation majeure est le niveau élevé des dettes fiscales ou impôts et taxes que les entreprises publiques doivent verser à l'État. Malgré l'augmentation des impôts payés au cours des dernières années, les dettes fiscales ont atteint 175 milliards de francs CFA en 2013 (environ 318 millions de dollars), soit près de 7 % des recettes totales de l'État. Les dettes de sécurité sociale sont une autre source de préoccupation (35,8 milliards de FCFA en 2013, soit environ 65 millions dollars). Le crédit aux entreprises publiques est passé de 113 milliards de FCFA en 2012 à 145 milliards de FCFA en 2013 et à 170 milliards de FCFA en 2014 et est estimé à

plus de 300 milliards de francs CFA en 2018 (1,4 % du PIB). Peu d'entreprises publiques versent des dividendes à l'État. Les dividendes ont diminué progressivement entre 2010 et 2013, passant de 9,4 milliards de francs CFA à 1,3 milliard de FCFA (d'environ 17,1 millions de dollars à environ 2,4 millions dollars).<sup>16</sup>

**Les entreprises publiques rendent compte à plusieurs institutions avec peu de clarté quant aux objectifs de performance et aux réalisations.** Le ministère des Finances (MINFI) par le biais de Commission technique de réhabilitation (CTR) siège aux conseils d'administration de toutes les entreprises publiques en qualité d'observateur et produit un rapport annuel sur le portefeuille d'entreprises publiques. Cependant, ni le rapport ni aucune autre donnée des entreprises publiques ne sont accessibles au public. La CTR fait état de problèmes dans la réception régulière des états financiers des entreprises publiques. De plus, elle indique ne pas avoir d'indicateurs standard pour contrôler la performance des entreprises publiques, et aucune de ces dernières n'a élaboré des contrats/accords sur les résultats. La Commission technique de privatisation et de liquidation (CTPL) est le secrétariat d'un comité interministériel chargé de la préparation technique de la privatisation et de la liquidation des entreprises publiques. Environ 25 entreprises ont été totalement ou partiellement privatisées ou liquidées entre 1990 et 2015. Il reste encore 127 entreprises publiques au Cameroun: 28 en propriété publique, 19 en

propriété exclusive et 80 en administration.<sup>17</sup> Cependant, le FMI indique qu'aucune donnée n'est disponible sur le versement des recettes de ces privatisations à l'État. La CTPL elle-même n'accompagne le processus de privatisation que jusqu'à un certain stade, les services de la présidence de la République prenant le relais pour les dernières étapes du processus, y compris les négociations avec le secteur privé. Les ministères de tutelle sont chargés de la supervision technique des entreprises publiques opérant dans leurs secteurs et sélectionnent les dirigeants de ces entreprises. Ils nomment les membres du conseil sous réserve de l'approbation du président de la République, qui nomme le directeur général sur recommandation des ministères de tutelle compétents pour les plus grandes entreprises publiques. Le secrétaire général de la présidence de la République est généralement le président du conseil d'administration des plus grandes entreprises d'État.

**En plus de la participation directe dans les entreprises publiques, l'État joue un rôle indirect dans l'économie en contrôlant les prix de plusieurs produits et services.** Le ministère du Commerce (Direction de la métrologie, de la

<sup>16</sup>En 2013, seule la SODECOTON a versé un total de 1,4 milliards de FCFA en dividendes. En 2012, la SODECOTON et la SOPECAM ont versé 1,8 milliard de FCFA, en 2011 la CAMAIR et la SODECOTON ont versé 97,9 millions de FCFA, et en 2010 la CAMPOST, le Port autonome de Douala et la SCDP (société de dépôts pétroliers) ont versé 9,4 milliards de FCFA. Les subventions de l'État aux entreprises publiques ont augmenté, passant de 95 milliards de FCFA en 2010 à 183,6 milliards de FCFA en 2012 (8 % des recettes publiques), avant diminuer de nouveau à 137,4 milliards de FCFA en 2013.

<sup>17</sup>Le Secteur Parapublique est organisé en plusieurs catégories:

1. Sociétés d'économie mixte (SEM): Ce sont des entreprises avec plusieurs actionnaires mais où la majorité du capital est l'aide de l'Etat (agence publique). Il y a 19 SEM au Cameroun.
2. Sociétés à Capital Public (SCP) : Ce sont des sociétés entièrement détenues par l'État. Cette catégorie compte 21 établissements, dont les Établissements publics industriels à caractère commercial (EPIC). Il comprend les grands services publics (eau, électricité) mais aussi quelques petites institutions telles que le laboratoire vétérinaire national.
3. Les Etablissements Publics Administratifs (EPA): Ce sont, pour la plupart, des organismes gouvernementaux de réglementation ou des organismes techniques spécialisés, dont l'agence de promotion des investissements, l'école nationale d'administration publique et plusieurs hôpitaux. Ces agences sont généralement entièrement dépendantes des transferts du budget de l'État pour leurs activités, bien que certaines réalisent des revenus substantiels d'activités commerciales, comme la Caisse Nationale de Protection Sociale (CNPS).
4. Etablissements Publics Administratifs de Type Particulier. Cette catégorie comprend sept autres entreprises, dont une banque, un centre de recherche et un fonds routier.
5. Les sociétés dans lesquelles l'État a des intérêts minoritaires et qui ne rentrent dans aucune des catégories ci-dessus. Cette catégorie regroupe une trentaine d'entreprises, allant de la bourse de Douala à des sociétés maritimes et pétrolières. Les actions sont détenues soit par le Ministère des Finances, soit par la Société Nationale d'Investissement (SNI), la Caisse nationale de stabilisation pétrolière (CSPH) ou la caisse nationale d'assurance sociale (CNPS).

qualité et des prix) est responsable du contrôle des prix.<sup>18</sup> Les modalités d'exécution du contrôle des prix ne sont pas claires, et les parties prenantes laissent entendre que les contrôles sont redondants. Dans la pratique, il n'existe pas de liste de prix maximum qui ait été rendue publique. Pour certains services, les tarifs n'ont jamais été homologués par le ministère du Commerce, principalement en raison de l'existence d'organismes sectoriels chargés de leur régulation (services d'électricité, ports et services hospitaliers). Dans les cas où un prix maximum a été fixé (par exemple pour le sucre et le ciment), aucune méthode de calcul précise n'a été publiée. Le ministère du Commerce contrôle la conformité grâce à une équipe d'inspecteurs. En fonction de la valeur de la marchandise pour laquelle l'infraction à la loi est constatée, les sanctions peuvent aller jusqu'à 50 % du bénéfice réalisé ou 5 % du chiffre d'affaires de cette marchandise. Dans les périodes sans pressions inflationnistes, les contrôles deviennent non contraignants. Toutefois, ils créent toujours un risque commercial et ajoutent au fardeau réglementaire, en particulier pour les supermarchés qui sont la cible habituelle des inspecteurs. En outre, le ministère du Commerce exige des détaillants qu'ils déposent leurs nouvelles listes de prix 15 jours avant la vente en cas de hausse. Ce règlement vise à prévoir la flambée des prix, mais dans la pratique, l'application se concentre sur quelques grands acteurs du marché, et le résultat en est une augmentation du fardeau qui pèse sur les entreprises et le ministère du Commerce.<sup>19</sup>

**Le ministère du Commerce impose également des contrôles à l'importation de plusieurs produits, généralement couplés avec le contrôle des prix.** Le contrôle des importations est imposé indirectement à travers les droits de douane sur les produits importés pour les rendre plus coûteux ou par des barrières non tarifaires (interdictions

et restrictions quantitatives).<sup>20</sup> Le Cameroun applique l'un des taux tarifaires commerciaux les plus élevés au monde et impose des barrières non tarifaires importantes. Selon le Rapport sur la compétitivité dans le monde 2014–2015, le Cameroun se classe au 132<sup>e</sup> sur 144 pays pour ce qui est des taux tarifaires moyens pondérés (Figure 22, diagramme A). Selon l'Organisation mondiale du commerce (OMC), l'agriculture est le secteur le plus protégé dans les pays de la CEMAC, avec un taux moyen de 23,6 %. Le Cameroun applique quelques exceptions au TEC, y compris des exemptions au commerce d'animaux vivants, aux produits d'origine animale et aux produits végétaux. La plupart des produits font l'objet de droits d'accise dont le taux est de 25 %, le taux maximal prévu dans les accords de la CEMAC.<sup>21</sup> Le Cameroun est également perçu comme imposant des barrières non tarifaires élevées aux importations. Selon le Rapport sur la compétitivité dans le monde 2014–2015, il se classe au 120<sup>e</sup> rang sur 144 pays pour ce qui est de la prévalence des barrières commerciales non tarifaires (Figure 22, diagramme B). La rigidité du taux de change conjugué à une protection tarifaire rigoureuse est préjudiciable aux exportateurs, en particulier ceux du secteur manufacturier qui ont besoin d'importer des

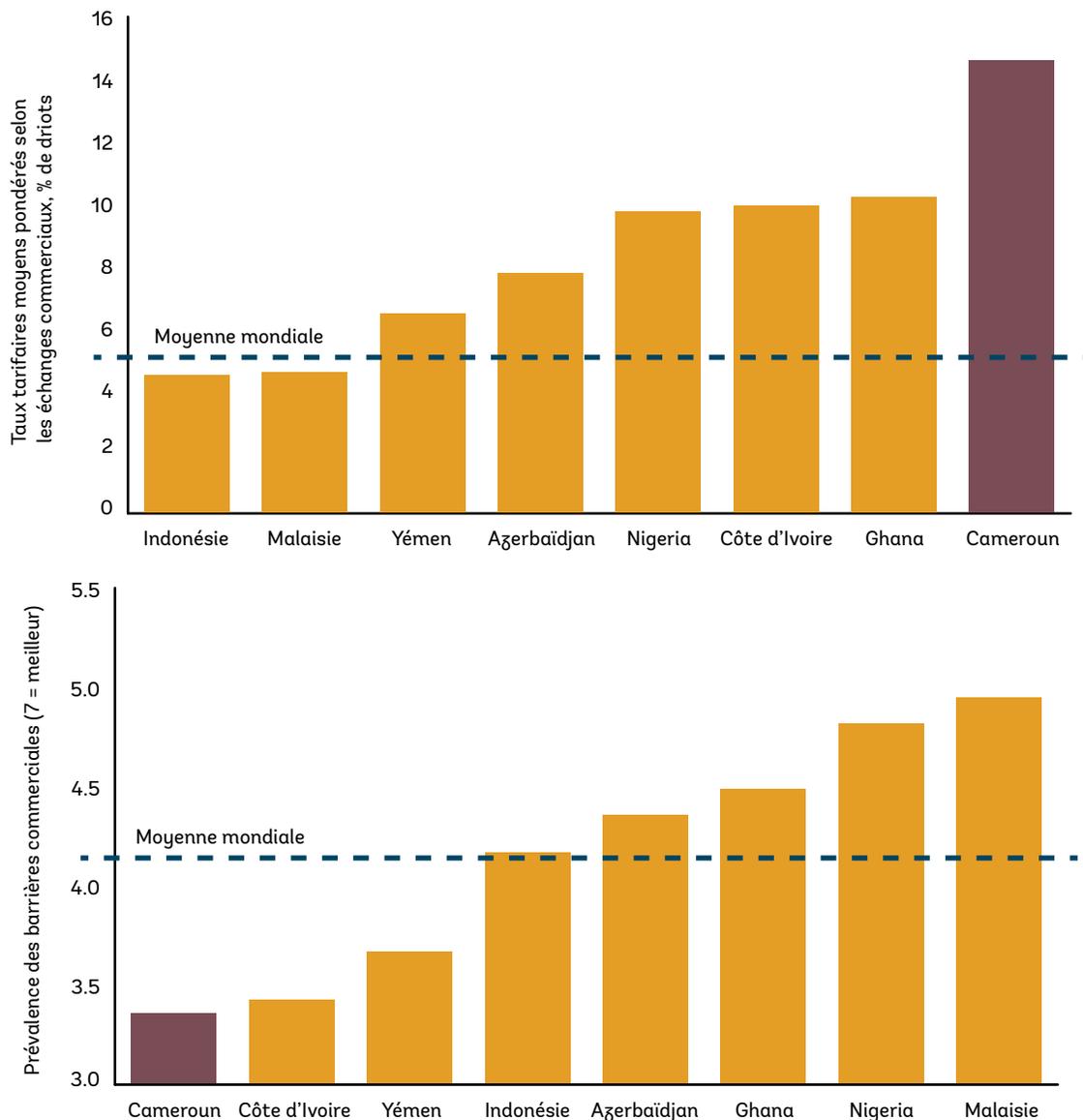
<sup>18</sup>Arrêté n° 00011/CAB/MINCOMMERCE du 5 mai 2008 établissant la liste des produits et services dont les prix et les tarifs sont soumis à la procédure d'homologation préalable. Les prix des produits ci-après sont soumis à l'approbation : Produits alimentaires : sucre, lait, huile de palme brute, poisson congelé importé, farine de froment, farine de maïs, riz importé, sel de table, huiles de table ; Matériaux de construction : ciment portland importé, barres de fer ; Autres produits : gaz domestique, industriel ou médical, médicaments et consommables hospitaliers, livres et manuels scolaires ; Services : eau, électricité, services des auxiliaires du transport maritime, services des ports autonomes, transports collectifs de passagers par route et chemin de fer ; et services offerts par les hôtels et les établissements touristiques, logements sociaux, logements scolaires et universitaires.

<sup>19</sup>Les produits suivants sont soumis à un dépôt de leur prix : produits alimentaires (sucre, lait, huile de palme brute, poisson congelé importé, farine de froment, riz importé, sel, huiles alimentaires, boissons alcoolisées, sardine à l'huile, thé, café, pain, beurre, pâtes), matériaux de construction (ciment portland, feuilles de tôle), et autres biens de consommation tels que les détergents et les savons de ménage.

<sup>20</sup>Voici quelques exemples de contrôles à l'importation : Pour l'huile de palme et les hydrocarbures, les importations sont approuvées pendant les périodes de pénurie. Pour importer des produits pétroliers raffinés, il faut obtenir un « certificat de pénurie » établi par la Caisse nationale de stabilisation des prix des hydrocarbures. Dans le cas du sucre, du riz et du ciment, les importateurs doivent obtenir des licences d'importation. Le caractère discrétionnaire de l'octroi des licences peut également limiter le nombre d'importateurs et les volumes importés. Les importations de sucre sont soumises à une évaluation déterminée au niveau administratif (458 000 FCFA/tonne en 2012, environ 830 dollars/tonne), ce qui, ajouté à des droits de douane s'élevant à 30 %, peut réduire la compétitivité des importations. Dans le cas du sucre, la SOSUCAM et d'autres sociétés du sous-secteur peuvent importer à un tarif de 10 % au lieu des 30 % du tarif extérieur commun (TEC). De même, le programme spécial pour les importations de biens de grande consommation, tels que les produits pétroliers, l'huile de palme, le sucre, les biscuits, les boissons ou confiseries, permet aux opérateurs du secteur d'importer des marchandises à un tarif inférieur en cas de pénurie. Il existe des cas où les importations sont complètement interdites. Par exemple, depuis 2006, le ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries animales (MINEPIA) interdit l'importation de poulet congelé. L'État étudie actuellement la possibilité d'une interdiction des importations de ciment pour protéger l'industrie nationale. Ces exemples proviennent d'entretiens réalisés à Douala et à Yaoundé et complétés par l'Examen des politiques commerciales de la CEMAC réalisé par l'OMC (2013).

<sup>21</sup>Sont soumis à des droits d'accise de 25 % les produits suivants, notamment : jus de fruits, boissons gazeuses, eaux minérales, bières de malt, vermouth et autres vins issus de raisins frais, autres boissons fermentées, eaux-de-vie, whisky, rhum, gin et spiritueux, cigares, cigarillos et cigarettes, tabac à chiquer et à priser, autres tabacs manufacturés, foie gras, caviar et ses succédanés, saumon, pierres et métaux précieux et bijoux.

Figure 22 : Taux tarifaires et non tarifaires estimatifs



Source: Forum économique mondial.

produits intermédiaires servant d'intrants. Un moyen rapide et efficace de réduire les inefficacités internes de l'économie camerounaise est de libéraliser progressivement les importations, en commençant par les matières premières et les produits intermédiaires, puis les produits finaux et les biens de consommation.

**Un bon climat d'investissement est établi lorsque la participation de l'État dans les opérations commerciales est neutre du point de vue de la concurrence et ne constitue pas une entrave à la participation du secteur privé.** Si chaque pays détermine le degré de participation de l'État sur les marchés, la bonne pratique consiste à limiter la participation de l'État au strict nécessaire pour remédier aux défaillances

spécifiques des marchés et lorsque les avantages d'une telle intervention l'emportent sur les coûts. Les comparaisons entre pays montrent que bien que les prix au Cameroun soient contrôlés, ils restent plus élevés que les prix internationaux et sont en augmentation. Les restrictions à l'importation (au moyen des licences et des interdictions) et une concurrence limitée sur les marchés nationaux contribuent à ce résultat. Un État favorable à la concurrence multipliera les perspectives de croissance du Cameroun, améliorera la compétitivité et augmentera les chances d'atteindre l'émergence en 2035. Le chapitre suivant formule des recommandations brèves et concrètes à appliquer à court et à moyen terme pour atteindre cet objectif.

# CHAPITRE

# 4

## Mesures de Recommandations

**L'Etat camerounais joue pauvrement son rôle de régulateur et de promoteur économique tout en étant fortement impliqué dans la production, étouffant ainsi la compétitivité et limitant la croissance.** La croissance a trois moteurs principaux : l'accumulation des facteurs ; la réallocation des facteurs à leur usage le plus productif ; et l'innovation. Dans une économie de marché idéale, où la concurrence est la règle, la décision rationnelle des consommateurs et des producteurs déclenche un tel processus de croissance à plusieurs volets. Au Cameroun, les marchés sont déformés par la participation de l'État dans un domaine où elle n'est pas nécessaire, à savoir la production. Les marchés déformés allouent les facteurs de production de manière inefficace, limitant ainsi la croissance. Au Cameroun, l'économie ne tire pas pleinement profit d'un stock d'infrastructures de plus en plus important en raison de la faible intervention de l'État là où il est attendu, à savoir dans la régulation. La mauvaise régulation des services d'infrastructure de base (électricité, transports et télécommunications) maintient les coûts des facteurs de production à un niveau élevé, ce qui limite la compétitivité. Au Cameroun, les lourdeurs administratives accablent le secteur privé malgré le discours officiel sur la facilitation de la conduite des affaires. Un environnement des affaires hostile décourage l'investissement privé et entrave ainsi la croissance. Il est donc nécessaire de revoir le rôle de l'État pour améliorer la compétitivité et la productivité. À cette fin, ce chapitre se concentre sur neuf domaines principaux dans lesquels les pouvoirs publics et le secteur privé devraient collaborer pour promouvoir la croissance et la compétitivité et assurer l'optimisation des ressources dans toute intervention de l'État. En retour, cela libèrera le potentiel d'accélération de la croissance inclusive du Cameroun.

### 4.1 Promouvoir la croissance

**La croissance au Cameroun est entravée par la faible productivité, le faible niveau d'épargne et les inefficacités de l'allocation des facteurs de production.** Dans le chapitre 1, il est indiqué que pour que le Cameroun atteigne son objectif de pays à revenu intermédiaire haut à l'horizon 2035, la productivité totale des facteurs (PTF) doit croître à 2 % par an, contre 0 % au cours de la décennie écoulée. Plus lente sera la croissance de la PTF, plus le Cameroun devra s'appuyer sur son taux d'investissement pour accélérer la croissance réelle et la porter à 8 %, le taux annuel nécessaire pour devenir un pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure d'ici 2035. À 21 % du PIB, le taux d'investissement actuel s'appuie sur l'augmentation de l'investissement public. Pour porter le taux d'investissement à 25-33 % (le niveau requis pour devenir un pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure d'ici 2035 en fonction de la croissance de la PTF), il faudra mobiliser plus d'épargne auprès du secteur public ou des ménages, ou mettre à contribution l'épargne étrangère par le biais des IDE. Enfin, l'allocation actuelle des facteurs de production entre les entreprises camerounaises est inefficace, comme en témoigne le fait que bien que la plupart des entreprises productives le soient en moyenne 10 fois plus que les entreprises moins productives du même secteur, elles restent assujetties à une imposition plus lourde, alors que les entreprises moins productives bénéficient d'une subvention implicite. Si ce problème d'inefficacité de l'allocation des facteurs de production était réglé, la productivité globale augmenterait d'au moins 68 %, accélérant de ce fait la croissance pour la rapprocher des 8 % ciblés. Cette section propose trois trains de mesures que peuvent prendre les

pouvoirs publics, conjointement avec le secteur privé, pour promouvoir la croissance au Cameroun en augmentant la productivité, en mobilisant l'épargne et en réduisant les inefficacités de l'allocation des facteurs de production.

### Accroître la productivité

**Des politiques ayant une incidence positive sur les déterminants de la productivité des entreprises devraient être mises en œuvre de toute urgence.** Il s'avère que la participation à des activités telles que la formation des travailleurs, la certification, l'utilisation de l'internet, l'octroi de licences pour des technologies étrangères augmente la productivité au Cameroun. Certaines de ces mesures sont simples (certification, utilisation de l'internet et octroi de licences de technologie) et exigent le renforcement des institutions qui en ont la responsabilité et le recueil des avis du secteur privé afin de les adapter au besoin. La formation des travailleurs doit cependant être une responsabilité conjointe de l'État et du secteur privé. Le système d'éducation et de formation professionnelle du Cameroun doit correspondre aux compétences recherchées par les secteurs présentant un potentiel de croissance tels que l'agroalimentaire, les produits du bois, le textile et la confection, les produits à base de cuir et les produits chimiques. Une réorientation des sciences humaines vers des études plus techniques et l'ingénierie est nécessaire. Un système de formation professionnelle permettant aux élèves/étudiants d'alterner entre la formation et le milieu professionnel serait également utile, mais nécessiterait une collaboration pleine et entière avec un secteur privé qui parle d'une seule et même voix. Ceci est d'autant plus important au regard de la concurrence plus rude à venir des importations européennes après l'entrée en vigueur de l'Accord de partenariat économique entre le Cameroun et l'UE en août 2016.

### Mobiliser l'épargne

**L'inclusion financière et l'approfondissement des services financiers sont nécessaires pour mobiliser davantage l'épargne intérieure afin de financer le secteur privé.** La banque centrale (BEAC) devrait aider les banques à mieux évaluer la solvabilité des entreprises (en établissant des bureaux d'information sur le crédit et des registres de garanties, par exemple) afin d'accroître l'accès au financement. L'État peut également soutenir les PME et les entreprises rurales non agricoles en facilitant le développement de produits financiers tels que l'affacturage, le crédit-bail et les récépissés d'entrepôt. L'État pourrait également adopter les règlements nécessaires pour mettre les services financiers mobiles à la disposition du grand public en vue d'accroître l'inclusion financière et de faciliter la mobilisation de l'épargne intérieure. Les services bancaires mobiles et ceux fournis par des agents renforceront l'inclusion financière et faciliteront la collecte de l'épargne des ménages et des entreprises dans les zones mal desservies par les services bancaires traditionnels.

**Une stratégie vigoureuse pour attirer les IDE est nécessaire.** L'État doit cibler et attirer les multinationales camerounaises opérant dans des secteurs à fort potentiel d'emplois et d'exportations afin d'ancrer la croissance du secteur privé sur une demande extérieure plus importante. Une mesure préalable à une telle politique, pourrait consister à préciser le cadre réglementaire de la promotion des investissements étrangers. La restriction sur les prises de participation étrangères dans certains secteurs reste applicable, notamment : l'exploitation minière (participation à 95 % autorisée), le transport et la distribution d'électricité (participation des étrangers pas autorisée), le fret ferroviaire, aérien intérieur, aérien international, l'aéroport et l'exploitation des ports (participation à 49 % autorisée), et la télédiffusion et les journaux (participation à 49 % autorisée). Le Code des investissements de 1990 exige une participation des Camerounais d'au moins 35 % au capital des entreprises relevant du régime des PME. Conjugée à un système juridique peu solide, cette disposition atténue la volonté des entreprises étrangères à faire leur entrée sur le marché camerounais. L'État devrait s'attaquer à ces problèmes de front dans le cadre d'une stratégie vigoureuse visant à attirer les IDE.

### Réduire les inefficacités dans l'allocation des facteurs de production

**Le gouvernement doit prendre des mesures urgentes pour arrêter les contrôles des prix et les monopoles de production sur les marchés contestables afin de réduire les inefficacités dans l'allocation des facteurs de production.** L'intervention directe du gouvernement sur les marchés par le biais de contrôles et d'interdictions d'importation et le contrôle des prix sur un certain nombre de produits influent sur l'entrée des nouveaux arrivants et sur les prix pour les consommateurs finaux. Une comparaison entre pays montre que bien que les prix de certains biens et services au Cameroun soient contrôlés, ils restent plus élevés et augmentent plus rapidement. Le gouvernement devrait simplement faire confiance au marché et arrêter les contrôles de prix et d'importations. Le moyen le plus efficace de protéger les pauvres et les vulnérables pendant les périodes de hausse des prix est de mettre en place un système de transfert social efficace et bien ciblé.

## 4.2 Promouvoir la compétitivité

**La compétitivité au Cameroun est entravée par une faible concurrence nationale, régionale et mondiale.** Le chapitre 2 indique que la concentration des marchés est élevée au Cameroun et exacerbée par la participation de l'État dans de nombreuses entreprises. Au niveau régional, la structure oligopolistique du secteur du camionnage maintient les prix du transport à un niveau élevé qui freine la concurrence régionale sur les marchés de produits. La concurrence au niveau mondial est également limitée par l'inefficacité portuaire et

une base de production relativement peu diversifiée. La limitation de la concurrence à ces différents niveaux est symptomatique d'une intervention de l'État qui est excessive là où elle n'est pas attendue (participation directe à la production), trop insuffisante là où elle l'est (régulation des services d'infrastructure de base) ou défaillante dans la promotion de la diversification. Cette section propose trois trains de mesures que peuvent prendre les pouvoirs publics, conjointement avec le secteur privé, pour promouvoir la concurrence au niveau national, soutenir le commerce régional et la facilitation des transports, et mener une stratégie globale de diversification.

### Promouvoir la concurrence au niveau national

**L'État doit s'attaquer systématiquement aux divers facteurs qui se conjuguent pour favoriser un environnement domestique concurrentiel peu favorable.** Pour placer toutes les entreprises sur un pied d'égalité, l'État devrait retirer sa participation de toutes celles qui mènent leurs activités dans un secteur non régulé où le secteur privé intervient déjà avec succès. C'est le cas des secteurs de l'agroalimentaire et du textile. Pour les secteurs de réseau tels que les services publics (énergie et eau), les transports et les télécommunications où les prises de participation par l'État ne sont pas un phénomène rare, les organismes de régulation devraient être renforcés pour protéger les droits des consommateurs par rapport à la qualité du service et aux prix, et les normes de gestion de ces entreprises publiques devraient être renforcées. Par exemple, dans le cas des chemins de fer, les services d'infrastructure et les services de transport ne sont pas séparés, et il n'existe pas de politique d'accès qui pourrait permettre à d'autres entreprises d'utiliser leur propre matériel roulant pour fournir des services de transport. Sur les marchés des biens (tels que le sucre, l'huile de palme et le ciment), le contrôle des prix et les restrictions à l'importation aggravent les effets d'un marché concentré et ces deux mesures devraient être abolies afin de bénéficier d'importations à moindre coût. Enfin, les règles du jeu concernant le paiement des taxes et impôts doivent être égalisées entre les entreprises formelles et les entreprises informelles en systématisant et en intensifiant l'effort que déploie actuellement l'administration fiscale pour encourager les entreprises informelles à se faire immatriculer, en accordant des incitations telles que la réduction du taux d'imposition minimal (en le ramenant à 1,1 % au lieu des 2,2 % pour les entreprises informelles qui se font immatriculer dans un centre d'impôts) et la fourniture de services de biens publics aux nouveaux arrivants afin d'entretenir la dynamique.

### Soutenir le commerce régional et la facilitation des transports

**Il sera difficile de réduire les délais et les coûts de transport de marchandises ou d'améliorer la qualité des services de camionnage sans une dérégulation de l'industrie**

**du camionnage.** Les services de camionnage devraient être libéralisés afin d'en améliorer la qualité et de réduire les prix du transport. Parallèlement à l'augmentation des investissements routiers, l'État devrait déréguler l'industrie du camionnage afin de renforcer la concurrence et, partant, de réduire les prix de transport pour les expéditeurs et améliorer la qualité des services. Un moyen d'insuffler un élan de réforme pour rompre avec le statu quo réglementaire pourrait consister à apporter un soutien financier aux parties touchées lors de la période de transition et de faire savoir que cette démarche s'inscrit dans le cadre du programme de réforme en faveur de la dérégulation. Les mesures prises par les pouvoirs publics pour créer un environnement favorable à l'accès des transporteurs au crédit afin de renouveler leur parc automobile sont également nécessaires pour donner sa pleine mesure au potentiel du secteur.

**Le sous-financement chronique de l'entretien routier et la faiblesse de la capacité de mise en œuvre ont un impact négatif sur la qualité et la durabilité du réseau routier.** Le financement de la réhabilitation des routes reste insuffisant. Pour améliorer la gestion du stock d'infrastructure routière, le Fonds routier de deuxième génération créé en 1998 et supprimé en 2007 doit être rétabli. En outre, les activités de maintenance des routes doivent être mieux planifiées pour optimiser le cycle de vie du stock d'infrastructure routière. Les simulations effectuées par le CARPA montrent que l'utilisation de PPP pourrait permettre de financer et de mettre en œuvre un entretien de routine d'un tronçon de route bitumée avec un péage fixe de 500 francs CFA pendant plusieurs années. L'entretien routier à long terme basé sur le rendement montre également des résultats positifs dans de nombreux pays en développement. Les autorités Camerounaises devraient explorer ces moyens novateurs pour soutenir l'entretien des routes.

**Les postes de contrôle routiers devraient être limités au strict minimum pour réduire les paiements informels.** Pour profiter du plein potentiel de meilleures routes il est essentiel de supprimer les postes de contrôle routiers et de promouvoir un secteur du camionnage plus concurrentiel. Si la suppression totale des postes de contrôle n'est pas possible, leur nombre devrait être considérablement réduit et contrôlé régulièrement, et un mandat clair devrait expliquer l'objet de ces barrages routiers. Mais pour que cette mesure soit viable, il faut s'attaquer à la racine du problème des paiements informels : un secteur des transports fragmenté dominé par de petits acteurs informels qui s'appuient sur des camions et des véhicules vétustes et vieux. Pour assurer une plus grande efficacité des services de transport, il faudrait des mesures et des mécanismes nouveaux permettant d'améliorer la transparence des prix de transport. À cet égard, l'État devrait envisager la création d'un système d'information sur le marché qui soit efficace et transparent pour gérer les flux et services de transport.

### Adopter une stratégie globale pour la diversification de l'économie

**Pour développer de nouveaux produits, le Cameroun pourrait s'inspirer de l'expérience de l'Asie de l'Est en matière de création de pôles de compétitivité.** Dans ce processus, le rôle de l'État est de favoriser et de soutenir les pôles existants plutôt que d'essayer d'en créer à partir de zéro. Ce sont les entrepreneurs, et non les États, qui créent des pôles de compétitivité. Une fois que les pôles de compétitivité prennent de l'expansion, le secteur public peut développer l'infrastructure globale (routes, services publics, terrains) et cibler les équipements de sorte à répondre aux besoins spécifiques des pôles de compétitivité qui voient le jour (structures de marché, institutions financières, programmes de formation, mécanismes de contrôle de la qualité, etc.). Cela devrait se faire de manière synchrone avec la mise en œuvre de la stratégie visant à attirer les IDE évoquée ci-dessus afin de s'assurer de stimuler les secteurs à potentiel de croissance grâce au transfert de technologies qui accompagne généralement une opération d'IDE bien gérée.

**Parallèlement, il faudrait renforcer les opérations de gestion du port de Douala (et plus tard le port de Kribi) au moyen d'un suivi des performances fondé sur des données concrètes.** La faible gestion actuelle des opérations du port de Douala contribue directement à un quart du délai de passage moyen et indirectement à plus sous l'effet des règles d'entreposage des marchandises. L'autorité portuaire devrait adopter les mesures recensées dans le cadre du dialogue sur les politiques relatives à la facilitation du commerce et du transport soutenu par le projet de Transport et Facilitation du Commerce de la CEMAC afin d'améliorer la situation actuelle. L'État devrait également soumettre l'autorité portuaire à un contrôle de ses performances, en utilisant des données détaillées comme cela a été fait pour l'administration douanière. Il y a lieu de compiler des données détaillées, avec la collaboration des compagnies maritimes, sur les heures d'arrivée des navires, l'entrée en quai et le déchargement des cargaisons pour l'ensemble des 1 200 navires qui déchargent des cargaisons à Douala au cours de l'année. Ces données devraient être utilisées pour surveiller l'évolution des performances de l'administration portuaire, et celle-ci devrait faire pareil avec l'entrepreneur privé chargé de la gestion du terminal à conteneurs. Cette approche fondée sur la performance devrait être appliquée au port de Kribi une fois qu'il sera opérationnel. Par ailleurs, parce que de nombreux importateurs préfèrent l'entreposage peu cher au port, un moyen simple d'améliorer l'efficacité est de modifier les règles concernant la franchise et les frais d'entreposage. Une régulation rigoureuse des activités portuaires par l'État poussera ces entreprises soit à trouver d'autres solutions d'entreposage soit à modifier leur modèle opérationnel de manière à pouvoir bénéficier de délais de passage plus courts.

### 4.3 Repenser le rôle de l'État

**La croissance et la compétitivité sont limitées par un État qui joue mal son rôle de régulateur et de promoteur économique tout participant excessivement à la production.** Le chapitre 3 indique que la mauvaise régulation des services d'infrastructure de base au Cameroun entraîne des facteurs de production peu fiables et onéreux, qui nuisent à la compétitivité et à la croissance. La forte participation de l'État entraîne un environnement des affaires peu favorable qui décourage les investisseurs nationaux et étrangers, ce qui freine la croissance tirée par le secteur privé. Enfin, l'État camerounais participe directement et largement à la production, même dans des secteurs dont le secteur privé est déjà le champion, et ce sans prise en considération de l'optimisation de ses ressources. Cette section propose trois trains de mesures que les pouvoirs publics peuvent prendre pour repenser ses rôles de régulateur, promoteur et acteur économique.

#### Renforcer la régulation des services de base

**Dans les secteurs portuaire et ferroviaire, trois situations requièrent une surveillance étroite et une régulation rigoureuse pour éviter des restrictions à la concurrence.** La participation ordinaire dans les entreprises qui exploitent les infrastructures portuaires et ferroviaires appelle une attention pour éviter d'entraver la concurrence. Une entreprise privée exerçant un monopole, CAMRAIL, exploite les équipements ferroviaires et le matériel roulant en vertu d'un contrat de 20 ans signé en 1999. Des sociétés d'un même groupe économique exploitent le port de Douala (et bientôt celui de Kribi) et fournissent des services auxiliaires (remorquage et amarrage, gestion du terminal à conteneurs, parc pour véhicules, et opérations de transit, ainsi que manipulation et entreposage). Le groupe comprend également des entreprises de logistique qui expédient des marchandises via le port et la voie ferrée. Dans cette situation, il est important de surveiller la neutralité concurrentielle en ce qui concerne le traitement des marchandises dont la manutention n'est pas confiée à l'entreprise de logistique du groupe. Une chaîne logistique entièrement intégrée améliore l'efficacité de la gestion du fret, mais elle peut aussi freiner la concurrence et désavantager d'autres entreprises. L'État devrait dans ce cas réguler les tarifs et le transport de marchandises pour s'assurer que les entreprises n'abusent pas de leur pouvoir de marché lorsqu'elles fixent les tarifs.

**Des modalités plus prévisibles et cohérentes d'octroi des droits d'utilisation du spectre seraient bénéfiques pour le secteur des TIC et pour le pays.** Le spectre radioélectrique représente une ressource rare pour un gouvernement, et les droits de spectre sont généralement très appréciés par les opérateurs de télécommunications, mais aussi par l'industrie de la radiodiffusion. Des stratégies de gestion du spectre sont

donc nécessaires pour coordonner les diverses utilisations du spectre, maximiser les avantages pour les citoyens (arbitrage de l'attribution du spectre entre les utilisateurs du spectre), assurer une concurrence loyale sur les marchés des télécommunications et de la radiodiffusion (répartition équitable du spectre), et générer des revenus pour l'état à travers la vente de droits de spectre par le biais de ventes aux enchères et des droits de spectre. Par exemple, l'interruption programmée de la télévision analogique libérera des quantités importantes de spectre, qui devront être efficacement réaffectées. Une approche globale, efficace et transparente de la gestion du spectre au Cameroun se traduira par des avantages significatifs pour les revenus des citoyens et des finances publiques.

### Redynamiser la promotion économique

**Des mesures visant à améliorer les points les plus faibles de l'environnement des affaires au Cameroun devraient être prises pour développer le secteur privé.** Les données de *Doing Business* de 2016 et 2017 indiquent que les trois domaines les plus défaillants du Cameroun sont : Commerce Transfrontalier ; Paiement des Taxes et Impôts ; et Transfert de Propriété. Le gouvernement doit adopter d'urgence un programme de réformes visant ces trois domaines afin de démontrer au milieu des affaires son engagement à réduire les contraintes au développement du secteur privé. Cela permettra de stimuler l'industrialisation du pays avant des interventions plus ciblées telles que les zones économiques spéciales (ZES) tel que le complexe industrialo-portuaire de Kribi. En effet, tant que les questions de premier ordre telles que les TIC, l'électricité et les coûts de transport ne sont pas réglées, il sera difficile de voir comment une ZES contribuera à attirer des IDE.

### Se retirer de la production

**La gestion du portefeuille d'entreprises publiques devrait être améliorée pour inciter ces entreprises à améliorer leurs performances, tout en atténuant l'impact sur la concurrence.** Le modèle de supervision des entreprises publiques au Cameroun semble complexe, avec des chevauchements de

mandats des institutions et un manque de clarté. La présence de nombreuses relations Principal-Agent tend à affaiblir la redevabilité et donc la capacité de l'État à exiger des comptes aux entreprises publiques. Premièrement, l'État devrait conduire une évaluation systématique de toutes les entreprises publiques existantes pour déterminer leur position fiscale ainsi que leur contribution économique. Deuxièmement l'État aura besoin de cadres juridiques et institutionnels qui définissent les objectifs de la propriété de l'État et de la mission principale de chaque entreprise publique, et les principes de rémunération. Troisièmement, le suivi des entreprises publiques devrait être amélioré avec l'expertise requise, les capacités et les ressources appropriées. Au minimum, les états financiers vérifiés trimestriels et annuels des entreprises publiques portant sur les passifs et les risques devraient être produits.

**L'État devrait veiller à une bonne régulation des entreprises publiques dominantes, au traitement neutre des concurrents et à une sélection sur une base concurrentielle des partenaires pour les PPP.** Cela facilitera l'investissement privé et garantira l'ouverture des marchés. Cette démarche est particulièrement importante pour les secteurs de réseau (électricité, TIC, services postaux, transports et eau). Le libre accès à des équipements essentiels tels que les infrastructures de transport pour les générateurs d'électricité est indispensable au bon fonctionnement du marché de la production d'électricité pour garantir la répartition de l'électricité sur le réseau. Des règles transparentes et non discriminatoires applicables à l'accès au réseau à large bande passant de CAMTEL et à la passerelle internationale pourraient stimuler la concurrence dans les services de télécommunications, réduire le coût des TIC pour les entreprises et accroître leur compétitivité.

**Enfin, l'État devrait se retirer de la production dans les secteurs où le secteur privé fonctionne déjà avec succès.** Le gouvernement devrait adopter un calendrier précis pour se retirer d'eux et donc réduire considérablement le nombre d'entreprises publiques.

# Bibliographie

- Banque mondiale. (2013). "Estimating trade flows, describing trade relationships, and identifying barriers to cross-border trade between Cameroon and Nigeria." Washington, DC; World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/2013/05/18018981/>
- Diarra, G. et T. Tchapa (2014). Data Collection for Cargo Delays At the Port of Douala, Rapport de mission, Banque mondiale, Washington, DC.
- Fonds monétaire international (FMI). (2011). Cameroon Article IV Staff Report. Washington, DC.
- Fonds monétaire international (FMI). (2014). « Staff Report for the 2013 Article IV Consultation » CR14/212, 13 juin.
- Forum économique mondial. (WEF). (2014). Global Competitiveness Report 2014–2015.
- Hevia et Loayza. (2012). « Savings and Growth in Egypt ». *Middle East Development Journal* 4, 1.
- Hsieh, C.-T. et P. J. Klenow. (2009). « Misallocation and Manufacturing TFP in China and India ». *The Quarterly Journal of Economics*, 124(4), 1403–1448.
- INS. (2015). « Évolution des indicateurs sur les conditions de vie des populations, 2001–2014 ».
- Ministère des Finances (MINFI) (2007). « Loi de finances 2008 : Rapport sur la situation et les perspectives économiques, sociales et financières de la nation (exercice 2008) », Yaoundé.
- Ministère des Finances (MINFI) (2013). « Loi de finances 2014 : Rapport sur la situation et les perspectives économiques, sociales et financières de la nation (exercice 2014) », novembre 2013 Yaoundé.
- Ministère des Finances (MINFI) (2014). « Loi de finances 2015 : Rapport sur la situation et les perspectives économiques, sociales et financières de la nation (exercice 2015) », novembre, Yaoundé.
- Nkendah, R. (2013). « Estimating the Informal Cross-Border Trade of Agricultural and Horticultural Commodities between Cameroon and Its CEMAC Neighbours ». *Food Policy*, 41: 133–144.
- Organisation mondiale du commerce (2023). Trade Policy Review of CEMAC, Genève.
- Pennings, S. (2016). Long Term Growth Model—Model Description, note non publiée.
- Raballand, G., S. Refas, M. Beuran et T. Cantens (2012). Why Does Cargo Spend Weeks dans Africa: Lessons from Six Countries, Banque mondiale.
- Solow, R. (1956). « A Contribution to the Theory of Growth ». *Quarterly Journal of Economics*, 70: 65–94.
- Swan, T. (1956). « Economic Growth and Capital Accumulation ». *Economic Record*, 32: 334–361.
- Teravaninthorn, S. et G. Raballand (2008). « Transport Prices and Costs in Africa », Banque mondiale, Washington, DC.
- Vision 2035. (2010). Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire.



# Annexe : Quelques produits manufacturés utilisant l'analyse de l'espace des produits

CITI 4	Produit	Exportations du Cameroun (Formelles)		Importations mondiales	
		Valeur 2010-2012 (Milliards d'USD)	Variation 2007-2012 (%)	Valeur 2010-2012 (Milliards d'USD)	Variation 2007-2012 (%)
	<b>Produits chimiques</b>				
5121	Alcools acycliques et leurs dérivés halogénés	2 487	-11,0	120	7,0
5111	Hydrocarbures acycliques	224	9,2	78	8,3
5225	Autres bases inorganiques et oxyde, hydroxyde et peroxyde métalliques	1 174	-8,4	50	4,8
5221	Éléments chimiques	974	10,2	62	10,2
5239	Produits chimiques inorganiques, non dénommés ailleurs	870	2,9	12	6,6
5232	Sels métalliques et sels peroxy d'acides inorganiques	1 169	12,7	35	6,1
5322	Extraits tannants d'origine végétale dérivés			4	9,4
5621	Engrais minéraux ou chimiques azotés	5 603	38,9	73	12,0
5629	Engrais, non dénommés ailleurs	7 040	143,1	64	16,9
5911	Insecticides conditionnés pour la vente, etc.	1 811	144,9	19	9,8
	<b>Cuir</b>				
6114	Cuir de bovins et équidés	69		46	-2,2
	<b>Caoutchouc</b>				
6252	Pneus, pneumatiques nouveaux de type utilisé pour les bus et camions	796	-4,1	77	8,2
6251	Pneus, pneumatiques nouveaux de type utilisé pour les véhicules automobiles	233	41,5	123	8,6
	<b>Bois</b>				
6342	Contreplaqué constitué de feuilles de bois	5 659	-36,0	30	0,7
6359	Articles fabriqués en bois, non dénommés ailleurs	1 158	16,6	23	0,3

CITI 4	Produit	Exportations du Cameroun (Formelles)		Importations mondiales	
		Valeur 2010-2012 (Milliers d'USD)	Variation 2007-2012 (%)	Valeur 2010-2012 (Milliards d'USD)	Variation 2007-2012 (%)
6353	Ouvrages de menuiserie et pièces de charpente pour construction	2 277	4,7	63	0,2
6354	Fabrication d'ouvrages de bois à usage domestique ou décoratif	51	-13,1	8	-0,2
6349	Bois, de forme simple, non dénommé ailleurs	47	16,0	1	0,1
6343	Bois amélioré et bois reconstitué	20		21	-1,9
	<b>Papier</b>				
6416	Panneau de construction à base de pulpe de bois ou de fibre végétale	9		28	-0,5
6417	Papiers et cartons ondulés, crêpés, plissés, gaufrés, etc.	26	38,7	14	2,9
6428	Ouvrages en pâte à papier, papier, carton, ouate de cellulose	3 467	13,2	74	5,7
	<b>Tissus textiles</b>				
6575	Ficelles, cordes et cordages et articles de corderie	131	-34,7	12	6,6
6583	Couvertures autres qu'en bonneterie	331		11	10,1
6589	Autres articles confectionnés en tissus, non dénommés ailleurs	32	23,0	37	7,3
6594	Tapis, carpettes, paillassons, nattes, linoléum en laine, etc.			4	-5,4
	<b>Fer et acier</b>				
6716	Ferro-alliages	130	3,8	87	1,1
6725	Blooms, billettes, brames et largets de fer ou d'acier	399	-14,9	110	0,2
6744	Feuilles et plaques, en rouleaux, de >4,75 mm de fer/acier	620	-19,9	71	-6,6
6731	Fil machine en fer ou en acier	40		57	1,9
6727	Ébauches en fer ou en acier en rouleaux pour tôles	56	20,9	136	-1,8
	<b>Produits métalliques</b>				
6932	Fil barbelé ou torsadé en fer ou en acier utilisé pour les clôtures	8	-56,7	1	4,5
6924	Tonnelets, fûts, caisses en fer ou en acier pour l'emballage de marchandises	2 313	17,0	43	3,1
6931	Torons, câbles, cordages et articles similaires	397	-33,5	29	4,3
6911	Structures et parties de structures, plaques en fer ou en aciers	5 143	11,4	125	4,6

CITI 4	Produit	Exportations du Cameroun (Formelles)		Importations mondiales	
		Valeur 2010-2012 (Milliers d'USD)	Variation 2007-2012 (%)	Valeur 2010-2012 (Milliards d'USD)	Variation 2007-2012 (%)
	<b>Machines électriques</b>				
7711	Transformateurs électriques	242	34,8	60	2,7
7752	Réfrigérateurs et congélateurs de type ménager pour aliments	203	41,7	58	2,6
	<b>Mobilier</b>				
8219	Autres mobiliers et pièces connexes	915	-3,3	213	3,5
8211	Chaises et autres sièges et pièces connexes	94	-16,2	171	4,9
	<b>Vêtements</b>				
8462	Sous-vêtements, bonneterie de coton	230	-8,7	103	-2,2
8422	Costumes pour hommes en tissus textiles	148	-9,9	14	-5,6
8439	Autres vêtements d'extérieur en tissus textiles	176	-13,8	125	1,0
8429	Autres vêtements d'extérieur en tissus textiles	18	-57,3	55	5,6
8465	Corsets, soutiens-gorge, jarretelles et articles similaires			23	1,7
8433	Robes pour femmes en tissus textiles	0		31	10,8
8441	Chemises pour hommes en tissus textiles	21		36	-1,0
8452	Robes, jupes, costumes, etc., en bonneterie	3		37	13,8
8434	Jupes pour femmes en tissus textiles			11	-9,5
8432	Tailleurs et costumes pour femmes en tissus textiles			7	-9,5
8431	Manteaux et blousons en tissus textiles			35	1,0

Source : Estimations des services de la Banque mondiale.



**LA BANQUE MONDIALE**  
BIRD • IDA

