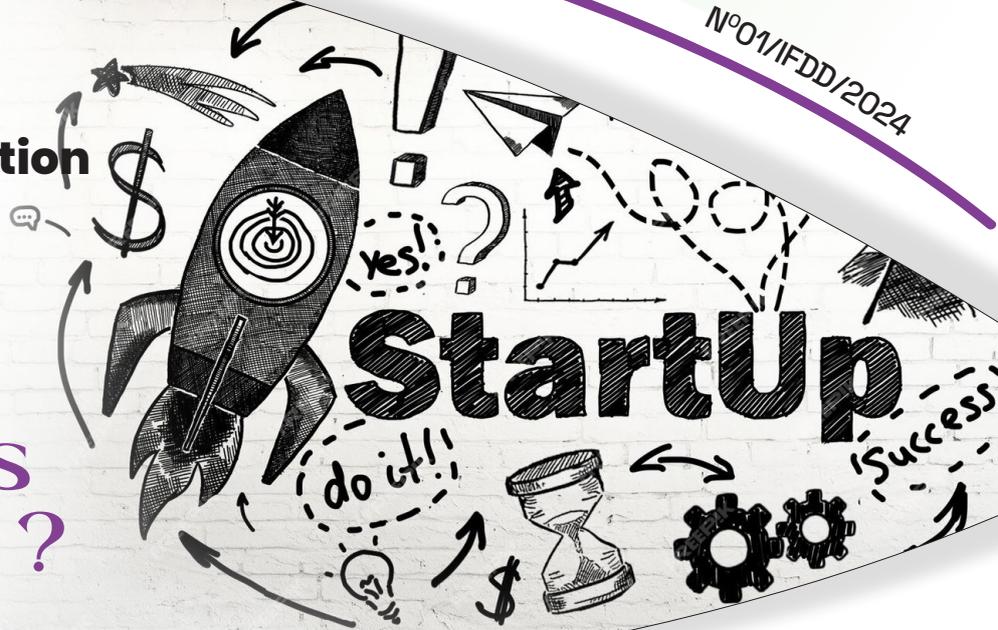


Policy Brief

N°01/IFDD/2024

De l'innovation à l'industrialisation pour une consommation de masse :

Comment partir de la startup vers la TPE/PME ?



DIRECTEUR DE PUBLICATION : BARNABÉ OKOUDA / DÉCEMBRE 2024

L'actualité nationale au Cameroun, depuis quelques années et à travers divers supports médiatiques, grouille d'informations sur les salons, foires-expositions sur les innovations, scientifiques ou technologiques, artistiques ou culturelles. Des éloges, des prix sous tous les labels et autres récompenses sont distribués à ces acteurs nouveaux de l'écosystème des agents de développement, souvent issus de la jeunesse et dont la plupart se regroupent sous l'ombrelle de *start-up*. Un substantif a même été dérivé en langage courant pour parler de « *startupeur* ». Et le discours politique et économique semble s'en prévaloir au fil du temps.

Or, à bien scruter le phénomène, la communauté nationale court un risque certain de surfer sur un mirage qui en se félicitant de la floraison oublie d'apprécier la qualité et la quantité de la récolte.

A) Faisons une rapide exploration des termes

i). C'est quoi une start-up ?

De son étymologie anglaise, « *start-up* », est un mot ou expression composé de *start* = commencer, débiter, et *up* = haut, en haut, plus haut (...). *Start-up* voudrait donc désigner dans le contexte, *l'action de démarrer, de décoller pour aller plus haut, plus loin*.

On peut donc admettre que « *start-up* » renvoie à *l'action, ou le fait de lancer quelque chose en vue de son élévation, un démarrage ou un décollage en vue d'atteindre une vitesse de croisière*. Par assimilation dans le domaine de l'entrepreneuriat, une *start-up* représente donc cette unité en gestation afin de prendre ses marques et grandir. D'après ce qui précède, nous comprenons bien qu'il s'agit de manière ondulogique d'une étape, d'un statut, d'une phase essentiellement transitoire et précaire. On n'est pas *start-up* à long terme ou à vie.

La nomenclature retenue dans la loi camerounaise n'a par conséquent pas retenu ce terme dans son lexique de catégorie d'entreprise.

ii). Création, Invention et Innovation : à chacun son contexte ²

Les concepts de création, d'invention et d'innovation peuvent parfois sembler similaires. Tous les trois renvoient à la notion de nouveauté et d'unicité. Cependant, il faut être vigilant et ne pas les confondre, car si chacun a un sens dans le monde de l'entreprise, c'est encore plus vrai dans celui de la propriété intellectuelle.

1 - Loi N° 2015/010 du 16 juillet 2015 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME au Cameroun

2- <https://jinnove.eu/differencier-creation-invention-innovation-ideation-creativite#:~:text=Une%20invention%20est%20une%20id%C3%A9e,am%C3%A9lioration%20d'une%20solution%20existante.>



La création est souvent évoquée dans le monde des arts et des lettres, l'invention dans le monde industriel et l'innovation dans le monde des affaires. Pourtant, des questions se posent avec les avancées des intelligences artificielles génératives qui pourraient modifier l'acceptation de ces principes et peut-être redéfinir les notions de création, invention et innovation.

- **L'imagination** c'est faire exister ce qui n'existe pas. En d'autres termes, fabriquer des images mentales qui n'ont aucune réalité connue jusqu'alors.
- **La création** c'est la formalisation de l'imagination par un savoir-faire unique qui touche les sens et l'émotion. Les créations sont généralement perçues dans les œuvres littéraires ou artistiques.
- **Une invention** est une idée technique nouvelle matérialisée. Elle règle un problème technique. C'est une solution sans précédent qu'on peut expliquer et reproduire.
- **Une innovation** quant à elle est une invention qui est mise en valeur sur un marché, ou l'amélioration d'une solution existante. Elle désigne l'introduction sur le marché d'un produit ou d'un procédé nouveau ou significativement amélioré par rapport à ceux précédemment élaborés par l'unité légale.

L'innovation technologique se définit ainsi comme la création et l'application de nouvelles technologies, d'outils, de systèmes et de processus améliorés, entraînant des avancées significatives ou des percées dans divers domaines. Elle implique la mobilisation des connaissances, de l'expertise et des ressources pour développer des solutions innovantes permettant de résoudre des problèmes, d'améliorer l'efficacité, de favoriser le progrès et de créer de la valeur. L'innovation technologique joue par conséquent un rôle vital dans la résolution de défis sociétaux complexes. Elle permet le développement de solutions pour l'accès aux soins de santé, la lutte contre la pauvreté, la durabilité environnementale, la sécurité alimentaire, la gestion des catastrophes, etc. Les innovations dans des domaines tels que l'énergie propre, la purification de l'eau, la télémédecine et les technologies agricoles contribuent à la préservation de l'environnement en vue d'un développement durable.

À cet effet, dans le contexte camerounais on recense une pléthore d'institutions dédiées ou contribuant à l'innovation dans divers domaines de la vie :

- Le MINMIDT ;
- Le MINRESI et ses instituts de recherche (IRAD, IRGM, IMPM) ;
- Le MINPMEESA, en ce qui concerne les PME
- Les Universités et leurs écoles spécialisées
- Les incubateurs et des chercheurs/inventeurs isolés.

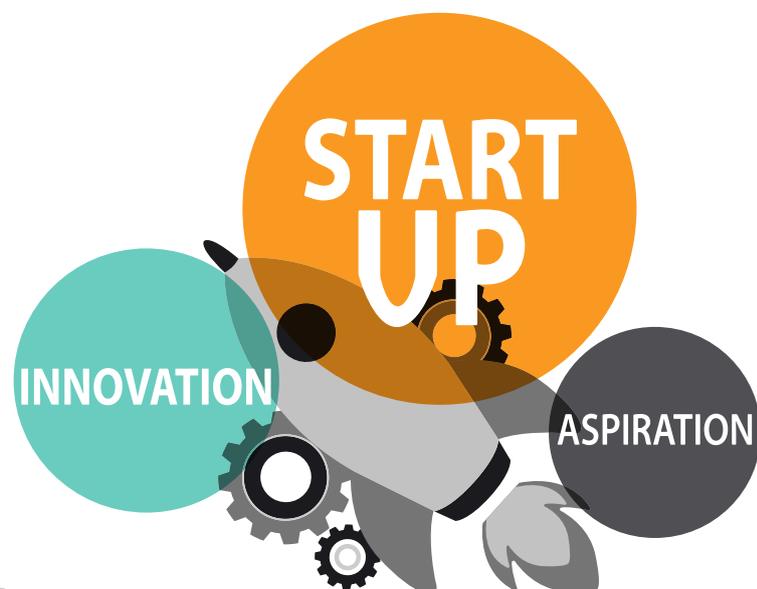
De toutes ces structures naissent et sont présentés des résultats très originaux parfois, et d'un intérêt certain pour le développement économique et social. Mais là, il s'agit seulement des résultats de recherche et à la limite des prototypes.

Ces résultats sont généralement exaltés lors des foires-expositions et des cérémonies de récompenses. Et très souvent, ça s'arrête là. Des années plus tard, on n'en entend plus parler. Le produit n'est visible nulle part sur les marchés et les grandes surfaces.

Et quand il s'agit d'un produit technologique, la concurrence mondiale évoluant très vite, l'invention peut soit être rattrapée, voire devenir obsolète sans avoir été développée pour la vulgarisation par une industrialisation pour une consommation de masse. D'où la réflexion portée par cette note : **Comment passer de l'innovation à l'industrialisation pour une consommation de masse ?**

Le problème identifié et adressé par nous dans cette note est l'absence/défaut de vulgarisation, en vue d'une consommation de masse. Et c'est l'un des résultats majeurs de l'étude réalisée avec le concours de l'IFDD (Institut de la Francophonie pour le Développement Durable) études sur les besoins, capacités et contraintes du secteur privé dans le secteur du Développement Durable avec un focus sur le marché de l'emploi : cas du Cameroun et de la République démocratique du Congo (RDC).

L'objectif visé par la présente est de dire et d'éveiller la conscience des acteurs à différents niveaux de la chaîne du développement durable qu'il ne suffit pas de créer, d'innover et d'inventer quelque processus ou produit, mais que la finalité et l'intérêt réside dans l'appropriation de l'innovation par la masse populaire pour améliorer ses conditions de vie. C'est ce que l'on appelle le développement recherché par toutes les politiques publiques.



B) Définition et typologie de la PME selon la Loi³ camerounaise:

La classification des entreprises retient 03 catégories de petites et moyennes entreprises.

- Une Très Petite Entreprise (TPE) est une entreprise ayant au plus 5 employés et dont le chiffre d'affaires est de moins de 15 millions de FCFA ;
- Une Petite Entreprise (PE) est une entreprise dont l'effectif des employés est compris entre 6 et 20 ayant un chiffre d'affaires compris entre 15 et 250 millions de FCFA ;
- Une Moyenne Entreprise (ME) est une entreprise dont l'effectif des employés est compris entre 21 et 100 ayant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions et inférieur ou égal à 3 milliards de FCFA.

Tableau 1 : Répartition des entreprises par type selon le recensement général des entreprises (RGE) publiés par l'INS en 2019

Type d'entreprise	Nombre	Proportion
TPE	160 995	79,1
PE	39 444	19,4
ME	2 541	1,3
GE	439	0,2
Total	203 419	100,0

En attendant le prochain RGE (2023) réalisé par l'INS, le MINPMEESA a effectué des travaux d'estimation dont les résultats sont présentés ci-dessous :

Tableau 2 : Répartition des PME selon la typologie d'entreprise en 2021

Typologie	2016	2019 (e)	2020 (e)	2021 (e)	
				Effectif	%
EI	196 664	278 755	280 184	314 523	97
Sarl	3 649	5 173	5 199	5 836	1,8
Suarl	811	1 149	1 155	1 297	0,4
SA	608	862	867	973	0,3
Société Par action simplifiée	203	287	289	324	0,1
Organisation de l'économie sociale	406	575	578	649	0,2
Autre Forme	405	575	578	648	0,2
TOTAL	202 746	283 376	288 850	324 250	100

Source : Rapport d'analyse de l'annuaire statistique 2022 sur les PMEESA

3 - Loi N° 2015/010 du 16 juillet 2015 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME au Cameroun.

L'information majeure qui ressort de l'analyse de ces tableaux par catégorie et typologie est que l'entreprise individuelle représente 97% du stock des PME (2021) et que la Start-up n'est pas reconnue dans la typologie des PME au Cameroun. Ce tableau confirme bien la structure de la démographie des entreprises au Cameroun tel que révélée par le recensement général des entreprises (RGE, INS 2019). Plus de 9 entreprises sur 10 sont des entreprises individuelles dont la configuration se calque quasiment sur les TPE/PME.

L'univers de l'entreprise au Cameroun est donc majoritairement concentré autour de la TPE/PME, le plus souvent une entreprise individuelle et qui exerce dans l'informel. La durée de vie (inférieur à 5 ans) la fait assimiler à cette désignation de start-up.

Tableau 3 : Répartition des PME selon la tranche d'âge du promoteur en 2021

Tranche d'âge	2016	2019 (e)	2020 (e)	2021 (e)	
				Effectif	%
Moins de 20 ans	3 341	4 736	4 760	5 344	1,65
20-30	57 387	81 342	81 759	91 779	28,31
30-40	80 723	114 419	115 006	129 100	39,82
40-50	40 058	56 779	57 071	64 065	19,76
50-60	14 881	21 091	21 199	23 797	7,34
Plus de 60 ans	6 356	9 009	9 055	10 165	3,14
TOTAL	202 746	287 376	288 850	324 250	100

Source : Rapport d'analyse de l'annuaire statistique 2022 sur les PMEESA

L'autre information importante pour notre analyse révèle que près de 7 PME sur 10 (68,13%) ont pour promoteur, une personne âgée entre 30-40 ans (correspondant à ce que nous assimilons à la quasi-jeunesse, à +/- 05 ans de la tranche officielle)⁴

L'innovation comme origine de l'industrialisation État des lieux des start-up au Cameroun

Le schéma d'une innovation réussie est constituée de deux étapes principales : la conception jusqu'à la réalisation (prototype) et la valorisation/vulgarisation par l'industrie. La mise en place des incubateurs a pour objectif de favoriser le transfert des résultats de la recherche vers le développement de startups (phase de lancement). Mais, on remarque que les jeunes entreprises innovantes camerounaises existent bien et sont visibles. Le problème se pose pour l'accès au marché via la vulgarisation par l'industrie. La technologie étant beaucoup trop faible, voire inexistant dans certains secteurs, ce sont les sociétés étrangères qui peuvent les racheter à des prix parfois dérisoires malgré leurs potentiel avéré.

4 - Au Cameroun, la loi définit un jeune comme une personne âgée entre [15-35] ans,

Dans le contexte actuel particulièrement difficile il faut développer et c'est un devoir national, une politique d'industrialisation. C'est là, qu'une politique industrielle doit être développée. Il ne suffit pas d'aider l'innovation et le développement des startups par des multiples aides résultant souvent d'un saupoudrage et menant à l'ouverture « de la chasse aux aides », ni d'aider à la venue au Cameroun de talents étrangers souvent au mépris de créateurs locaux qui ne bénéficient pas de tels cadeaux. Il faut aller au-delà c'est-à-dire entrer dans la phase industrielle réelle, créatrice d'emplois et de revenus.

Quelques illustrations des innovations comme services (produits ou services)

La cartographie des startups permet de bénéficier d'une vue globale et immédiate des éléments représentés. On peut visualiser les liens d'un élément avec les autres (processus, procédures, départements, règlements, rôles, risques, contrôles, collaborateurs, actifs, etc.) sans devoir analyser de longs textes. Grâce à cette représentation, on peut facilement identifier les goulots d'étranglement ou les éléments critiques de l'organisation.



Un aperçu des caractéristiques des PME camerounaises en 2023⁵

La cartographie apporte aussi plus de transparence sur le « qui fait quoi et comment » dans l'entreprise en réduisant l'apparente complexité des relations entre tous ces éléments. Elle permet ainsi un meilleur pilotage de l'organisation et des différents projets.

➤ Forme juridique

Près de la moitié des startups fonctionne dans l'informel, et environ 36,8% des startups qui sont formels est constituée des Sociétés à Responsabilité Limitée (SARL). Il faut noter que c'est la forme la plus courante de sociétés commerciales au Cameroun. Elle offre plusieurs avantages dans ce sens que les statuts sont établis par un acte sous seing privé ou par acte notarié. Le montant du capital social minimum est de 100 000 FCFA, divisé en parts sociales égales dont la valeur nominale ne

5 - Résultats de l'Étude des besoins, capacités et contraintes du secteur privé dans le secteur du développement durable avec un focus sur le marché de l'Emploi au Cameroun et en RDC, réalisée par CAMERCAP-PARC avec le soutien de l'IFDD.

peut être inférieure à 5000 FCFA⁶. Les modalités de cession des parts sont prévues par les statuts. La SARL est constituée d'un ou plusieurs associés qui ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leur apport en capital.

Par ailleurs, seulement 3,7% des startups sont constitués en Sociétés Anonymes (SA).

➤ Secteur d'activité

Au Cameroun, deux secteurs d'activités dominent l'univers des start-up. À cet effet, 34,6% des startups sont dans les TIC et 25,8% dans l'agriculture et l'agro-alimentaire. Ceci s'explique par le fait que les TIC ont été identifiés comme un moteur essentiel de l'emploi et de la croissance économique au Cameroun. Le secteur de l'environnement vient en quatrième position.

L'agriculture au Cameroun est le principal pourvoyeur d'emplois, puisqu'elle emploie environ 60% de la population active, essentiellement au sein d'exploitations familiales. Elle assure aussi un rôle important dans la création de revenus.



➤ Numéro d'immatriculation fiscale

L'immatriculation fiscale se fait à travers l'obtention d'un Numéro d'Identifiant Unique (NIU) à la Direction Générale des Impôts. Le NIU, étant une réforme issue de la loi des finances 2020, est un identifiant attribué à toute personne physique ou morale qui exerce une activité commerciale ou non au Cameroun. Il permet au contribuable d'effectuer des opérations d'ordre fiscal plus facilement tel que le paiement d'impôts et l'obtention de l'attestation de non redevance en ligne. Cet identifiant est requis pour toutes les formalités et transactions à caractère économique auprès de toute administration, entreprise publique et tout autre organisme public ou privé.

La majorité des start-ups (58%) rencontrée dispose d'un NIU. Cela peut indiquer une conformité aux exigences légales et une intention de régulariser leurs activités vis-à-vis des obligations fiscales.

6 - Loi n°2016/014 du 14, décembre 2016 fixant le capital social minimum et les modalités de recours aux services du notaire dans un cadre de la création d'une SARL.

➤ Les raisons de la non possession d'un numéro d'immatriculation fiscale

Environ 51% start-ups ont déclaré ne pas avoir un numéro d'immatriculation fiscale à cause des lourdeurs administratives. Ainsi, plusieurs Start-up (soit 44,9%) ont des procédures qui restent en cours (au passage de l'enquête). Cette raison est emboîtée par des raisons financières (32,7%). La réforme de la loi des finances 2020 sur l'obtention du NIU a suffisamment allégé la procédure. Ce qui démontre que toutes les entreprises devraient désormais avoir une immatriculation fiscale. Les chefs d'entreprises ayant déclaré que le blocage vient des lourdeurs administratives semblent donc ignorer la nouvelle procédure issue de cette réforme.

➤ Numéro de registre du commerce

En ce qui concerne le numéro de registre du commerce, 51% des start-up ont déclarées l'avoir. Cela pourrait signifier une volonté de se conformer aux exigences légales et une intention de régulariser leurs activités.

L'immatriculation au registre de commerce est la procédure par laquelle un commerçant personne physique ou morale se fait inscrire sur le Registre du commerce et du crédit mobilier en vue de se faire reconnaître la qualité de commerçant ou d'acquérir la personnalité juridique. Cette immatriculation est personnelle et obligatoire.

➤ Les raisons de la non possession d'un numéro du registre du commerce

Près d'une start-ups sur 2 (49,1%) a déclaré ne pas avoir un numéro de registre du commerce, en pointant une fois de plus les lourdeurs administratives.

➤ Possession d'une immatriculation CNPS

L'immatriculation CNPS est l'opération administrative qui sanctionne l'inscription de l'employeur à la CNPS. Elle se déroule dans un centre de prévoyance sociale et se concrétise par l'attribution d'un numéro matricule. Cette immatriculation confère aux employés la qualité d'assuré social et leur ouvre le droit au bénéfice de toutes les prestations sociales servies par le régime de prévoyance sociale gérée par la CNPS ainsi qu'à ses ayants-droits légitimes (son ou ses conjoints, ses ascendants et ses enfants légitimes). Parmi les entreprises enregistrées à la CNPS, seulement 28% des start-up ont une immatriculation. Ainsi, plusieurs entreprises ne sont pas en conformité avec la CNPS.

➤ La non possession d'une immatriculation CNPS

En effet, la majorité des start-ups qui ont déclaré ne pas avoir un numéro de registre d'immatriculation CNPS a un statut d'association (soit 49,4%) et 36,1% de ces start-up sans immatriculation déplorent les lourdeurs administratives. En effet, selon la loi sur les associations, celles-ci ne nécessitent pas d'avoir une immatriculation CNPS. Cependant, les autres formes juridiques d'entreprise doivent obligatoirement enregistrer leurs employés.



Les blocages à l'industrialisation : principales difficultés évoquées par les initiateurs des start-up pour réussir la migration vers la PME.

Au plan institutionnel, le Cameroun ne manque pas d'initiatives en matière de promotion de l'industrialisation depuis les 04 dernières décennies, et du moins, si l'on se restreint à cette période de reprise de la planification stratégique au début des années 2000⁷. Cependant, les faits et les résultats constatés et perceptibles par tous sont peu éloquentes.

On peut citer au registre stratégique :

- Le Plan Directeur d'Industrialisation (PDI) mort-né ou né-mort, puisqu'il n'a jamais été mis œuvre, malgré une révision/réactualisation de la version initiale pour l'aligner sur le DSCE.
- Puis vient le P2I (Plan d'impulsion de l'industrialisation) né vers la fin du DSCE et repris dans la SND30. Il était sensé donner une impulsion de relance à l'industrialisation du pays. Cinq (05) années après le lancement de la SND30, le silence est assourdissant en ce qui concerne son effectivité.
- Enfin tout récemment, il y a le PIISAH (Le plan d'import substitution agropastoral et halieutique) conçue sur la période 2024-2026. Une année après (fin 2024), le Plan d'urgence est toujours à la recherche des financements et de ses repères. L'effectivité reste questionnable⁸. Bien que conçue dans une approche sectorielle, il comporte bien des aspects liés à la transformation, et donc à l'industrialisation.
- Quant au registre des institutions, nous pouvons citer la mise en place de l'API (l'Agence de promotion des investissements), l'APME (l'Agence de promotion des PME) du CARPA (Conseil d'appui à la réalisation des contrats de partenariat) et tout récemment en juillet 2024, la nouvelle SNI (Société Nationale d'investissement).

7 - Le premier programme triennal après les PAS (programme d'ajustement structurel) a été conçu sur la période 1998-2000.

8 - Le PM/CG a officiellement exprimé ses regrets à ce sujet lors de son adresse au parlement le 01/12/2024.

À côté de ces établissements publics avec des missions spécifiques, l'architecture gouvernementale elle-même ne facilite pas la cohésion et l'action efficace. On peut à tout le moins recenser à date près d'une dizaine d'administrations/départements ministériels qui se marchent dessus, les uns à côté des autres.

- Le MINMIDT, le MINPMEESA, le MINEFOP et le MINTSS, le MINDCAF, le MINEPDED, le MINCOMMERCE, le MINEPAT, le MINFI, les SPM, le SG/PRC et les ministères sectoriels de rattachement.

Sans langue de bois ou pessimisme malsain, tout observateur objectif fera le constat que les fruits n'ont pas tenu la promesse des fleurs.

- Au-delà des textes et des personnes, et compte tenu de la structure de la démographie des entreprises au Cameroun, comment peut-on rationnellement justifier la coexistence de l'API et de l'APME ? Alors que le MINPMEESA s'active également sur ce terrain !
- La nouvelle SNI créée en juillet 2024 reste dans le « ventre » ou plutôt dans « la couveuse », comme un prématuré attendant la maturité. Six (06) mois après, aucune action de mise en route n'est signalée de ce côté-là au 10 décembre 2024.

Les difficultés rencontrées dans le développement des start-ups

Le Cameroun dispose de plusieurs atouts pouvant favoriser l'implémentation de l'innovation. Il demeure donc important de relever les obstacles que rencontre le secteur privé pour faire éclore toutes ces potentialités du pays.

Tableau 4 : Répartition des start-ups selon les difficultés rencontrées dans la production de leurs innovations technologiques et environnementales

Types de difficultés	1 ^{ère}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}	5 ^{ème}	6 ^{ème}
Difficulté de financement	42	24	22	5	2	2
Problème d'infrastructure/équipement/intrant	34	34	27	25	9	2
Problème d'accompagnement technique/formation	12	16	4	2	4	5
RH non qualifiées	11	9	12	3	2	1
Faible implication de l'État	7	4	7	3	2	
Problème de communication/marketing	6	7	8	9	5	3
Problème de collaboration entre les acteurs	1	3	5	4	5	1

Source : CAMERCAP-PARC, étude IFDD 2023

Les start-ups dans le cadre de leurs activités de production des innovations technologiques et environnementales rencontrent des difficultés de diverses natures. En effet, la plus courante est celle d'accès au financement suivi de l'insuffisance d'infrastructures et équipements. Mis à part ces difficultés, les start-ups déclarent d'autres difficultés comme celles de la disposition des ressources humaines qualifiées suivi d'une faible implication de l'État.

Difficultés de production des innovations

La stratégie nationale de développement pour la période 2020-2030 (SND30) prend en compte la nécessité de développer de nouvelles sources de croissance, autour de l'émergence du secteur privé comme principal moteur de la croissance économique, en ciblant les secteurs stratégiques pouvant être compétitifs au niveau mondial. Dans la vision, la croissance du secteur privé conduira la transformation économique autour de neuf secteurs prioritaires de l'industrie et des services et du développement de l'agriculture. À cet effet, il demeure important d'évaluer l'ensemble des difficultés de production des innovations afin de parvenir à une industrialisation.

Les contraintes rencontrées par les start-ups sont nombreuses. Nous avons classé ces contraintes en trois domaines : financement, vulgarisation des produits et distribution.

On note dans le cadre du financement, la principale contrainte que les startups continuent avoir est l'accès. Toutefois, le Gouvernement a annoncé plusieurs initiatives pour apporter le soutien aux jeunes entrepreneurs mais la situation et les résultats montrent que ces initiatives tardent à porter les fruits.

L'un des éléments essentiels dans la production des innovations est la vulgarisation. Après la production, il faut bien faire connaître ses produits afin de les écouler. Cependant, les plus grandes contraintes que connaissent les jeunes sont liées à un défaut de communication. Les espaces publicitaires étant pays, ces jeunes entrepreneurs éprouvent donc des difficultés à vulgariser leurs produits. Il faut rappeler que même sur les réseaux sociaux, une bonne vulgarisation nécessite de passer par des pages ayant un nombre important d'abonnés qui sont d'ailleurs payantes. Par ailleurs l'utilisation des pages personnelles des entrepreneurs exige également un paiement afin de booster la publication.

Pour ce qui est de la distribution des produits, le manque d'infrastructures fait partie des principales contraintes. Il est à noter que la distribution des produits demande une certaine logistique que plusieurs jeunes entrepreneurs n'ont pas à leur disposition à cause d'une insuffisance des financements.



Le statuquo dans l'évolution des startups

Une startup est-elle une entreprise comme une autre ? Pas vraiment. Ce terme désigne une entreprise nouvelle et innovante à fort potentiel de croissance et de spéculation sur sa valeur future. Signifiant littéralement «entreprise qui démarre», la startup est liée à la notion d'expérimentation d'une nouvelle activité sur un marché émergent et dont les risques sont difficiles à évaluer. Il y a donc une différence fondamentale entre une entreprise et une startup.

- L'entreprise vit sur l'optimisation d'un business model dont elle tire un maximum de profit pour supporter ses coûts et rémunérer ses équipes et actionnaires.
- La startup expérimente son business model, teste son marché et évolue de manière itérative vers la TPE/PME.

Cette dernière n'est pas une entreprise traditionnelle et stable avec une organisation établie, commercialisant un produit ou un service sur un marché parfaitement identifié. Le caractère innovant de son offre et de son modèle économique ne permet pas de définir clairement toutes les composantes de son marché lui assurant une rentabilité immédiate.

Cependant, au Cameroun, il existe une forte confusion entre startup et entreprise entraînant ainsi un statuquo. Plusieurs startups se prennent pour des entreprises et préfèrent rester à l'étape de startup. Cette situation bloque ainsi l'évolution de l'entreprenariat, de la promotion de l'emploi et l'industrialisation.

Pour s'en sortir, quelques suggestions pour le décollage de la start-up vers la TPE/PME : à chacun son couloir

Pour les Start-up,

Nous suggérons spécifiquement ici (beaucoup de choses ayant déjà été dites et écrites par ailleurs) d'adopter une approche de développement des capacités et compétences essentielles (cf ACBF). Ainsi,

Sur le plan institutionnel:

- ❖ Traduire son rêve dans un support tangible (non pas dans la tête). Il s'agit en réalité d'**élaborer et tenir un document de projet** qui présente la vision et le plan de développement sur un horizon de 5 à 10 ans. Aussi petite que soit la taille, même unipersonnelle.
- ❖ **Prendre le risque d'être visible.** Assumer de s'installer physiquement quelque part. Cela fait partie de votre identification et marquera votre histoire qui commence à s'écrire à cet endroit et à cet instant.

Sur le plan organisationnel,

- ❖ **s'ouvrir au partenariat.** On ne peut pas tout faire seul. C'est ensemble et à plusieurs que l'on réussit. Cela vous dispose à accepter la segmentation de l'activité et la spécialisation selon les tâches et les maillons. Entourer de collaborateurs qui deviendront au fil du temps des spécialistes du domaine
- ❖ Chercher d'abord à **comprendre l'environnement** et la cible liée à votre offre. Est-ce un produit nouveau et sans concurrent connu dans votre milieu, ou alors une duplication, même avec une amélioration ? C'est une démarche d'itération permettant d'améliorer votre offre en temps réel et de surmonter l'incertitude inhérente à tout projet innovant ainsi que les dépenses plus conséquentes engendrées par un produit fini non pertinent. Cette méthode vous permet de recueillir un maximum d'informations pour améliorer votre produit, votre technologie ou business model.
- ❖ Être flexible et proactif à **faire évoluer votre business model** et ne pas être réfractaire au changement. Il arrive fréquemment de débiter avec un business model initial et de trouver finalement le succès avec un modèle écono-

mique totalement différent, dit du « pivot ». Le pivot est une évolution de la technologie, du produit, de la cible clientèle ou encore du mode de distribution. Le changement d'une seule de ces variables aura un impact sur le business model initial, avec toutes les conséquences structurelles qui en découlent.

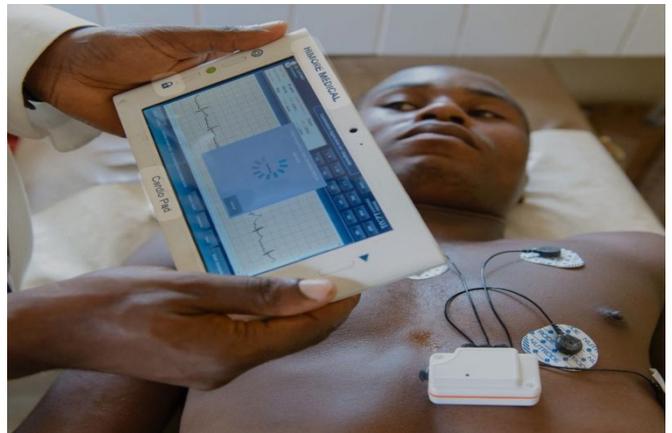
- ❖ Repenser votre rapport à l'échec. Alors que les francophones disent «prendre un risque» lorsque l'on crée une entreprise, l'expression anglaise se dit «Take a chance». se donner une chance ! L'échec est une étape pour la croissance de votre start-up qui doit être prévue dans votre business plan. L'important étant d'apprendre de vos erreurs Les essais et tests permettent d'identifier les zones d'ombres et les axes d'améliorations de votre produit et/ou business model. L'itération est le mot d'ordre dans ce processus d'innovation.

Sur le plan organisationnel,

- ❖ Accepter d'actualiser ses connaissances en permanence. Former vous et vos collaborateurs. Qui cesse d'apprendre s'abrutit et sort de la compétition.

Pour le Gouvernement : la start-up est un statut et non une catégorie de TPE/PME

Il s'agit prioritairement dans le cas du Cameroun, de changer de discours en y mettant un peu plus de fermeté dans l'accompagnement des initiatives. Il convient de dire et de faire admettre qu'un objectif de développement à terme oblige à limiter le statut de start-up dans le temps. On n'est pas start-up à vie ! Le temps de décollage devrait donc ne pas dépasser 3 à 5 ans. Des mesures d'incitation, de facilitation et d'accompagnement doivent donc s'inscrire dans une perspective d'évolution évaluée et validée à période convenue avec l'État et ses démembrés ou partenaires à travers un cahier de charges avec des jalons servant d'indicateurs. C'est cela un État stratège.



Qu'est-il devenu ? Le CardioPAD (Arthur ZANG)



CAMERCAP-PARC
 EVALUER • PROPOSER • INNOVER
 ASSESS • SUGGEST • INNOVATE

CENTRE D'ANALYSE ET DE RECHERCHE SUR LES POLITIQUES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DU CAMEROUN

CAMEROON POLICY ANALYSIS AND RESEARCH CENTER



● **INNOVER INNOVATE**

● **PROPOSER SUGGEST**

● **EVALUER ASSESS**