

## Comment l'écosystème entrepreneurial influence-t-il le développement des PME? Une étude exploratoire dans le contexte Guinéen: Une analyse sur base du modèle de Daniel Isenberg

### [ How does the entrepreneurial ecosystem influence SME development? An exploratory study in the Guinean context: An analysis based on Daniel Isenberg's model ]

*Idrissa Faren Sidibé<sup>1</sup> and Siba Kolin Koivogu<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Département Economie, Université Nongo Conakry, Conakry, Guinée

<sup>2</sup>Département Administration des Affaires, Université de Sonfonia, Conakry, Guinée

Copyright © 2024 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT:** The aim of this study was to understand the influence of the entrepreneurial ecosystem in the development of small and medium-sized enterprises in the city of Conakry. To this end, based on a qualitative approach, by interviewing 10 entrepreneurs, 4 incubators and 1 accelerator, we examined the role of actors in the formation of a dynamic and evolving entrepreneurial ecosystem. The results revealed ineffective institutions, lack of laws in case of contractual disputes, politically oriented leaders, difficult access to financing, lack of entrepreneurial skills, absence of entrepreneurial themes in the school curriculum, insufficient infrastructure, unfavorable market conditions and the development of entrepreneurship in public higher education institutions.

**KEYWORDS:** entrepreneurial ecosystem, small and medium-sized businesses, entrepreneurship, entrepreneurial skills, institutions.

**RESUME:** Cette étude avait pour objectif de comprendre l'influence de l'écosystème entrepreneurial dans le développement des petites et moyennes entreprises de la Ville de Conakry. A cet effet, sur la base d'une approche qualitative, en interrogeant 10 entrepreneurs, 4 incubateurs et 1 accélérateur, nous avons examiné le rôle des acteurs dans la formation d'un écosystème entrepreneurial dynamique et évolutif. Les résultats obtenus ont révélé le manque d'efficacité des institutions, l'absence des lois en cas de litige contractuel, les leaders orientés vers les questions politiques, difficulté d'accès au financement, manque de compétences entrepreneuriales, l'absence de thématique entrepreneuriale dans le cursus scolaire, les infrastructures insuffisantes, le marché peu favorable et le développement de l'entrepreneuriat dans les institutions d'enseignement supérieur publiques.

**MOTS-CLEFS:** écosystème entrepreneurial, petites et moyennes entreprise, entrepreneuriat, compétences entrepreneuriales, institutions.

## 1 INTRODUCTION

Au cours de la dernière décennie, les recherches sur les écosystèmes entrepreneuriaux en Afrique sont rares (Atiase & al., 2018). Pourtant, ce domaine est intéressant et mérite une attention particulière de la part des praticiens, des décideurs politiques et les chercheurs puisqu'il constitue le schéma directeur pour la formulation de politiques entrepreneuriales et l'émergence de l'entrepreneuriat dans les pays d'Afrique (Sheriff & Muffatto, 2015 ; Cao & Shi, 2021).

En effet, la plupart des pays Africains ont connu une croissance positive et des moyens d'accéder à l'indépendance financière; crée des emplois ainsi qu'au développement régional, ce qui est encourageant (Atiase & al., 2018; Ratten & Jones, 2018). Cet aspect est important pour le développement des communautés et l'amélioration de leurs conditions de vie. Ainsi, l'entrepreneuriat est non

seulement bénéfique pour une économie saine, mais aussi critique pour maintenir la prospérité et la création des nouveaux emplois (Henry & al., 2003; Nafukho & Helen Muya, 2010). Par exemple, il est démontré que l'entrepreneuriat a un effet positif important sur la croissance économique (Adusei, 2016; Peprah & Adekoya, 2020).

Malgré ces tendances positives, les mauvaises conditions économiques et politiques dans la plupart des pays de l'Afrique ont démontré un intérêt particulier à l'auto-emploi comme un bon choix d'échapper au chômage et de subvenir aux besoins quotidiens. Par exemple, en Guinée, sur 312 entreprises enquêtées, Kourouma, (2004) démontre que 46% des entrepreneurs étaient au chômage ou juste sortis d'institutions d'enseignement supérieur ou des établissements de formation professionnelle et technique à la recherche de leur premier emploi. Aussi, Diallo, (2022), sur un total de 28 cas rencontrés sur le terrain, dont 25 ont cité le chômage comme facteur de motivation, 16 sont de jeunes diplômés. Quant au manque de moyens pour subvenir aux besoins quotidiens, 10 cas sur 20 sont âgés de 35 ans et moins. Cependant, en Afrique, l'entrepreneuriat par nécessité n'est plus une qualité distinctive, mais plutôt un prérequis pour survivre. La quête de subsistance dans un monde auquel règnent le chômage et la pauvreté, l'entrepreneuriat devient un second choix sans pour autant être secondaire. Par conséquent, l'entrepreneuriat n'est pas une option, mais une nécessité. Ainsi, l'entrepreneuriat semble donc être indispensable ou du moins la seule voie pour l'identité humaine en Afrique. Par exemple, l'Afrique enregistre le plus fort taux mondial de potentiels jeunes créateurs d'entreprise (60%)<sup>1</sup>.

En Guinée, les PME représentent 95% des entreprises. De même au Ghana, 92% (Atiase & al., 2018) ; 91% en Afrique du Sud (Quartey, 2015), 85% au Kenya (Frimpong, 2013) et presque 95% du tissu productif marocain (El Agy, 2015). Cependant, les PME constituent la plus grande partie de l'écosystème entrepreneurial en Afrique Subsaharienne (World Bank, 2022). En Guinée, est considéré comme PME toute entreprise ayant cinq salariés permanents au minimum et 49 au maximum, et qui génère un chiffre d'affaires entre 15 à 500 millions de francs guinéens (Kourouma, 2003; Code des investissements, Guinée, 1998d, p.16). Le rôle des PME est donc inestimable au développement de l'entrepreneuriat en Afrique (Acs et al., 2008).

L'objectif de cette étude est de mettre un accent particulier sur le rôle des ressources critiques, mais surtout, l'interaction entre les acteurs dans la formation d'un écosystème entrepreneurial viable où l'accès au financement est un obstacle majeur pour la plupart des PME. L'objectif sous-jacent étant de s'intéresser à l'écosystème entrepreneurial sur la base du modèle de Daniel Isenberg. Dans le contexte guinéen, des travaux antérieurs (Diakité, 2004; Kourouma, 2004; Doumbouya, 2011) ont porté sur l'écosystème entrepreneurial, mais dans un cadre généraliste. Cependant, il n'existe pas, à notre connaissance, une étude qui s'est intéressée au modèle de Isenberg. Cette étude comble cette lacune en examinant le rôle des acteurs qui se combine de manière complexe. Par conséquent, cette étude contribue à notre compréhension de l'écosystème entrepreneurial en Guinée en soulignant le rôle et l'interdépendance entre les acteurs et le système, tel que la politique, le financement, la culture, le capital humain, le soutien et les marchés dans la création d'un environnement favorisant l'esprit d'entreprise.

Dans le cadre de notre recherche sur l'écosystème entrepreneurial, la méthode qualitative a été utilisée, nous avons adopté cette méthode. Nous avons recouru à la théorie ancrée qui utilise des entretiens face à face et des interactions telles que le focus groupe pour comprendre et explorer un phénomène moins bien compris.

Cette étude est structurée comme suite: dans un premier temps, nous avons exploré la littérature sur l'écosystème entrepreneurial et le contexte de la recherche. Dans un second temps, viennent ensuite, la méthodologie de recherche, un résumé des principaux résultats obtenus et une discussion. Enfin, nous avons conclu, par les implications managériales et politiques, les limites et perspectives futures de l'étude.

## 2 REVUE DE LA LITTÉRATURE

### 2.1 L'ENTREPRENEURIAT TEL QU'IL EST PERÇU EN GUINEE

Dans un contexte à la fois chaotique et cahoteux, l'entrepreneuriat est considéré comme une alternative crédible dans la recherche de moyens pour faire face aux contraintes de l'environnement (Diallo, 2022). De ce fait, la nécessité d'entreprendre devient une règle plutôt qu'une exception. Cependant, face à la dégradation des conditions de la qualité de vie, les populations se tournent vers l'activité entrepreneuriale pour subvenir à leur besoin primaire (au sens de Maslow) qui ne sont plus satisfaits (ou peu) par l'Etat; l'expansion du système éducatif et l'exode rural a fait augmenter les besoins de création d'emplois (Doumbouya, 2011; Kourouma, 2004) dont l'accès est très limité.

<sup>1</sup> <https://www.lafriquedesidees.org/lentrepreneuriat-afrique-de-louest-so-cool/>

### **2.1.1 L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL GUINÉEN**

Les recherches sur les écosystèmes entrepreneuriaux en Guinée sont limitées. Dans tous les cas, les études sur les écosystèmes entrepreneuriaux ne sont apparues que dans les années 2000 mais, est devenu dominant depuis 2016 (Brown & Mason, 2017; Cohen, 2006; Malecki, 2018). Néanmoins, l'émergence de l'esprit entrepreneurial n'est possible que dans un écosystème auquel l'accès aux crédits; aux ressources financières et au marché; la stabilité politique et socio-économique et le respect des contrats sont garantis (Doumbouya, 2011; Kourouma, 2004; Diallo, 2021).

En effet, le concept de l'écosystème considère l'entrepreneur comme un tout et indivisible (au sens holistique) en tant que système qui interagit de manière à stimuler l'environnement et ses éléments vivants (au sens biologique). La présence de ces éléments et leur interaction peut faciliter ou inhiber l'entrée des entrepreneurs potentiels, ce qui détermine en grande partie le succès de l'écosystème (Corrente & al., 2019; Stam, 2015) sans celui-là, il sera difficile de parvenir à une croissance économique entrepreneuriale durable (Sheriff & Muffatto, 2015). Par exemple, en Guinée, plusieurs facteurs influencent positivement les décisions de création d'emploi. Il s'agit entre autres de l'expansion des marchés des produits et des services fournis par les PME (53,6%), la disponibilité de locaux adéquats (42,2%), des coûts de travail supportables (13%), des réglementations du travail appropriées (12,7%) et de l'accès aisé aux ressources (27%). Par ailleurs, d'autres facteurs exercent des influences négatives: la fiscalité (29,7%), l'accès au crédit (27,6%), et les politiques gouvernementales (22,2%) (Kourouma, 2004).

En outre, sur un choix de 17 options, l'APIP, (2016), met évidence la perception qu'à des entrepreneurs sur les obstacles auxquelles ils font face au sein de l'écosystème Guinéen. L'accès et le coût au financement constituent les premiers obstacles à la croissance des PME (c'est-à-dire celle dont le CA<65 M). Par conséquent, l'accès et le coût au financement est une contrainte majeure que la plupart des PME sont censées accélérer ou entraver les phases de démarrage et de croissance des PME (au sens de *lifecycle model*) (Cantner et al., 2021).

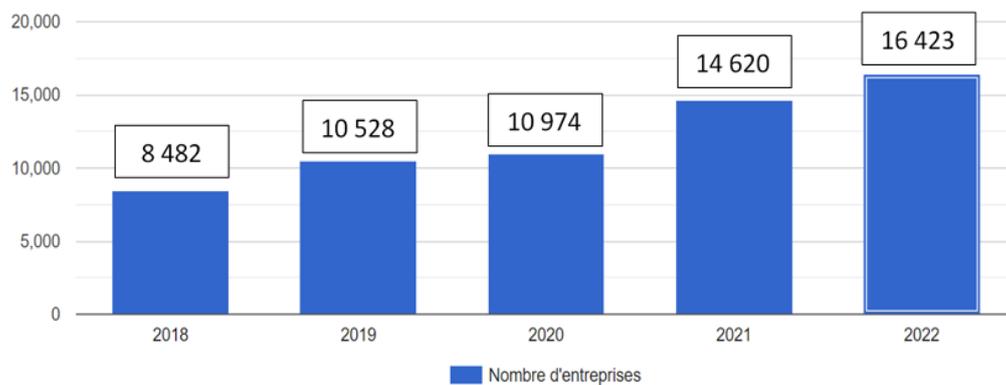
À l'instar de l'accès et le coût au financement, certaines contraintes sont importantes, et constituent une barrière à l'entrée de nouveaux entrepreneurs ainsi que la croissance des entreprises existantes sur le marché, notamment: l'électricité, les conditions macroéconomiques et le transport (Goedhuys & Sleuwaegen, 2010). *Ease of Doing Business Ranking*, (2019) sur la base de critères liés à l'entrepreneuriat, la Guinée se positionne au rang de 156<sup>e</sup> sur 190 économies, 122<sup>e</sup> sur le critère *Starting a Business*, 150<sup>e</sup> sur *Getting electricity*, 152<sup>e</sup> sur *Getting credit* et à 118<sup>e</sup> sur *Enforcing contracts*, ce qui prouve à suffisance que « *les petites entreprises en Guinée font face à la fois à un environnement peu favorable à l'essor et à une demande sociale pressante* » (Doumbouya, 2011, p.138).

Toutefois, l'aventure entrepreneuriale est prometteuse et celle-ci offre la création et la croissance des PME. Les écosystèmes entrepreneuriaux ont besoin d'un « sol fertile » puisse qu'ils naissent et grandissent dans un environnement prospère et dynamique (Mason & Brown, 2014). Cet environnement est marqué par des interdépendances entre les acteurs et le système qui influence ainsi le développement des petites et moyennes entreprises.

Ainsi, l'écosystème guinéen évolue dans le temps, il se situe à un stade dit d'adolescence, ayant dépassé la phase de naissance. Nous constatons une avancée prégnante sur l'évolution annuelle de la création d'entreprises entre 2018-2022 (figure 1). Cette hausse s'explique par une série d'actions conduite par le gouvernement, notamment la création de l'Agence de promotion des investissements privés de Guinée (APIP). Selon le rapport *Doing Business* (2019), il faut désormais 15 jours pour accomplir 6 procédures avant de créer une entreprise, contre 13 étapes en 41 jours en 2009 (Banque mondiale, 2009)<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Cité par Doumbouya, 2011



**Fig. 1. Evolution annuelle de la création d'entreprises depuis 2018**

Source: <https://apip.gov.gn/Etudes-et-statistiques>

### 2.1.2 L'ECOSYSTEME ENTREPRENEURIAL SELON LE MODELE DANIEL ISENBERG

Dans la littérature récente, il existe un certain nombre de modèles d'écosystèmes entrepreneuriaux, tous jugés importants pour faciliter le processus de création d'entreprise, tels que: Fled, (2012, pp. 186-187); Stam, (2015, pp. 1765-1766); Nicotras & al., (2017, pp.14-15) et Maroufkhani, & al., (2018).

Parmi ces modèles, nous avons choisi de mettre en lumière celui de Daniel Isenberg, (2010). Son modèle s'appuie sur des décennies d'expériences à travers le monde, pour définir le concept: « *L'écosystème de l'entrepreneuriat est constitué d'un ensemble d'éléments individuels - tels que le leadership, la culture, les marchés de capitaux et les clients ouverts d'esprit - qui se combinent de manière complexe. Pris isolément, chacun de ces éléments est propice à l'entrepreneuriat, mais insuffisant pour le soutenir. Or, ensemble, ces éléments donnent un coup de fouet à la création et à la croissance des entreprises* »<sup>3</sup> (p.3).

Isenberg, (2010), propose six dimensions au sein de l'écosystème entrepreneurial. Chaque dimension est subdivisée en une ou plusieurs sous-catégories, qui au sein d'une région géographique, secteur d'activité, ont une influence sur le développement des petites et moyennes entreprises. Par conséquent, l'écosystème entrepreneurial reflète donc la manière à laquelle les entrepreneurs peuvent tirer leur épingle du jeu. Les six dimensions d'Isenberg sont les suivantes:

- Les politiques: le leadership et le gouvernement
- La culture: les normes sociétales et les success stories
- Le soutien: l'infrastructure, les professions de soutien et les organisations non gouvernementales
- Le capital humain: le travail et les institutions d'éducation
- Les marchés: les réseaux et les primo-clients

## 2.2 LES DOMAINES DE L'ECOSYSTEME ENTREPRENEURIAL GUINEEN

### 2.2.1 LES POLITIQUES

#### GOVERNEMENT

En Afrique, plusieurs gouvernements ont élaboré des programmes d'appui au développement de l'esprit entrepreneurial afin de résoudre le problème de chômage des jeunes et d'assurer la croissance économique. Face à cette situation, le Gouvernement de la République de Guinée a procédé à des innovations institutionnelles et l'élaboration de politiques et projets en se fixant deux priorités majeures: (1) définir une politique publique en faveur de l'innovation qui tienne compte de cette approche systémique, c'est traiter l'ensemble de manière cohérente, en reconnaissant notamment le rôle et la spécificité des dynamiques territoriales ; (2) développer une culture de l'innovation et de l'esprit d'entreprise (PNUD, 2021).

En effet, la qualité des institutions réglementaires sont aussi indispensables pour le développement de l'entrepreneuriat (Atiase & al., 2018) et constituent une force motrice pour l'éclosion de l'entrepreneuriat en Afrique (Ajide, 2020). Le cadre réglementaire est

<sup>3</sup> Traduction personnelle

l'ensemble des moyens par lesquels les politiques et les lois sont mises en œuvre et celui-ci renforce l'esprit entrepreneurial (Kourouma, 2003; Fuentelsaz, Maicas & Mata, 2018). Cependant, l'Etat dans son rôle de « nourricier », de facilitateur et de coordinateur doit agir et soutenir les PME à créer et à maintenir un écosystème durable et favorable à leur développement et à l'innovation (World Bank, 2022; O'Connor & al., 2018; Mack & Mayer, 2016; Spigel & Harrison, 2018; Stam, 2015). Ainsi, des séries d'actions ont été engagées par le Gouvernement guinéen en faveur de l'entrepreneuriat, notamment dans son rôle de pourvoyeur d'emploi et d'insertion socio-professionnelle des jeunes. Par exemple, la Maison de la Formation, de l'Emploi et de l'Entrepreneuriat (MFEE), ambitionne d'accompagner les aspirants entrepreneurs dans la réalisation de leur projet entrepreneurial. Aussi, la validation des textes réglementaires sur le statut de l'étudiant entrepreneur avec la conviction de former les étudiants à l'entrepreneuriat. Le Fonds National d'Insertion des Jeunes (FONIJ) a pour mission de mettre en œuvre la politique nationale d'insertion socioprofessionnelles des jeunes dans le tissu économique.

## **LEADERSHIP**

Le rôle du leadership entrepreneurial est inestimable dans l'émergence de l'écosystème entrepreneurial. Par conséquent, les leaders de l'écosystème entrepreneurial doivent comprendre que l'échec ou le succès d'une nouvelle entreprise ne repose pas uniquement sur l'habileté de son système de management, mais aussi sur l'excellence de son environnement externe duquel elle dépend. Cependant, l'interaction permanente entre les attitudes, les capacités et les aspirations de l'entrepreneur conduisent à l'allocation des ressources par le biais de la création et de l'exploitation de nouvelle entreprise (Acs & al., 2008).

Promouvoir l'entrepreneuriat en Guinée, certaines organisations sont en première ligne pour dynamiser l'esprit d'entreprise en faveur des jeunes et des personnes vulnérables. Par exemple, Salon des Entrepreneurs de Guinée (SADEN) tenu annuellement depuis 2019, a pour objectif de mettre en place un espace de partage d'expériences et de réflexion autour de l'écosystème entrepreneurial africain en général et guinéen en particulier. Les récompenses concernent quatre secteurs d'activité (agriculture, numérique, médias et engagement social).

### **2.2.2 FINANCEMENT**

Le financement bancaire de l'ensemble des activités économiques est encore très limité, pourtant, c'est l'une des préoccupations majeures des entrepreneurs et un « *passage obligé pour les jeunes qui souhaitent créer ou développer une entreprise* » (Kourouma, 2003; Coppée & Claire, 2019; World Bank, 2022). D'ailleurs, c'est la pierre sur laquelle trébuchent la plupart des entrepreneurs en Afrique. L'accès à un crédit avantageux demeure évident pour la compétitivité des PME afin de s'adapter à l'évolution d'un monde BANI (*Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible*) où règne l'incertitude. La quête de compétitivité des PME reste l'un des obstacles auxquels se heurtent les entrepreneurs en Afrique (Atiase & al., 2018; Bruton & al., 2015).

En Guinée, les PME ne bénéficient pratiquement pas d'attention de la part des banques classiques, et par conséquent, ont recours à l'autofinancement. Il semble donc être évident que le financement est une contrainte majeure pour les PME (Kourouma, 2003). Doumbouya, (2011, p.135) associe deux principales raisons à cette situation: la première (position des clients) fait référence à « *frilosité des banques* »; alors que la seconde (position banques) dénonce l'absence (ou insuffisance) de la « *libéralisation financière* ». Par exemple, Diallo, (2022) estime qu'en Guinée, les PME et les projets accompagnés, 61% n'ont pas accès à un financement de type institutionnel (banques traditionnelles et institutions de microfinance). Cependant, au-delà de l'accès au crédit auprès des microfinances, les principales sources de financement de ces PME sont les membres de famille, les cercles d'amis, les associations rotatives d'épargne et de crédit (tontine) et les prêteurs d'argent (Diallo, 2022; Kourouma, 2003; Bruton et al., 2015).

A cet effet, comme indique, Ribbink et Van Melle, (2017), les banques font preuve d'un manque d'implication évident aux processus d'accompagnement des microentreprises guinéennes. Cela peut s'expliquer par le fait que les banques sont réticentes vis-à-vis de l'octroi des crédits d'investissement aux PME pour l'absence de garantie exigées. Par exemple, en Haute Guinée, mais aussi en Moyenne Guinée, la demande exprimée auprès des familles (proches ou amis) sont supérieures à celle faite auprès des banques classiques (Kourouma, 2004). Ce type de financement est connu également sous le nom, de *Friends, Family, Fools* ou les *3Fs*, ces investisseurs soutiennent les entrepreneurs dans leur premier pas. Ils doivent trouver parmi les amis, la famille et les fous qui peuvent prendre de tel risque et font confiance aux entrepreneurs (Fuentelsaz, Maicas & Mata, 2018; Kotha & George, 2012).

### **2.2.3 LA CULTURE**

#### **LA CULTURE ENTREPRENEURIALE ET NORMES SOCIALES**

Le modèle de Hofstede fait référence à la culture comme « *une programmation mentale collective* », cette programmation collective est spécifique avec les membres de nations différentes. Hofstede caractérise la culture en quatre catégories, « *ces quatre catégories de problèmes représentent les dimensions des différentes cultures, c'est-à-dire des aspects de ces cultures qui peuvent être comparés à ceux* »

*d'autres cultures* » (Hofstede, 1994 cités par Balambo, 2015), et qui sont: la distance hiérarchique, le degré d'individualisme ou de collectivisme, le degré de masculinité ou féminité et le contrôle de l'incertitude. Ainsi, dans sa thèse de doctorat portant sur les facteurs socioculturels et création d'entreprise en Guinée: Étude exploratoire des ethnies peule et soussou, Diakité, (2004) retient deux aspects de ces cultures, qui selon lui, est le mieux adaptés à la création d'entreprise: l'individualisme-collectivisme et masculinité-féminité, et constate d'autres principaux facteurs socioculturels liés à la culture d'entreprise se rapporte à la baraka et la compétition au sein de la fratrie.

La culture nationale guinéenne est caractérisée par un haut degré de collectivisme dans le groupe. La famille, le dévouement et l'obéissance sont des valeurs et les normes communes, partagées et appréciées de tous. Le collectivisme s'inscrit dans une dynamique de coopération ou l'entraide, rendre service à sa communauté et le vivre ensemble sont des traits de caractères qui dérive de la religion et la tradition islamique, l'islam encourage le collectivisme. Et, la Guinée est à dominance islamique. Ensuite, le rôle de l'homme et de la femme au sein de la famille et de la société. Cette dimension d'interchangeabilité des rôles accorde une prédominance des valeurs masculines par rapport à celles féminines. La compétition au sein de la fratrie est un facteur d'encouragement dans l'aventure entrepreneuriale. L'effort persévérant et la chance ou la baraka dans la réussite sociale ont une incidence positive sur les activités de l'individu et de la collectivité en général et sur les activités économiques en particulier. Par conséquent, « *l'entrepreneuriat demeure un champ où s'exerce l'influence de la culture, mieux, il est lui-même un acte culturel* » (Diakité, 2004, p.111).

En outre, la réussite de l'entrepreneuriat ne dépend pas uniquement de l'accès aux ressources et de l'interdépendance entre les acteurs du système, mais, il repose aussi sur une culture d'entreprise, qui encourage et récompense l'innovation et l'expérimentation. La culture semble donc influencer l'intention qu'à un individu en matière de création d'entreprise. Ainsi, il existe une relation positive entre la culture et le développement des entrepreneurs (Ubong & al., 2023). Cependant, la création d'un écosystème entrepreneurial réussi exige une compréhension approfondie de la culture résultante de la combinaison de chaque environnement (Maroufkhani & al., 2018).

## LA MISE AVANT DES SUCCESS STORIES

De nos jours, la culture guinéenne prédispose à l'entrepreneuriat. Les PME constituent le secteur institutionnel porteur et créateur d'emploi aussi bien à Conakry (72%) que dans les autres communes urbaines (70%). Ensuite, l'Administration publique qui emploie environ (15%). Par ailleurs, en ce qui concerne, le statut souhaité dans le futur, près de la moitié des répondants (47%) souhaitent être des salariés contre 41% qui souhaitent s'établir comme travailleurs indépendants et 5% qui ambitionnent d'être employeurs (AGUIPE, 2012).

En effet, promouvoir des champions nationaux et le succès entrepreneurial via la diffusion d'histoires de réussite « *role model* » peut également inspirer, inciter les jeunes potentiels et démystifier aux personnes ordinaires que le tout monde peut devenir entrepreneur, ce qui peut stimuler l'attrait au marché. Un entrepreneur est donc décrit comme un agent économique suffisamment audacieuse, qui combine travail et capital afin de produire ou d'échanger des biens ou service et obtenir un revenu (Kuada, 2015).

### 2.2.4 LE SOUTIEN

#### LA PROFESSION DE SOUTIEN

L'approche holistique de l'entrepreneuriat met en exergue l'interdépendance entre les acteurs et le système, qui influence la décision qu'à un individu de se lancer dans les affaires (au sens systémique). Au-delà, de la politique de gouvernance, de l'accès au financement, il existe aussi d'autres acteurs au sein de l'écosystème permettant aux entrepreneurs *to start* au mieux l'activité entrepreneuriale, tels que les incubateurs, les accélérateurs ou encore les mentors.

Les incubateurs et les accélérateurs sont tous les deux les processus d'accompagnement des start-ups dans l'acquisition de connaissance par l'entrepreneur pendant la phase d'idéation tout en assurant une croissance des start-ups existantes à partir des ressources déjà disponibles. Par exemple, les incubateurs comme: Saboutech, Jatropha Hub, TOogueda, Trustee, Ose ton emploi, Osez Innover, les Studios Kirah. Aussi, les accélérateurs comme: Ebooster (RNIG, 2020).

#### INFRASTRUCTURE

L'accès à une électricité abordable et fiable, faire en sorte qu'elle soit utilisée à des fins de production est difficile pour les entreprises de certains pays africains (Atiase et al., 2018). Par exemple, en Guinée, la principale contrainte ayant influencé la croissance des entreprises est l'électricité, suivie des conditions macroéconomiques, le financement et le transport (Goedhuys & Sleuwaegen, 2010). Selon, The International Energy Agency, (2014), il existe des ambitions claires d'accroître l'électricité dans l'ensemble de l'Afrique subsaharienne. Pour l'accès à l'électricité en Guinée, la Banque Africaine de Développement (BAD) octroie un financement de 66,39

millions de dollars<sup>4</sup>. L'accès à l'électricité au plus grand nombre dans un souci de « l'électricité pour tous » demeure une préoccupation majeure de la plupart des gouvernements africains. En Afrique subsaharienne, plus de la moitié soit (55%) des ménages vivent sans accès à l'électricité (Banque mondiale, 2017). En Guinée, selon ELEP<sup>5</sup>, l'électricité ne constitue que la seconde source d'éclairage des ménages (18,5%). Toutefois, la volonté politique du gouvernement d'étendre l'électricité pour favoriser le développement des activités génératrices de revenus (AGR) et l'amélioration des conditions de vie des ménages est une priorité absolue pour l'écosystème entrepreneurial, mais aussi pour le développement de l'esprit d'entreprise. Par exemple, sur 35 pays africains dont 31 subsahariens et 4 Nord, l'approvisionnement en l'électricité est significatif sur le développement de l'esprit d'entreprise (Atiase & al., 2018).

D'autres infrastructures économiques semble aussi influencée positivement le développement des PME, ce sont: les routes, les télécommunications et réseaux d'approvisionnement. Ils ne constituent pas seulement les biens et services, mais aussi des inputs essentiels du processus de production des entreprises (Kourouma, 2003). Par exemple, une étude confirme que le développement efficace de l'entrepreneuriat en Afrique nécessite la présence d'une infrastructure institutionnelle de soutien (Atiase et al., 2018).

## LES INSTITUTIONS NON GOUVERNEMENTALES

La primauté de l'entrepreneuriat dans un contexte dans lequel le chômage est la monnaie d'échange. L'entrepreneuriat devient par excellence la première source de satisfaire ses besoins vitaux. Par exemple, il est démontré que le taux de chômage est tributaire au niveau d'éducation du chômeur. Il est donc urgent de créer des écosystèmes qui favorisent et encouragent l'auto-emploi par le biais de formations entrepreneuriales. Par conséquent, le rôle que joue l'entrepreneuriat dans le tissu économique est au vu et au su de tous, diverses organisations non gouvernementales s'impliquent davantage à améliorer l'écosystème entrepreneurial (au sens d'une richesse partagée). Par exemple, le Centre d'Appui pour le Développement Economique et Sociale (CADES Guinée), le Centre d'Etude et de Coopération Interne (CECI Guinée), AGUIDEP, Plateforme Jeunes Solidaires et WINROCK International.

### 2.2.5 LE CAPITAL HUMAIN

#### INSTITUTION D'ÉDUCATION

Le taux de scolarisation et le taux d'alphabétisation de la population en âge de travailler (adultes) est estimé à 34% entre 15 ans ou plus (MP/INS/ELEP, 2012) et entre 15-34 ans, il est à 37% (AGUIPE, 2012). Les entrepreneurs confirment la règle: 78,1% des travailleurs indépendants n'ont aucun niveau d'instruction (AGUIPE, 2012).

**Tableau 1. Taux d'alphabétisation (%) des personnes en âge de travailler**

| Pays   | Guinée       | Afrique subsaharienne |
|--|--------------|-----------------------|
| Taux d'alphabétisation (15 ans ou plus)        | 34% (2012)   | 65% (2024)            |
| Taux Net de scolarisation au primaire          | 57% (2012)   | 37% (2018)            |
| Taux Net de scolarisation au niveau secondaire | 28,8% (2012) | 27% (2018)            |

Sources: adapté MP/INS/ELEP-2012; UNESCO GEMR, (2018); AEOI, (2024).

Toutefois, la problématique de l'insertion professionnelle et de l'inadéquation entre l'offre de formation et les besoins exprimés par les entreprises est une préoccupation inhérente à l'économie nationale. Selon, l'Enquête spécifique sur le travail et emploi décent, (2012), le taux de chômage standard en Guinée est de 5,5% pour des personnes sans aucune scolarisation, 7,3% pour les personnes ayant le niveau primaire, pour les formations secondaires: collège et lycée (respectivement 8,1% et 9,7%), 31,3% des diplômés en licence et 16% pour des formations supérieures ou plus. En Guinée, l'accès à l'éducation et à la formation entrepreneuriale peuvent servir de base à l'acquisition des connaissances et compétences entrepreneuriales des diplômés de l'enseignement supérieur et des établissements de formation professionnelle et technique. De plus, le soutien et l'assistance technique nécessaires qui s'inscrivent sous la forme d'une aide financière ou d'une assistance technique sont considérés comme des armes dans l'aventure entrepreneuriale (Peprah & Adekoya, 2020).

---

<sup>4</sup> <https://www.afrik21.africa/en/guinea-us66-million-in-funding-for-electricity-access-in-six-cities/> (accessed 19 Jan 2024)

<sup>5</sup> Enquête légère pour l'évaluation de la pauvreté

## LE TRAVAIL

Des études ont montré que les expériences professionnelles antérieures des entrepreneurs semblent faciliter le succès de leur start-up (s) (OECD, 2013; Cooper et al., 1994; Wiklund & Shepherd, 2001). Contrairement à ces études, Lash, Le Roy & Yami, (2005) démontre que l'expérience professionnelle, l'âge du créateur, les connaissances spécifiques ou l'expérience managériale n'ont pas d'influences significatives sur la survie et croissances des start-ups TIC.

Les entrepreneurs guinéens au moment de la création de leur micro-entreprise, l'âge est très fort chez les jeunes de 15-34 ans. Par ailleurs, cette tranche représente aussi plus de chômeurs (AGUIPE, 2012). Ce résultat confirme plusieurs études, selon laquelle, le chômage est le premier déterminant de l'entrepreneuriat en Afrique, car les personnes se lancent dans l'auto-emploi en raison d'un manque de choix ou d'options (Kourouma, 2003; Doumbouya, 2011; Kuada, 2015; Igwe & al., 2020; Diallo, 2022). Par conséquent, les PME créées en Afrique sont fondées sur la nécessité et représentent les majeures parties des entreprises dans la plupart des économies (Kuada, 2015; Piperopoulos, 2010).

### 2.2.6 LES MARCHÉS

#### LES RÉSEAUX

Le concept de l'écosystème entrepreneurial ne considère pas seulement l'entrepreneuriat comme un système rationnel, mais aussi un système social dont les synergies d'actions entre les différentes parties prenantes dans la création d'un écosystème favorisant l'interdépendance entre les acteurs et les réseaux. Par conséquent, l'entrepreneuriat commence donc par l'individu entrepreneur plutôt que par l'entreprise (O'Connor & al., 2018).

Le réseau entrepreneurial guinéen est à un stade embryonnaire. Par exemple, le projet INTEGRA –programme d'appui à l'intégration socio-économique des jeunes. Lancé en 2018 par l'Union européenne conjointement avec le gouvernement guinéen, il est mené par trois partenaires: Agence Belge de Développement (ENABEL), la Coopération Technique Allemand (GIZ) et le Centre du Commerce International (CCI). Financé à hauteur de 65 millions d'euros, le projet durera 5 ans et aidera plus de 15 000 jeunes à trouver un emploi salarié ou indépendant, contribuant ainsi à réduire les causes profondes de la migration irrégulière, avec la participation de l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) (Diallou, 2020).

#### LES EARLY CUSTOMERS

Le marché local guinéen est très faible. En effet, la pauvreté est galopante, elle passe de 53% (2007) à 55,2% soit une augmentation 2,2% en 2012 (ELEP, 2012) limite drastiquement la possibilité qu'à une personne de satisfaire ses besoins primaires. Par conséquent, l'existence des clients potentiels disposés à faire un feedback constructif aux entrepreneurs conjointement sur de nouveaux produits et à traiter avec eux à des conditions avantageuses pour stimuler le flux de trésorerie nécessaire est importante pour un écosystème entrepreneurial favorable (Maroufkhani et al., 2018).

## 3 MÉTHODOLOGIE

### 3.1 CADRE MÉTHODOLOGIQUE

La complexité spatiale et contextuelle de la recherche sur l'entrepreneuriat nécessite des méthodes de recherche souple et adapté et ne peuvent être mené qu'au moyen de méthodes qualitatives (Hlady-Rispal et al., 2021; Igwe et al., 2020). Blair, (2015) suggère qu'il est important que les chercheurs disposent d'un cadre épistémologique.

Dans le cadre de la recherche sur l'écosystème entrepreneurial, des méthodes qualitatives ont été utilisées. Nous avons fait recours à la théorie ancrée interprétativiste, utilisent les entretiens face à face et des interactions pour comprendre et explorer un phénomène de recherche particulier et peuvent aider à élucider un problème, une situation ou un contexte moins bien compris (Sutton & Austin, 2015).

### 3.2 PARTICIPANTS À L'ÉTUDE

Les participants de notre étude sont constitués de créateurs de petites et moyennes entreprises, d'incubateurs et d'accélérateurs dans la région de Conakry. Nous avons choisi nos participants à travers l'échantillonnage par convenance. La méthode d'échantillonnage par convenance consiste à sélectionner géographiquement ou immédiatement au hasard les individus les plus faciles d'accès jusqu'à ce que la taille de l'échantillon soit atteinte.

Cette approche nous a permis d'interviewer 15 personnes dont 10 entrepreneurs, 4 incubateurs et 1 accélérateurs. Selon le genre, l'échantillon est composé de 10 hommes contre 4 femmes. En ce qui concerne l'âge, la moyenne d'âge est de 32 ans avec une expérience de 10 ans. Notre échantillon est largement suffisant, selon les préconisations de Lapan, Quartaroli, & Riemer, (2012).

### **3.3 MÉTHODES ET ANALYSE DE DONNÉES**

En adoptant la méthode qualitative, nous avons utilisé les entretiens semi-directifs pour collecter des informations sur la perception des entrepreneurs, des incubateurs et des accélérateurs. Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits avec l'accord des répondants, avant l'analyse thématique et le codage des données en fonction des thèmes. Les conditions éthiques ont été respectées, tous les participants étaient sous anonymat et leurs consentements ont été obtenus avant l'entrevue. Les entretiens ont duré 45mn à 1h. Avant l'entretien, les participants ont reçu une lettre de participation à l'étude dans laquelle les buts et les objectifs ont été explicités.

Ces thèmes ont été présentés en tant que résultats obtenus sur terrain.

## **4 RÉSULTAT**

L'analyse thématique nous a permis d'identifier les principaux éléments de l'écosystème entrepreneurial dans le contexte guinéen. Les thèmes clés émergeant de ces entretiens semi-directifs ont démontré que les politiques, le financement, la culture, la profession de soutien, le capital humain et le marché favorise et stimule l'esprit d'entreprise.

### **4.1 POLITIQUES**

Les participants ont révélé leur perception quant aux programmes d'appui au développement de l'entrepreneuriat et pourquoi les politiques doivent être un acteur majeur dans l'émancipation et l'émergence de l'esprit d'entreprise dans un cadre réglementaire tout en renforçant les institutions de soutien aux entrepreneurs. Les participants ont identifié les raisons pour lesquelles les politiques doivent porter l'armure pour protéger les entrepreneurs, surtout dans la phase d'amorçage. Les entrepreneurs sont conscients de la présence des institutions en faveur de l'entrepreneuriat, mais ils pointent au doigt l'inefficacité de ces institutions. Mme E1 maintient que:

Je pense que le gouvernement crée des institutions liées à l'entrepreneuriat, mais leur efficacité doit être revue. Il y a du travail à faire pour améliorer l'exécution des lois et l'accompagnement des entrepreneurs. Par exemple, le tribunal du commerce ne fonctionne pas comme il devrait. Concernant les contrats, leur application est inexistante et chacun peut négocier librement.

Un autre entrepreneur prend l'exemple sur Kunfabo, une start-up dans la conception et commercialisation de téléphones mobiles, de gadgets et d'applications pour les consommateurs africains, annonçant son départ pour des raisons du non-respect des obligations contractuelles entre l'Etat guinéen et la start-up téléphonique Made in Guinea.

La start-up avait reçu à décrocher un partenariat avec l'Etat guinéen à travers l'Agence Nationale d'Inclusion Economique et Sociale (ANIES), cette jeune start-up reçoit le prix du meilleur entrepreneur de l'année en Espagne, février 2020 et d'innombrables prix en Guinée. Elle ferme ses portes en octobre, 2023 sur le territoire guinéen pour non-respect du contrat après plus de deux ans d'attente. Jusqu'à date à ma connaissance, la facture de Kunfabo n'a pas été payé. Le cas de Kunfabo décourage beaucoup d'expatriés à venir investir. Ça donne à réfléchir.

Aussi, les leaders qui devraient agir comme fervent défenseurs publics des entrepreneurs et de l'entrepreneuriat ont des intérêts plutôt politiques que tout autres choses.

Je pense que dans la conscience collective, ils (leaders) sont plus axés sur la politique qu'autres choses. Donc, aujourd'hui, on ne collabore même pas avec eux. Tout est tourné vers l'Etat, les privés et les institutions.

### **4.2 FINANCEMENT**

L'accès au financement et à des sources de capitaux sont l'épine dorsale des entrepreneurs et de l'entrepreneuriat dans la plupart des pays de l'Afrique Subsaharienne. Quelques participants ont des perceptions différentes au regard des difficultés et l'accès au financement des entrepreneurs pendant la phase d'idéation.

Pour moi, le financement n'est pas le problème ni le premier obstacle qui freinent les entrepreneurs d'aujourd'hui. En tout cas, pas en Guinée. À mon humble avis, c'est plutôt le capital humain qui semble être réellement un problème phare en Guinée. Les sources de financement existent, les fonds sont disponibles, les mécanismes sont là. Maintenant, est-ce qu'on a la bonne démarche pour aller vers eux ? Est-ce que quand on commence la collaboration avec ces fonds-là, ces privés ou ces banques-là, ça se passe bien ? Non, je répondrai, non. Je dis non. Pourquoi ça ne se passe pas bien ? C'est parce que le capital humain qu'on a en face est incompetent, si on peut appeler comme ça. Par exemple, le premier financement qu'on a eu, on l'a eu d'un gouvernement néerlandais qui était dirigé vers les pays francophones, mais des structures d'accompagnement dans les pays francophones, dont la Guinée faisait partie. Donc, on est allé chercher les fonds hors de la Guinée.

Quelques entrepreneurs estiment que l'accès au financement auprès des institutions financières limite la possibilité qu'à les aspirants entrepreneurs à démarrer une activité génératrice de revenu (AGR).

Je pense, qu'il y a les microfinances, les banques et les institutions qui peuvent aider les entrepreneurs à avoir l'accès au financement, mais à un taux assez élevé. Ce qui limite la possibilité d'obtenir un fonds de commerce auprès de ces institutions. Lorsque le taux est élevé, les entrepreneurs se tournent vers d'autres formes de financement comme les tontines, les prêts auprès des amis et parents. Certains comme on l'appelle en anglais « Love money », c'est-à-dire s'ils ont la chance d'avoir des parents fortunés qui y mettent de l'argent.

### 4.3 LA CULTURE

La culture demeure inhérente à l'activité entrepreneuriale. La majorité des participants semble être en accord que la culture entrepreneuriale peut avoir un effet dynamisant sur l'esprit d'entreprise. Bien que, la culture guinéenne en général ne tolère pas les échecs sincères, l'Afrique reste tout de même entreprenante.

C'est difficile. La société est un flamme-feuille, et pourtant elle est entreprenante. Nos parents, souvent commerçants, ont traversé une crise générationnelle autour de ce sujet. L'entrepreneuriat existe depuis des générations en Afrique, avec des femmes qui se battent. Pour moi, ça toujours existé et la majorité de nos parents sont commerçants.

À la recherche du pain quotidien pour satisfaire ses besoins primaires, la culture africaine en général et celle guinéenne en particulier, a fait croire que l'éducation et les diplômes sont les seules voies de réussite.

Le passage de l'entrepreneuriat de subsistance à celui de croissance est le nouveau défi. Nos parents ont cru que l'éducation et les diplômes mènent à la réussite. Ils ne comprennent pas toujours nos choix, surtout face à l'incertitude. Cette situation crée des problèmes, malgré les efforts d'investissement.

L'entrepreneuriat dans le contexte guinéen est toujours assimilé au bricolage, au débrouillard lorsque le cash, la voiture et le statut social de l'entrepreneur ne change pas.

Les jeunes entrepreneurs rencontrent des obstacles auprès de leurs parents, qui voient la sécurité dans les métiers traditionnels (emploi). Les parents ne perçoivent pas la réussite comme solidaire et cherchent un chemin sûr pour leurs enfants. Ce décalage culturel persiste malgré les changements dans le monde du travail.

Les entrepreneurs ont des perceptions différentes sur la culture quant au respect de l'entrepreneur.

Je dirais non. Un jeune qui ne voit pas l'argent de son travail n'est pas valorisé. L'État doit créer des modèles de réussite pour inspirer les jeunes entrepreneurs. Les modèles actuels sont flous, souvent liés à un régime politique. Dans d'autres pays africains, l'État soutient la création de champions. L'État doit avoir un programme de fabrication des champions nationaux.

Un autre entrepreneur estime qu'il y a des réussites visibles à travers lesquelles les jeunes peuvent s'en identifier.

Les réussites visibles comme Kerfala Person Camara, fondateur du groupe Guicopres. Le côté digital aussi permet aux jeunes d'accéder à l'information. Ils voient comment les autres évoluent, ça vraiment ouvert l'esprit et ça pousse les jeunes à être autonome pour ne pas tomber dans le piège du chômage.

#### **4.4 LE SOUTIEN**

La problématique de l'adéquation formation/emploi et l'insertion socioprofessionnelle des jeunes diplômés sur le marché du travail est une nécessité absolue pour réduire le chômage. Par conséquent, les Universités et les établissements d'enseignement professionnel et technique doivent être le socle pour la requalification et la revalorisation des programmes enseignés. Quelques participants expriment leurs points de vue sur les institutions d'éducation qui permettent aux étudiants à l'Université de rejoindre les start-up.

Certains essayent. Par exemple, l'Université Kofi Annan a créé sa maison de l'entrepreneuriat qui permet aux étudiants de cette institution et d'ailleurs d'initier et de créer des projets innovants répondant aux besoins actuels du pays. Aussi, le Pôle de valorisation de l'innovation et de l'entrepreneuriat (Pôle Vie) des Institutions d'Enseignement Supérieur publiques permettent d'outiller les étudiants à réussir dans l'aventure entrepreneuriale tout en s'appuyant sur leurs idées créatives, sur leurs intellects dans la conception, la recherche de financement et la réalisation de leurs projets.

Aussi, les infrastructures comme soutien des entrepreneurs en termes de: l'accès à l'électricité, à l'eau, aux routes, aux télécommunications et aux réseaux d'approvisionnement sont des entrants de bases dans le processus de transformations et de production des entreprises. Par ailleurs, la majorité des entrepreneurs sont en accord que l'infrastructure guinéenne n'est pas favorable à l'écosystème entrepreneurial. De plus, avec les récents événements (crises) notamment la restriction de l'Internet et l'explosion du dépôt de carburant de Kaloum en décembre 2023, les entrepreneurs guinéens autrefois dans la nécessité de subvenir à leurs besoins, se voient disparaître par l'incapacité de l'Etat à mettre en place un plan de continuité d'activité.

Avec cette crise, il y a plein d'entreprises qui ont fermé parce que qu'ils n'arrivent pas à survivre. Il n'y a pas d'eau, d'électricité, d'internet. En termes d'infrastructures publiques, ce n'est pas favorable. C'est quelque chose qui impact énormément en tant qu'entrepreneur. Avec la restriction de l'Internet aussi, nous avons eu du mal à travailler avec nos partenaires internationaux, parce que ce sont des choses qui se font en ligne. C'était très difficile pour nous d'expliquer à nos partenaires que je n'ai pas assistés à la réunion parce qu'il n'y avait pas d'Internet. Les infrastructures publiques Guinéenne posent assez de problème.

#### **4.5 LES MARCHÉS**

Selon, INS, (2018), la région de Conakry est estimée à 1 877 924 habitants, connu pour sa densité et son sens des affaires, car elle abrite le plus grand tissu économique et attirent des entrepreneurs de toute la Guinée. Malgré cette tendance positive, le marché demeure tout de même moins attrayant pour les entrepreneurs en début de carrière. La majorité des entrepreneurs sont d'accord sur la difficulté d'accès au marché et la flexibilité des clients en termes de paiement pour répondre aux besoins de trésorerie des jeunes et ambitieux fournisseurs.

La plupart de nos clients sont les entreprises privées, ce sont les contrats qui sont préfinancés et exécutés à hauteur de 50% par l'entrepreneur. Mais, avec certains clients, on arrive à négocier certain paiement pour réellement avancer sur certaines choses, parce que voilà, il n'a pas de trésorerie, mais, ça se discute au cas par cas, mais, ce n'est pas une généralité. Certains sont très fermes sur ça. Côté avance, il ne donne rien. C'est à l'entrepreneur d'avancer et de prouver, qu'il peut. Ça, c'est la généralité.

Ensuite, en termes de réseaux formels et informels, les entrepreneurs ont exprimé l'inexistence des réseaux formels permettant de mettre en relation les entrepreneurs locaux et les antennes de la diaspora.

On n'a jamais eu un réseau de la diaspora. Je ne sais pas. Je sais qu'il y a des réseaux professionnels informels qui existent. Est-ce qu'ils ont une convention liée, par exemple, à des réseaux de la diaspora ? Je ne sais pas. Autour de moi, je n'en connais pas qui font spécialement ça. D'ailleurs, il n'existe pas un réseau national des entrepreneurs de Guinée. Par contre, nous avons le réseau national des incubateurs en Guinée.

### **5 DISCUSSION**

Auprès des entrepreneurs, les résultats ont tout d'abord mis en exergue l'inexistence d'un écosystème entrepreneurial propice à l'émergence de l'entrepreneuriat à travers les institutions politiques inefficaces, peine à satisfaire les besoins primaires (au sens de Maslow) des citoyens. Le marché est aussi infertile au regard d'un chômage endémique qui limite le pouvoir d'achat des consommateurs. Des résultats, sur les politiques, sont conformes aux conclusions de certains travaux dans le contexte guinéen (Diallo, 2022; Kourouma,

2003; Doumbouya, 2011). Nos résultats nous ont permis également de constater et de confirmer les travaux antérieurs sur un manque d'infrastructures de bases inadéquates au développement des petites et moyennes entreprises (Goedhuys & Sleuwaegen, 2010).

Par ailleurs, nos résultats dépeignent la problématique de l'accès au financement. Nous montrons, contrairement à d'autres études, comme celle de Diallo, 2022, que la difficulté de l'accès au financement n'est pas forcément tributaire au manque de confiance que les banques ont vis-à-vis des entrepreneurs surtout début de carrières. Elle est aussi dépendante de l'incompétence des entrepreneurs, à concevoir des projets innovants en tenant compte des réalités et les besoins de l'économie nationale. Les banques, les microcrédits et les mécanismes de financement sont prêts à lever des fonds destinés aux entrepreneurs lorsqu'il y a du contenu dans le projet. Nos résultats rejoignent également les études antérieures selon laquelle la famille, les amis et les fous ou les 3F sont les premières sources de financement des entrepreneurs en Afrique (Diallo, 2022; Fuentelsaz, Maicas & Mata, 2018; Kotha & George, 2012; Kourouma, 2003).

En termes de soutien professionnel, nous montrons l'importance des incubateurs, des accélérateurs et le mentorat comme partie prenante dans l'écosystème entrepreneurial. Dans le contexte guinéen, nous constatons l'implication de ces activités de soutien en faveur des entrepreneurs. Avec la création du réseau national des incubateurs de Guinée (RNIG) en 2020, ces structures d'accompagnement et de soutien à l'entrepreneuriat s'engagent avec passion et professionnalisme à accompagner les jeunes porteurs de projet en collaboration avec les bailleurs, les investisseurs et sous fonds propre à la création d'entreprise. Aussi, l'insertion professionnelle des diplômés est corollaire au niveau d'éducation du chômeur. Plus le niveau d'éducation du chômeur est élevé, plus il s'expose au risque de demandeur d'emploi. Contrairement aux études antérieures, nos résultats montrent ainsi l'engagement grandissant des institutions d'enseignement supérieur à construire un pont entre la formation et les besoins des entreprises et de l'économie nationale (adéquation formation/emploi) par le biais des pôles de valorisation de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

En tenant compte des résultats obtenus, nous avons conclu qu'il existe un manque d'efficacité des institutions et des programmes d'appui aux entrepreneurs. En effet, les politiques doivent mettre en place des lois qui protègent les entrepreneurs en cas de litiges. Toutefois, la difficulté de l'accès au financement est nuancée pour Mme E1. Celle-ci propose que les porteurs de projet devraient mettre l'accent sur les compétences nécessaires à obtenir des fonds pas uniquement en Guinée, mais, en dehors de celle-ci, c'est-à-dire auprès des institutions internationales, des programmes pays... plutôt qu'un manque de confiance des banques nationales et les microcrédits a octroyé les fonds de commerce pour l'absence de garantie sérieuse ou exigée.

## 5.1 IMPLICATION POLITIQUE

Les politiques (gouvernement et les leaders) dans leurs rôles de nourricier, sont considérés comme les *avengers* dans la protection des entrepreneurs et ils sont les acteurs principaux dans la promotion de l'auto-emploi, de l'esprit d'entreprise et du développement socio-économique par le biais de l'incitation des jeunes à l'entrepreneuriat en mettant en place des programmes d'accompagnement. Bien qu'ils soient les acteurs principaux dans l'écosystème entrepreneurial, nous avons constaté un manque d'efficacité des politiques en termes de suppression des obstacles à l'entrepreneuriat, de l'inexistence des lois protégeant les entrepreneurs en cas de litige ou de non-respect des engagements contractuels. Dans ce sens, nous pensons que, les politiques devraient renforcer davantage ses institutions de soutien aux entrepreneurs à travers le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des PME (MCIPME) cela favoriserait la pérennité des petites et moyennes entreprises.

Nous montrons également l'implication de l'enseignement supérieur vis-à-vis de l'entrepreneuriat. Nous encourageons l'État à maintenir tout en intégrant ce programme entrepreneurial dans les cursus pré-universitaire (scolaire), cela faciliterait les choix d'orientation, par conséquent réduit le chômage.

Par ailleurs, pour l'accès au financement, nous montrons l'absence d'institution financière soutenant les entrepreneurs pendant la phase d'amorçage. Nous pensons, que la création d'un organisme financier garantissant un financement minimum destiné aux entrepreneurs à travers un partenariat public-privé des différentes parties prenantes impliquées (État, partenaires financiers...) permettrait de répondre aux besoins financiers des petites et moyennes entreprises compte tenu de leur évolution et de leur impact socio-économique. Aussi, nous incitons l'État à solidifier le renforcement des capacités à travers les programmes d'appui, cela stimulerait les compétences permettant de répondre aux exigences des partenaires techniques et financiers.

Enfin, nous avons démontré un manque d'infrastructures adéquates principalement liées au développement des petites et moyennes entreprises. Dans ce sens, nous estimons que, les politiques devraient garantir les infrastructures nécessaires et favorables au développement des petites et moyennes entreprises à travers les institutions habilitées de l'État, cela favoriserait la croissance et la pérennité des microentreprises créées au fur et à mesure de leur évolution.

## 5.2 IMPLICATION MANAGÉRIALE

Dans ce présent article, les résultats ont montré, d'une part, que l'écosystème entrepreneurial n'est pas propice au développement des petites et moyennes entreprises. Nos résultats sont conformes aux études antérieures (Diallo, 2022; Doumbouya, 2011; Goedhuys & Sleuwaegen, 2010; Kourouma, 2003) en termes de politiques et d'infrastructures. Nous avons démontré un manque d'efficacité des politiques et l'insuffisance des infrastructures adéquates en faveur de l'entrepreneuriat. D'autre part, nos résultats font émerger des

activités de soutien, notamment dans les institutions d'enseignement supérieur avec le statut étudiant-entrepreneur et les pôles de valorisation de l'innovation et de l'entrepreneuriat, constituant ainsi la promotion de l'esprit d'entreprise auprès des jeunes.

Dans ce sens, la première implication managériale de notre recherche est d'inviter les décideurs politiques à porter un regard sur l'efficacité des institutions œuvrant dans la promotion, la protection et l'accompagnement de l'entrepreneuriat, afin de donner un sens à l'auto-emploi. Aussi, mettre à la disposition des porteurs de projet des infrastructures de bases pour le développement de l'écosystème entrepreneurial dans un contexte contraignant. Autrement dit, mettre en œuvre des cadres réglementaires visant à renforcer les politiques et les lois vis-à-vis de l'entrepreneuriat.

La seconde implication managériale réside sur le plan de l'accès au financement. Nos résultats ont fait ressortir un manque d'implication des institutions financières d'une part, et un manque de compétences nécessaires pour obtenir des fonds auprès des programmes pays destinés aux entrepreneurs, aux incubateurs et aux accélérateurs d'autre part. Dans ce sens, nous invitons des acteurs financiers (bailleur de fonds) à repenser à un autre modèle de financement, outre que, le modèle d'autofinancement (les tontines, les parents, les amis et les fous).

En termes d'accompagnement, nous suggérons la création d'une institution destinée au financement des projets répondants à nos réalités, par exemple, dans le contexte guinéen. Nous proposons également la mise œuvre d'un réseau national des entrepreneurs de Guinée en collaboration avec la diaspora pour faciliter le réseautage et le financement, cela pourrait être significatif en termes de recherche de financement. Ensuite, nous proposons aux aspirants entrepreneurs de s'entourer des ressources humaines de qualités afin d'augmenter en compétences, cela favoriserait le coaching, le mentorat réciproque et tutorat. Cela permettrait de mettre en confiance les institutions de crédit et de financement.

## **6 CONCLUSION**

### **6.1 APPORT DE LA RECHERCHE**

L'objectif de ce présent article est d'examiner et de comprendre l'écosystème entrepreneurial dans le développement des petites et moyennes entreprises à travers le modèle de Daniel Isenberg dans le contexte guinéen. Nous exposons trois apports:

Premièrement, l'apport théorique. À l'instar des études antérieures, notre objectif sous-jacent était de s'intéresser à l'écosystème entrepreneurial sur la base du modèle de Daniel Isenberg en mettant en éclat l'influence et l'interaction des acteurs dans le développement des petites et moyennes entreprises. Le premier apport de notre travail de recherche est l'étude de l'écosystème entrepreneurial sur la base du modèle de Daniel Isenberg dans le contexte guinéen. Celui-ci complète la littérature sur le sujet en s'intéressant particulièrement à un ensemble d'éléments individuels - tels que le leadership, la culture, les marchés de capitaux et les clients ouverts d'esprit - qui se combinent de manière complexe dans un contexte contraignant.

Deuxièmement, l'apport méthodologique. Nous avons utilisé les méthodes qualitatives pour examiner et comprendre le rôle et l'interdépendance entre les acteurs et le système, notamment les perceptions qu'ont les entrepreneurs sur le contexte et l'environnement dans lesquels ils évoluent. L'approche qualitative en utilisant la théorie ancrée nous semblaient donc être la meilleure méthode de choix.

Troisièmement, l'apport organisationnel. Nous avons constaté un taux de chômage très élevé, obligeant ainsi les jeunes à s'orienter vers l'entrepreneuriat comme la seule voie qui s'offre à eux. Nous estimons crucial que les acteurs (décideurs) devraient renforcer l'efficacité de ses institutions en ligne avec les préoccupations et les besoins des entrepreneurs tout en améliorant les services publics en termes d'infrastructures. Ainsi, il paraît essentiel de promouvoir l'entrepreneuriat en incitant les jeunes à travers les programmes d'accompagnement et de renforcement des compétences. En effet, nous pensons également que les cadres de l'éducation devraient intégrer la thématique entrepreneuriale dans le cursus scolaire. Cette approche permettra de préparer les jeunes à l'aventure entrepreneuriale à travers les programmes adaptées, à l'éducation financière, à la prise d'initiative et de risque et à l'esprit d'entreprise.

### **6.2 LES LIMITES ET PERSPECTIVE DE RECHERCHES FUTURES**

Notre travail de recherche présente également des limites, relatives au contexte de recherche et à la méthodologie utilisée.

Malgré le choix de la méthode qualitative que nous avons adoptée et ses mérites, l'étude présente tout de même des limites liées au nombre de participants, à la saturation des données et au contexte de l'étude, à savoir: Conakry, capitale politique et économique de la Guinée. En effet, nous nous sommes intéressés à des jeunes entrepreneurs dans la région de Conakry dont l'âge moyen est de 32 ans et une expérience d'au moins 10 ans. Aussi, en ce qui concerne les programmes d'accompagnement, nous n'avons pas invité les structures publiques spécialisées de l'État, notamment: APIP, AGUIPE... Il serait donc intéressant dans l'avenir d'élargir la taille de l'échantillon en tenant compte de ces structures publiques et nous invitons aussi les chercheurs à entreprendre les études similaires dans différentes régions de la Guinée et dans d'autres contextes africains en ligne avec le développement des petites et moyennes entreprises.

## REFERENCES

- [1] Acs, Z. J., Desai, S., & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small Business Economics*, 31 (3), 219–234. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9135-9>.
- [2] Adusei, M. (2016). Does Entrepreneurship Promote Economic Growth in Africa? *African Development Review*, 28 (2), 201–214. <https://doi.org/10.1111/1467-8268.12190>.
- [3] AGUIPE. (2012). Enquête légère pour l'évaluation de la pauvreté, (ESETD). Agence Guinéenne de la Promotion de l'Emploi.
- [4] Ajide, F. M. (2020). INFRASTRUCTURE AND ENTREPRENEURSHIP: EVIDENCE FROM AFRICA. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 25 (03), 2050015. <https://doi.org/10.1142/S1084946720500156>.
- [5] Atiase, V. Y., Mahmood, S., Wang, Y., & Botchie, D. (2018). Developing entrepreneurship in Africa: Investigating critical resource challenges. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25 (4), 644–666. <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2017-0084>.
- [6] Balambo, M. A. (2015). La culture nationale marocaine à travers la grille de Hofstede: quelques éléments de mesure. Dans S. Frimousse, C. Bentaleb, & A. Scouarnec, *Les défis du management au Maghreb* (pp. 309-319). *Management & Prospective*.
- [7] Ben Youssef, A., Boubaker, S., & Omri, A. (2018). Entrepreneurship and sustainability: The need for innovative and institutional solutions. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 232–241. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.11.003>
- [8] Blair, E. (2015). A reflexive exploration of two qualitative data coding techniques. *Journal of Methods and Measurement in the Social Sciences*, 6 (1), Article 1.
- [9] Brown, R., & Mason, C. (2017). Looking inside the spiky bits: A critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 49 (1), 11–30. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9865-7>.
- [10] Bruton, G., Khavul, S., Siegel, D., & Wright, M. (2015). New Financial Alternatives in Seeding Entrepreneurship: Microfinance, Crowdfunding, and Peer-to-Peer Innovations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39 (1), 9–26. <https://doi.org/10.1111/etap.12143>.
- [11] Cantner, U., Cunningham, J. A., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2021). Entrepreneurial ecosystems: A dynamic lifecycle model. *Small Business Economics*, 57 (1), 407–423. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00316-0>.
- [12] Cao, Z., & Shi, X. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57 (1), 75–110. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00326-y>.
- [13] Cohen, B. (2006). Sustainable valley entrepreneurial ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, 15 (1), 1–14. <https://doi.org/10.1002/bse.428>
- [14] Cooper, A. C., Gimeno-Gascon, F. J., & Woo, C. Y. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9 (5), 371–395. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)90013-2](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)90013-2).
- [15] Coppée, C. (2019). L'écosystème entrepreneurial palestinien Analyse sur base du modèle de Daniel Isenberg. Louvain School of Management, Université Catholique de Louvain, Mémoire de Master.
- [16] Corrente, S., Greco, S., Nicotra, M., Romano, M., & Schillaci, C. E. (2019). Evaluating and comparing entrepreneurial ecosystems using SMAA and SMAA-S. *The Journal of Technology Transfer*, 44 (2), 485–519. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9684-2>.
- [17] Crowther, P., Orefice, C., & Beard, C. (2018). At work and play: Business events as entrepreneurial spaces. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 19 (2), 90–99. <https://doi.org/10.1177/1465750318767109>.
- [18] Davidsson, P. (1995). Culture, structure and regional levels of entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, 7 (1), 41–62. <https://doi.org/10.1080/08985629500000003>.
- [19] Diakité, B. (2004). Facteurs Socioculturels et Création d'Entreprise en Guinée: Étude Exploratoire des ethnies peule et soussou. Université Laval Québec, Thèse de doctorat.
- [20] DIALLO, M. S. (2021). Problématique de l'emploi et accompagnement des promoteurs de microprojets en Guinée: cas de la ville de Kindia. Dans B. BOUDARBAT, & S. BAHYAOU, *La dynamique de l'insertion professionnelle des jeunes et des femmes en Afrique francophone* (pp. 198-210). Bibliothèque et Archives nationales du Québec.
- [21] Diallo, M. S. (2022). Entreprenariat de nécessité et mécanismes d'accompagnement en milieu contraint: une exploration dans le contexte guinéen (le cas de la région de la Basse-Guinée). Brest: Université de Bretagne occidentale - Brest, Thèse de doctorat.
- [22] Diallou, M. S. (2020). Compréhension de la problématique de l'emploi et l'accompagnement des porteurs de projet d'auto-emploi en milieu contraint: Le contexte guinéen. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3 (2), Article 2. <https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/240>.
- [23] Doumbouya, M. L. (2011). Survie entrepreneuriale en Afrique: Le cas des entreprises guinéennes. *Mondes en développement*, 155 (3), 125–140. <https://doi.org/10.3917/med.155.0125>.
- [24] El Agy, M. (2015). Pratiques d'accompagnement entrepreneurial: Cas des créateurs d'entreprises marocains. Dans S. Frimousse, C. Bentaleb, & A. Scouarnec, *Les défis du management au Maghreb* (pp. 253-263). *Management & Prospective*.
- [25] Goedhuys, M., & Sleuwaegen, L. (2010). High-growth entrepreneurial firms in Africa: A quantile regression approach. *Small Business Economics*, 34 (1), 31–51. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9193-7>.
- [26] Groupe Banque Mondiale. (2022). Groupe de la Banque Mondiale L'Entreprenariat des jeunes en Afrique. Bureau de l'Administrateur/Groupe Afrique II.
- [27] Henry, C., Hill, F., & Leitch, C. (2003). Developing a Coherent Enterprise Support Policy: A New Challenge for Governments. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 21 (1), 3–19. <https://doi.org/10.1068/c0220>.

- [28] Hlady-Rispal, M., Fayolle, A., & Gartner, W. B. (2021). In search of creative qualitative methods to capture current entrepreneurship research challenges. *Journal of Small Business Management*, 59 (5), 887–912. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1865541>.
- [29] Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2 (1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>.
- [30] Hofstede, G., Noorderhaven, N., Thurik, R., Uhlaner, L., Alexander, R. M., Wennekers, L. M., & Wildeman, R. E. (2004). Culture's role in entrepreneurship: Self-employment out of dissatisfaction. *Progress and Economic*, 162–203.
- [31] Igwe, P. A., Odunukan, K., Rahman, M., Rugara, D. G., & Ochinanwata, C. (2020). How entrepreneurship ecosystem influences the development of frugal innovation and informal entrepreneurship. *Thunderbird International Business Review*, 62 (5), 475–488. <https://doi.org/10.1002/tie.22157>.
- [32] INS. (2012). Enquête légère pour l'évaluation de la pauvreté (ELEP), Rapport Final. Institut National de Statistiques.
- [33] Kotha, R., & George, G. (2012). Friends, family, or fools: Entrepreneur experience and its implications for equity distribution and resource mobilization. *Journal of Business Venturing*, 27 (5), 525–543. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.02.001>
- [34] Kourouma, M. (2004). Quels facteurs influencent la croissance et l'emploi décentés dans les petites entreprises en Guinée (SEED Document de travail n°62). Genève: Bureau international du Travail.
- [35] Kuada, J. (2015). Entrepreneurship in Africa – a classificatory framework and a research agenda. *African Journal of Economic and Management Studies*, 6 (2), 148–163. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-10-2014-0076>.
- [36] Lapan, S. D., Quartaroli, M. T., & Riemer, F. J. (2012). *Qualitative research: an introduction to methods and designs*. United States of America: Jossey-Bass.
- [37] Lasch, F., Le Roy, F., & Yami, S. (2005). Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC. *Revue française de gestion*, 155 (2), 37–56. <https://doi.org/10.3166/rfg.155.37-56>.
- [38] Mack, E., & Mayer, H. (2016). The evolutionary dynamics of entrepreneurial ecosystems. *Urban Studies*, 53 (10), 2118–2133. <https://doi.org/10.1177/0042098015586547>.
- [39] Malecki, E. J. (2018). Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass*, 12 (3), e12359. <https://doi.org/10.1111/gec3.12359>.
- [40] Maroufkhani, P., Wagner, R., & Wan Ismail, W. K. (2018). Entrepreneurial ecosystems: A systematic review. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12 (4), 545–564. <https://doi.org/10.1108/JEC-03-2017-0025>.
- [41] Mason, C., & Brown, R. (2014). ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS AND GROWTH ORIENTED ENTREPRENEURSHIP Background paper prepared for the workshop organised by the OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs on.
- [42] Nafukho, F. M., & Helen Muyia, M. A. (2010). Entrepreneurship and socioeconomic development in Africa: A reality or myth? *Journal of European Industrial Training*, 34 (2), 96–109. <https://doi.org/10.1108/03090591011023961>.
- [43] Nicotra, M., Romano, M., Del Giudice, M., & Schillaci, C. E. (2018). The causal relation between entrepreneurial ecosystem and productive entrepreneurship: A measurement framework. *The Journal of Technology Transfer*, 43 (3), 640–673. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9628-2>.
- [44] Paschke, M., & Müller, A. (2020). Contextualization of entrepreneurship research: Methodologies of the trend (Working Paper 05/20). Working Paper. <https://www.econstor.eu/handle/10419/228760>.
- [45] Peprah, A. A., & Adekoya, A. F. (2020). Entrepreneurship and economic growth in developing countries: Evidence from Africa. *Business Strategy & Development*, 3 (3), 388–394. <https://doi.org/10.1002/bsd2.104>
- [46] PNDS. (2017). Plan National de Développement Economique et Social 2016-2020, République de Guinée.
- [47] PNUD. (Décembre, 2021). Etude sur l'innovation et la transformation structurelle de l'économie Guinéenne, rapport final, Programme des Nations Unies pour le Développement, Conakry.
- [48] Quartey, P. (2015). Issues in SME Development in Ghana and South Africa. *International Research Journal of Finance and Economics*, 39, 218–228.
- [49] Ratten, V., & Jones, P. (2018). Bringing Africa into Entrepreneurship Research. In L.-P. Dana, V. Ratten, & B. Q. Honyenuga (Eds.), *African Entrepreneurship* (pp. 9–27). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-73700-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-73700-3_2).
- [50] RNIG. (2020). Les incubateurs de Guinée: Guide pratique pour comprendre les dynamiques actuelles dans l'écosystème entrepreneurial et identifier les structures d'appui à l'entrepreneuriat en Guinée.
- [51] Roundy, P. T. (2017). Social entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems: Complementary? *International Journal of Social Economics*, 44 (9), 1252-1267.
- [52] Sheriff, M., & Muffatto, M. (2015). The present state of entrepreneurship ecosystems in selected country in Afrique. *African Journal of Economic and Management Studies*, 6 (1), 17-54.
- [53] Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12 (1), 151–168. <https://doi.org/10.1002/sej.1268>.
- [54] Stam, E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique. *European Planning Studies*, 23 (9), 1759–1769. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>.
- [55] Sutton, J., & Austin, Z. (2015). *Qualitative Research: Data Collection, Analysis, and Management*. *The Canadian Journal of Hospital Pharmacy*, 68 (3), 226–231.

- [56] Ubong, M. B., Brownson, C. D., & Akpaetor, U. A. (2023). Entrepreneurship Ecosystem: Entrepreneurship Culture, Government policy and Development of Entrepreneurs in Uyo Metropolis, Akwa Ibom State. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 11 (2), 20–32. <https://doi.org/10.37745/ijbsber.2013/vol11n22032>.
- [57] Wiklund, J., & Shepherd, D. A. (2001). INTENTIONS AND GROWTH: THE MODERATING ROLE OF RESOURCES AND OPPORTUNITIES. *Academy of Management Proceedings*, 2001 (1), F1–F6. <https://doi.org/10.5465/apbpp.2001.6133075>.
- [58] Frimpong, C.Y. (2013), «SMEs as an engine of social and economic development in Africa». Available at: [www.modernghana.com/news/478225/1/smes-as-an-engine-of-social-and-economic-developme.html](http://www.modernghana.com/news/478225/1/smes-as-an-engine-of-social-and-economic-developme.html) (accessed 29 Jan 2024).