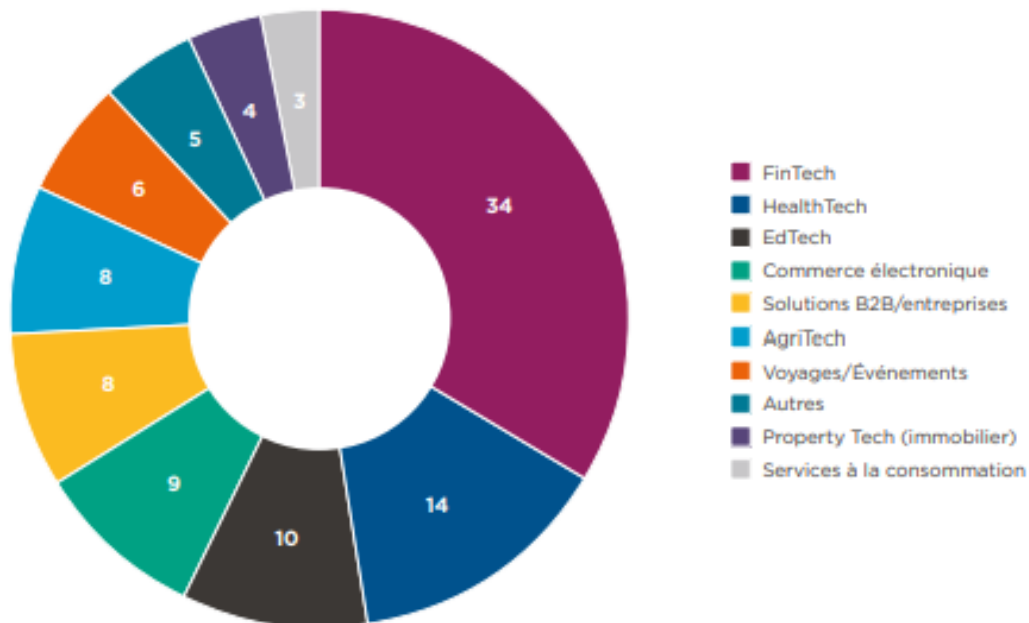


Les annexes

ANNEXE 1 : LA RÉPARTITIONS DES STARTUPS CAMEROUNAISES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Startups camerounaises par secteur d'activité (% du total)



Source : Tracxn et données communiquées par les personnes interrogées. Les pourcentages font plus de 100% en raison des arrondis. n=101 startups.

Source GSMA 2021

<https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2021/07/FRENCH-Navigating-the-Tech-Ecosystem-in-Cameroon.pdf>

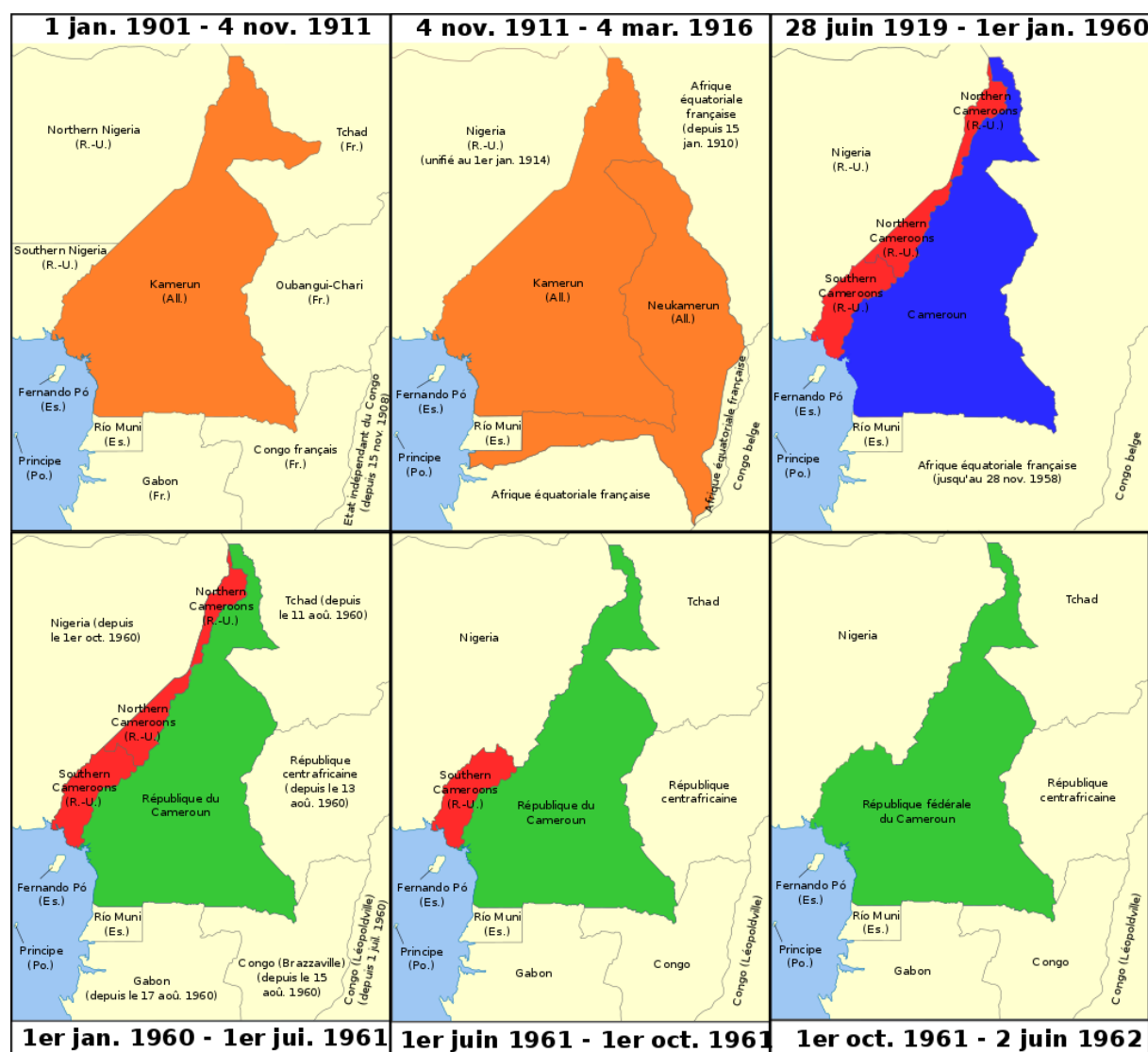
ANNEXE 2 : LA SITUATION GÉOGRAPHIQUE DU CAMEROUN



Source: wikipedia, 2022

:https://www.researchgate.net/figure/Carre-Administrative-du-Cameroun_fig1_329237798

ANNEXE 3 : L'ÉVOLUTION TERRITORIALE DU CAMEROUN ENTRE 1901 ET 1962

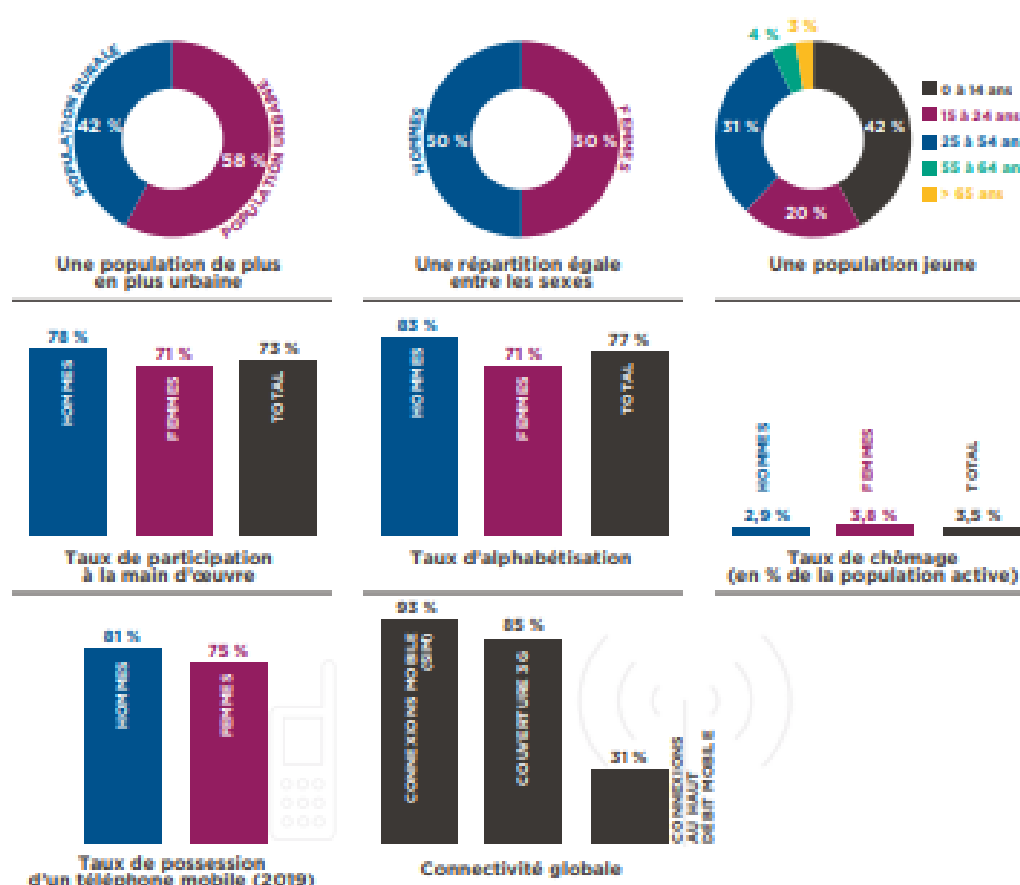
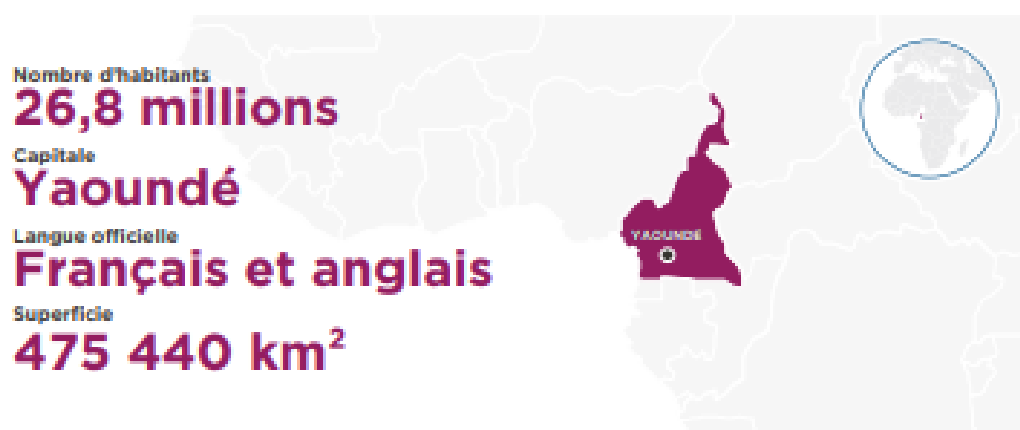


Source : Wikipédia, 2022

https://fr.wikipedia.org/wiki/Gen%C3%A8se_de_la_crise_anglophone_au_Cameroun

ANNEXE 4 : LE CAMEROUN EN QUELQUES CHIFFRES

Le Cameroun en quelques chiffres

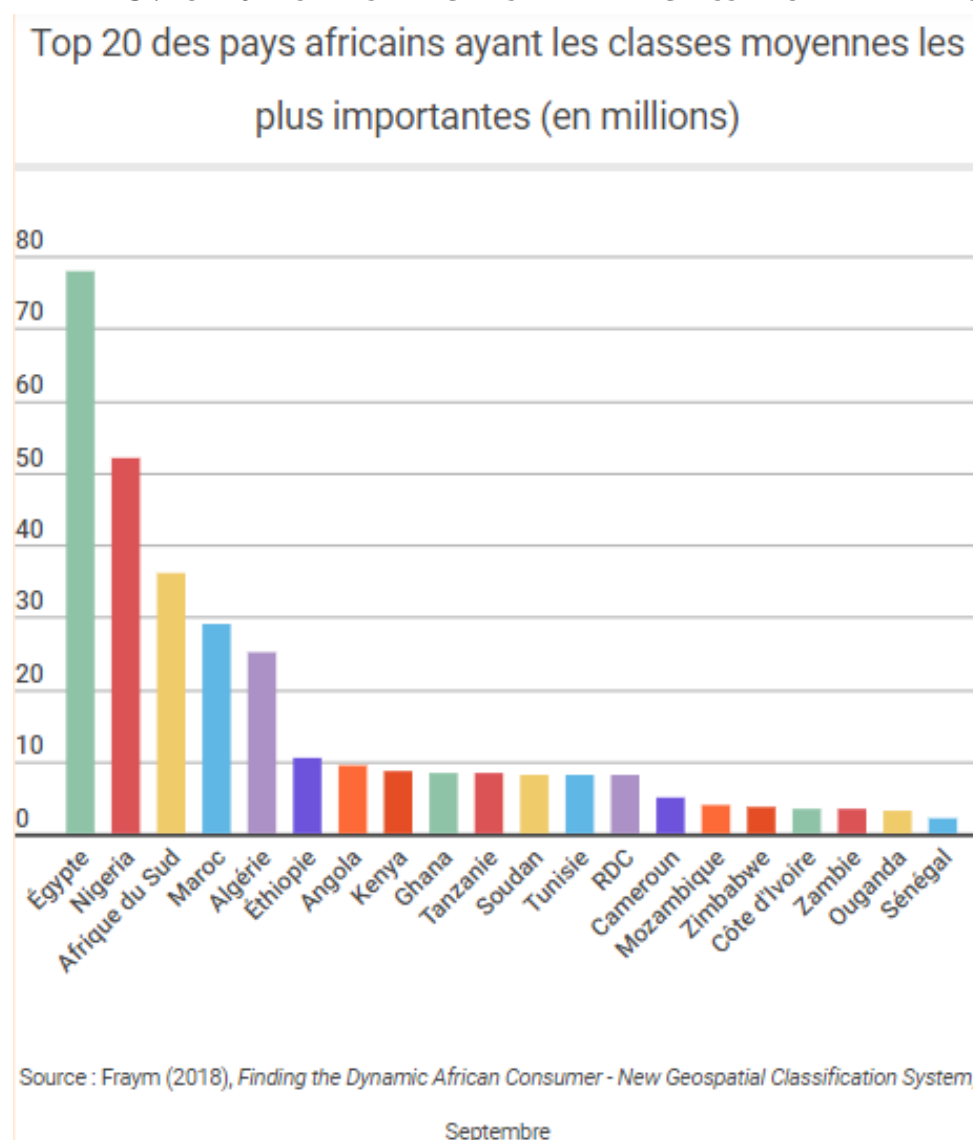


Source : Gallup (2019), GSMA

Source GSMA 2021

<https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2021/07/FRENCH-Navigating-the-Tech-Ecosystem-in-Cameroon.pdf>

ANNEXE 5 : TOP 20 DES PAYS AFRICAINS AYANT LA CLASSE MOYENNE LA PLUS IMPORTANTE



Source : Fraym (2018)

https://fraym.io/wp-content/uploads/2022/04/Finding-the-Dynamic-African-Consumer_Fraym.pdf

ANNEXE 6 : LES CLASSES SOCIALES EN AFRIQUE

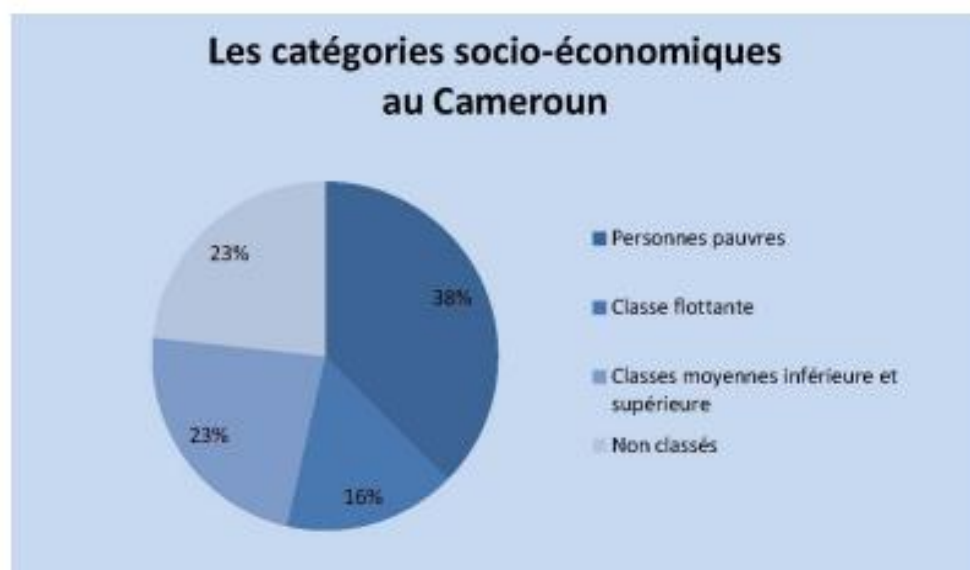
A time horizon framework for
social class in Africa

The person:	Lower Class	Middle Class	Upper Middle	Upper Class
Lives moment to moment				
Looks for quick return/bargain				
Low eating habits				
Has a job				
Rents a place				
Runs a budget				
Own a house				
Has kids				
Save regularly				
Invest				
Is a business owner				
Has trust and estate planning				
Worry about his/her brand or name				
Engage in philanthropy				
Looks to make an impact				

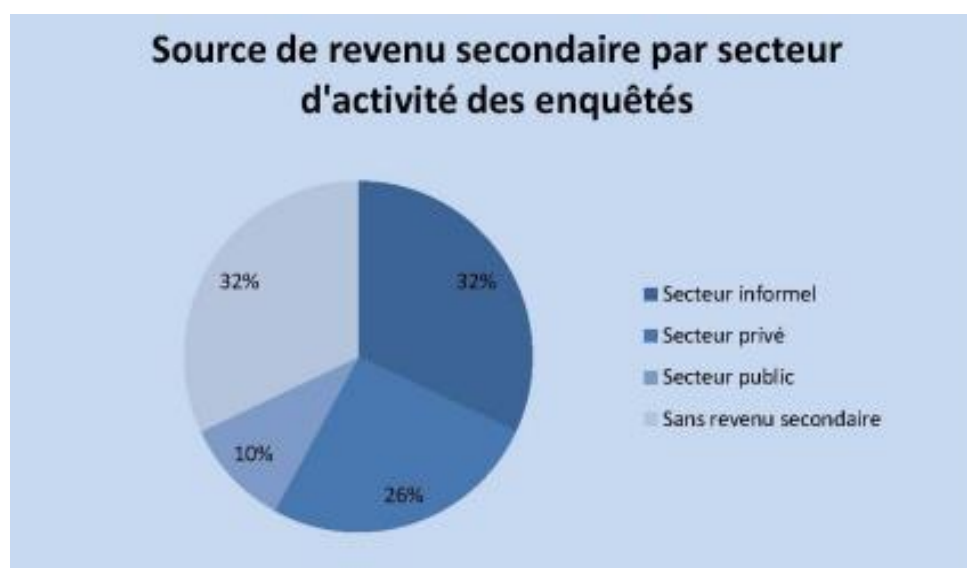
Consumer insights from KASI

Source: KASI, "Social Class Study", Kenya, Ghana, Nigeria, South Africa, Tanzania, Cameroon & Ivory Coast, CAPI survey, 18+, n= 3520, January 2017

ANNEXE 7 : LES CATÉGORIES SOCIO-ÉCONOMIQUES ET LES SOURCES DE REVENU SECONDAIRE PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



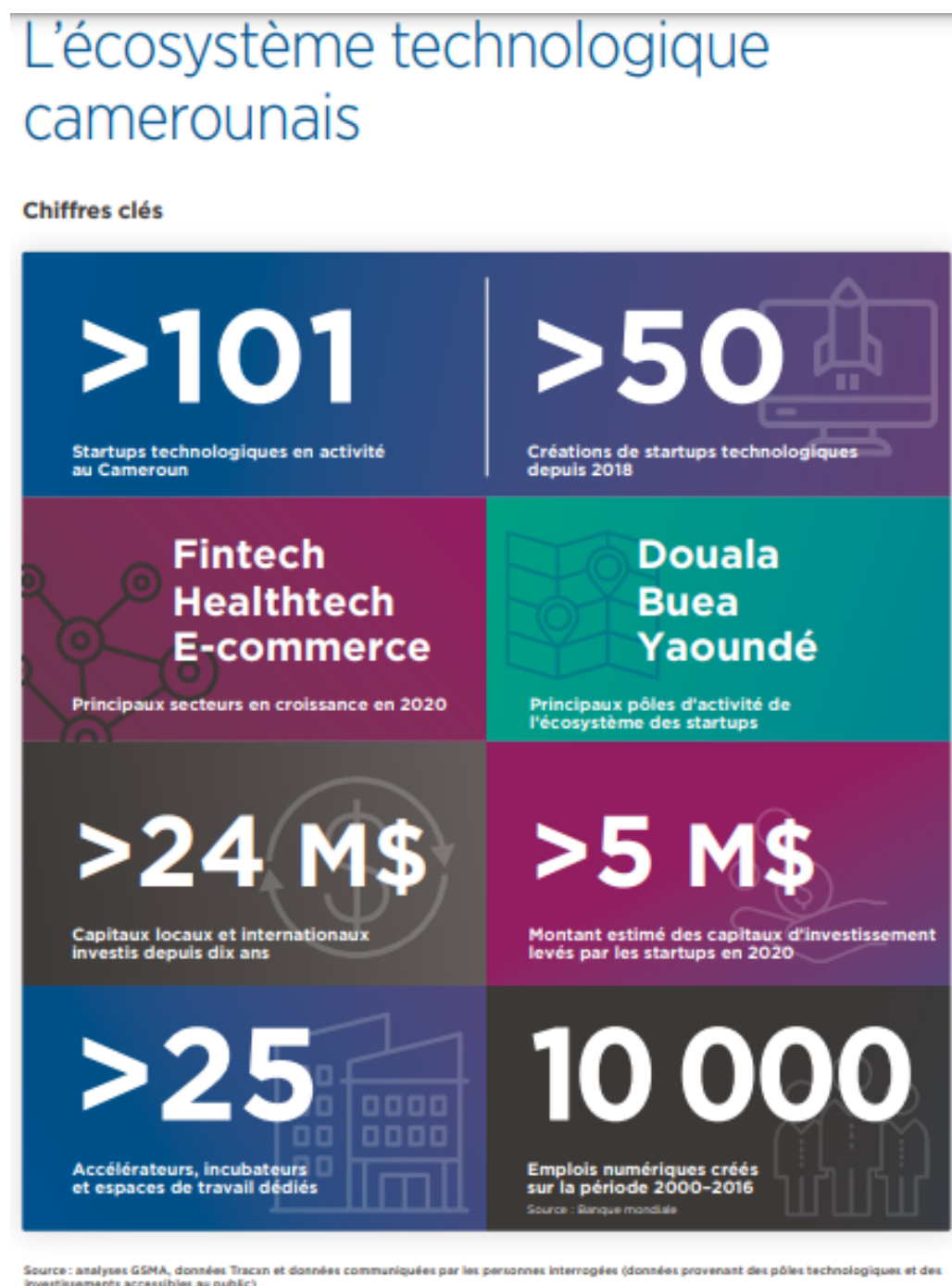
Synthèse réalisée à partir des données de la BAD (2011) et de l'INS du Cameroun (ECAM 4).



Source : L'épargne des classes moyenne au Cameroun, 2017 (Ifri).

https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/mintoogue_epargne_classes_moyennes_cameroun_2017.pdf

ANNEXE 8 : L'ÉCOSYSTÈME TECHNOLOGIQUE CAMEROUNAIS



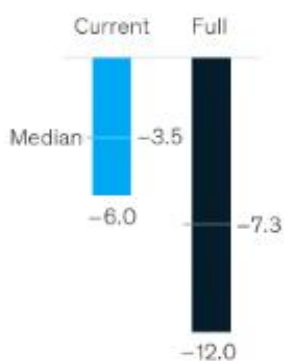
Source : GSMA 2021

<https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2021/07/FRENCH-Navigating-the-Tech-Ecosystem-in-Cameroon.pdf>

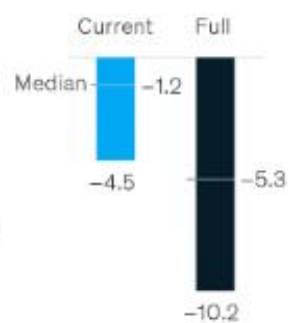
ANNEXE 9 : LE DIGITAL ET LA CROISSANCE DU PROFIT

Digitization is putting pressure on revenue and profit growth.

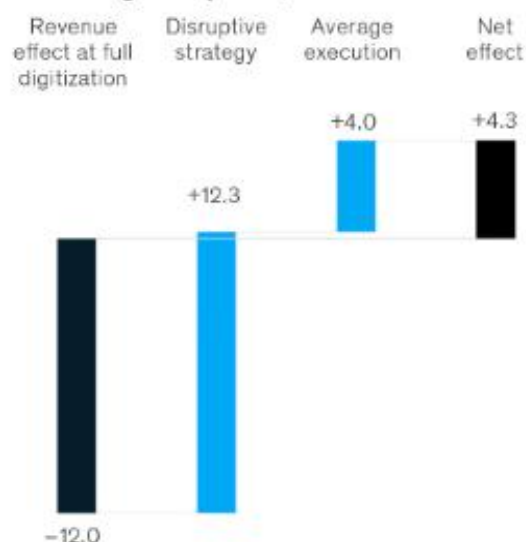
Average revenue growth,¹ by degree of digital penetration,² %



Average EBIT growth,¹ by degree of digital penetration,² %

**Disruptive strategies are a powerful response to intense digitization.**

Revenue-growth profile, %



¹We based our model of average growth in revenues and earnings before interest and taxes (EBIT) at current and full digitization on survey respondents' perceptions of their companies' responses to digitization, postulating causal links, and calculating their magnitude through both linear- and probit-regression techniques.

²Digital penetration estimated using survey responses published in 2017; average digital penetration across industries currently = 37%.

**McKinsey
& Company**

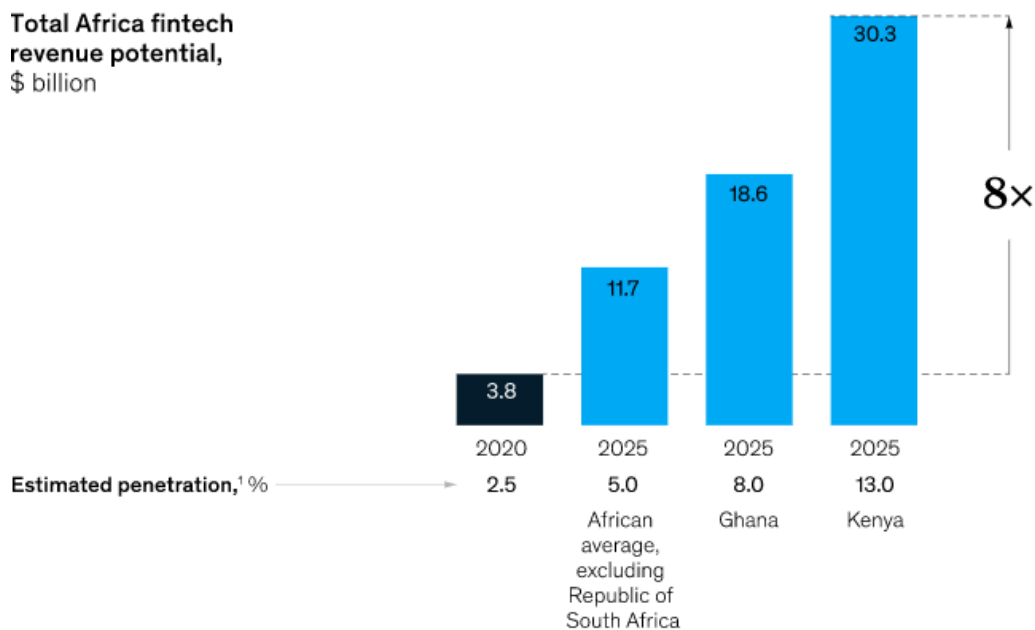
Source : McKinsey 2017

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-case-for-digital-reinvention#/>

ANNEXE 10 : LES REVENUS DE LA FIN TECH

Revenues for Africa fintechs could grow by up to eight times if penetration levels reach those of market leaders.

Total Africa fintech revenue potential, \$ billion

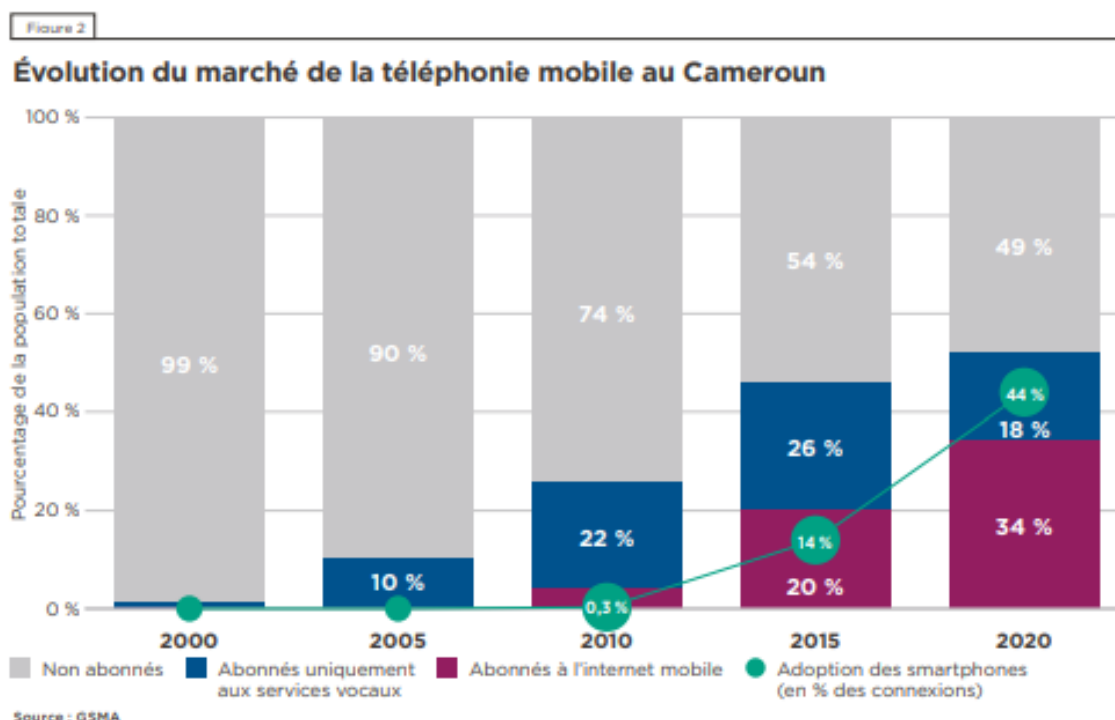


¹Based on total financial services revenues of \$150 billion in 2020.
Source: McKinsey Global Banking Annual Review, 2021; Panorama FinTech by McKinsey

Source : McKinsey 2017

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-case-for-digital-reinvention#/>

ANNEXE 11 : L'ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA TÉLÉPHONIE AU CAMEROUN



Source : GSMA 2021

<https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2021/07/FRENCH-Navigating-the-Tech-Ecosystem-in-Cameroon.pdf>

ANNEXE 12 : L'ADOPTION ET L'UTILISATION DES OBJETS ET DES SERVICES CONNECTES : GHANA



ANNEXE 15 : LES CONTRAINTES LOCALES AU CAMEROUN

Facteurs sociaux	Facteurs organisationnels	Facteurs spatio-temporels	Facteurs juridiques	Facteurs géopolitiques	Facteurs sanitaires	Facteurs financiers
Manque de confiance des consommateurs face aux achats en ligne (délais de livraison, qualité douteuse des produits, manque d'adresse fiable)	Infrastructures inadaptées	Difficultés d'étendre les échanges commerciaux au-delà des frontières nationales	Peu de politiques et réglementations visant spécifiquement l'écosystème technologique	Taux de corruption élevé	La Pandémie mondiale du COVID-19 a causé des problèmes de financement dans les projets d'innovation des entreprises	Manque de mesure de soutien du Gouvernement pour les investisseurs clés
Dématérialisation de la relation client-	Problèmes de transports, de bancarisation	Le climat (sécheresse, inondations,	Coûts élevés des	Conflits armés		La recette publique équivaut à

marchand inquiète chaque partie des transactions en ligne (orientation relationnelle)	et de logistique	déforestations ...)	procédures douanières	(Boko Haram)		13% du PIB en 2020
La part de la population qui travaille est majoritairement masculine	Mauvaise connectivité du réseau	Disparités régionales de la croissance du marché des services financiers	Manque de protection des données personnelles	Tensions dans les régions anglophones du Nord-Ouest et du Sud-Ouest (crise anglophone)		Le système bancaire (ou la bancarisation) est limité et de petite taille
Scepticisme à l'égard des nouveaux modes de paiements (préférence pour le cash)	Manque de main d'œuvre qualifiée		Faible taux de cybersécurité (mots de passes et activités en ligne)	Disparités régionales des opportunités de croissance		Obsolescence des technologies préinscrites
Volonté de marchander	De nombreuses perturbations sur réseau électrique national		Une réglementation peu adaptée au niveau actuel des pratiques de commerce électronique	Les dirigeants intègrent peu la mise en œuvre des technologies numériques dans l'écosystème de l'innovation		Les entrepreneurs locaux manquent de ressources
Analphabétisation	Faible taux de pénétration d'Internet en zone rurale			Le gouvernement présente des déficits (stimule croissance à CT mais augmente l'inflation à MT)		Les coûts liés à la volonté de connectivité
Peu d'organismes	Problèmes de cybersécurité					Faibles revenus disponibles

de formation au numérique	et sécurité bancaire					des habitants
						Absence d'une stratégie nationale de développem ent du commerce électronique

Source : la revue de la littérature 2023

ANNEXE 16 : TABLEAU : LES RAISONS DU DÉCLIN DE JUMIA FOOD

La raison	L'explication
L'aspect général des produits livrés	Il existe des distorsions entre le produit attendu et vu sur le site et le produit étant effectivement livré. 2) La deuxième raison est la qualité du produit livré, il peut arriver que lors de la réceptions les clients reçoivent des produits endommagés ou avec des défauts
L'insuffisance des clients	Bien que le commerce électronique offre plusieurs avantages de pratiquer le commerce, les consommateurs camerounais sont ancrés dans leurs habitudes par des valeurs, des normes, des symboles, et autres éléments caractéristiques de leur culture et restent très réticent face à tout système risqué, c'est pourquoi à peine installer, l'achat en ligne a échoué au Cameroun.
Le manque d'adaptation aux réalités sur le territoire	L'erreur de nombreux sites en ligne fut et encore aujourd'hui est de ne pas s'. En effet, le Cameroun est en pays particulier qui compte près de 240 ethnies avec chacune des goûts, des envies, des besoins et un pouvoir d'achat différent. L'un des aspects sur lequel Jumia Cameroun n'a pas réussi à s'adapter à la réalité Camerounaise fut le prix des articles. Ceux-ci étaient souvent beaucoup plus chers que dans

	les grandes surfaces ou autres marchés ou supermarchés. Il existait aussi le problème de localisation du domicile, c'est à dire qu'il y avait un écart entre la destination de livraison mentionnée par le client lorsqu'il passait sa commande et le lieu de vie exact de ce dernier. Un autre aspect d'inadaptation est la complexité d'utilisation de la plateforme.
Les taux de retour trop élevés des produits si ces derniers ne correspondent pas à l'attente de l'acheteur	Le problème se pose car lorsqu'une commande était passée sur Jumia Cameroun, toute une logistique était mise en place pour que le produit commandé soit livré au domicile du client. Cette logistique de livraison, le plus souvent, était prise en charge par des prestataires externes. De ce fait, lorsqu'une commande était retournée par un client, le prestataire qui était responsable de la livraison du produit devait quand même être payé par Jumia Cameroun, ce qui constituait très vite un manque à gagner important pour l'entreprise.
Les délais de livraison	Les délais de livraison pouvant varier d'un à trois jours, voire plus dans certaines circonstances. Couplé à cela que les paiements se faisaient à la livraison, il arrivait que lorsque le service de livraison livrait effectivement le produit commandé, le client n'ai plus possession de l'argent destiné à payer ledit produit et le livreur se voyait contraint de rentrer avec l'article.
La crise anglophone	En 2019, la partie anglophone du pays est durement touchée par la crise politique. Cette crise a sérieusement affecté plusieurs entreprises et Jumia Cameroun fut l'une d'elles. L'entreprise a dû fermer des points de retrait opérant dans des villes comme Bamenda³² et Kumba³³ en raison de la montée de la violence. En effet, les populations de la zone anglophone constituaient une très bonne clientèle pour Jumia dans la mesure où la plupart des meilleurs articles sont situés dans les grandes villes comme Douala et Yaoundé, grâce à Jumia cette clientèle avaient l'accès aux meilleurs produits et sans toutefois se déplacer, car ils pouvaient se faire livrer à domicile. Pour Jumia Cameroun, ne plus opérer dans les zones anglophones générait un manque à gagner important.

Les moyens de paiement	La plupart des Camerounais affectionnent encore le mode paiement à la livraison. À première vue, il conviendrait de dire que le mode de paiement à la livraison est la solution idéale compte tenu de l'écosystème camerounais mais en réalité, ce système favorise en grande partie l'annulation des commandes.
------------------------	--

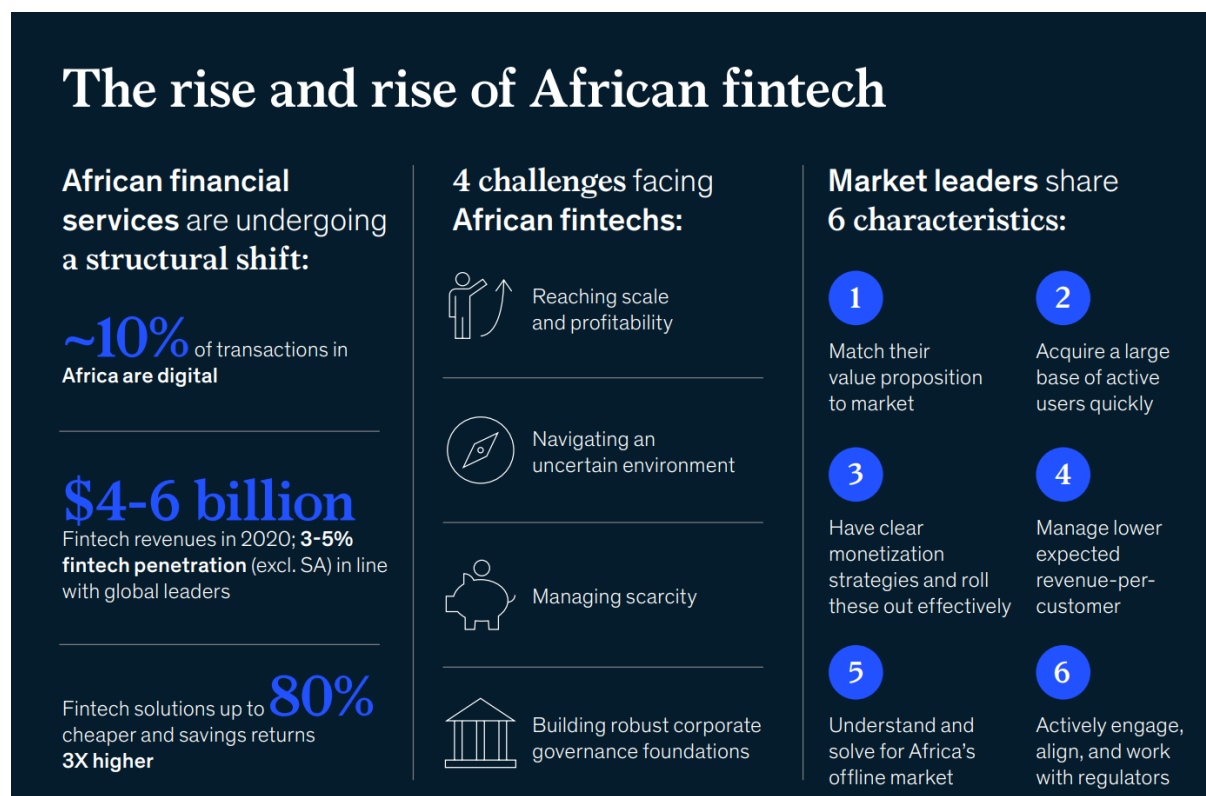
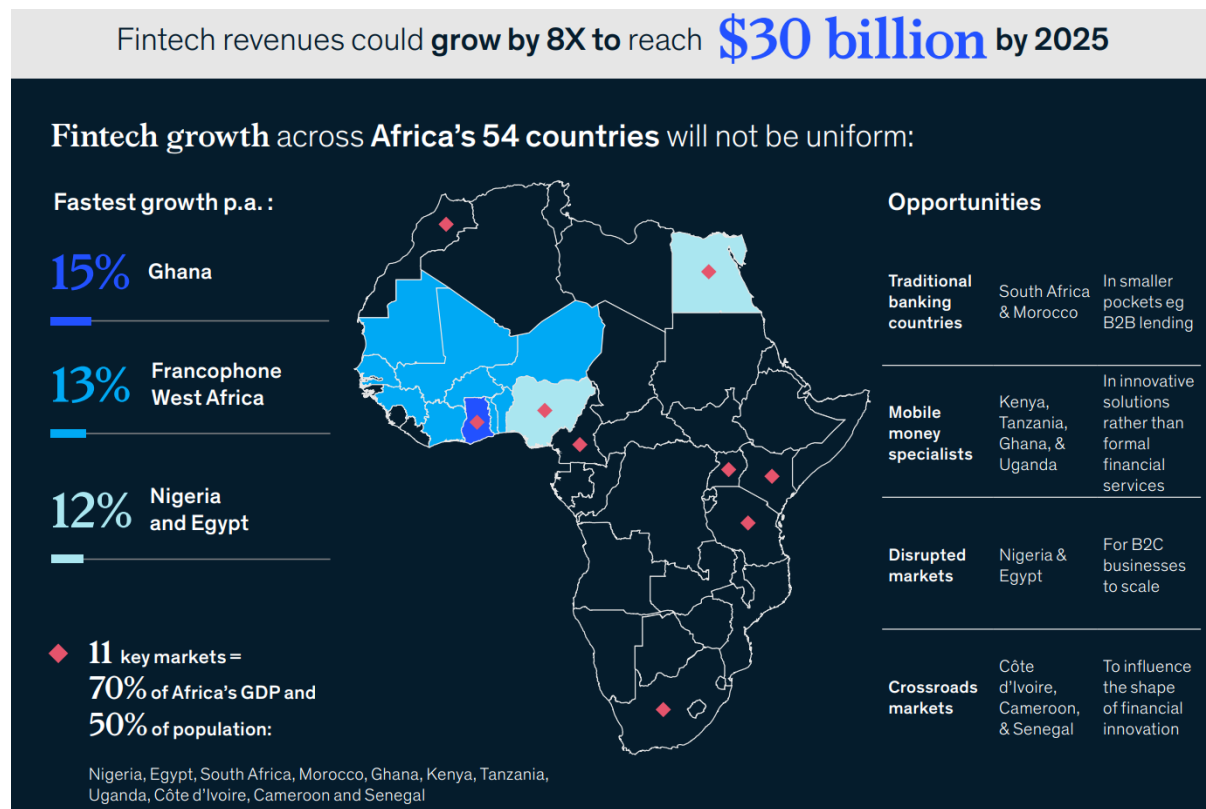
Source : la revue de la littérature 2023



Source : GSMA 2021

<https://www.agenceecofin.com/homepage/2904-97144-les-principaux-chiffres-du-mobile-money-en-afrique-2021>

ANNEXE 18 : LES REVENUS DE LA FIN TECH EN AFRIQUE



Source: McKinsey 2022

[fintech-in-africa-the-end-of-the-beginning.pdf \(mfw4a.org\)](https://www.mfw4a.org/fintech-in-africa-the-end-of-the-beginning.pdf)

ANNEXE 19 : LE GUIDE D'ENTRETIEN

GUIDE D'ENTRETIEN IINTERVIEWS

Tout d'abord je tenais à tous vous remercier d'avoir accepté de répondre à l'ensemble des questions rentrant dans le cadre d'un entretien individuel administré via Internet.

- L'introduction

Avant de passer aux questions, je me permets de vous demander si vous me permettez d'enregistrer notre échange afin que je puisse le retranscrire et de l'utiliser ultérieurement comme support de mon argumentation et de mon analyse finale ? Puis-je citer vos informations personnelles ?

+ Indication sur la façon dont les données sont collectées (document du l'UCL)

Bonjour, je me présente, je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans. Je suis étudiante en Sciences de gestion dans un Master en « Strategic Marketing for Connected Brands » à l'Université Catholique de Louvain-La-Neuve (dans la Région Wallonne de la Belgique) mais j'ai également une spécialisation en « Corporate Finance ».

- Expliquer le sujet de mon mémoire en quelques lignes

Avant, de commencer notre entretien, j'aimerais vous faire un petit résumé de l'objet de ce travail. Mon mémoire s'interroge sur les enjeux que représente l'ère de l'innovation numérique sur l'écosystème technologique et économique des entreprises camerounaises alors qu'elles sont confrontées à de nombreux défis nationaux.

Le choix d'effectuer une analyse sur le développement de la numérisation et des effets de la digitalisation sur les entreprises au Cameroun repose sur deux éléments :

- Le premier point est que je suis née au Cameroun et que j'y ai grandi jusqu'à mes 5 ans. C'est donc une problématique pour laquelle j'ai un intérêt personnel. Mais j'ai également un attrait pour une valorisation future de ce sujet de mémoire sur le plan professionnel (je parle ici d'entrepreneuriat).
- Le second point est que, bien que, la littérature existante place le Cameroun en tant que référence de choix en termes d'ouverture à l'innovation en mettant en lumière les effets positifs qu'a la digitalisation sur les entreprises souhaitant prospérer au sein de l'économie camerounaise, cette même littérature ne parvient pas à présenter de modèle stratégique d'entreprise innovant optimal permettant à l'économie camerounaise de tirer pleinement profit de l'innovation numérique.

L'intitulé exact de ma problématique s'articule comme tel : **L'ère de l'innovation numérique au Cameroun : quel est l'impact sur l'écosystème national ?**

Afin de d'appuyer cette question, l'étude se base sur deux sous-questions de recherche.

- ➔ Citer les sous-questions

Chacune de ces sous-questions de recherche sont argumentées par 3 hypothèses que j'ai élaborées.

- ➔ Citer les hypothèses

L'objectif des différents entretiens que je vais réaliser est de tester les hypothèses (les infirmer ou les confirmer) et d'ainsi répondre à ma question de départ.

- Les questions

- 1) Pouvez-vous vous présenter (nom, prénom, âge, profession, entreprise ou domaine d'exercice) ? + noter la date de l'interview

- 2) Etes-vous camerounais ?

Si oui, habitez-vous au Cameroun ?

Si non, depuis combien de temps habitez-vous au Cameroun ?

- 3) Estimez-vous avoir une bonne connaissance de l'écosystème technologique au Cameroun ?
- 4) Quel est votre avis sur l'innovation numérique/technologique et l'effet qu'il peut avoir sur les entreprises de manière général ? Et sur les entreprises au Cameroun ?
- 5) Existe-t'il un pays à suivre en termes du numérique en Afrique ? Un pays référence ? Et si tel est le cas, pourquoi est-t'il l'exemple à suivre ?
- 6) Selon vous, les phrases suivantes (prononcée respectivement par McKinsey en 2022 et 2018) décrivent-elle bien la situation de l'économie camerounaise actuellement ?

“L'impact le plus important de l'Internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants : les services financiers (Fintech), l'éducation, la santé (Healthtech), le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration” (McKinsey, 2018). “Des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance”(McKinsey, 2022).

- 7) Dans l'introduction je vous explique l'objet de cette étude, qui n'est autre que de comprendre « quelles sont les démarches que les entreprises doivent entreprendre afin de développer une stratégie d'entreprise digitale viable qui tire profit de l'ère des innovations numériques, tout en y intégrant le contexte et les contraintes locales ». Selon vous, le contexte national (les contraintes locales) est-il un réel frein vers la numérisation ? Les contraintes :

Socio-culturelles (population peu formée au digital, méfiance,..),

Organisationnelles (logistique et infrastructures, connectivité..),

Spatio-temporelles (climat des affaires, peu d'échanges commerciaux au-delà des frontières nationales, disparité de la croissance de marché en fonction des régions),

Juridiques (peu de législations et réglementations avec trop peu d'impact),

Géopolitiques (corruption, les conflits locaux – boko haram et crise anglophone),

Sanitaires (covid-19, maladies et accès aux services de santé),

Financières (manque de financement et de soutien du gouvernement dans les projets d'innovation...).

Si oui, quel sont selon vous, les enjeux nationaux qui font défaut aux stratégies de numérisation des entreprises ? Certaines barrières sont-elles plus enracinées que d'autres ? D'autres sont-elles en voie de développement ?

Si non, quelles sont selon-vous les réelles barrières à la digitalisation ?

- 8) Pouvez-vous me citer un modèle d'entreprise stratégique innovant et viable au Cameroun, et Expliquer pourquoi vous le considérer comme tel ? Quand je parle d'un modèle optimal, je parle d'un modèle d'entreprise qui profite de l'ère digitale afin de développer l'écosystème national.

Si oui, pensez-vous que ce modèle puisse servir d'exemple aux autres entreprises dans le secteur de l'innovation afin de permettre d'aller vers des optimums logistiques, stratégiques, économiques et structurels (infrastructures) ?

Si non, que pensez-vous qu'il faudrait construire un modèle d'entreprise stratégique innovant depuis zéro. Ce qui suggère de créer une stratégie océan bleu. Ce nouveau modèle permettrait d'aller vers des optimums logistiques, stratégiques, économiques, structurels (infrastructures) ?

- 9) Que pensez-vous d'un modèle hybride ?

Le modèle hybride a pour objectif de coupler à la fois des modèles technologiques anciens//archaïques ; moins gourmands en technologie. Et des moyens technologiques actuels (high Tech) ; basés sur le développement numérique avec l'aide et le financement de l'Etat car ils sont plus coûteux. En d'autres termes, il s'agirait de faire un mixte entre ce qui fonctionne actuellement en y apportant une touche d'innovation afin de créer un système intuitif, inclusif, environnemental, viable et profitable à tous.

Si oui, afin qu'un tel modèle fonctionne, dans quels domaines faut-il investir ? Sociaux, organisationnels, spatio-temporels, juridiques, géopolitiques, sanitaires, financiers, ... ?

Si non, quelle est la solution selon vous ?

10) Pensez-vous que la population camerounaise soit prête et préparée à accueillir un tel changement ?

Si oui, quels sont vos arguments ?

Si non, quand le sera-t 'elle selon vous en vue du contexte actuel ?

- Conclusion :

Résumé général de l'entretien et des idées énoncées, remerciements, proposition de transmettre les résultats de la recherche.

I. Le questionnaire Mr. Calve Tjombe 12/05/2023

Perte de l'ensemble de l'enregistrement audio, je n'ai pas pu le récupérer malheureusement. Mais j'ai noté quelques informations de mon côté qui permettront d'enrichir mon analyse qualitative.

II. Le questionnaire : Mr. Fanguing 26/06/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réels modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux la scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude.

- 1) Est-ce que du coup vous pouvez juste vous présenter en en quelques lignes donc vous me dire votre nom, prénom, votre âge, votre profession ? Dans quel domaine vous exercez, et cetera.

Je suis Fabrice Fanguing, je suis informaticien de formation, notamment information appliquée et également dans le domaine du Big data, Business Analytics. Également. Donc, j'ai 38 ans, on. Je suis également chef d'entreprise XEGIT GmbH, à bazar Francfort en Allemagne et notamment promoteur de plusieurs autres entreprises dans le domaine de la transformation digitale en Afrique. Notamment Terry innovant Sénégal à Dakar Danielito, au Nigeria et au Cameroun et au Comores également. nous réalisons pas mal de projets donc voilà en gros en fait, dans tout ce qui est vraiment transformation digitale, faire vivre aux utilisateurs une expérience numérique afin de

pouvoir améliorer leur processus beaucoup plus entreprises. Parce que je fais beaucoup plus dans du B to B. Donc nous aidons les entreprises à optimiser leur process, à digitaliser leur process pour celles qui n'ont pas encore ces niveaux de digitalisation ou également à optimiser justement les processus d'entreprise afin cela puisse générer plus de plus de valeur pour leurs entreprises. Et diminuer justement cet IT last, le poids de tout ce qui est système informatique pour eux afin qu'ils puissent se concentrer plus facilement sur leur business model. Donc voilà un peu de façon summarized.

2) Est-ce que du coup Vous êtes bien camerounais ?

Je suis d'origine camerounaise, oui. Je suis né au Cameroun, j'ai grandi et puis je suis venu en Allemagne après pour mes études, après, j'y suis resté pour travailler. J'ai créé notamment mon entreprise. Quoi donc j'ai traversé toutes les étapes de l'étudiant à freelance et de freelance entrepreneur.

3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance du coût de l'écosystème numérique au Cameroun ?

Je dirais que j'ai une connaissance, je ne dirais jamais une bonne connaissance, mais je dis, je pense avoir une connaissance assez considérable parce que j'agis également sur le territoire, notamment comme prestataire de services. Et voilà, en ce qui concerne le Cameroun, donc c'est tous les jours au contact avec le Cameroun. J'ai des meetings tous les jours avec le Cameroun parce que j'ai des équipes aussi. J'ai une équipe au Cameroun donc. Je vois le quotidien, voilà.

4) Quel est votre avis sur l'innovation numérique ? Moi j'appelle ça le numérique technologique et l'effet que ces innovations numériques et technologiques qui peuvent avoir sur les entreprises de manière générale et puissent encore précisément sur les entreprises présentes au Cameroun ?

Bon, l'écosystème technologique sur les entreprises de manière générale, ce sont des outils hein, qui qui qui gèrent de toutes les entreprises à passer à une autre échelle, donc toute entreprise n'aurait qu'à gagner en digitalisant ses systèmes, notamment son infrastructure et tous les secteurs, les différents secteurs d'activité et de l'entreprise. Donc on parle d'écosystème, que ce soit au niveau de la comptabilité, que ce soit au niveau des finances, au niveau de recrutement, des Human Resources, que ce soit au niveau même du business model, de ce que l'entreprise fait. Si on veut parler peut-être de, d'une entreprise de financement pour aller dans le secteur bancaire, que ce soit dans le secteur agricole par exemple.

Bon, si on touche tous les différents secteurs, chaque secteur vraiment, ce sera pour chaque secteur, une aubaine, de mettre la transformation digitale au premier plan. Pourquoi ? Parce que ce n'est que comme ça que les entreprises aujourd'hui peuvent être concurrentiel par rapport à d'autres, ce n'est que comme ça que les entreprises gagnent de l'avance. Pourquoi ? Parce que le monde entier devient de plus en plus numérique, de plus en plus digital avec l'assaut de tout ce qui existe aujourd'hui, comparativement en termes d'internet of things artificial intelligence, Big data et tout ce qui va avec. Donc ce sont des éléments en fait, dont toute entreprise aujourd'hui pour pouvoir survivre, même si elle est grande comment, devaient intégrer ses paradigmes là pour pouvoir encore exister et bénéficier d'avantages des atouts que tout cela apporte.

Et pour le cas du Cameroun encore oui, parce que le Cameroun n'est pas différent des autres pays je vais dire, puisqu'on parle d'innovation numérique et d'innovation numérique, ça ne connaît pas de frontière en fait. Et le monde du digital aujourd'hui est tellement ouvert ou vous pouvez être au Cameroun et prester pour des services par exemple en France, en Belgique, en Allemagne. Vous pouvez être en Belgique, en France et vous précisez des services bien vous gérer des équipes au Cameroun ou n'importe où en Afrique donc y a une connexion en fait qui ne connaît plus de barrière, qui ne connaît plus de passeport, qui ne connaît plus de demande de visa. Ce qui voudrait dire que pour des entreprises justement, qui voudraient se positionner également dans le monde actuel, quel que soit le secteur, il faut intégrer la transformation du digitale. Ça voudrait dire quand je dis entreprise, je cible tous les secteurs petits, moyennes et grandes. Pourquoi ?

Parce que petite, puisqu'on parle du Cameroun, je prends par exemple une entreprise qui vend les beignets haricots. Oui, au bord de la route. Là, c'est pour commencer à petite échelle. Comment est-ce que la transformation digitale pourrait aider déjà une entreprise pareille, par exemple à aller à un niveau supérieur ? Est-ce que tous les jours je vais voir mes beignets haricots ? Mais on le fait déjà d'intégrer par exemple un outil des gestions de stock. Savoir Ah la farine finit bientôt, ça voudrait dire qu'il faut déjà préparer pour la commande par exemple. C'est un atout que cela peut apporter pour le fait par exemple, d'intégrer le suivi des clients qui viennent tous les jours, tel et tel client est venu aujourd'hui tel qu'il est venu avoir un lot de données rassemblées sur les différents consommateurs qui passent par exemple à la clientèle. Cela peut aider justement, ce vendeur de beignets haricots bouillis à

optimiser justement son offre de produits ou bien sa qualité de service ou bien de voir comment gagner plus de clients plus tard ou bien de voir comment faire grandir davantage la structure. Bon là j'ai pris vraiment ce niveau plus bas parce que c'est le niveau que tous les consommateurs camerounais connaissent.

Et si on peut encore aller à une échelle un peu plus élevée, on peut aller dans le bâtiment par exemple. Pour tous ceux-là qui font dans des chantiers, je prends le niveau du bâtiment où les constructeurs parfois, ont du mal à effectuer un suivi des travaux. Il faut être là sur le terrain tous les jours, ainsi de suite, ainsi de suite. Mais imaginez un peu que vous intégrez de la numérisation, par exemple des caméras, c'est-à-dire vous mettez peut-être des caméras de surveillance, des outils qui vous permet d'avoir un certain monitoring de toutes les activités qui se passent. Ça voudrait dire que vous gagnerez énormément en temps, ça voudrait dire vous n'aurez par exemple plus besoin de prendre la voiture ou ce temps que vous dépensez ça peut être selon la position de chacun, celui qui est sur place, de dépenser peut être 8 h de temps pour aller au chantier, celui qui a distance peut payer un billet d'avion pour venir à investir des jours pour construire un chantier, alors qu'en digitalisant le processus avec des systèmes de reporting, de suivi des chantiers, cela permet tout simplement à ces contrôleurs justement ou ces investisseurs ou ces entrepreneurs d'avoir une plus-value de leurs activités sans pouvoir plus fournir assez d'efforts comme par le passé.

Donc voilà ce que je peux dire en général sur l'écosystème de temps, c'est bénéfique pour les entreprises internationales hors du Cameroun. C'est d'autant plus bénéfique pour les entreprises également du Cameroun, parce qu'il n'y a plus de frontière quand on parle de technologie. Donc les problématiques sont pareilles, quel que soit l'endroit où on se trouve et des solutions que vous appliquez en Allemagne sont pareilles, telles que vous l'appliquez également au Cameroun quoi. Tout dépend maintenant de d'autres aspects, d'autres facteurs qui intègrent, selon on parle de customizing selon l'aspect culturel et le domaine dans lequel on se retrouve quoi. Voilà ce que je peux dire à ce niveau.

- 5) Quel pays en Afrique a un écosystème innovant en termes de numérique et selon vous, pourquoi ce pays ? Comment expliquer, comment ce pays fait mieux que le Cameroun et pourquoi ?

Je parlerai de bon si enfin comparer hein, puisque là vous me demandez de de te comparer entre 2 pays, de faire une comparaison entre 2 pays africains. Je dirais tout de suite en Ouganda. Et je parlerai de l'Ouganda. J'aurais aussi pris le Kenya mais je prends le modèle ougandais. Pourquoi ? Il faudrait d'abord comprendre que les pays anglophones ou encore les pays anglo-saxons ont d'abord un avantage naturel, linguistique. Et qui fait dans l'apprentissage, la formation. Parce que pour moi, c'est la base aussi dans l'apprentissage, la perception ou l'absorption de l'information dans le digital de quelqu'un dont c'est sa langue naturelle, est très différente de quelqu'un qui apprend cette nouvelle langue ou alors qui perçoit une certaine information dans une certaine langue quoi. La plupart des meilleurs documentations, la formule, les formations se font en toutes les langues, ça c'est clair. Mais les plus grands documentations, les nouvelles recherches, tout, tout, tout est d'abord publiées en anglais. Le temps, maintenant, d'atteindre un niveau de traduction pour que cette information arrive aux autres. De là, qui à la base par exemple, ont déjà cette absorption, ce degré d'absorption naturel, sans fournir des efforts, ont un avantage d'abord sur le temps, qu'on le veuille ou pas. Par exemple, si je vais dire, le temps de transformer, par exemple un texte en français, par exemple. Le Cameroun est bilingue, on parle français, anglais et multilingue. Pardon, mais sur le plan national, les 2 langues officielles, nous avons l'anglais et le français, mais je vais intervenir sur le 2nd facteur, quoi, pourquoi est-ce que je ne peux pas comparer l'Ouganda, par exemple, au nord-ouest et au sud-ouest Cameroun, où on parle anglais par exemple, qu'il y a d'autres facteurs qui interviennent maintenant. Bon ce qui fait que maintenant, l'Ouganda aussi est très poussé dans tout ce qui est transformation numérique en termes de beaucoup d'innovation à ça dépend aussi souvent de la vision, de la vision des leaders du numérique à ce niveau, il y a des personnes qui ont pensé depuis très tôt au fait qu'il faudrait mettre à profit au niveau de la population, au niveau de la jeunesse, des possibilités qui permettent aux jeunes immobilier en fait et ce qui fait que cela a permis à beaucoup de jeunes d'être très poussés et cela a permis à beaucoup de jeunes de faire d'énormes choses aussi très tôt. Et grâce à cela, cela a attiré aussi des investisseurs, des entrepreneurs, parce que la population est jeune, aussi en Ouganda, partout en Afrique et même au Cameroun. Mais alors, c'est quoi ? Les gros investisseurs, les gros global Player, lorsqu'ils cherchent par exemple dans cette Europe ou cet Occident vieillissant, ont besoin d'une jeunesse forte sur laquelle on peut planifier sur du long terme, ou est-ce que les jeunes sont mieux formés, où est-ce que les jeunes sont en déjà techniques affines, si on peut, digital, affine ou est-ce que les jeunes puissent être capables de parler une langue que nous comprenons le mieux ? Généralement lorsque ces global players réfléchissent, ils se tourne vers un pays qui parle anglais parce que même si ce n'est pas un pays anglophone global Player, mais il ira dans un pays anglais. Pourquoi ? Parce que l'anglais, c'est un peu la langue internationale. On va dire comme ça le trading Language, ce qui fait en sorte que tout de suite, les décisions sont souvent arrivées très facilement vers ces zones anglo-saxons. Et l'Ouganda Kenya, tout ça, ça fait souvent partie de ces pays cibles là c'est pour cela que lorsque vous irez dans ces zones, vous trouverez des gros centres et des grosses global Player comme les Google par exemple, comme les ainsi de suite et d'autres que vous allez trouver quoi.

Donc moi je dirais que il y a d'abord ce facteur linguistique, qui est un avantage naturel. Il y a ce facteur aussi infrastructurel, qui est un autre avantage aussi. Parce que si je dis linguistique, on va me dire, mais au Cameroun, nous parlons anglais également, notamment la région nord-ouest et sud-ouest, on parle également anglais. Mais alors, il y a des facteurs aussi logistiques qui jouent, c'est à dire en termes d'infrastructures, en termes d'électricité par exemple. Aussi, si je dis par exemple bon les délestages, le niveau de de délestage parce que pour eux on puisse aussi faire une innovation, ça demande à ce que ces innovations soient alimentées aussi souvent en énergie, par exemple. Et ça aussi, par exemple, c'est un facteur parfois qui au Cameroun freine un peu l'évolution. Aussi, je veux comparer à d'autres pays quoi. Alors que c'est pas trop forcément la réalité ougandaise, ou bien kényane par exemple, ou la vision est autre on a résolu certains problèmes longtemps avant pour pouvoir se positionner sur le plan du numérique. Donc juste pour me limiter à ces 2 facteurs là, pour un peu expliquer bien sûr, si je rentre dans les détails, y a plus d'éléments encore au niveau de la mentalité, au niveau du MINDSET qui pourrait amener à trouver ces différences pourquoi l'Ouganda est mieux que le Cameroun dans le domaine du numérique ? Mais ils sont très en avance par rapport à nous.

- 6) Je vais vous citer une phrase qui a été enfin du coup, C'est 2 phrases qui ont été, c'est limité, mais c'est c'est écrit par McKinsey, respectivement en 2022 et en 2018, vous allez me dire Si selon vous elle décrivent bien la situation de l'économie camerounaise actuellement selon vous ? Euh, je vais vous faire permettre de la lire, mais je vais la lire quand même. Donc la phrase dit des consommateurs, jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance. L'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants, les secteurs financiers, l'éducation, la santé, le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration. Ouais, si vous êtes d'accord avec cette phrase et si vous trouvez que actuellement celle la situation du Cameroun actuellement ou pas.

Moi je dirais que c'est la situation mondiale, hein.

- Parce que c'est, ils n'ont rien dit de nouveau en fait, parce que vous êtes en Belgique ou pas, c'est le même problème en Belgique, c'est en Allemagne, c'est le même problème en fait. Donc je pense que McKinsey n'a rien dit de nouveau parce que la digitalisation il y a même plus de problèmes aussi de digitalisation en Europe qu'en Afrique, c'est ce que beaucoup ne savent pas en fait quoi. Parce que lorsqu'il parle par exemple de fin tech, la fin tech est plus avancée en Afrique, en Europe, c'est ce que beaucoup par exemple le savent pas en fait quoi. Donc, et les mobile money, tout ce qui est transfert d'argent mobile en fait, c'est d'abord en Afrique. Ça s'est passé avant qu'on arrive ici en Europe, donc à ce niveau, ce que ma McKinsey dit, ils n'ont rien dit de nouveau. Parce que ici en Allemagne, si vous entrez en Europe en général, hein, parce que quand je dis je prends Allemagne parce que ça a marché, que je suis ou je maîtrise bien, je prends les secteurs qui ont qui si cités, ils ont commencé par les services financiers. Il y a énormément de projets actuellement et pour passer de la digitalisation des services financiers fintech, beaucoup de filiales donc bancaires sont en train d'être fermés partout en Europe aujourd'hui. Pourquoi ? Parce qu'on veut digitaliser donc il y a un processus de transformation digitale tout en courant au niveau de la fin tech en Europe qui est en train de prendre pied pour l'instant donc ça dit que ça ne concerne pas que l'Afrique.
- Au niveau de l'éducation justement ici également on a vu c'est beaucoup plus avec l'effet de Corona justement où ça a pris un envol, l'éducation, les passages au numérique, il fallait faire du e-Learning et tout ça. Donc là on parle de l'Europe, je sais pas ça, ça concerne aussi l'Afrique, là je parle, je parle de l'Europe, l'Occident.
- Au niveau de leur santé, c'est pareil, tous les jours, on travaille justement sur des mécanismes pour pouvoir aider les médecins à la décision, à l'aide du digital en fait. C'est-à-dire, si on prend du traitement de données de l'information médicale pour pouvoir traiter ces données et fournir certaines informations qui aideraient les médecins à prendre rapidement les décisions. Ou même le plan des assurances ? En fait, aujourd'hui, on voudrait avoir un fichier médical numérique en fait, donc sa santé thématique de l'Europe actuelle en fait.
- Sur le commerce en ligne. Aujourd'hui, beaucoup de commerces en ligne secret. Oui en Afrique, aujourd'hui c'est en train de prendre de l'ampleur un peu, beaucoup plus, mais c'est pas différent en Europe aussi. Tous les jours il y a des gens qui créent leur e-commerce, qui créent leur E shop donc ça c'est le cas de l'Europe.
- L'agriculture c'est pareil chez nous. Oui en Afrique oui au Cameroun, oui, il faut exactement investir dans ce secteur là mais également en Occident, ils le font aussi hein. Donc c'est aussi un secteur, certes, ils sont très avancés parce que oui, au niveau de l'investissement et de l'infrastructure.
- même pareil au niveau de l'alimentaire,
- Les transports aussi.
- Oui l'administration.

Donc je pense que tous ces secteurs ce sont des secteurs vraiment pour le Cameroun. Bon ils ont parlé du Cameroun. Je dis oui, il faut mettre vraiment investir l'internet en Afrique en toutes ces différents secteurs, pas parce que ce sont les secteurs phares pour l'Afrique, pour le Cameroun, mais parce que ce sont des secteurs phares de l'économie mondiale donc qu'on soit au Cameroun qu'on soit je sais pas où, en Afrique, en Europe, en Amérique, ce sont les mêmes secteurs en fait, et tous les différents secteurs. Ils n'ont pas cité tous les secteurs hein. Moi je vous ai par exemple un secteur tout à l'heure du bâtiment par exemple. Moi j'aurais même étendu la liste à d'autres secteurs qui n'ont même pas touché en fait, donc ils n'ont rien dit de nouveau ça concerne pas le Cameroun, ça concerne le monde entier, ce qui sont en fait ouais.

- Et pour la première partie de la phrase, les consommateurs, génie urbanisés, vous, selon vous, c'est aussi, ça englobe aussi l'Europe et tout le monde ?

Les consommateurs généralisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile. Ça c'est clair, c'est comme je vous ai dit quand je vous parlais de la jeunesse tout à l'heure, on parlait de l'Ouganda, du Cameroun et toute la jeunesse africaine. C'est en fait ça même qui fait la force de l'Afrique aujourd'hui, c'est ça qui fait en sorte que tout le monde aujourd'hui veut venir en Afrique en fait. La population, elle, est dynamique, elle est intelligente et elle se forme davantage. Aujourd'hui, L'Occident, prend de plus en plus des ressources qualifiées dans le domaine du digital en Afrique. Ils arrivent tous les jours du Cameroun, du Nigeria, de n'importe où. Ils viennent ici, ça devrait aller quelque part. Il y a ces consommations, ces consommateurs jeunes et urbanisés. En fait, ils sont au contact du digital, ils se forment, ils font les mêmes certifications que celui qui est à Washington, que celui qui est à Bruxelles, que celui qui est à Francfort, à Berlin, ce sont les mêmes certifications qu'ils font. Ils étudient les mêmes, c'est-à-dire quand on parle d'un algorithme, si on dit marketing à Berlin, c'est la même chose, on le dira en France, qu'on le dira. Je ne sais pas, au Nigeria où en fait, les gars sont au contact et je pense même que les gars sont même beaucoup plus avancés en termes d'urbanisation du numérique parce que on va parler peut-être d'urbanisation en terme de, si on on entend dans le niveau de développement de chaque pays en Occident se dira oui, on est très avancé ça c'est vrai. Mais en termes de disponibilité, vraiment de mindset, du numérique, les jeunes en Afrique sont très poussés, ceux qui sont et ceux qui ont décidé de se mettre dans le domaine. Et je crois que c'est la raison pour laquelle l'Occident les recrute en fait. Ils n'ont pas étudié ici. Ils n'ont jamais étudié ici, mais lorsqu'ils regardent, par exemple certification de Google cloud. Moi je vois, je reçois souvent les CV des confrères. Quand je suis à la recherche des collaborateurs, je reçois. Mais je vois une liste des certifications, moi ça me traumatise souvent, je dis mais ces gars, c'est tu vois un peu quelqu'un qui en Europe lui va se dit non, les gars là-bas, si je n'étais pas en contact de l'Afrique, je je n'allais pas le savoir. Mais tu regardes le CV de quelqu'un ? Il a déjà Microsoft ceci, Google ceci Amazon donc à WS chaque exemple, un autre collaborateur, là je crois, peut être que pratiquement chaque 3 semaines lui fait une nouvelle certification. Donc quelqu'un comme ça, tu vas t'aider quand même, c'est très normal que, on vient les arracher en Afrique en fait, parce que c'est ce que l'Occident cherche. La technologie qu'il fait, c'est valable pour n'importe où on se trouve en fait dans le monde, ça dit tout à l'heure. La numérisation, la digitalisation a cassé les frontières, depuis plus de 10 ans. Donc, ce facteur consommateur jeune et urbanisé, il est très poussé en Afrique. Donc c'est un avantage énorme ce que l'Occident, par ailleurs, est en train de perdre parce que la population est un peu plus vieillissante aujourd'hui. Donc, et aussi c'est aussi en même temps aussi un danger pour l'Afrique parce que aujourd'hui ils viennent tous les puiser en fait. Parce que avant, on pensait qu'on venait se former en Europe, lorsqu'aujourd'hui même ceux qui sont bien formés, parce que beaucoup d'Africains sont bien formés aujourd'hui dans le domaine du digital, ils sont très avancés. Mais on vient encore le puiser encore maintenant, même là-bas, pour les amener ici. Donc, ce qui fait que ce sera aussi un défi en fait, on verra sur le long terme si ce sera bénéfique. Et c'est même aussi un gros danger pour les petites et moyennes entreprises africaines. Même hein, parce que beaucoup de grosses entreprises aujourd'hui dans le domaine du digital vont s'implanter là-bas dans ces pays africains. Là, puisqu'on est même au Cameroun, puis on dans le cadre du Cameroun pour pouvoir avoir cette main-d'œuvre jeune urbanisée dynamique et très moins cher parce que c'est très moins cher. L'Afrique est une aubaine quand on parle du numérique, il n'y a pas un continent attractif actuellement comme l'Afrique pour toutes les entreprises dans le monde entier.

- 7) Je vais vous les citer et dire ce que je j'entends donc dans ces sous-classes et vous allez me dire C'est selon vous les contraintes que je vous cite sont selon vous bah des contraintes mais comme y a des contraintes partout ou alors, ce sont des contraintes, sont des réels freins vers la digitalisation, ou alors ces contraintes sont des voies de développement. Bah j'entends par voie de développement, c'est ce sont des contraintes certes, mais ce sont plutôt des éléments qu'il faut prendre dans l'équation de sa digitalisation plutôt que des éléments qui doivent nous, comment dire, nous freiner dans notre digitalisation. Donc, j'ai réparti ces contraintes en 7, sous classes.
- La première sous classe de contraintes, c'est la. Les contraintes socioculturelles. Dans cette contrainte socio-culturelle, j'entends la population bon, vous avez sûrement pas d'accord avec moi. Du coup sur ce sujet-là, parce que tout c'est l'inverse qu'on vient de dire. Mais ces populations peu formées au digital ou en tout cas une manque à comment expliquer un manque quand je dis formation digitale c'est pas les gens qui se forment après donc par exemple, vous avez parlé de personnes qui se forment maintenant sur plein

de logiciels comme Microsoft Excel et pleins d'autres. Amazon et cetera, c'est plutôt la formation. Moi je parle scolaire à ce moment-là, à l'école, c'est quand même pas poussé au maximum, on va dire, je dis pas que c'est nul parce que je sais qu'il y a de plus en plus y a, la commodité, l'enseignement à changer récemment et il y a des choses ont été mises en place, mais c'est pas non plus possible au maximum et socio-culturel c'est aussi la méfiance de la population quant à l'innovation de manière générale, donc dès qu'il y a une nouvelle, une nouveauté, ça prend toujours beaucoup de temps à être accepté par la population. Quoi, alors que j'ai pas envie de comparer avec l'Europe mais enfin vous habitez en Allemagne donc vous comprenez peut-être, je dis pas, il y a pas de finance en Europe, y en a aussi des. Il y a quelque chose de nouveau, les gens sont toujours un peu plus méfiants mais on va dire que le taux de. De par le taux auquel une innovation va être acceptée en Europe et quand même à un niveau de rotation plus rapide que en Afrique, c'est ça que j'ai envie de dire dans la méfiance, parce qu'en soit la méfiance pour l'innovation, y en aura partout. Il y en a toujours eu partout, y en aura encore. Il y a encore plus. L'innovation avance au plus sûr de méfiance. Mais voilà, c'est, c'est un peu ça dans l'aspect socioculturel, donc ces populations peuvent formes digitales, méfiances et tout ce qui est la culture du camerounaise quoi qui est très contacte très, on veut parler très, on veut voir, on veut le physique, ce qui est un peu à l'opposé entre guillemets, si je peux dire, de la transition digitale. Donc voilà ce que selon vous c'est une vraie contrainte ? C'est une voie, une voie de développement ou est-ce que c'est pas une contrainte que voilà, il faut juste faire avec le problème dans l'équation et passer à autre chose.

Bon c'est vrai que quand on dit ces contraintes, si on reste sur ce premier aspect justement socioculturel. Moi je vais le disséquer parce que je j'aurais même parlé d'abord de la catégorie des âges en fait, parce que lorsqu'on parle de population peut former tu as parlé tout à l'heure de de de niveau de formation scolaire, ça voudrait dire j'ai exclu l'université ou donc on décidait de se former au digital, par exemple. Dans les écoles, oui jusqu'ici peut-être c'était pas le pas, mais de plus en plus, les systèmes ont été introduits en fait pour initier les enfants déjà au digital. La preuve en est qu'au baccalauréat aujourd'hui, il y a le baccalauréat par exemple informatique. Au niveau du Cameroun puisque nous parlons du Cameroun, en fait ça voudrait dire quand même le digital intègre déjà le système de formation depuis la base en fait. Et il y a beaucoup aussi d'opérateurs privés qui offrent souvent des formations de vacances de formation Excel ou à n'importe quelle technologie. Aujourd'hui, beaucoup parlent d'intelligence artificielle, de chat GPT. Donc en fait la formation quand même est prise en compte, c'est vrai, c'est pas encore au top du top, comme qu'on peut dire parce qu'il y a toujours à apporter aussi, mais de plus en plus est un chemin. Pourquoi ? Parce que même la jeunesse devient de plus en plus Tech affine. C'est pour ça qu'à ce niveau, moi je vais catégoriser selon les âges.

Or si je prenais par exemple la moyenne d'âge au-dessus de 50 ans, sur le sujet de la population peut former au digital, là, moi je dirais oui. Pourquoi ? Parce que c'est eux en fait, la conséquence c'est la méfiance. Parce que c'est eux en fait, ils sont très méfiants à l'innovation numérique. Pour plusieurs raisons : quelqu'un qui travaille depuis 20 ans à un poste, lorsque vous apportez une solution innovante, même si elle est bénéfique pour optimiser son travail il y a 2 raisons qui se posent. Je perds mon poste. Parce qu'il se dit votre solution, votre logiciel va prendre son travail. En fait, lui il était habitué à copier un fichier sur cet excès à gauche, mettre sur ses Excel à droite Copiez mettre envoyer, copier, mettre, envoyer. Vous lui dites maintenant moi j'automatise ton process et je te mets un système qui le fait pour toi. Pour l'entreprise, c'est un bénéfique, c'est un bénéfice parce que ça va gagner en temps si la personne qui le faisait le faisait en je sais pas. En une à 08h00, la solution va le faire peut être en une minute, en 01h00 par exemple. L'entreprise a gagnée en temps et il y a moins d'erreurs parce que un être humain, ça peut faire des erreurs. Mais celui-là, qui voit, que ça va prendre mon travail en fait. C'est clair, il sera méfiant, il va vous le bloquer qui ne veulent pas. Il y a aussi ce type de méfiance.

Bon, il y a d'autres aussi, des méfiances aussi avérées où ils se disent, bon, maintenant vous allez m'introduire un nouveau système dans mon système de travail, est-ce que ce n'est pas de l'espionnage, est-ce que vous n'allez pas me puiser des informations par derrière ce que donc ça dépend vraiment des types de personnes que vous rencontrez, des types d'entreprises que vous rencontrez. Donc il y a, la méfiance aussi, je vois la méfiance aussi, c'est pas forcément dans le sens de que nous nous, on ne veut pas la digitalisation, mais la méfiance aussi, c'est beaucoup plus dans le sens de quel sera l'impact négatif que cela va nous apporter dans notre travail ? Donc il y a aussi ce volet de méfiance là qu'il faut voir. Si je peux prendre la mauvaise méfiance celui-là par exemple, qui supposons avait des bons de carburant. Là je prends un exemple négatif, la méfiance que moi je rencontre sur le terrain, c'est beaucoup plus on ne veut pas ce que cela va causer. Après la conséquence en fait. La conséquence qui crée la méfiance dans au niveau de la population. Comme j'ai dit, vous prenez les gens de la cinquantaine en mon temps.

Et je pense que c'est aussi la population bon qui n'a pratiquement pas été formée par le départ, parce que ça c'était ça fait partie d'une génération, qui n'avait vraiment pas de touch, avec tout ce qui est digital aujourd'hui, alors c'est quoi ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, vous prenez maintenant la moyenne des populations jugées, la moyenne de 25 ou 30 ans, 40 ans même aujourd'hui là, c'est des personnes tellement tech affine et beaucoup sont ouvertes. Et il y a aussi un élément important qui les a menés, même à se former. Les smartphones. Les smartphones, les réseaux sociaux. Aujourd'hui, n'importe qui, dans la population jeune africaine ou camerounaise puisqu'on parle

du Cameroun, si vous prenez de l'âge de, je prends 18 ans puisque c'est l'âge de la maturité, 18 ans jusqu'à 40 ans, 45 ans. Un smartphone, en moyenne, sait ce que c'est que, par exemple, Facebook, c'est ce que c'est que je sais pas. Tik tok ou Twitter whatever. Ce qui fait que ça cultive en chacun sa mère en chacun la semence du digital, inconsciemment, sans le savoir. Et ça crée en chacun ce que c'est que l'apprentissage automatique. Parce que chacun apprend, sans se rendre compte qu'il apprend et ça suscite des curiosités et ce qui fait que, à travers cela. Maintenant, il y en a qui s'orientent carrément vers des métiers du numérique. J'aimerais comprendre comment cela marche, comment est-ce qu'on fait pour arriver à ce niveau. Et d'aucuns maintenant se disent, Oh, je me suis rendu compte que je peux optimiser mon activité avec cet outil numérique. Je me suis rendu compte que j'étais commerçant, mais je peux vendre sur WhatsApp. Je peux utiliser le Digital, donc je peux aussi maintenant filmer mes chaussures que je vends mes habits que je vends et j'envoie à des groupes et je me fais plus de clientèle que lorsque je suis seulement au marché par exemple pour vendre. Donc, il y a aussi cette éducation du numérique qui n'est pas forcément issue du processus académique qu'on a enseigné à l'école, mais qui grandit avec les valeurs culturelles, socioculturelles, telles que tu as nommé, donc les comportements socioculturels des utilisateurs. Donc c'est pour ça que quand tu dis population, peut former, je dirais peut-être si je sépare l'âge. Mais avec la jeunesse d'aujourd'hui, il y a différents diplômes et formations. Avec les plus petits et ils ont déjà la digitalisation dans leur nouveau système, ce qui n'est pas peut-être ma génération, mais ma génération apprend sur le tas aujourd'hui parce qu'ils sont au contact de la consommation, qu'ils le veulent ou pas. C'est là en fait, ce qui fait que ça suscite la curiosité et ils se mettent à apprendre et ils se rendent compte maintenant des atouts que la digitalisation leur apporte.

Comment est-ce qu'ils peuvent aller sur Facebook vendre leurs produits, je prends un exemple, hein. Ils peuvent aller sur Instagram faire ceci, telle ou telle activité et par rapport à leur activité sur le même compte qu'avec du marketing, ils peuvent se servir de la digitalisation pour atteindre plus de clients. Et ça crée de l'apprentissage. C'est pour cela qu'à ce niveau, je séparerais vraiment les âges et également le type de méfiance. Et vous voyez la méfiance. Je vais pas parler maintenant pour cette jeune génération, j'ai parlé de méfiance, de leur côté, parce que je ne vois vraiment pas, ils ne sont pas méfiants. J'ai pas vraiment rencontré de méfiance à ce niveau. Tout au contraire, eux, ils se trompent corps et âme et ça fait même plutôt peur. La façon dont eux ils entrent dedans, donc moi je dirais plutôt le danger maintenant, qui aura derrière de leur côté, moi je dirais plutôt le danger d'après, mais la méfiance je mettrais ça chez les autres. Donc voilà un peu ce que je peux dire à ce niveau quoi.

- La prochaine sous classe de contrainte, ce sont les contraintes organisationnelles par là, j'entends dans tout ce qui est logistique, infrastructure et connectivité de logistique. Donc c'est Ben. Voilà, vous êtes dans une ici, dans une entreprise. Je pense que vous êtes en Allemagne. Là vous avez un bureau où il y a X collaborateur. Tout le monde a son ordinateur, son PC portable, la connexion. Enfin, outre la connexion Internet mais la logistique permet que chaque personne puisse avoir son bureau, un PC, un ordinateur portable, une souris, un clavier, un écran et que on est là toute la journée, l'infrastructure reste carrée, il y a plein de problèmes de connectivité. Y a pas de problème de coupure de courant. Il y aura pas de problème de de de je sais pas, il y a des mêmes, des endroits où y a pas moyen d'avoir un PC par collaborateur, je pense en Afrique, alors qu'ici c'est l'infrastructure européenne quand même, permet quand même logiquement d'avoir pas mal de de choses. Quand j'entends les problèmes d'infrastructures, là ce sont plutôt les problèmes d'adressage et les infrastructures routières, donc c'est plutôt sur le plan de l'urbanisme, ici, dans les infrastructures et les la connectivité. Ben celle-là réellement les problèmes. Bah de de réseau, de coupure d'Internet, de pannes, de courant, de enfin du réseau, même en général, le réseau mobile et cetera. Parce que ça, ce sont des contraintes réelles puisque dans pendant, pendant les interviews ici plusieurs fois, j'ai mes interviews qui se sont coupées en plein au milieu parce qu'il y avait coupure de courant ou parce que perte de réseau. Parce que voilà donc ce que vous en pensez de de celle-ci ?

Oui, il y a des problèmes réels, hein en termes d'infrastructures. Je commencerais même par l'infrastructure de base, les routes. Je vais dire, ça joue un rôle énorme en fait, parce que, pour pouvoir transmettre, même un câble de A à B ça doit passer quelque part, ça voudrait-il faut un certain plan d'urbanisation, il faut creuser une route quelque part ou il faut passer, que ce soit sur la terre, que ce soit sur la terre, que ce soit sur l'eau, que ce soit en l'air en fait. Si je veux parler, par exemple de la fibre optique, vous ne parlez que de cet exemple. Donc il y a ce retard qui est encore là mais c'est en progression, ça c'est clair parce que il y a de l'évolution donc à ce niveau cette infrastructure impacte justement le développement rapide du numérique, ça c'est clair. Et je vous ai parlé aussi de l'information au niveau de l'électricité, l'énergie. L'énergie aussi est un problème parce que la connectivité peut être là mais l'énergie ne répond pas, pesant. Donc vous n'avez pas, vous vous travaillez, vous pouvez repartir parce que vous êtes connecté, déconnecté par exemple quoi. Et puis aussi le degré de connectivité actuel, ça dépend de de chacun. Si on peut parler vraiment du cas général, oui, on va dire que c'est pas encore ça, c'est clair, mais y a une progression, mais ça dépend maintenant de quelle type de connectivité vous mettez à disposition parce que il y a des connectivités disponibles localement : de haut débit, si on va dire ça comme ça donc de haute disponibilité, comme dans certaines entreprises en fait. Donc beaucoup d'entreprises se dotent, vous pourrez travailler à partir du Cameroun. Il y a même des connectivités hors Cameroun parce que vous pouvez prendre des connexions internet qui n'ont rien à voir avec le Cameroun. Notamment, vous avez, je ne sais pas si vous êtes au courant de la solution de Elon Musk. L'internet satellitaire. En fait aujourd'hui beaucoup prennent, je crois, le Cameroun n'est

pas encore inscrit, mais au Nigeria par exemple est déjà là parce que il a une liste de pays-là vous verrez ça au Kenya, au Nigeria mais au Cameroun n'est pas, il n'y a pas encore ça. Bon ça ce sont par exemple des solutions alternatives. Bon ça c'est clair à ce niveau-là on a un problème

Mais les problèmes de logistique croyez-moi, je sais pas quoi écran comme vous avez parlé tout à l'heure, là c'est pas un problème au Cameroun, c'est vraiment pas un problème, ils ont tout ça vraiment depuis l'université. Si vous entrez à l'université, c'est un peu comme en action raf aujourd'hui pour les étudiants camerounais, parce qu'il a devant lui un ordinateur et ce qui fait que ça devienne normal pour quelqu'un quand il travaille quand il fait n'importe quoi d'avoir un ordinateur, d'avoir un écran. Bon, pas forcément les écrans, parce que là maintenant ça dépend de la façon dont chacun de travailler, il y en a qui s'y plaisent avec l'ordinateur, le laptop tout simplement. Il y en a qui multiplient avec des écrans et tout. Mais en termes de matériel de travail, il en ont le peu qu'ils ont, mais maintenant on va dire maintenant en termes de matière de travail, selon les performances, parce que la mélanger dans les capacités, parce que si je veux prendre différents rôles, je vais pas demander peut être un développeur d'avoir la même machine, peut-être de quelqu'un qui fait du secrétariat informatique par exemple, ou bien de quelqu'un qui fait du marketing parce qu'il n'utilise pas les mêmes ressources en fait, dans la machine. Et c'est là maintenant que certains rencontrent des difficultés, ça, c'est ce que moi je vois. Pourquoi ? Parce que certaines machines coûteront chères, des machines avec un certain degré de processeur, avec un certain degré de graphisme. En fait, là, maintenant ça coûte de l'argent et ça maintenant, tout le monde peut pas l'avoir forcément. Mais en termes d'avoir quand même le petit matériel basique, les gars en ont parce que ils prennent vraiment du matériel de n'importe où. Les matières viennent de la Chine, de Dubaï, de l'Europe. Les gens vraiment sont équipés. Bon maintenant, comme j'ai dit, il y a de meilleure manière, dont on a, on a souvent besoin, mais ça cause problème. La preuve en est aussi. Il y a des data centers aussi au Cameroun, ce que beaucoup ne savent pas. En fait, on parle de data Center, on croit que c'est un Occident au Cameroun, y a plusieurs data centers, et aussi pour des particuliers également, tout comme des gros global player en fait, mais ils trouvent des solutions alternatives à l'alimentation énergétique, par exemple parce que c'est pas parce qu'il y a le délestage que le data Center va s'arrêter, donc comme dans tout data Center, même en Europe, on a toujours des solutions alternatives à l'énergie de façon à ce que on ne sait jamais un câble peut se couper, il faut que tout continue d'être alimenté. Donc il y a des solutions, ça peut des groupes électrogènes, ça peut également avec un mixte d'énergie solaire ainsi de suite, ainsi de suite. Donc je pense qu'en termes de d'organisation, des infrastructures. Oui, il y a encore beaucoup à améliorer, ça c'est clair. En logistique, comme j'ai dit oui, il y a déjà quand même le minimum de matériel qu'il faut, mais maintenant matériel au disponible de haute capacité, c'est un peu coûteux pour n'importe qui n'importe quel entrepreneur quand même. C'est un peu lourd quoi. Et connectivité comme j'ai dit, voilà, il y a le peu qu'il y a mais il y a des alternatives en fait qui peuvent être utilisées pour pouvoir compléter cela quoi.

- Le prochain axe c'est l'axe spatio temporel, donc là c'est plutôt le climat des affaires, les échanges commerciaux de la des frontières nationales, la disparité de la croissance de marché en fonction des régions.

Oui bon le, le climat des affaires oui, le climat des affaires, il est très dynamique, ça il faut le dire, mais ça dépend aussi maintenant de à quel niveau on se positionne dans les affaires. Bon puisque si on veut entrer ici, moi je reste par exemple le domaine du digital, dans le secteur que je suis. Parce que si je vais entrer dans le climat des affaires les petits commerces ça va très vite, c'est très avancé. Par exemple si je veux parler de ce secteur où le secteur agricole qui est aussi avancé ça bouge même si c'est pas encore top à son top mais ça bouge quand même. Et au niveau du digital également, ça va très vite aussi. Ça bouge. La preuve en est que beaucoup font aussi sont très ouverts à des services numériques aujourd'hui, beaucoup font appel à des services numériques aujourd'hui, quel que soit le secteur au niveau du Cameroun. Donc ça bouge, mais il y a une autre réalité en fait qui cause un problème au niveau du climat des affaires, ça, c'est plus le volet parfois juridique, administratif aussi, qui parfois peut être lent et qui parfois peut être une lourdeur pour un investisseur par exemple. Donc où il peut venir là, il veut faire un investissement et parfois ce qu'il a appelé à dépenser peut-être, dépasse même son capital, en fait, parfois, ça peut arriver parce que avec le système, parfois tu peux avoir la malchance de tomber devant l'administrateur qui n'est pas correct du tout et voilà, il te détruit un peu ce climat des affaires là. Mais sinon le Cameroun fait beaucoup hein. Je veux dire en termes de réseaux d'entreprises, vous entendez parler par exemple de ECAM. Je sais pas si vous avez entendu parler de ecam, vous avez entendu parler de GiCAM et il y a plein de ce sont des organisations patronales pour les entreprises dans ecam dans entreprise Cameroun Cameroon c'est le regroupement des petites et moyennes entreprises du Cameroun. Pour le Gicam, c'est beaucoup plus pour les grosses entreprises. Bon c'est vrai ils sont en train de vous la synchroniser. Bon il y a plein d'activités comme ça et il y a énormément d'activités de foire, de pouvoir, entrepreneuriat nous, on a souvent participé à des foires, par exemple au niveau des audits, donc je pense que ça bouge quand même mais. C'est pas encore au top mais ça bouge et beaucoup plus aussi avec la dynamique de la jeunesse. C'est parce qu'aujourd'hui je me suis rendu compte au Cameroun de plus en plus, des directeurs généraux qu'on rencontrait avant, avec qui nous échangeons ce sont des jeunes. Donc, c'est toute une génération, ce qui fait que ces personnes donnent un autre impulse en fait à la dynamique du climat des affaires qui est différent avec certaines anciennes générations, d'autres fois en fait. Mais tout aujourd'hui, ceux qui prennent les choses en main, ça, ça change et bon.

Au niveau des échanges commerciaux, au-delà des frontières nationales. Moi, moi je peux que dire ce que je vois, je pense qu'il y a beaucoup d'échanges commerciaux. Bon, si on va dire peu. Je ne dirais pas que c'est peu, hein, parce que nous donnons ce que nous pouvons. Le Cameroun, donne c'est qu'il peut au niveau des échanges commerciaux. Parce que si on veut entrer par exemple, il y a au niveau de l'importation et de l'exportation, le Cameroun fait beaucoup d'exportation en termes de, dans d'autres secteurs, hein, on peut parler de secteur, agricole, santé et tout. Et si on veut rester dans le domaine du numérique, je crois qu'il y a beaucoup de collaboration, hein, oui, il y a beaucoup de collaboration entre les différents pays. Si je regarde avec le Nigeria, si je regarde même le volet des diasporas aussi. Parce que les échanges commerciaux au-delà des frontières nationales, je crois que le Cameroun a beaucoup d'interactions avec sa diaspora. Mais c'est vrai que tu n'es pas encore assez on va dire ça comme ça. Quand je dis diaspora, je parle pas seulement de l'Europe hein, je parle aussi du Nigeria, je parle du Gabon à côté et d'autres pays voisins quoi. Donc moi je pense quand même que il y a des échanges commerciaux numériques qui se font entre en en entre tous ces différents pays mais ça demande encore d'être poussé parce que, je peux accepter que oui, c'est peu parce que si c'était vraiment assez poussé, c'est que tous ces pays seraient très loin aujourd'hui quoi je pense quoi.

Bon, la disparité de la croissance des marchés en fonction des régions. Oui ça c'est la conséquence, des infrastructures et tout, de la répartition de la population et de la centralisation aussi des grands pôles économiques donc aucun entrepreneur ne voudrait par exemple aller déposer sa société, je vais dire quoi. Je prends un exemple hein, à Kousséri par exemple, parce qu'il se dira que au lieu de Kousséri, j'irai peut-être à Douala, peut-être parce qu'il se dira que non à Douala, j'ai le port c'est plus facile pour moi d'avoir mes activités lorsque je fais venir, peut-être mes serveurs directement. J'ai des droits du port, je les mets à Douala ou alors peut être directement là-bas. Je pense que il y a 1000000, plus d'un 1000000 de la population se retrouve à droite là, parce que Cameroun, lorsque la régulation de la population à Yaoundé il y a peut-être 1M400. Et Douala, peut-être 1M500 environ, si j'ai bonne mémoire. Et il va se dire bon moi je cherche ou quand même ou il y a une population ou une clientèle potentielle assez élevée. Peut-être si je vais à à Maroua ou bien peut être à Bertoua peut-être j'aurai à faire peut-être je sais pas quoi. Ou alors Ebolowa ou j'aurais à faire à 80000 habitants dans une ville comme Ebolowa enfin, donc pourquoi est-ce que j'irais à Ebolowa où j'aurai à faire à 80000-90000 habitants alors que Douala ont déjà 1M500. Donc ce qui fait que beaucoup d'entrepreneurs pensent de façon là et ce qui fait que tout est centralisé dans ces grandes métropoles là donc, et je pense que c'est cela qui crée aussi la disparité de la croissance des marchés en fonction des régions quoi. Et puis aussi d'autres régions sont plus développées que d'autres en termes de route. On a parlé d'infrastructures, de routes, on a pas d'électricité, même l'internet et dans d'autres régions, l'internet n'arrive même pas, même les écoles en fait, donc ce n'est qu'une conséquence, en fait, parce que dans certaines régions, il y a beaucoup d'écoles, il y a des universités, mais dans certaines régions. C'est qu'il y a même presque pas d'école dans tous les coins dans cette région, ici au Cameroun, c'est à dire je suis encore documentaire, je dis ou certains enfants marchent. 10 km pour aller à l'école et puisqu'ils ne parviennent pas à le faire tous les jours dans le grand Nord, dans certains cours là-bas, ça fait en sorte que un moment les enfants se découragent et ils ne vont plus à l'école en fait, parce que c'est aussi lourd, 10 10 km aller 10 km retour, donc c'est tout ça qui est la conséquence en fait de de de ces disparités de la croissance en fonction des régions et tout entrepreneur, ou bien tout investisseur qui vient, lui, il veut là où c'est déjà prêt en fait. Et les jeunes également eux, ceux qui bénéficient de toutes ces innovations technologiques sont beaucoup plus ceux aussi qui sont dans ces régions développées parce que ce sont ceux-là qui ont accès à la formation, qui ont accès aux bonnes écoles, qui ont accès aux universités, où on fait cette formation dans le digital ainsi de suite, ainsi de suite. C'est pour ça que je pense que c'est un peu ça qui crée ces disparités-là quoi.

- Donc le juridique

Je crois que le Cameroun fait partie des pays où le juridique fait partie des plus avancées en Afrique. Vraiment, si on veut dire juridique en terme de textes en termes d'agréés, en termes de vraiment de tout ce qui existe comme juridique, vraiment, le Cameroun, en fait partie des pays en Afrique ou si on va respecter les vraiment les pays, juristes, le Cameroun en fait partie. Dans le monde même d'ailleurs. La preuve, on est que c'est un grand juristes et grands professeurs camerounais, servent de référence aussi pour aider, certains pays, en Occident en fait. Mais alors, le problème juridique, c'est plus dans l'application et l'interprétation, chacun à son niveau, quoi. C'est là le problème en fait, donc le problème n'est pas que la législation n'est pas là, Il y a une certaine législation, ça c'est clair mais alors, c'est beaucoup plus l'application et l'interprétation. Maintenant, l'innovation impacte la législation. C'est là, maintenant que je vais trouver Le bémol. Au niveau de toute législation donc c'est pas un problème propre au Cameroun par exemple, quoi ça veut dire ? Il y a une innovation par exemple, technologie ou je prends exemple : on voudrait intégrer des puces dans le cerveau de tous les enfants demain. Pourquoi ? Pour pouvoir les rendre plus intelligents, pour pouvoir faire de Tracking leur suivi ainsi de suite, ainsi de suite quoi. C'est une innovation technologique très belle, mais le législatif, le juridique, lui ne voit pas ça du bon œil, par exemple quoi. Et ça, ce genre d'innovation peut amener à une modification, par exemple du juridique et tout, de la réglementation. Donc moi je pense qu'à ce niveau, il y a même trop de textes, mais c'est parfois que les gens ne les appliquent pas et les gens ne savent même pas que ça existe. Et c'est la raison pour laquelle parfois, on découvre le Cantona dans les problèmes. Je pense que c'est un peu souvent ça le problème à ce niveau.

- Bon au niveau géopolitique

Bon en termes de corruption oui ça c'est clair, c'est une réalité la corruption elle est là, donc si tu as de la chance, tu fais tout simplement tu tombes devant des fonctionnaires vraiment honnêtes parce qu'il y en a, il y a vraiment des fonctionnaires qui font tout pour ne pas se mêler à ce genre de jeu. Bon administrateur quand je dis fonctionnaire, je veux parler des personnes même dans le milieu des affaires. Mais c'est aussi un problème, hein, la corruption, si on veut se baser sur les statistiques internationales ou le Cameroun a souvent une place avancée parmi les pays les plus corrompus. Ça pose vraiment un problème pour le climat des affaires et notamment pour l'évolution de la digitalisation. Parce que parfois, si vous voulez bâtir par exemple au niveau du Cameroun, prenons un exemple, si on veut bâtir un data Center national. Alors il peut arriver que vous rencontriez plusieurs degrés de corruption qui fait en sorte que un data Center qui aurait pu coûter peut-être 10 milliards sera surévalué à peut-être 60 milliards et à la fin, en réalité, le data Center n'existe même pas. Bon. Là, j'ai seulement transposé un problème de route, à un problème de data Center donc ce sont des problèmes actuels aussi.

Les conflits locaux. Bon ouais, si ça aussi ça existe, et ça dérange aussi le développement, voilà Boko Haram et la crise anglophone et ça impacte même beaucoup plus aussi d'éducation de base c'est à dire les écoles parce que les enfants, les régions se désertent, les enfants ne vont plus à l'école ou bien les enfants vont ailleurs pour pouvoir aller à l'école. Et cela n'est qu'une conséquence parce que voilà, une génération peut-être numérique que nous perdons sur le long terme parce que tout le monde n'a pas la possibilité de se déplacer dans ces régions. Il y a ceux qui sont là, qui sont obligés d'être là parce qu'ils ne savent pas où ils pourront aller en fait, des familles qui restent. Et ça fait aussi. Les écoles sont détruites ainsi de suite, les enfants n'iront pas à l'école, donc ce sont des enfants petits qu'on aurait pu gagner pour l'avenir dans leur formation, quel que soit que soit le domaine du numérique, du digital, de la santé ainsi de suite. Mais bon, on les a perdus. Donc l'impact est réel en fait, ou alors le danger réel.

Bon sanitaire, COVID bon ça a pas vraiment été un problème hein pour le cas du Cameroun, vraiment je n'ai pas vu l'impact personnellement en Afrique en général, ça a vraiment été un souci.

Maladie et accès aux services de santé. Bon ouais ça c'est un gros problème hein. Ça c'est vrai. Et je pense que la digitalisation, vraiment apportera un gros impact à ce niveau de la santé, le secteur de la santé. Donc nous avons par exemple avec mon équipe, nous développons justement une application aussi de télé, mais ici, pour pouvoir permettre justement aux patients de faire de la télémedecine telle que toi et moi nous sommes en train de converser là. ça aurait pu être un patient et un médecin et avec d'autres systèmes qui pourront permettre d'aider les médecins à l'aide à la décision. Donc je pense qu'à ce niveau, si, ça impacte vraiment l'évolution de la digitalisation, je ne pense pas. Peut-être on peut trouver une liaison, une relation, ça c'est clair mais ais je vois plutôt en fait que la digitalisation sera un gros impulse sera fait pour ce secteur d'activité.

- Et l'autre, c'est financier.

Bon oui, ça c'est clair hein, ça c'est clair pour certains projets d'une certaine envergure, d'un certain d'envergure, il faut les financements, quelles que soient que ce soient des prêts, que ce soient des sponsorings, que ce soit des soutiens, que ce soient des appuis, c'est hyper important, surtout que la plupart des startups en fait, ou des petites entreprises ou des jeunes entreprises et qui font des solutions beaucoup plus innovantes aujourd'hui pour pouvoir aller loin, parfois il faut un impulse financier quoi. Et ça, c'est parfois un frein pour beaucoup et beaucoup de structures aussi. Voilà, on a parlé de soutien de gouvernement, soutien du gouvernement, même pas seulement financier aussi hein dans les projets d'innovation, mais soutient le gouvernement parfois parce que on a parlé du juridique tout à l'heure, parfois parce que tu arrives à un certain niveau juridique où tu es coincé en fait, et tu t'attends à ce que peut être, il y ait une facilitation du gouvernement en fait pour que tu puisses avancer ta, tu n'as pas demandé d'argent, tu veux juste avancer mais tu es bloqué en fait à cause de certaines procédures alors que tu aurais souhaité que le gouvernement t'allège ce processus afin que tu puisses avancer quoi. Donc il y a cela donc voilà et les projets d'innovation. Je t'ai donné un exemple des bons de carburant tout à l'heure. Comment quelqu'un il ne veut pas perdre son intérêt mais je veux m'apporter un système qui va me assurer la gestion des carburants. Moi je veux pas perdre mon avantage quoi.

- 8) Je vais vous demander de citer si selon vous il existe un modèle d'entreprise stratégique, innovant et viable Cameroun, et m'expliquer pourquoi vous le considérez comme tel ? Ce que j'entends par un modèle d'entreprise stratégique, innovant et viable, c'est un modèle qui va profiter donc de l'ère de l'innovation digital afin de développer l'écosystème national, c'est donc un système qui va trouver la solution qui va répondre au bon besoin au bon moment. Quel que soit le secteur, c'est ça ou bien on reste toujours dans le domaine du digital, c'est un peu tout secteur confondu. Si selon vous, il existe ce type d'entreprise locale ?

Alors oui, il en existe plusieurs, mais je peux donner un exemple. Euh. Un exemple que j'apprécie beaucoup, c'est anti. Je ne sais pas, c'est ça s'appelle je crois c'est n ente foot star.

Je sais pas si tu connais si tu as entendu parler de Tanty, bon ils font plus dans l'agroalimentaire. Dans la transformation agroalimentaire. Donc quand moi je regarde ce modèle en fait, qui fait de l'innovation, c'est de l'innovation en fait. On prend tout le processus industriel dans l'agroalimentaire, c'est-à-dire on va où voilà, on a recruté. C'est pas que de l'agriculture. Après on part à la transformation, on met des produits sur le marché pour favoriser le « made in Cameroon », la consommation locale aussi en fait. Parce que c'est ça en fait, parce que moi je pense que ils ont un processus. Ils font partie, hein des entreprises quoi. J'ai juste cité cet exemple là en tant que petite et moyenne entreprise, j'ai pas pris des grosses parce que les petites et moyennes entreprises sont celles en en devenir. Ils ont ce processus d'industrialisation, ils sont en voie d'industrialisation qui est le gros problème de beaucoup de pays africains en fait. Parce que aujourd'hui, dans le secteur, par exemple agroalimentaire, beaucoup d'entreprises font de l'Import-Export. Et dans beaucoup de secteurs, hein. Je veux dire même au Cameroun, malgré la culture qu'on fait, on importe beaucoup, par exemple du poisson, et ainsi de suite mais avec les entreprises qui ont compris que attention, nous devons favoriser la transformation locale, l'industrialisation de nos propres processus agroalimentaires, c'est hyper hyper important donc ils transforment ces valeurs en produit alimentaire, c'est-à-dire quelque chose qu'on peut manger du maïs, de la bouillie, des chips ainsi de suite, ainsi de suite. Et maintenant il y a un plus parce que qui dit industrialisation, un facteur maintenant de digitalisation, c'est à dire, se croise un jour ou l'autre avec la digitalisation. C'est pour ça que je parlais de l'impact de l'utilisation dans les comportements des entrepreneurs et des consommateurs africains, notamment camerounais. Tu vas te rendre compte que parce qu'ils sont passés de la transformation de produits de première nécessité. Je vais dire, peut être le manioc, le maïs a des produits de consommation. Et puis il y a des canaux de distribution au niveau du digital ça veut dire, qu'ils font E-commerce aujourd'hui, tu as, mais comment Tanty fait du e-commerce ? Qu'est-ce que cela a à voir avec l'agro-alimentaire en fait ? Mais justement, c'est parce qu'on dit le E-commerce comme on a lu la chez McKinsey, ça permet de distribuer des produits simples, quoi. Ils font également du marketing sur toutes les plateformes digitales. En fait, comme toute autre entreprise quoi. C'est pourquoi c'est ça la croisée justement, du digital entre une entreprise, un certain secteur quelconque, qui se croise avec le digital pour pouvoir passer un autre étape. Et une entreprise comme ça, moi je vois réussir sur le terrain avec toute l'activité qu'on connaît en fait localement. Ça voudrait dire qu'elle a compris le marché et qu'elle est ouverte vraiment aux innovations et qu'elle pourrait aller, même encore plus loin si elle est vraiment beaucoup de plus en plus soutenue quoi. Parce que, avec ce que Tanty atteint aujourd'hui, je crois que si elle a un pouce encore beaucoup plus de tout ce qui est appareillage national, international, gouvernemental, je pense que Tanty pourrait être très loin en termes de global Player vraiment de la transformation agroalimentaire, parce qu'aujourd'hui, quand on parle au Nigeria peut être des transformations agroalimentaires, des personnes comme elles, sanguin Obasanjo ou bien des Dangote, c'est parce qu'ils sont déjà très grands. Mais quand je regarde Tanty au petit format PME par exemple, je pense qu'ils sont en voie d'atteindre ce niveau également au niveau de l'industrialisation. Pourquoi ? Parce qu'il crée des emplois, c'est à dire, il ne fait pas de l'Import-Export, il n'achète pas le poisson, il vend. Comme par exemple, j'ai pas voulu cité, si je prends un exemple puisqu'on est dans la science. CongelCam par exemple, qui est connu pour la vente de poissons mais il ne produit pas du poisson, en fait. Il est porte, il met dans le frigo et puis il vend. Il n'y a pas un processus d'industrialisation là-bas, il n'y a pas une petite, c'est-à-dire, il n'y a même pas un processus technologique que l'on apprend en dehors de la vente et ainsi la conservation. Ce qui est différent de cela, qui décide d'aller prendre, d'aller cultiver de récupérer et d'acheter même pour les autres agriculteurs, du transformer stade donc d'intégrer la technologie et la transformation technologique dans leur processus et de pouvoir mettre des produits sur le marché. De même que on se retrouverait dans un supermarché à Bruxelles, à Paris ou n'importe où pour atteindre ce niveau. Donc beaucoup se lancent dans ce niveau et je les ai juste cité comme exemple et avec également cette croisée du digital, je pense que c'est un modèle au niveau du Cameroun. De mon point de vue.

- 9) Euh, maintenant je vais vous parler de ce que j'appelle le modèle hybride. Je vais vous expliquer ma définition de ce modèle. On peut aussi appeler ça le modèle transitoire, le modèle de transition, c'est-à-dire, c'est selon vous, c'est le modèle qui fonctionne actuellement ou pas, tout simplement ce que j'appelle modèle hybride, c'est quoi. Donc c'est ce fameux modèle qui coupe à la fois les technologies anciennes qu'on appelle technologie archaïque donc qui sont moins gourmandes en technologie et qui sont souvent bien ancrés dans la culture locale que tout le monde connaît, que tout le monde a l'habitude d'utiliser et que tout le monde utilise de manière, on va dire fréquente, avec des moyens technologiques actuels qu'on appelle high tech et qui eux sont basés du coup sur le développement numérique mais qui, comme son coût généralement, demande soit d'avoir des moyens financiers, soit de demander du financement ailleurs, crowdfunding, l'État ou avoir des moyens personnels pour pouvoir investir dans ce genre de modèle. En d'autres termes, en fait, c'est un modèle qui va mixer ce qui fonctionne actuellement et qui est du coup à la portée de tous, c'est à dire que même la grand-mère du village et le petit neveu de 25 ans qui sort des études, qui s'est formée 10000000 de fois sur 10000000 de sujets différents sur le digital, peuvent tous les 2 s'accorder dessus et se dire, OK, ce modèle-là, je lui fais confiance. J'y crois parce que il m'amène la sûreté de ce que je connais, avec les technologies anciennes mais l'innovation et la. Le développement du numérique et donc les développements économiques, qui pour la personne, moins vieille, moins âgée, pardon et donc il lui montre quand même sur ce point de vue numérique. Si je dois donner un exemple d'un modèle pareil, je donnerai l'exemple de MTN mobile

money, c'est un pour moi un modèle hybride, un modèle transitoire, un modèle de transition parce que c'est un modèle qui apporte une touche d'innovation, une touche de numérique tout en permettant aux personnes du tout. Du coup, parlons de faire cette transition. Donc, d'où le modèle hybride ou le modèle transitoire de transition dans l'innovation ? Parce que grâce à un téléphone portable qui est là, donc là, technologie ancienne, la technologie archaïque que tout le monde connaît, que tout le monde je pense que maintenant au Cameroun, le taux de pénétration du téléphone portable, je pense que c'est 80% si pas plus tout le monde plus ou moins a un téléphone portable mais tout le monde n'a pas forcément la connexion internet ou tout le monde n'est pas forcément à l'aise avec les applications mobiles. Tout le monde n'est pas forcément à l'aise avec le compte en banque, la carte bancaire qui, contrairement ici donc chez nous, pour vous l'Allemagne et pour moi la Belgique aujourd'hui tout le monde paie sans contact. Aujourd'hui, tout le monde a une application bancaire, on se fait des virements par ci, par-là, à droite C'est des choses, je pense que beaucoup je dirais pas que toute la population encore ici je sectionne par âge, autant les jeunes de 20 ans, je pense que ça va application, mobile et cetera autant ma grand-mère je pense que c'est tout le monde de faire un virement depuis son téléphone et même les grands-mères en Belgique hein, si je leur demande de faire un virement depuis son téléphone tous les mois ça devient compliqué. Beaucoup de personnes ici même en Belgique, vont à la Banque pour faire certaines opérations parce que c'est compliqué. Bref. Donc ça couple donc ancienne technologie, les téléphones portables qui existent depuis des années 50-100 ans que tout le monde connaît avec la nouvelle le nouveau modèle, le nouveau, le modèle innovant qui est faire des transferts d'argent instantanés, la bancarisation. Je pense que MTN Mobile Money a réinventé la dématérialisation bancaire, la bancarisation du peuple camerounais, et pas que, grâce à un modèle comme ceci. Et pour moi, c'est ce qu'on c'est le modèle transitoire, et c'est le modèle qui pour l'instant dans la phase d'innovation dans laquelle le Cameroun est actuellement, c'est le modèle qui qui peut fonctionner. Peut-être que c'est seulement en termes de financier, mais je pense que dans beaucoup d'autres secteurs notamment l'E-commerce, c'est de plus en plus présent et de plus en plus accepté. Et ça marche vraiment beaucoup. Mais un autre intervenant m'a par exemple dit que sa femme vendait des pâtisseries, elle a jamais ouvert d'application, elle a jamais créé de de site en ligne pour vendre ces pâtisseries, elle passe par la bouche à oreille et elle passe par WhatsApp, par Facebook ou elle envoie des photos de ses pâtisseries ou elle contacte les connaissances des connaissances pour vendre ses pâtisseries. Pour moi, ça, c'est un modèle hybride. Beaucoup de gens aussi, comme on vous expliqué, hein, avec la vente de bouillie, de de haricots et de de beignets au lieu de se mettre saigner sur le marché, ça c'est plutôt un modèle archaïque. Le modèle innovant, ça va être quoi ? Comme vous avez dit même ses vêtements, prendre des photos envoyées sur Facebook à son copain ou le copain du copain, et cetera. C'est pas le modèle innovant parce que le modèle innovant ce serait de créer une application où tu vends tes vêtements ou de créer un site web. Mais ici, les personnes. Malgré cette innovation, les gens ont quand même besoin d'avoir ce contact même si tu mets ton vêtement en ligne sur le site web, alors ça va quand même te dire viens, on se voit d'abord en vrai, d'abord que je viens tester le vêtement, que on se parle, il y a besoin d'une semaine, peut-être pour que la personne ait confiance, que tu lui dises que tu habites là, tu fais ça, ça avant, elle a vraiment confiance en toi pour venir sur ton produit parce qu'elle va se dire non, lui il va m'arnaquer ça le vêtement il est même pas disponible, ça se trouve même pas de vêtements, si ça se trouve la qualité est mauvaise, il faut que la personne vienne voir en vrai. Donc je pense, c'est vraiment pour que la personne comprenne bien mon point de vue sur ce modèle hybride. C'est vraiment pour moi le modèle transitoire qui va permettre à la population peut être que les si la population camerounaise n'était que de personnes de de de 18 à 25 ans, je pense qu'on pourrait directement passer au modèle innovant comme on connaît ici en Europe, mais je pense que pour toute une partie de la population africaine, là je mets l'Afrique en général, pas que le Cameroun. Ce modèle transitoire, il faut passer par là, au moins pour certains secteurs. Je dis pas que pour les secteurs, faut passer par là, mais pour certains parce que sinon si on veut trop copier l'Europe pour certaines innovations, on se plante comme beaucoup d'entreprises se sont plantées ces cdiscount, Jumia. Voilà, il y en a beaucoup q qui sont arrivés trop rapidement, trop hâtif, trop. Comment dire, on va vite en besogne, c'est l'expression et qui se sont plantés à cause de ça. Après je sais pas ce que vous pensez de des brides, ce que vous enfin voilà, c'est que. Que pensez-vous de d'un tel modèle et de de de sa portée, de l'impact qu'il peut avoir et de la viabilité. Je dis pas que c'est un modèle qui va être, qui doit être utilisé pendant les 50 prochaines années hein ça se trouve. C'est seulement pour 2 ans, 3 ans, 5, 10 ans mais c'est un modèle évolutif, c'est à dire que dans 10 ans on va peut-être parler de on va peut-être avoir cette conversation vous et moi et on aura déjà changé d'avis en fonction de comment le Cameroun évolue avec l'innovation qui arrive, voilà.

Le modèle hybride en fait, c'est la solution idéale pour toute innovation. Je vais dire, et je te ramène toujours sur le monde global parce que je t'amène un peu, toujours hors d Cameroun d'abord pour te dire que c'est la même chose qui se fait partout, parce qu'aujourd'hui dans les grosses entreprises. Ça, c'est l'une de nos expertises. Vraiment, quand on parle de sales oriented architecture, ça c'est même mon expertise. En fait, quand on parle d'intégrer des systèmes qui n'ont rien à voir l'un de l'autre, en dehors de l'entreprise, c'est quoi ? Connecter différents systèmes ou différentes approches qui n'ont rien à voir l'un de l'autre, mais les connecter de telle façon à ce que'elles puissent atteindre, aboutir à une solution utilisable dans l'instant actuel. Et je te prends par exemple l'exemple d'abord du système bancaire. Où la plupart des systèmes bancaires, qu'il y a dans les banques aujourd'hui

dans le monde entier, que ce soit en Europe, partout, on les appelle des Legacy system. C'est-à-dire des systèmes qui ont été développés par le passé avec des technologies anciennes et framework anciens qui aujourd'hui on ne trouve même plus les experts qui ont la connaissance dans ces systèmes. Tu vois un peu. Mais ce qu'on fait, c'est qu'on développe maintenant des couches au-dessus, qui vont exploiter les informations communiquées avec ces anciens systèmes là. Et au-dessus de cette couche de milieu qu'on a permis, Middlewhere, qui est chargée maintenant de nourrir la nouvelle technologie d'en haut. Et la nouvelle technologie d'en bas. C'est ce que t'as appelé Hybrid.

Donc ça veut dire qu'on ne se lève jamais un matin pour réimplémenter tout un système. Je veux dire même dans le normal business, surtout si c'est un gros système. c'est pour ça que pour que les banques même aujourd'hui en Occident, qui dans leur numérisation, puissent atteindre un système final tout innovant, ça demande beaucoup de temps et beaucoup d'argent. C'est vrai que toi, l'utilisateur haut devant, ce que tu vois, c'est innovant, c'est beau, c'est wow mais tu sais pas que derrière il y a toujours des anciens systèmes aussi qui interviennent souvent. Parce qu'on ne peut pas se lever un matin et dire, on refait tout à 0. Parce que parfois même le business case, tout ce qui est dans ces anciens systèmes, là, ça vous prendra parfois du temps, des années, ça vous prendra de l'argent pour le refaire, c'est un peu comme ça que les entreprises foncent ici. Quand tu regardes les systèmes de trains, comment ça fonctionne tout, on ne peut pas tout refaire à 0, c'est pour ça. On commence d'abord par exploiter l'existant, en mettant le nouveau communicant, on développe quelque chose de nouveau qui va communiquer avec, qui permet au système de fonctionner, d'innover et après au fur et à mesure on essaie de voir maintenant plus tard si tout le monde est mort qui comprenait le système d'avant, il faut bien qu'on puisse être capable de repenser ce système, de le réécrire, de le refabriquer jusqu'à ce que demain on soit capable d'avoir un système complètement nouveau et ça, ça se fait sur du temps. Donc, c'est cette approche justement que tu adoptes lorsque tu parles de hybride. C'est-à-dire que tu dis, vous avez un acquis, vous avez un existant, que vous maîtrisez, maintenant, on vous apporte un added value qui vous permet d'aller un peu plus rapidement. Mais maintenant, dans ton cas, tu as dit oui, on ne vient pas enlever tout ce que tu connais et on t'impose quelque chose de nouveau, par exemple. Tu vois un peu, donc parce que il faut justement ce degré d'éducation à l'innovation, d'acceptation à l'innovation. Parce que si tu viens, tu me frustres directement avec l'innovation, peut-être mon business ne va même plus fonctionner parce que j'ai appliqué, quelque chose, qui ne fonctionne pas. Et je peux te donner un exemple concret. J'ai un client ici qui a les flottes de voitures Uber. Ce que je fais, je fais de la transformation digitale pour lui. Pourquoi ? Parce que tous les jours. Le chauffeur vient les chauffeurs tous les soirs viennent déposer les voitures et remplissent un formulaire qu'il donne, il dépose au Bureau. Et maintenant ce que moi je fais pour le client, je le dis, mais ce processus, moi je vais te digital transformation, je vais transformer ce processus. Je vais digitaliser ce processus de telle façon à ce que le chauffeur n'a plus forcément besoin de remplir ce papier tous les jours, de venir le déposer au Bureau et quelqu'un l'attend au Bureau tous les jours. Mais le chauffeur pourra à partir de chez lui, de n'importe où, il peut finir, garde la voiture. Il prend son téléphone, sa tablette, son smartphone ou n'importe quoi, il remplit le même formulaire qu'il remplit avec le BIC et il appuie sur un bouton saine et toi, tu peux être à la maison, tu peux être en vacances, tu peux n'importe où, tu te connais quelque part, tu regardes le rapport de ce que les chauffeurs venaient déposer au Bureau tous les jours avant qu'il fallait être au Bureau pour lire les papiers avant que peut-être si tu es quelque part, tu dois appeler pour avoir le statut, bien, on doit te scanner des papiers. Est-ce que tu vois un peu l'évolution ? Maintenant le speed, c'est quoi ? Le truc, c'est que ce qu'on a fait, je n'ai pas changé de façon brusque des comportements. Le chauffeur connaît son formulaire blanc, il aura le même formulaire à cette différence qu'il avait sa sur papier avant tous les jours. Mais sur la machine, il a la même chose qu'il connaît depuis et qui remplit pareillement, mais maintenant pourquoi on ajoute des added values, d'autres features pour que le logiciel devienne costaud, c'est une éducation, c'est un processus. Pourquoi ? Parce que au fur et à mesure que la transformation digitale se fera, ils découvriront voilà ce qui est bien, ce qu'ils veulent en plus. Ainsi, sur des sites et c'est comme ça qu'on peut arriver plus tard à un gros logiciel. Voilà le problème qui m'ont posé. Il y a beaucoup de solutions sur le marché qu'on les a proposés pour acheter. Mais tu sais que quand on te vend un package d'un logiciel, il y a beaucoup de choses quand on te vend Excel, Excel actuellement de choses que toi tu n'as pas besoin de tout ça, tu vas te rendre compte que ce qui peut être Excel utilise peut-être 10% seulement du potentiel Excel. Or, par rapport au degré d'affinité numérique. De celui-là parfois il paniqué, mais tu me donnes un gros tool comme ça, j'ai pas besoin de tout ça. Moi je voulais tout simplement que mon formulaire a AB et tout et tout donc tu fais ta transformation digitale comme il connaît dans ses comportement, sans qu'ils se sentent gênés et c'est après, c'est l'éducation digitale, ça se fait au fur à mesure, le produit va grandir. C'est pour ça qu'on dit qu'un logiciel, c'est comme un être humain, ça grandit, ça s'entretient.

Et pour revenir en fait, à la plantation, c'est ça. J'ai dit, je suis pas parti de la roue au tracteur, je suis parti de l'âne, c'est-à-dire l'âne avec le radeau qui qu'il derrière là. C'est quoi, tu as créé notamment cette hybrid solution, qui a fait quoi ? Qui a permis d'un d'optimiser le processus parce que la maman ou bien ceux à qui avaient leur roue, ont voulu rester dans la roue, ceux-là qui ont voulu apprendre avec l'âne, ont accepté de passer à cette étape. Pourquoi ? Il suffit juste de quoi de guider l'âne, c'est lui qui fait le travail, tu te casses moins le dos au lieu, tu étais courbé avant, maintenant tu es debout. Avant avec les roues, vous faisiez peut-être 50 sillons la journée avec l'âne, avec la longueur de son truc, c'est au moins 4 sillons qu'il fait d'un coup 5 sillons qu'il fait d'un coup, ça veut dire à la fin de la journée, vous aurez cet hybride solutions et au lieu de 50 sillons que vous aviez fait comme vous étiez avant par jour mais maintenant par jour vous aurez optimisé peut-être à 300 sillons avec l'aide de l'âne par exemple. Et c'est comme ça que la personne qui travaille avec la roue commence à comprendre qu'il y a une

évolution dans la façon de travailler, il y a une évolution dans la façon de penser. Maintenant, je pense que comme on avait un âne avant et nous, puisque on était peut-être supposant, nous étions 10 personnes avec 10 roues chacun a une roue. On a décidé de passer à un âne pour essayer. Ça a diminué peut être 2 personnes qui devaient guider l'âne. Maintenant, passons peut-être à 5 ânes et abandonnons tous les roues et passons à autre chose, occupons-nous d'autres choses. Et c'est ça la transformation digitale. Donc, cette solution hybride, a suivi un processus de transformation jusqu'à l'adoption des ânes. Après, quand vous êtes à l'âne un jour vous dit, Ah, est-ce que vous savez que l'âne la même en fait, qui vous permet aujourd'hui de faire, peut-être 1000 signons la journée on peut vous donner un autre instrument qui peut réaliser pour vous 10.000 sillons la journée par exemple. On parle de tracteur, mais c'est une évolution, donc tout se fait avec les chaînes, donc, bien sûr, il y a des facteurs argent, et pleins d'autres trucs qui entrent aussi quoi, parce que tout le monde peut pas aussi se fournir un tracteur, mais c'était juste un exemple que j'ai pris. Donc pour dire que le modèle hybride c'est le modèle de l'économie actuelle, qu'il faut, c'est même ce qu'il faut en fait pour toute innovation numérique. Parce que lorsque nous entrons chez les clients nous ne disons pas aux clients de faire table-rase on refait tout à 0 pour toi, Non, il faut tout faire pour préserver les comportements, d'abord des travailleurs. Comporter le processus parce que il est question pour toi d'observer comment ce que font les ils utilisent de quoi je suis entré dans une entreprise qui a un système CAM où ils mettent peut-être leurs clients dans le système. Ils ont un autre système où ils gèrent je ne sais quoi d'autres informations ainsi de suite. Ainsi, sur différents types d'informations, différents systèmes qui n'ont rien à voir l'un de l'autre. Mais tu vas pas dire aussi aux clients, je détruis tout, nous c'est pas notre approche en tout cas. Mais tu dis, je te bouw, je te construit une middlewhere, Middle shift, un milieu, un centralisateur, on va dire ça comme ça, qui permet l'échange d'informations entre tous ces anciens sites que tu utilisais et au-dessus, je te mets quelque chose de nouveau, de plus innovant.

C'est le mécanisme même en fait qu'il faut au niveau de en fait pour pouvoir vraiment pas atteindre un certain niveau de transformation digitale quoi donc l'apprentissage ? Parce que moi je parle beaucoup plus d'apprentissage. C'est pour ça que dans l'intelligence artificielle on parle d'apprentissage. C'est hyper important lorsque tu as des modèles que tu construis en intelligence artificielle, ça commet des erreurs, ça commet des erreurs, ça apprend, ça commet des erreurs, ça apprend jusqu'à un jour, au fur et à mesure, le niveau d'apprentissage se perfectionne, ça se perfectionne ça atteint un certain niveau top. Donc c'est un peu pour ça que je pense que oui, c'est un modèle à proposer, mais sans brusquer les personnes parce que si j'étais passé de la roue au tracteur. Un. Il faudrait d'abord que je sache conduire le tracteur. Tu viens me le tracteur ? Je ne sais pas ce que et c'est la raison, c'est ce qui explique par exemple, on a un cas qu'on fait au Cameroun, il y a des tracteurs qui sont abandonnés quelque part là-bas dans le sud, à Ebolowa là-bas. Beaucoup vont se poser des questions. Beaucoup disent que non, c'était la corruption, tout tout la société a fermé, mais beaucoup n'ont pas regardé le facteur qu'est-ce que les agriculteurs étaient prêts à accueillir ce tracteur. Pour un tracteur, il faut savoir conduire, ils sont combien, qui ont des permis de conduire d'abord dans le secteur agricole ? Et maintenant le permis de conduire d'un tracteur, c'est un autre permis de conduire en fait une autre formation extra que le permis de conduire que quelqu'un prend pour conduire sa voiture avec. Donc il y a cet aspect éducationnel qu'il faut beaucoup aussi prendre en compte au niveau de la solution hybride quoi. Donc tu ne déconnectes pas quelqu'un de son ancien comportement. C'est l'humain qui est au centre de toute chose, parce que quand on parle d'innovation technologique, il y a ce qu'on appelle la psychologie du numérique, la psychologie de l'innovation. En fait, c'est l'humain qui est au centre de tout, donc il faut toujours considérer cela dans tout processus de transformation digitale. C'est pour ça que je dis que c'est une bonne approche « hybride » dans le nouveau de la technologie.

- Moins gourmand et tout bon. Il y a aussi des nouvelles des anciennes technologies plus gourmandes ça dépend aussi.
- Les moyens technologiques actuels. High tech, c'est à dire basé sur développement numérique, à l'aide financement de l'État. Bon oui, tu peux dire État, mais pas seulement l'État

Car ils sont plus coûteux. Pas toujours plus coûteux. Ça aussi, je vais créer, mettre Le bémol aussi parce qu'il y a ce qu'on parle de la communauté de open source, ce n'est pas open source satellite. Quelque chose voilà, non parce que quand tu dis plus coûteux, beaucoup de choses qui coûtent de l'argent ont quelque part leur pondant gratuit. On parlait de Excel, de tout et tout et tout. Microsoft Office 365 tout. Ils connaissent un Open Source qui fait la même chose, mais c'est gratuit. Donc c'est pour ça que je ne dirais pas à ces niveaux basés sur le développement numérique à l'aide du financement de l'État qu'ils sont trop coûteux, mais tu peux dire trop coûteux. Mais je dirais aussi plutôt à ces niveaux, je proposerais des alternatives également aux logiciels trop coûteux. Parce que dans le numérique, j'ouvrirai aussi maintenant une porte comme open source, comme un essor ou alors comme un appui important pour le développement du numérique en Afrique, au Cameroun, si tu veux. Parce que quand tu vas avoir une Afrique, la plupart des jeunes, là dans leurs ordinateurs, pour ceux qui font informatique c'est pas Microsoft dans la machine hein, c'est du Ubuntu. C'est du Linux Ce n'est pas de Windows, voilà, je voulais dire du Windows c'est pas de Windows. Le système d'exploitation n'est pas Windows dans beaucoup chez beaucoup la d'informaticiens. Moi ce que je vois à Dakar Hein, les gars de Dakar ils sont tellement, au Sénégal, ils sont tellement tech affines ils n'ont que des Linux en fait toute mon équipe c'est Linux c'est peut-être au Cameroun que moi je vois encore les gars avec Windows je veux dire les informaticiens tu vois mais c'est du Ubuntu en fait. Pendant que d'autres bagarres pour du Photoshop et tout et tout qui coûtent de l'argent. Les gars, tu dis non, il y a des solutions alternatives, ils te prennent des Canva qui offrent des possibilités gratuites pour faire certaines choses.

Est-ce que tu vois un peu ? Donc tu pourras aussi au niveau de ta thèse exploiter ce penchant là comme apport de solutions dans le numérique pour résoudre, certains problèmes, tu vois un peu ?

- En d'autres termes, il s'agirait de faire mixte entre ce qui fonctionne actuellement, en y apportant, voilà une touche d'innovation et créer un système intuitif et inclusif, viable et profitable à tous.

Oui, c'est clair comme je t'ai dit, mais toujours parler du processus d'apprentissage et du comportement de l'humain parce que l'humain au centre de tout ça. Parce que si tu déconnectes la technologie, si tu sépares l'homme de l'innovation numérique, c'est que tu as gardé tout personne n'achètera jamais ton produit. C'est ça qu'on qu'on parle d'user expérience aujourd'hui dans le domaine parce que c'est lui qui est le centre de tout.

- Et si oui, afin qu'un tel modèle fonctionne, dans quel domaine faut-il investir ? Socio organisationnel, voilà juridique, tout ça, sanitaire, financier.

Bon, tu as vu ? Moi, j'ai parlé beaucoup plus de l'homme. J'ai dit de l'homme. Depuis là, il faudrait investir en l'être humain, c'est à dire le centre de tous ces hommes, l'éducation. Parce qu'il s'agit d'un changement de comportement, l'innovation demande toujours un changement de comportement. Donc ça voudrait dire il faudrait éduquer, investir dans ce secteur d'abord de l'humain. Un, pour qu'il soit prêt à accepter le changement. Deux, pour qu'il soit prêt à contribuer au changement. Parce que quelqu'un qui choisit aujourd'hui de développer des solutions, d'être informaticien, il veut contribuer par exemple, à ce changement digital, tu vois un peu ? Donc ça, c'est ce que je vois.

Et maintenant je ne dirais pas pour que cela fonctionne. Dans quel domaine faut-il investir ? Non. Je pense que tu as plus listé les secteurs que nous ciblons avec la transformation digitale, je vois un peu. Là où l'intervention digitale impacte directement où il y a un besoin fort actuellement de solution transformation digitale et dans tous ces systèmes-là, il y aura toujours une solution hybride. Mais on est aussi dans l'éducation, c'est comme ça. Je te dirais, quels seront les secteurs les plus impactés pour propulser la transformation digitale par exemple, ou alors quels sont les secteurs les plus impactés par cette transformation digitale au niveau, peut-être du Cameroun. Et je te dis dans les systèmes hybrides aura beaucoup le domaine médical c'est tu auras beaucoup parce qu'au niveau du domaine médical aujourd'hui tu vois, on scanné par exemple les radiologues, là ils ont les photos là. Or tout ça, on te donne encore sa sur papier par exemple. Mais tu ne vas pas t'énerver matin, tu vas dire un patient en ton nom, maintenant on te prend la photo TAC TAC ça passe. Peut-être qu'aujourd'hui ce sera facile parce que tout le monde a smartphone. Donc il y a un processus d'apprentissage, on a dit bon, tu sais apprendre des photos dorénavant, la photo là on prend ça, mais c'est ça qui devient un scanner par exemple. Donc à ce niveau, il y a beaucoup de systèmes hybrides. Il faudrait d'abord scanner tout ce qui existait déjà avant. Ces données-là, tu vois un peu ? Au niveau de l'archivage au niveau du domaine juridique, géopolitique, tout ça partout. Tu entres dans les ministères, tu as les documents encore dans les casiers. Donc il faut numériser cela. Donc si tu veux demander où est-ce qu'il faut investir si moi on va me demander bon, moi, je vais commencer par de l'homme, l'éducation. J'ai parlé des infrastructures pour le Cameroun, c'est-à-dire qu'il il faut des routes, il faut l'électricité parce que tu n'as pas électricité, n'y a rien. L'internet vient après. Donc si tu me demandes dans le plan social je sais plutôt ce que tu as cité en haut, social, organisationnel, spatio-temporels, juridique, voilà sanitaire et tout ça. Pour moi, le meilleur investissement, c'est dans le l'éducation. Un. C'est l'homme qui est au centre de tout. Et les infrastructures je vais dire en termes d'abord d'énergie. Et puis le reste, ce n'est qu'une conséquence, hein. Ce sont plus les secteurs où la transformation digitale joue un impact crucial et et moi, à ta place, je citerais des exemples aussi par secteur, c'est à dire que tu as pris ce différent secteur d'activité. J'ai cité certains exemples là pendant qu'on discutait, mais c'est un peu comme ça que moi je verrais mais dit, dans quel domaine faut-il investir s'il faille choisir parmi ça non, moi je ne pense pas qu'il faille choisir parce que tous sont concernés en fait.

- 10) C'était juste pour dire que du coup, là on est sur la dernière question de l'interview. C'est du coup est ce que selon vous dans la phase de l'innovation dans laquelle le Cameroun est actuellement vous considérez que la population est prête et préparée à accueillir ce changement ?

Hyper, hyper préparé et à ce niveau, je sépare encore la génération.

Je prends la génération en dessous de 50 ans. En descendant, elle est hyper prête. Hyper même vraiment. Le Cameroun est au rendez-vous de d'innovation numérique. C'est vrai que c'est différent selon son degré de développement financier, parce que tout ça joue aussi, hein, aux facteurs quoi. Et avec tous les problèmes que tu as cités plus haut. Mais les gars sont prêts, le Cameroun est prêt. L'Afrique même en général je le dis en comparaison parce que je suis différents pays africains où j'agis en tant qu'opérateur économique. Je peux te parler du Nigeria, je peux parler du Cameroun, je peux te parler du Sénégal, je ne peux pas des Comores. C'est-à-dire que je connais. Le Cameroun est ready. Donc on critique souvent peut-être je dis souvent à certains, oui, on critique parce que on n'a pas vu ailleurs en fait. Et quand je dis voir ailleurs je ne veux pas dire l'Europe parce que peut-être que quelqu'un va me dire non mais toi tu es en Europe, mais moi je dis l'Afrique. Moi, je peux te parler des pays qui ont peut-être 100ans derrière, le Cameroun en fait en Afrique, en termes d'innovation numérique. Donc il y a des pays vraiment où tu arrives et le Cameroun, c'est la référence pour eux. Ça c'est peut-être ce que le

camerounais ne sait pas en fait, parce que quand tu au Cameroun oui, toi tu subis tes problèmes, toi tu vis ton quotidien, tu dis non, ça va, ça va, mais quand je ne sais pas qu'ailleurs il y a des personnes, quand tu pars, ton pays est un grand pays pour eux en fait quand tu compares un peu. Je dis hyper ready pourquoi ? Parce que quelqu'un va te parler du Nigeria, mais je disais à quelqu'un. Est-ce que tu sais qu'au Nigeria, y a plus de délestage qu'au Cameroun, par exemple. Que dernièrement, j'ai fait 17 jours à Lagos et je n'ai pas passé un seul jour sans, qu'on est coupé, l'électricité par exemple. Tu vois un peu et c'est donc ce qui fait qu'on va te parler d'un frein à l'innovation numérique. Là je prends, j'ai pris juste le pays voisin nigérian a toujours un peu un frein à l'innovation numérique, mais comment ils ont résolu ce problème-là ? Il y a des groupes électrogènes presque partout, même dans les ménages, dans les sociétés, tu vois un peu. Maintenant pour pallier avec les problèmes liés à l'internet, les entreprises, là-bas, passent à quoi, se disent, oui, si on a des problèmes de connexion localement avec les opérateurs locaux, ils se tournent vers Elon Musk pour prendre sa connexion satellitaire en fait. Et au Cameroun tu as moins des délestages. Justement par exemple que Sénégal, bien qu'il y ait encore des délestages. Des gars pensent aussi en termes de groupe Électrogène. Les gars pensent à des solutions alternatives d'internet. Les jeunes se forment davantage massivement, c'est vrai la dynamique quand même. Par exemple, si je compare le Sénégal au Cameroun, j'ai vu que la dynamique numérique est plus avancée aussi est plus poussée au niveau du Sénégal Hein. Je vais dire plus quand même, je fais des interviews dans mes équipes avec les gens avec qui je discute, il y a beaucoup plus de communautés digitales au niveau du Sénégal au Cameroun. Je veux dire ça parce que tous les gars dans mon équipe généralement, ils ont appartenu à des communautés d'informatique au Sénégal. C'est à dire. Ils ont grandi déjà dans cette phase là, ce que je ne rencontre pas forcément, la plupart des étudiants aussi bons qui sont-ils n'appartiennent forcément pas à des communautés digitales, des communautés informatiques. Pourtant, il y en a peut-être, mais en fait, moi je ne perçois pas ça comme je le perçois, par exemple au niveau du Sénégal quoi. Mais, les Camerounais sont beaucoup plus avancés. En fait, ils sont ready vraiment. Si on parle, j'ai parlé de cette jeunesse, cette jeune population. Et les personnes avec qui nous discutons, même certains déjà été généraux pour certains marchés comme je dis, ce sont des jeunes, ce sont des gars qui pensent autrement. La façon de penser n'a rien à voir avec une certaine génération d'avant, ceux qui étaient méfiants. C'est pour ça que moi je dis, eux, ils ne sont pas méfiants. Eux, ils prennent même tout ce qui vient, ils veulent ce qui va optimiser en fait les processus.

Ok Top Ben écoutez, c'est la fin du coup cet entretien.

Merci pour toutes ces réponses et tous ces éclaircissements sur ma problématique....

[L'enregistrement s'est coupé ici]

III. Le questionnaire : Mr. Deffo 17/06/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réels modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux le scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude.

- 1) Pour commencer, je vais vous demander de vous présenter vous parce que moi je me suis déjà présenté, j'ai un peu mis le contexte, est-ce que vous pouvez me donner votre nom, prénom, Votre âge, votre profession et une entreprise ou un domaine dans lequel vous exercez actuellement ?

Ok mon nom et prénom, c'est le nom qui est sur mon Gmail. Steve Deffo Tawembe. J'ai 37 ans. La suite, c'était quoi la suite de la question, c'était quoi, c'est la profession. J'ai beaucoup de professions hein. Oh, c'est quoi ma profession, ça c'est intéressant ça. Je ne me suis même jamais posé la question. Je suis entrepreneur, je suis chef d'entreprise. Ouais, je suis chef d'entreprise maintenant le domaine. Alors, je suis dans. Alors là, j'ai beaucoup de domaines, je suis-je suis chef d'une entreprise de VTC. Donc un peu dans le digital. Je suis partenaire Yango, je suis dans le social business donc j'ai un contrat avec la coopération allemande pour qui je supervise une équipe de coachs en entreprenariat. Donc j'ai un contrat, il me donne un certain nombre d'entrepreneurs à coacher sur une année et mon objectif est de faire 300 jours de coaching pour le compte du GZ donc ça c'est ma 2e activité. Ma 3e activité c'est que je suis promoteur immobilier, donc, j'achète des terrains. Je construis et je mets en location. Me voilà, voilà mes 3 professions. J'ai fait concevoir des applications que je mets sur le marché des applications mobiles que je mets sur le marché.

- 2) Etes-vous camerounais et si oui, est-ce que vous vivez au Cameroun ou pas ?

Je suis 100% camerounais et je vis au Cameroun.

- 3) En termes de d'écosystème technologique camerounais, est ce que vous estimez avoir une bonne connaissance ou pas ?

Alors je connais l'écosystème mais je ne connais pas les acteurs. Donc je, je sais les difficultés qu'il y a à déployer une application mobile, mais je ne connais pas les autres, je ne connais pas mes concurrents. Ça va, pas de souci, c'est pas du tout un frein pour la suite du questionnaire, pas de problème, c'est juste pour que pour un peu voir où vous vous jugez sur une échelle quoi. Mais c'est très bien.

- 4) Quel est votre avis sur l'innovation numérique, technologique et l'effet que cette innovation ou ces innovations de manière générale peuvent avoir sur les entreprises ? Et du coup plus précisément sur les entreprises au Cameroun ?

L'innovation technologique est Bienvenue dans les domaines dans lesquels je travaille. Dans le cadre de la digitalisation, l'innovation a créé de véritables révolutions. Si on prend par exemple le domaine du VTC, la venue d'un seul acteur au Cameroun il y a 2 ans à crée des milliers, des milliers d'emplois même, comme ce sont des emplois très précaires, très mal rémunérés, mais ça à au moins donner des perspectives, même à court terme, à des milliers de camerounais. Si on veut aussi parler de la mise en relation, si on parle seulement d'une application comme Facebook. Facebook a permis à des milliers de camerounais de devenir commerçants sans avoir à dépenser de l'argent pour louer un local, l'aménager, recruter un employé. Et d'autres maintenant, d'autres applications qui permettent la mise en relation entre les livreurs qui livrent en taxi, en à moto, à vélo, a aussi permis de créer beaucoup d'emplois. Donc l'innovation a un impact réel sur toutes les sociétés, comme les sociétés africaines. C'est une bonne chose pour les sociétés africaines.

5) /

- 6) Je vais vous citer une phrase ou plutôt des citations qui ont été prononcées par l'entreprise McKinsey, et vous allez me dire, Selon vous, si ces phrases décrivent bien la situation de l'économie camerounaise actuellement ? Donc, les phrases sont les suivantes : « *Des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance* » (McKinsey, 2022). *“L'impact le plus important de l'Internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants : les services financiers (Fintech), l'éducation, la santé (Healthtech), le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration”* (McKinsey, 2018) ».

Mais les innovations technologiques ont un impact certain sur l'administration parce que l'a digitalisation a permis de faire en sorte qu'au Cameroun, on puisse faire de la télédéclaration et ça a vraiment fait baisser la corruption et ça augmenter les performances en termes de recettes et de sécurisation de recettes du Cameroun. Donc pour l'administration c'est vrai et pour les usages pour les usagers qui avaient à faire, par exemple, à l'administration fiscale, c'est vrai au point où les Camerounais appellent de leurs vœux que ces digitalisation s'étendent aux autres administrations.

Pour le secteur du e-commerce, c'est indéniable avec les agrégateurs financiers qui permettent de payer en ligne et avec les réseaux sociaux qui permettent la mise en relation, mon épouse, par exemple, faire de la pâtisserie qu'elle vend en ligne. Elle n'a jamais ouvert de boulangerie et elle gagne très bien sa vie grâce à ça. Donc oui, en ce qui concerne le e-commerce, c'est vrai.

Maintenant en ce qui concerne les choses comme la santé, l'agriculture, l'éducation, je mets un bémol parce que je pense qu'il est dangereux d'apprendre les métiers de la santé entre autres chose qu'en présentiel parce que il faut pratiquer. Les médecins des années COVID font beaucoup de dégâts au Cameroun parce qu'ils n'ont pas fait de pratique. Donc je pense que la santé c'est dangereux et je pense la même chose pour l'éducation. Je pense que pour étudier, il faut être dans l'environnement, dans un environnement présentiel, il faut être en présence d'un professeur. Il faut être dans un cadre qui impose une certaine discipline. Donc je pense que pour l'éducation en tout cas au Cameroun, je pense que la révolution n'est pas encore faite. Il y a de nombreuses applications qui mettent en relation des enseignants avec des élèves, des répétiteurs avec des élèves qui permettent d'envoyer des épreuves à traiter en QCM et autre, c'est une bonne chose, mais moi je personnellement, je ne vois pas d'un bon œil que les étudiants et les élèves, surtout les élèves, s'habituent à étudier en ligne.

Bon, moi personnellement je suis en train de présenter un projet à la coopération allemande pour faire les épandages dans les champs avec des drones donc je pense que la technologie c'est bien pour l'agriculture. J'envisage aussi de faire l'agriculture sous serre avec des serres contrôlés donc je pense que c'est aussi une bonne chose la technologie.

Je mets un bémol sur la santé et l'éducation, mais pour le reste je pense que c'est une bonne chose.

- Et si on prend la santé et l'éducation dans l'autre sens, plutôt éduquer les élèves, donc en cours au digital, et alors ? La santé, c'est plutôt tout ce qui est consultation en ligne plutôt que à chaque fois devoir se déplacer chez le médecin. Je voyais plutôt ça dans ce sens-là.
- Je pense que le contact physique est très important pour faire une consultation. Je pense qu'il faut avoir le malade en face de soi. Ok.
- Et pour la première partie de la phrase ? Des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance. Vous êtes aussi d'accord ?
- Je ne comprends pas ce qu'on appelle fondamentaux économiques solides.
- Par exemple, un cadre législatif clair et assez comment dire ? Détaillé, c'est un gouvernement qui finance, ce sont des personnes du coup éduquées dans le digital, qui savent vers où elles vont, ce sont des entreprises, des start-up financées, c'est tout ça, ce sont les économiques fondamentaux économiques solides pour moi, vers une transition digitale, beaucoup de législations, beaucoup de soutien du gouvernement, beaucoup d'éducation de la population et du coup, évidemment, des entreprises, des entrepreneurs. Ce sont les fondamentaux économiques solides.

Bon, ça va de soi, les Camerounais ont, quelques entreprises camerounaises ont réussi à exploser dans le digital sans tout ça, sans financement, sans cadre législatif, sans rien, on arnaque les gens, on peut pas se plaindre, il y a pas d'association de consommateurs pour protéger les gens avec, rien de tout ça. Les gens ont réussi à se faire leur place, donc ça veut dire que s'il y avait tout ça, oui ça, ça constituerait un accélérateur pour la start-up.

- 7) Dans mon intro tout à l'heure, j'ai parlé du cadre économique enfin, on va dire le cadre général du Cameroun et notamment parlé de contraintes locales et la façon dont les entreprises doivent du coup se digitaliser tout en tenant compte de ces contraintes.

Ces contraintes, je les ai, via mes lectures et via ma théorie, je les ai classées en différentes classes. Je vais vous citer une classe et on peut expliquer ce que je regroupe dans cette classe. Vous allez me dire si selon vous les aspects cités dans cette catégorie sont des barrières, des freins dans la digitalisation. Selon vous ?

- Si je vous dis une les contraintes socioculturelles, je parle de population peut informer et de méfiance. Selon vous, est-ce que c'est le cas au Cameroun ? Est-ce que c'est un frein vers la digitalisation ?

Si on parle d'une population jeune, urbanisée de moins en moins. De plus en plus les gens commandent par Internet, avancent même pour le produit bien qu'il y est encore beaucoup l'arnaqueur. Mais de plus en plus, les jeunes urbanisés prennent le risque de passer les commandes sur internet et même de donner une avance. Maintenant, s'il faut aller en termes de pourcentage, je dirais que c'est 10 à 20% des jeunes urbanisés présents sur Internet qui prennent le risque de passer des commandes en faisant des avances. Maintenant, il y a au moins 50 à 60% qui prennent le risque de commander mais exigent de payer à la livraison, donc en termes de population, là on parle d'au moins 500.000 à 1.000.000 de jeunes entre Yaoundé et Douala. Donc oui, il y a une acceptation de la digitalisation des comportements de consommation. Donc, le 2e axe, ce sont les contraintes organisationnelles, donc ça ce sont plutôt les contraintes de logistique. Moi je vois ça comme les problèmes d'adressage, notamment les problèmes de d'infrastructure, donc c'est pouvoir avoir un réseau informatique dans une entreprise pour X employés toute une journée sans qu'il y ait des bugs notamment comme ici on peut avoir sans qu'il y ait des coupures de courant, et cetera, et tous les problèmes de connectivité de manière globale ?

Alors là, le problème majeur qu'on a ici c'est premièrement internet, la fourniture internet. C'est très compliqué sur tous ces derniers temps, on a beaucoup de coupures d'internet et ça nuit gravement aux entreprises, essentiellement digitales, et les entreprises qui sont complètement dépendantes de la connexion internet sont très, très ralenties ces derniers temps à cause de la connexion internet. On a les fibres optiques qui alimentent de pays apparemment qui sont vandalisées très régulièrement, c'est un frein. Ensuite, on a même le GSM parce que parfois vous passez un appel, on vous dit que l'abonné n'est pas disponible alors qu'il a son téléphone en main, sa puce dedans et la batterie à 100%. Donc on a le GSM aussi qui dérange. Eh oui il y a le problème d'adressage mais ça c'est un moindre problème. Les Camerounais s'accommodent de ça. Si quelqu'un me dit qu'il à un endroit, quand j'arrive sur place, si j'appelle il répond au téléphone, je peux trouver sa maison. Je le dis parce que moi-même je fais des livraisons comme je vous ai dit pour l'activité de mon épouse donc l'adressage n'a jamais été un problème tant que le client que j'appelle peut répondre au téléphone. On s'accommode de l'adressage.

Après il y a les infrastructures comme les routes dans les villes du Cameroun, il n'y a pas de piste cyclable et au moins 80 à 90% des livreurs le font à moto, à leurs risques et périls, parce qu'ils doivent se disputer la route avec les piétons et les véhicules, ce qui est presque un danger pour leur vie. Donc on a tous ces problèmes que vous avez cités.

- OK et selon vous, ce sont des freins du coup ?

Non, ce sont les opportunités. Bah c'est ça constitue une barrière à l'entrée donc pour les entrepreneurs qui sont tenaces et malins, ça fait en sorte qu'ils peuvent s'épanouir, du moment qu'on ne voit pas les choses négativement. Je pense qu'en ce qui me concerne, je pense que ça constitue. Euh. C'est une opportunité en ce qui concerne Internet et le GSM, mais pour les infrastructures, on s'en accommode.

- Le prochain axe, c'est l'axe spatio-temporel, donc là c'est le climat des affaires, les échanges commerciaux, la disparité de la croissance de marché en fonction des régions est-ce que selon vous, ces points sont des contraintes présentes au Cameroun et si oui, parce que ce sont des freins ou des opportunités, du coup ?

La question est trop longue, il faut la fractionner pour que je puisse répondre. Et donc je vous ai parlé donc de l'axe spatio-temporel et donc cet axe, il y a le climat des affaires, les échanges commerciaux, climat des affaires. Climat des affaires, c'est du coup, vous avez parlé des barrières d'entrée et de sortie. C'est le droit, la justice, c'est ça ? Oui, c'est la barrière à l'entrée, et cetera. Donc, comment donc le climat pour qu'une entreprise puisse rentrer dans le marché camerounais. La facilité pour une entreprise de s'implémenter au Cameroun.

L'administration a créé un guichet unique qui permet de créer son entreprise relativement facilement ces dernières années, donc du point de vue institutionnel ou administratif, on peut dire que ça va. Créer son entreprise, ce n'est plus la mer à boire comme il y a 10 ans. Maintenant, une fois que vous êtes sur le marché, bah, la justice, ce n'est pas trop ça donc si vous avez un modèle d'entreprise. Euh voilà si vous rencontrez des difficultés en justice à vaut mieux être puissant, avoir des bons appuis politiques, il faut qu'on ait du monde parce que voilà, la justice n'est pas équitable au Cameroun, donc vaut mieux éviter d'avoir des problèmes de justice parce que là voilà, vous n'êtes pas sûr que on va dire le droit et seulement le droit. Donc en termes de climat des affaires, si vous investissez au Cameroun, soit vous êtes très petit, vous passez sous les radars, vous ne dérangez personne mais dès que vous

commencez à être costaud, il faut un peu regarder l'actualité de Yango au Cameroun. Pour installer les concurrents, on a commencé par les suspendre avant de donner les autorisations à ses concurrents tout de suite. Donc, et maintenant c'est presque devenu impossible pour lui d'être régularisé alors que les autres ont été régularisés avec une facilité. Je ne sais pas comment je peux dire complaisante quoi donc en termes de le climat des affaires, c'est difficile, mais moi je pense que ça constitue plutôt une opportunité donc c'est une barrière à l'entrée pour les concurrents quand on sait, se donner des avantages concurrentiels.

- Et pour l'aspect juridique donc, le manque de législation, et si y en a, elles ont trop peu d'impact.

Par exemple, pour yango, on a créé la législation après l'avoir suspendu. Cela veut dire que quand il vient s'installer pour l'activité au Cameroun, la législation qui encadre le secteur des VTC n'existe absolument pas. Donc on l'a suspendu sur la base d'une législation qui n'existait pas, on a créé la législation après lui, on a régularisé ses concurrents entrants et lui on l'empêche de se régulariser. Donc voilà un cas pratique. Moi je ne pourrais pas répondre autrement, c'est que les législations pour la majorité des modèles économiques des entreprises digitales ou des start-up en Europe n'existe pas encore en Afrique, donc vous venez vous défricher un terrain, vous installez et dès qu'on sent que c'est une niche intéressante, les concurrents arrivent, s'arrangent avec des politiques, ont créé la législation en 2-3 mois et on commence à voir vous flinguer avant de les régulariser vos concurrents. Bon malheureusement.

- Peut-être que la question suivante, enfin, le l'axe suivant va être répondre à la question du dessus donc il y a ici l'axe géopolitique, c'est toutes les questions de corruption, de conflit et de conflits locaux. Est-ce que pour vous les la corruption et les conflits locaux donc ce sont des contraintes qui sont présentes au Cameroun et est-ce que ces contraintes influencent une entreprise qui veut se digitaliser ?

Ce sont des contraintes qui sont tout à fait présentes et pour un entrepreneur qui sait bien jouer, il peut plutôt les tourner à son avantage. Il ne faut pas aller faire des business digitaux dans la guerre, moi je le ferai pas hein ? C'est no business, tu fais quoi dans une zone qui est en guerre ? Tu fais quoi là-bas ? C'est on n'y va pas à point. Maintenant, la corruption pour un investisseur malin, la corruption, c'est quoi en fait ? La corruption, c'est un système de passe-droit contre argent. Ça veut dire que on vous peut acheter des droits parce que vous avez de l'argent donc si vous avez de l'argent, tout est plus facile pour vous.

- Et du coup, est-ce que, selon vous, des contraintes sanitaires donc est ce que le COVID et les accès aux soins de santé ont pour vous une implication négative sur la possibilité d'innovation ?

Franchement, le COVID-19, nous, on a fait le COVID-19 parce que c'est la santé voulait subventions de de de l'OMS mais on n'a pas eu le problème de COVID ici là. Il n'a pas arrêté quelqu'un qui voulait faire de la digitalisation. Tu veux dormir ou tu ne veux pas dormir ?

- Le dernier aspect du coup, le dernier axe, c'est le l'aspect financier. Et ici, c'est donc, c'est le manque de financement et de soutien du gouvernement dans les projets d'innovation.

Alors là il n'y a rien. Bon il ne faut pas compter dessus, faut oublier. Si vous n'êtes pas le fils d'un ministre, vous n'aurez rien, aucun financement

- 8) Et est-ce que vous pouvez me citer s'il existe un modèle d'entreprise qui selon vous, est innovant et viable, et m'expliquer pourquoi, vous le considérez comme tel ? Ce que j'entends par un modèle optimal, c'est un modèle d'entreprise qui profite de digital afin de développer un nouveau modèle, une nouvelle solution en répondant à un bon besoin au bon moment ?

Si je connaissais un tel modèle, je serais riche, Madame. Un modèle qui fonctionne très bien au Cameroun. Yango ce n'est pas un bon modèle parce que c'est un modèle qui réduit en esclavage et chauffeur et un chauffeur ne peut pas faire une carrière. Je n'ai connu aucun chauffeur qui a tenu un an sur Yango. En fait, c'est un modèle, un système d'esclavage digitalisé en fait. Donc, pour moi ce n'est pas, c'est pas un bon modèle parce que la proposition de valeur qui est faite aux différents partenaires du projet. Donc, Yango, il y a 2 échelles de partenaires, il y a des dealers, C'est-à-dire ? Ce sont des personnes qui signent des contrats, avec Yango pour gérer un parc de chauffeurs et ensuite, il y a les chauffeurs ? Alors les dealers, ils sont ce que Yango appellent les partenaires, ils ont un pourcentage sur les commissions prélevées sur les chauffeurs et les chauffeurs paient l'accès à la plateforme chez Yango et reçoivent de l'argent des clients. Mais la proposition de valeur qui est faite aux chauffeurs et aux partenaires, elle n'est pas intéressante. Donc Yango se concentre à satisfaire les clients, à leur faire des prix bas au détriment des partenaires, des chauffeurs. Donc c'est un système, c'est un modèle qui ne permet d'enrichir ni les partenaires ni les chauffeurs. Si vous investissez 10.000.000 dans un cours de premier janvier, il y a de grandes chances qu'à la fin de l'année, vous avez perdu vos 10.000.000. Et maintenant ils ont plein d'artifices pour vous donner l'impression que vous gagnez de l'argent, et alors que les actifs que vous avez acquis pour réaliser ce contrat se détériore au fur et à mesure du temps et à la fin d'année, vous n'avez plus rien. C'est un système qui

n'enrichit pas les personnes pour lesquelles ils travaillent, je pense que c'est la même chose pour Uber et tous ces trucs-là. On veut apporter le maximum de satisfaction aux clients parce que c'est lui qui alimente le système et qui remonte par capillarité jusqu'à la plateforme. Et au milieu, il y a une chaîne d'esclaves qu'on essore physiquement et financièrement donc, pour moi ce n'est pas un modèle intéressant. C'est un modèle intéressant pour la plateforme mais pas pour les gens ? C'est une sorte de pyramide de Ponzi, euh oui, c'est une pyramide de Ponzi c'est qu'on prend l'argent des anciens pour rémunérer les nouveaux et on fait tourner le système comme ça c'est une pyramide de Ponzi très élaborée. C'est mon avis. Si vous avez un autre modèle en tête, on peut en discuter, mais celui-là pour moi mais n'est pas bon, ce n'est pas bon pour les Africains, c'est bon pour personne. Ce n'est que bon pour le propriétaire de la plateforme.

Je pense que si quelqu'un pouvait faire de la, comment est-ce qu'on appelle ça ? De la notation au Cameroun, donc on a des agences qui font des annotations. Je pense que quand on dit triple A, quand on dit d'un état qu'il est triple A et cetera. Bon quelqu'un qui fait des certifications, qui dit que ouais, celui-ci est. Vous avez par exemple sur Twitter, avant on dirait quelqu'un est vérifié, certifié. Quand vous êtes Alibaba, on dit quelqu'un est certifié si quelqu'un vient au Cameroun et fait un service de certification pour les entreprises on peut dire que cette entreprise est fiable, il va regarder beaucoup d'argent. Oui, avec mon application, on est en train de réfléchir un truc comme ça, de réfléchir à un système de. En Afrique, il y a les tontines et on veut recruter, on veut que les entrepreneurs soient certifiés par leur tontine, soit garanties par leur tontine vous créez un système de mutualisation de la garantie par des tontines parce que les tontines sont des chaînes de confiance. Les tontines, ce sont des gens qui se réunissent et se font suffisamment confiance pour mutualiser leurs épargnes. Donc on veut travailler qu'avec des gens qui sont dans des tontines et dont les membres de la tontine sont capables de dire qu'il est quelqu'un de fiable. Et on pense que si y a 10 20, 30 personnes qui disent que tu es quelqu'un de fiable au point de mobiliser leur garantie solidaire donc, de dire que si vous travaillez avec lui et qu'il est défaillant, nous, on s'engage à payer avec lui, ça veut dire que c'est vrai, c'est quelqu'un de fiable. Donc nous on veut faire ça. Mais dans ce sens-là. Mais je pense que si quelqu'un se crée un un système au Cameroun qui permet de certifier les entreprises va faire beaucoup d'argent.

- 9) D'accord, maintenant, je vais vous parler d'un modèle que j'ai nommé, donc le modèle hybride. Le modèle hybride, c'est un modèle qui coupe à la fois des stratégies anciennes, donc, des modèles technologiques anciens avec des moyens technologiques actuels. Euh qui sont basés sur donc le développement numérique. Euh, c'est un modèle en fait, qui mixe ce qui fonctionne actuellement au Cameroun dans les pays en voie de développement, donc plutôt, des technologies anciennes avec une touche d'innovation afin de créer du coup ce système intuitif, inclusif et viable, profitable à tous, c'est un modèle en fait qui permettrait d'intégrer le contexte local d'un pays à l'innovation et à la digitalisation. Selon moi, c'est le type de modèle qui peut fonctionner actuellement au Cameroun et qui peuvent mener beaucoup de projets d'innovation au bout, dans le sens où vous m'avez expliqué que votre femme, par exemple, n'a jamais dû créer une application commerciale pour vendre ses produits. Donc vous m'avez dit qu'elle fait des produits alimentaires hein, si je me souviens bien, elle n'a jamais dû créer d'application ou faire du marketing sur Instagram ou créer une page Instagram et cetera, pour pouvoir vendre ses produits. Il a juste suffit de créer une page, j'imagine sur Facebook. Euh, peut-être faire un peu de référencement avec du bouche à oreille et donc vous ou voilà faire un peu de pub et peut-être un petit peu devoir payer sa pub mais elle n'a jamais dû créer une application qu'elle aurait dû créer pour vendre ses produits et donc selon moi elle est passée par le modèle hybrides parce que elle a créé un modèle innovatif, c'est-à-dire vendre de la nourriture en ligne, donc c'est de l'e-commerce alimentaire, mais elle est passée par une stratégie ancienne, elle a utilisé un modèle ancien, Facebook. C'est une technologie que beaucoup de gens utilisent dans à travers le monde depuis des années, que tout le monde connaît, que tout le monde maîtrise, c'est plus une technologie innovante Facebook aujourd'hui. Et donc votre femme pour moi, elle a utilisé ce que j'appelle le modèle hybride car elle a innové, vendre des produits en ligne et se faire livrer, c'est innovatif mais elle est utilisée dans une technologie Facebook. Un autre exemple, c'est le mobile money au Cameroun. La nouvelle technologie, c'est la bancarisation, c'est pouvoir effectuer des paiements en ligne, de enfin en ligne, pouvoir effectuer des paiements instantanément en utilisant une ancienne technologie, le téléphone portable, ça peut être une brique, ça peut être un téléphone sans réseau mobile money fonctionne alors que les modèles occidentaux aujourd'hui, en 2023, on utilise quand même beaucoup, plutôt une nouvelle technologie. Donc si on veut faire un paiement instantané, un paiement en ligne, en Belgique, c'est enfin en Belgique et en Occident. C'est quand même aujourd'hui plutôt application bancaire, paiement sans contact, virement instantané et cetera. Il n'y a pas de d'ancienne technologie. Donc c'est là que j'ai envie de faire la comparaison, dans le sens où, pour moi, le Cameroun et les pays en développement de manière générale ne sont pas encore dans la phase où il faut suivre ce que fait l'Occident dans le sens où les entreprises, pour moi qui veux copier ce qui se passe en Occident, c'est là qu'elle se plante. C'est peut-être, selon moi, hein. C'est vraiment mon avis en ayant lu et en ayant vu ce qui se passe actuellement au Cameroun. Pour les entreprises qui veulent innover mais trop innover, c'est qu'elles se plantent parce qu'elles n'arrivent pas à se cloisonner enfin, comment dire à se coller avec

les attentes et entre guillemets, les étapes d'innovation de la population actuellement, c'est un avis personnel. Je ne sais pas ce que vous en pensez-vous pouvez me dire que vous êtes pas du tout d'accord, je ne serai pas vexé donc voilà. Ce que vous en pensez de ce modèle hybride ?

Ah je suis parfaitement d'accord, c'est tout à fait vrai. Les technologies dont vous parlez en Occident et autres sont très dangereuses parce que tous les jours on entend parler d'arnaque à la carte bancaire, de fiches King, de de de tout ce que vous connaissez. Et vous avez un cadre juridique qui permet de faire des réclamations lorsque vous n'avez pas autorisé un paiement, vous pouvez vous faire rembourser par la Banque et tout, ce qui n'existe pas ici, donc avec notre cadre juridique et le caractère trop avancé de vos technologies, ce serait très risqué pour nous d'adopter vos modèles d'entreprise trop vite. Et puis de toute façon, ce n'est pas disponible. Et puis on ne s'empêche pas plus mal, donc oui, on est encore au Moyen Âge par rapport à vous, mais on fait avec et voilà, tout le monde est content, ça va.

Quand je dis modèle ancien, ce n'est pas enfin, je dis pas ça à connotation négative évidemment, c'est juste une façon de parler.

Je suis camerounais Madame, je ne suis pas quelqu'un de fragile donc je vais dans votre sens, c'est que j'ai voulu exprimer c'est le, en fait j'essayais d'exprimer le fait que nous ne le vivons pas mal. En fait, on n'a pas l'impression que quelque chose manque puisque on ne. Ce n'est que ce qu'on connaît qui nous manque, donc nous, on ne sait même pas toutes vos technologies là, donc ça ne nous manque pas. Ça va. Maintenant les entreprises qui essaient de de faire, de copier, coller les modèles économiques européens au Cameroun. Bon, elle se plante, c'est l'entreprenariat.

Ce n'est pas tellement une question de contexte, c'est que le camerounais aime la confrontation, le camerounais, aime parler à un être humain. Donc tous les modèles qui visent à déshumaniser les transactions ne sont pas appréciés par les Camerounais. Quand vous faites une application pour que les gens puissent s'auto servir, les Camerounais n'aiment pas ça. Les Camerounais, quand il veut commander les gâteaux, il veut discuter avec quelqu'un et parfois mon épouse doit discuter une semaine avec quelqu'un pour lui vendre un gâteau de 15€. Une semaine. La cliente veut prendre le temps de discuter des couleurs, de la taille, des ornements, de pleins de choses et c'est comme ça. Donc si vous lui dites, si vous faites une publicité sur Facebook qui pointe sur une application qu'elle arrive sur une application et que les gâteaux sont déjà pré-formés et qu'elles n'ont plus qu'à juste à choisir la taille, hein, le budget hein la couleur hein ? La couleur de l'emballage, il est très probable que vos concurrents qui privilégient un rapport humain avec les clients est plus de clients parce que le camerounais c'est ça. Le camerounais veut parler avec quelqu'un, s'assurer que ce n'est pas une arnaque et parfois, si vous voulez bien arnaquer, il suffit juste d'être très accessible, parler avec les gens, parce que le camerounais, privilégie ce contact humain là, il aura tendance à faire plus confiance à un arnaqueur disponible qu'à une entreprise très sérieuse qui investit beaucoup d'argent sur une application qui fait de l'auto-service. C'est une question culturelle, ce n'est pas seulement une question de technologie, d'est-ce que l'environnement camerounais est suffisamment avancé et tout, c'est aussi une question culturelle, c'est qu'il y a des avancées technologiques qui n'intéressent tout simplement pas les camerounais du fait de leur culture. Tout simplement.

Vous savez les billets d'avion, les sites dans lesquels on achète les billets d'avion ? Ils sont aussi accessibles aux camerounais. C'est si vous achetez votre billet d'avion en Europe à travers votre carte votre carte visa. Moi j'ai une carte visa, je peux payer un billet en ligne, mais je préfère aller dans une agence. Discuter avec quelqu'un pour payer mon billet. Et ça coûte plus cher, hein ? Parce que le gars qui a l'agence, il paye un loyer, il a des employés, paie des impôts et tout. Donc il va mettre quelque chose dessus, mais vous allez voir presque tous les commerçants camerounais qui vont à l'étranger, donc qui ont des cartes bancaires, qui paient des assurances, qui donc, qui savent même qu'on achète des biens en ligne, tous vont dans les agences, tous ont le numéro d'une agence. Il appelle, ouais, Bonsoir, je voudrais voyager, comment tu fais telle destination, c'est combien et puis ils vont discuter et puis comment vont les enfants, mais la dernière fois, je ne t'ai pas trouvé et tout. Bon, finalement oui OK vas-y book moi le billet machin, c'est comme ça.

Parce que le camerounais ne pense pas que quelque chose de sérieux commence par la froideur du digital. Le digital est associé à la froideur, quoi. Du coup ce n'est pas humain, c'est pas chaleureux. Et ce n'est pas chaleureux une anecdote dernièrement des il y a un concurrent de Yango qui a orchestré une attaque contre yango. Les chauffeurs se sont regroupés dans des groupes WhatsApp, des partenaires et un concurrent a envoyé un cheval de Troie dans un groupe de chauffeurs pour dénoncer tout ce dont les chauffeurs souffrent chez Yango, donc il a lancé une polémique et les chauffeurs ont commencé à se plaindre, peut-être pendant une journée et le lendemain, il a proposé un concurrent comme solution. Et moi j'ai remarqué qu'une chose qui revenait très souvent, c'est que le service. Alors, Yango a un service support. Alors si un chauffeur rencontre une difficulté avec le GPS, un client ne l'a pas payé, la plateforme qui a des bugs et tout, il est censé écrit au support mais yango a mis une intelligence artificielle pour répondre aux chauffeurs. Yango ce sont des Russes, donc même le phrasé des Russes n'est pas africain. Donc si vous faites une IA conçue par des francophones, ça peut faire illusion parce que le phrasé, donc la manière d'écrire peut-être proche de la culture d'un francophone. Mais si vous faites une IA qui pense en russe avant de traduire en français très vite, les chauffeurs se rendre compte que c'est un robot et la majorité des chauffeurs qui ont quitté Yango ont quitté Yango parce que le support n'est pas humain. Et c'est ce qui revenait à chaque fois. Personne n'a parlé de du revenu, hein, personne ne parlait parce que alors qu'ils perdent tous de l'argent dans cette histoire, ce sont des esclaves. Mais la majorité des personnes se plaignaient du fait que quand

ils se plaignent en face, ils n'ont pas un être humain. Ils ont un robot. Et tous ceux qui partaient, partaient à cause de ça. Ils disaient, quand on a des problèmes, n'y a personne pour nous occuper. On nous a mis un robot qui nous répond. Les Camerounais pour parler de ceux que je connais privilégient le rapport humain, c'est pour ça que la digitalisation sauvage qui est en cours là aura du mal à pénétrer au Cameroun.

- Du coup, il nous reste juste une dernière petite question. Du coup la question est la suivante, c'est, est-ce que selon vous en fait, c'est vraiment la vision un peu extrême, mais aucun modèle ne serait adéquat, parce que euh, la population camerounaise n'est en fait pas prête, ni préparée à accueillir en fait le changement.

Bon je ne pense pas, je pense pas que c'est comme Steve Jobs disait, le client ne sait pas ce qu'il veut jusqu'à ce que je lui dise. Donc si quelqu'un a un modèle, qu'il vienne essayer, on verra bien. Je ne pense pas que tous les camerounais soi réfractaires, je pense pas. 1X Bet par exemple, l'application de paris en ligne, c'est complètement froid hein mais bon c'est ça c'est un succès au Cameroun. Donc je ne pense pas. Bon, il y a il n'y a pas c'est un robot mais on sait pas pourquoi ça va, les jeunes sont là-dessus à fond donc ça dépend, chacun son truc. Chacun sa chance, comme une Camerounaise, une soeur a chanté.

Ben voilà, nous sommes arrivés à la fin, encore merci d'avoir bien voulu accepter de répondre à mes questions. Je ne sais pas si vous avez des questions pour moi à ce stade final de l'entretien ?

Non mais je vais vous souhaiter bon courage et voilà.

Merci beaucoup, c'est gentil.

Salut, bonne soirée, bye bye.

Merci au revoir.

IV. Le questionnaire : Mr. Tchappa 06/06/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réels modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de

réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux le scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude.

Voilà je ne sais pas si vous avez des questions sur le début. Donc sur l'introduction. Non, non, non. Je crois que c'est, c'est déjà assez clair. Ok ça va.

- 1) Donc on va commencer et donc moi je me suis présenté là un peu expliquer. L'introduction de mon de mon travail. Maintenant je vais vous laisser du coup la voix pour vous présenter vous me dire un peu quel est votre nom, votre âge, prénom, votre profession. Dans quel domaine de d'expertise vous êtes voilà ou comment dans quel domaine vous exercez l'entreprise dans laquelle vous exercez, voilà et cetera ?

Ok bon je peux y aller ? Oui. Je m'appelle, Tchagga Emmanuel Serge. Je suis à la base, je suis financier de la formation j'ai 1D, j'ai 1DSS en gestion financière bancaire. Il y a de cela 10 ans. Je suis âgé de 36 ans. Et j'ai travaillé dans une entreprise immobilière. C'est moi qui m'occupais des transactions financières, de la comptabilité. Et un peu de tout ça. Bon j'ai arrêté de travailler à en début d'année 2020. Aujourd'hui, je me suis lancé dans le digital sur le tas. Je commençais en 2 janvier, en février 2020 et. Jusque aujourd'hui, je travaille en freelance. Je gère des projets avec des petites entreprises, des petites PMU qui sont généralement des PME, des proches, des proches, des amis à moi. Mais avant, quand je commençais, je m'étais inscrit dans la plateforme de freelancing comme freelance.com. Comme fibber, comme 5euros. C'est là que j'ai décroché mes premiers contrats et que j'ai. J'ai commencé à apprendre le métier du digital. Qui était une passion.

Bon, la meilleure manière, mon meilleur angle d'attaque, c'était qu'il fallait que je me lance dans le tas que je crée des pages, essaie d'apprendre, je lis des infos ici et j'écris un peu. J'essaie de réaliser des tâches de gens, j'essaie de faire des missions, j'essaie de toucher un peu tout, tout ce qui est un. Tout ce qui englobe le digital. Bon aujourd'hui, je travaille à mon compte, je ne travaille pas pour une entreprise, je travaille pour une agence déjà et l'objectif était de monter ma propre agence quoi. Mais là, les objectifs sont en train d'échanger avec le temps. Je suis en train de de revoir, de revoir tout à 0. Je mets dit à un moment que ont monté l'agence n'est pas, ce n'est pas la stratégie ultime. Bon, au début, il y a l'année dernière, je me suis lancé vraiment à fond parce qu'il fallait. Comme toi, je vais entreprendre ici au pays. J'aurais, j'aimerais. Que les entreprises soient digitalisées. Et que je puisse connaître au moins comment comment ça fonctionne. Bon, c'est ça ma principale motivation puisqu'aujourd'hui. Bon tu m'as, il y a, je pense que j'ai assez été clair si si je n'ai rien oublié ? Bon ça ça c'est un peu moi.

Ok, non, il y a vous avez tout dit, donc nickel.

- 2) Etes-vous Camerounais ?

Déjà, je suis camerounais, j'ai oublié de te dire. De Douala. OK. Vous êtes actuellement au Cameroun ? Vous habitez au Cameroun ? Oui, Je suis Douala. Je suis dans le quartier de Logpom. Ça va nickel. Logpom, c'est un quartier populaire à Douala 5e.

- 3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance de ce qu'est l'écosystème technologique au Cameroun ?

L'écosystème technologique, c'est bien ça ? Oui, bon pas une très bonne bon je peux dire une bonne connaissance. Pour ne pas dire une très très parfaite connaissance quoi, mais j'ai de bonnes connaissances. Je sais un peu quand quand ça bouge je suis au courant. Bien que bien que l'information technologique au Cameroun, c'est vraiment tu l'as expliqué dans ton. Tu as dit dans ton intro, on dirait l'information, trouver l'information n'est pas facile. Ce n'est pas comme c'est pas comme chez vous que l'information se balade quand il y a des choses, tout le monde est au courant. Et alors l'info, je serai quand même, je pense que je pourrais te te dire un ou 2 trucs intéressants dessus. Ok ça va parfait. Ce n'est pas une question piège hein, l'interview s'arrête pas. Et on n'est pas, on n'est pas à l'interrogatoire. Sans problème d'accord.

4) Euh donc du coup. Ah d'après votre connaissance de l'écosystème technologique donc pour moi je j'associe technologie avec innovation, avec numérique, et cetera. Quel est votre avis du coup sur l'innovation numérique ? Et donc moi je mettais technologique avec. Et l'effet que cette innovation numérique peut avoir sur les entreprises de manière générale. Et puis après plus précisément sur les entreprises au Cameroun ? Pour vous c'est plutôt un effet positif. Voilà, qu'est-ce quel est votre avis sur la numérisation ? De manière générale ? Et puis après, sur les faits qu'elle peut avoir sur les entreprises, est-ce que c'est plutôt un effet positif, un effet négatif, un effet neutre ? Vous n'avez pas d'avis ?

Enfin déjà, je viens vous dire, je vais vous toucher. Les entreprises qui ont innové quoi. Dans le quotidien des Camerounais, déjà, je viens vous citer les entreprises et téléphonie mobile, avec le service mobile money. Vous savez, vous avez orange, vous avez MTN déjà. Moi je commence par eux, hein. Ouais, ils ont facilité la vie des Camerounais. Déjà pour les paiements. Je pense, c'est c'est une innovation à ce niveau. Ces jours, c'est, c'est vraiment, je peux dire ça a beaucoup avancé. Il y a 3 dernières années que je me suis vraiment intéressé à la chose, ça a vraiment avancé. Vous savez en avez ici des problèmes. Je vais juste, je prends juste le volet paiement pas. C'est vraiment majeur ici là. Là, ça a évolué déjà aujourd'hui, on peut payer, on peut faire les transactions en ligne facilement et aujourd'hui comme Bonjour, c'est qu'il n'était pas le cas, il y avait. Il y avait, c'est une à 10 ans quoi. Alors il y a des. Il y a des petites entreprises, il y a des PME qui se sont même lancés dans ça, qui vendent des cartes visa qui permettent aux gens de payer directement en ligne. Bon, tout ça. Tout ça ne c'est tout, c'est possible aussi par la, par la, par la volonté des pouvoirs publics qui ont quand même investi. C'est vrai que la connexion Internet est un peu chère. Mais il y a quand tu paies bien, tu es bien servi quoi ? Y a des pouvoirs publics qui ont mis des qui ont mis la main dessus. Bon ça, je suis juste dans ce volet là je peux dire que ça a beaucoup avancé, alors c'est de mon point de vue. Maintenant, quand on veut parler, si on veut aller dans les entreprises en pour les services quoi d'autres services, les gens sont un peu réticents. Parce qu'ici, si je ne te cache pas le nerf de la guerre ici, c'est le moyen de paiement. Chez vous, c'est avancé ici, les gens ne sont pas encore. À part à part certaines entreprises qu'on connaît très bien. Les autres, c'est un peu, hein ? C'est un le public, le public, n'adhère pas encore. Alors je prends juste le volet paiement. Bon, je vais aussi te parler d'une entreprise, alors je veux aussi également te parler d'une entreprise qu'on appelle comme on appelle les gars-là, attends le nom, m'échappe. Pourtant, ils sont bien, ils sont bien connus ici. C'est une entreprise de quoi ? C'est une entreprise qui est, qui fournit, qui tu dois connaître. C'est une entreprise pour les taxis. Yango ? Oui, Voilà, excuse-moi. Il y a Yango qui est venu d'ici, qui est venu avec une innovation ici et de plus en plus des gens s'intéressent, car c'est un service qui n'existait pas encore. Tu as aussi un service d'aide à la personne. Il y a les entreprises qui sont en train de se spécialiser dessus et tout est digitalisé et ça marche bien. Bon de ce côté sur l'innovation technologique. Du numérique, c'est tout. Je ne vais pas entrer. Je ne veux pas aller loin, je reste juste dans le numéro digital que je connais. Je pense a beaucoup avancé. Ça a beaucoup, énormément.

Du coup, tout ce que je peux résumer de ce que vous avez dit selon vous, les faits que le numérique peut avoir sur les entreprises est plutôt positif ? De manière générale, quoi ? Ouais OK donc bon pour le développement. Ça peut apporter que des effets positifs, et cetera. Oui, oui, ça, ça, c'est vraiment pour essayer de plus, je vois, parce que moi je prends juste mon petit exemple. Un petit exemple pour moi. Quand je commençais. Allô ? Oui, je suis toujours là. Oui, je prends juste un Exemple, je vais prendre un exemple pour moi, pour dire à quel niveau ça a avancé. Moi, quand je commençais l'aventure ici, j'étais, j'avais des problèmes. Il y a le problème. Un problème qui était le paiement. Recevoir ces paiements en ligne et je travaillais dans les plateformes déjà Paypal. C'était impossible ici, mais en tant on peut déjà créer son compte PayPal ici à encaisser ces fonds, c'est impossible sans ça ne se faisait pas. Moi, je j'ai commencé avec toutes ces difficultés-là, j'ai vu comment ces barrières. Avec le temps ces barrières s'ouvraient. Bon, je préfère parler de mon cas, les autres je ne sais pas. Mais déjà à ce niveau je peux dire ça a beaucoup avancer, ça, c'est non.

5) Et est-ce que selon vous, certains pays sont des exemples à suivre en termes de d'innovation numérique ? Je parle de l'Afrique. Selon vous, pourquoi ces pays sont du coup des exemples à suivre ? Et qu'est-ce qu'ils ont de plus que le Cameroun en termes d'innovation ?

Bon en Afrique. Disons, on va prendre l'afflux francophone, c'est bien ça ? Je peux faire toute l'Afrique. Bon je ne vais pas inclure l'Afrique du Sud et moi j'inclus des pays que je. Que je connais des gens en Afrique, en Afrique francophone, déjà. Il y a la Côte d'Ivoire. Il y a déjà la Côte d'Ivoire et un simple exemple, hein ? Tu vas remarquer toutes les start-ups. Toutes les entreprises technologiques quand elles veulent, s'implanter en Afrique francophone, le premier pays qu'ils citent, c'est la Côte d'Ivoire. Bon ce n'est pas pour rien.

Selon vous, ces c'est quoi les atouts du pays ? Déjà les atouts du pays ? Bon, c'est un pays. Économiquement, économiquement, c'est, c'est très dynamique chez eux. La population aussi. Elle est très bonne et. Et en plus, les infrastructures aussi ont été mis. Ils ont beaucoup investi dans les infrastructures numériques. Et quand je regarde sur la toile, la majorité des créateurs, la majorité des créateurs qui sont plus technologiques, c'est en généralement les Ivoiriens. Pareil qui font innovation. C'est ce sont, j'ai remarqué, c'est la majorité, ce sont les Ivoiriens et aussi, chaque fois que des grandes entreprises technologiques ont voulu s'installer en Afrique francophone, c'est en Côte d'Ivoire qu'ils sont partis. Bon si, ils vont là-bas tous, je comprends déjà qu'ils ont-ils ont vraiment des atouts, vraiment qui permet ce que les autres viennent chez eux. Bon pour moi, le pays auxquels il faut ressembler, moi je pense qu'en Afrique francophone, c'est la Côte d'Ivoire, les autres, je ne sais pas. Mais je pense, quand je regarde notre tissu économique comparé aux autres, je pense, c'est la Côte d'Ivoire qu'on doit. On doit essayer de copier. Ok. Ça c'est en Afrique francophone, mais déjà en Afrique centrale ici. C'est le Cameroun. En Afrique centrale, ici, c'est le Cameroun qui, à l'avant en soi. Mais en Afrique francophone, partout, c'est la Côte d'Ivoire au niveau numérique technologique puisqu'ils sont avancés depuis. Parce que j'ai Discut2, des Ivoiriens, le paiement, tout ça. Il faisait. Il y a des choses qui étaient qui soient arrivées ici au Cameroun et les Ivoiriens faisaient déjà, ils avaient déjà. Ils avaient déjà cette technologie-là, par exemple là, la technologie, les paiements comme je comme je t'ai mentionné au début, les ivoiriens étaient assez avancé dessus.

Bon, je pouvais aussi parler du Nigeria. Parce que déjà, c'est un pays économiquement. Ça bouge beaucoup, je pense à la 2e plus grande, je sais pas. 3e plus grande population en. En Afrique. Et, Tu vois ce qu'ils font, c'est surtout très connecté hein. Je regarde, je regarde beaucoup, je vois ce que les créateurs nigériens font et tout et toutes les startups qui essaient toujours de s'installer, les Google qui vont là-bas, Facebook, ce sont les indicateurs révélateurs. Si eux ils vont là-bas et moi, je pars toujours sur ce principe, si les gros y vont, ça veut dire qu'ils savent que là-bas c'est très intéressant. Quand je n'ai pas de ce principe, je cherche pas trop loin, bon s'il vont là-bas, ça veut dire que là-bas vraiment c'est avancé.

6) Du coup, maintenant, je vais vous lire une phrase, donc c'est une citation qui a été donc prononcée par McKinsey, McKinsey. C'est une entreprise. Enfin je ne sais pas si vous connaissez mais si jamais vous ne connaissez pas c'est une entreprise, ah vous connaissez. Mais voilà, vous savez ce qu'ils font hein ? Ils sont. Qui sont assez. On comment dire ? Assez impliqué dans dans l'innovation et notamment je. Ils ont beaucoup de de beaucoup d'articles sur les pays de l'OCDE, donc dans les pays un peu en en voie de développement et ils ont cité donc ces 2 phrases sur le futur de l'économie camerounaise et vous allez me dire, Selon vous, ces 2 phrases, donc, ces citations décrivent bien la situation actuelle au Cameroun ? Donc la phrase, c'est celle qui est ici, hein ? Je vais vous la mettre en gris pour que vous pouvez l'apprécier là-bas. Donc je vais la lire. La phrase dit des consommateurs, jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance. Ensuite, il dit l'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants, le secteur financier, donc tout ce qui est fine tech, le secteur de l'éducation, de la santé, donc tout ce qui est health tech du commerce en ligne, de l'agriculture, de l'alimentaire, les transports et l'administration. À quel point du coup vous êtes en accord avec ces phrases et à quel point, selon vous, elles décrivent bien la situation économique actuelle du Cameroun ?

Je pense qu'ils ont raison, hein. Alors je suis d'accord ils ont-ils sont vraiment allés ? Oui ils ont touché vraiment, tout est là. Elle parle le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans le secteur suivant les services financiers. Je pense en avoir parlé au début. D'abord, l'éducation, la santé, oui, le commerce en ligne, qui est déjà très bien ancrée ici. L'agriculture, L'alimentation et je pense, j'ai du mal à voir. Il y a la bande-là qui cache, il y a Ah pardon, il y a les transports et l'administration. Oui, l'administration. Je pense que bon ils ont, il y en a. Il y a un qu'ils ont ici qui n'ont pas parlé. Et qui est aussi important n'ont pas parlé de divertissement. Les divertissements, c'est à dire les. Bon, qu'est-ce qu'on veut dire quand je parle de divertissement ? Je veux par exemple là la culture, la musique, tout cela, les spectacles, la télé. C'est avec en Afrique, c'est utile, pour le domaine du jeu par exemple seulement si vous voulez. Social c'est plus, je pense y a plus ceux qui sont en dessous, le divertissement, sinon je suis-je suis d'accord avec ce que, je suis d'accord avec les citations, je suis, ils ont cité les éléments clés. C'est vrai que le divertissement n'a jamais développé un pays. Si on va dans le terme « croissance économique », je pense qu'ils ont tous cité, ça, c'est vraiment, c'est vraiment ça. Je suis vraiment d'accord, je suis parfaitement d'accord avec eux. Et selon la. Et par rapport à la première partie de la phrase. Oui, des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la

croissance. Oui, parfaitement d'accord, il y a, il n'y a rien à dire. Ok, Il n'y a rien à dire, parce que vous savez plus lus c'est jeune. Plus ça consomme. Plus c'est nombreux. En Afrique déjà, il y a plus de jeunes hein ? Les jeunes sont plus nombreux que. Il y a plus de jeunes, je pense, c'est une, c'est dans 60-70%., Et les gens sont, la population de plus à plus humanisée, aussi quoi ? Et c'est ça. Et la population est en pleine croissance. Je suis parfaitement d'accord avec eux. Et excuse moi je veux savoir McKinsey c'est le, c'est le cabinet, c'est ça pour appuyer, j'ai eu, je voulais me rassurer.

Et selon vous, dans les secteurs ou investir, donc vous avez parlé de services financiers, éducation, et cetera. Selon vous, il y en a qui sont plus importants que d'autres ou ils sont tous à leur échelle importants ? Tous, ils sont pour moi, ils sont tous sur le même niveau tous ces tout ça, c'est tous ces tous ces secteurs sont fondamentaux pour la croissance. Ici on ne peut pas avancer sans doute quand ils ont tous dit, là je dis chapeau bas. Je ne sais pas ce qu'on peut voir, pourquoi je suis jamais tombé là-dessus, ça veut dire que tu as vraiment lu. Oui j'ai bien lu en profondeur pour trouver ça oui.

7) Dans mon dans mon introduction donc je vous expliquais un peu l'objet de mon étude et notamment. Je vous ai parlé de du problème du contexte local et quand j'entends les problèmes du contexte local, j'entends bien sûr les contraintes locales. Et donc ces contraintes locales peuvent causer des problèmes de de frein, peuvent venir, devenir des barrières pour la transformation digitale. Du coup, lors de mon étude, lors de mes recherches, j'ai pu ressortir plusieurs contraintes que j'ai d'ailleurs sous-classé ici en en différentes classes, y en a 7. Je vais vous les citer ? Et vous pourrez me dire si, selon vous, ces contraintes constituent réellement des barrières à la digitalisation ou si, selon vous, ce sont des contraintes qui sont en voie de développement ou alors selon vous, ce ne sont pas des contraintes mais c'est juste quelque chose avec lequel il faut comment dire celle-là, et il faut prendre ça en considération dans les dans sa transition digitale ?

Du coup, la première, donc classe de contrainte, ce sont les contraintes socioculturelles, donc c'est tout ce qui est lié à la population qui est peu formée et peu conscientisé, peu impliqués dans tout ce qui est transformation digitale, donc par manque d'éducation, enfin d'éducation en éducation, c'est éducation scolaire et éducation aussi professionnelle et aussi, donc, tout ce qui est problème de méfiance, hein. On avait, c'est ce que vous avez expliqué au début la population camerounaise et je pense africaine en général, en tout cas pour les pays en voie de développement, ces populations qui sont assez entre guillemets averses à la nouveauté. Parce que quand on ne connaît pas, on a du mal à se fier à au numérique pour faire des tâches quotidiennes entre guillemets. Il y a quelques années avoir yango c'était inconcevable il y a quelques années, acheter en ligne inconcevable, c'est-à-dire qu'on doit passer par quelqu'un pour profiter d'un service, c'est quand même assez dur de de faire confiance. Il y a tout ce qui est contrainte organisationnelle, ça ce sont plutôt les contraintes logistiques, les contraintes d'infrastructures et les contrats de connectivité. Euh. Donc les contraintes. Donc voilà. Connectivité donc tout ce qui est coupure de courant, problème d'électricité comme problème, donc plutôt tout ce qui est lié à au réseau électrique. Enfin au réseau, les contraintes d'infrastructure, c'est plutôt tout ce qui est lié Euh à l'infrastructure dans une entreprise, donc avoir X employés ou X employés un ordinateur portable +1 écran plus la connexion internet, une connexion à Internet à haut débit pour qu'elle puisse travailler pleinement toute une journée sans avoir de problèmes de connexion, de coupure, et cetera. Et les problèmes de logistique, c'est plutôt tout ce qui est adressage, tout ce qui est plutôt. Voilà plutôt utiliser Google Maps et cetera dans le sens où il y a pas mal de problèmes de transport parce qu'on ne trouve pas l'adresse de la personne.

Quand il faut trouver la personne chez qui on va livrer un colis, et cetera par exemple, notre problème logistique comme ça, il y a les contraintes spatio-temporelles, donc c'est plutôt tout ce qui est lié au climat des affaires qui est assez. On va. On m'a dit assez tendu en Afrique, assez compliqué, à à à entrer dedans. Le fait qu'il y ait peu d'échanges commerciaux au-delà des frontières nationales et aussi tous les problèmes de disparité de la croissance des marchés en fonction des régions, donc dans le Cameroun. Les contraintes juridiques, c'est le peu de législation et de réglementation qui tournent autour de l'innovation technologique. Et s'il y en a, elles ont trop peu d'impact sur les les choses qui les concernent. Il y a tout ce qui est contrainte géopolitique, donc là c'est plutôt corruption et les conflits locaux, notamment Boko Haram et et la crise dans les régions du NOSO. Il y a tout ce qui est les contraintes sanitaires, donc là c'est plutôt l'impact du COVID-19 sur, les entreprises et tout ce qui est accès au service de la santé. Et puis aussi tout ce qui est contraintes financières. Et là, c'est plutôt le manque de financement et de soutien du gouvernement dans les projets d'innovations.

Donc voilà ça c'est un un gros résumé des plus gros entre guillemets, des plus grosses contraintes locales que j'ai pu du coup trouver lors de de mes lectures. Est-ce que selon vous ces contraintes sont des barrières ? Est-ce que si y en a qui sont selon vous en voie de développement et ou alors en fait il y en a qui ne sont absolument pas des contraintes mais voilà plutôt des. Des possibilités de d'amélioration si on peut dire.

Tu vois, on va, tu veux qu'on aille un par un ? Oui, on peut faire chacun, étape par étape. Ok, commençons alors au début. On a bon, je peux y aller te dire, je peux déjà te garantir qu'ici que la population assez formée digitale. La population, selon vous, est formée ? Les problèmes sociaux, culturels, en dehors de la méfiance, oui. Les gens sont juste méfiants plus que pas éduqués, et cette méfiance est justifiée par les arnaques, qui est dont les gens sont victimes au quotidien. Au niveau socio-culturel vraiment la méfiance c'est vraiment un frein. Pour la formation, les gens sont assez formés, plus qu'à l'école, à partir du lycée, on commence déjà à, commencé déjà, il y a on a, on a introduit une position, on a une division technologique déjà. Qui a mis qui existe depuis je ne sais pas. Depuis 5 ans, je me rappelle plus. Nous à notre époque, ça n'existait pas. C'est une technologie qui est déjà en train de mettre Dieu, le lycée. Moi, je pense qu'au niveau sociaux-culturels les gens sont juste méfiants.

Franchement personnellement, moi qui te parle, je suis méfiant. Il y a des, pas juste sur certains points, je veux juste te dire, il y a des transactions que je ne peux pas faire. Il y a des entreprises à qui je ne peux pas faire confiance puisque je ne connais pas vraiment. Bon la méfiance, vraiment, c'est un problème, ça peut être un frein. Mais je ne prends pas ça comme un frein. Je pense que c'est juste, c'est un truc avec lequel on va faire faut juste le mesurer quoi, pour ne pas prendre de gros risques. Donc je pense que socio-culturels je dirais que c'est on peut faire avec entre guillemets quoi. Pour moi, c'est n'est pas un frein en tant que tel,

Puisque ce sont les trucs qui existent, les gens, on ne peut pas interdire quelqu'un d'être méfiant. Non, la méfiance, est naturelle, donc je pense que socio-culturel je pense ce n'est pas c'est pas un gros problème là déjà. C'est un axe d'amélioration. A niveau cas, j'ai dit c'est un frein ou c'est un axe d'amélioration ou c'est un pas un frein non ? Du coup selon vous ce n'est pas un frein mais plutôt quelque chose avec lequel il faut comment dire prendre ça comme paramètre dans son équation parce que dans tous les cas les la population est méfiante, même en Europe la population est méfiante donc ce que je comprends ce que vous dites c'est que c'est plutôt une voie de l'amélioration ?

Bon maintenant, au niveau organisationnel, là il y a ça. C'est vraiment un frein là-bas, c'est un frein. La connectivité, l'électricité et tout ça, ça ce sont vraiment des freins. Parce qu'ici on a encore, malgré les efforts, je veux pas dire que les gens ne font rien. Malgré la bonne volonté qu'ils ont, on a encore il y a. Moi, je prends encore un exemple pour mon cas, quand je commençais, on avait ce problème de connectivité là aussi. Quand on dit, connectivité, c'est trouver la bonne condition, qui n'est pas aussi cher. Il y a eu ce problème et le problème, de l'électricité surtout, il n'y a pas souvent d'électricité. On pourrait couper l'électricité les jours des mots des de plusieurs jours, souvent c'est arrivé. Bon là à ce niveau, je pense à un, c'est un peu un frein ici.

On a toujours vécu avec ce sont des problèmes qui existent, ça ne va pas finir du jour au lendemain. Mais récemment, on ne sait pas si tu étais au courant, tu connais l'opération mode avion ? C'est lorsque la population boycott, les, les infrastructures de Télécom pour leur montrer qu'ils sont mécontents alors que ce qui se passe au Sénégal actuellement, Ben, c'est que plutôt enfin, c'est l'inverse quoi, là ce sont plutôt les sociétés de télécoms qui ont coupé l'accès à l'internet à là à la population de pouvoir les empêcher d'accéder aux réseaux et cetera. Pour éviter que justement il y ait des fuites d'informations en inverse, c'est pas ça le, l'opération mode avion, Ah oui, ça ici déjà, ça existe voir ici c'est dans les axes d'amélioration. Bien, ce n'est même pas un frein déjà c'est un peu un frein puisque les gens travaillent toujours. Les gens réalisent des choses mais ça doit être amélioré, on doit améliorer ça.

Et je pense des gens travaillent, les gens travaillent dessus puisque je prends un autre exemple, niveau connectivité, on a un opérateur ici, l'opérateur de l'État. Je ne sais pas si tu le connais CamTel ? Il diffère d'orange, MTN, des autres, des gros. Il est différent des gros. Lui au moins s'il essaie de donner la connexion à des prix abordables, bien qu'il soit jugé un peu chers, mais il est moins cher que les autres, mais la difficulté, c'est qu'il est dans n'est pas, n'est pas une très grande accessibilité, n'est pas n'est, sa zone de couverture n'est pas, n'est pas grande. Il y a juste dans certaines villes, les grandes villes du Cameroun dans certains quartiers, il n'est pas n'est pas assez couvert, mais il fait déjà le job déjà et c'est celui que j'utilise depuis que j'ai commencé, depuis 3 ans, je ne fonctionne qu'avec eux. Et tu vois depuis qu'on cause on cause, oui, il n'y a pas eu de problèmes, il n'y a pas trop de problèmes. Je n'ai pas aussi un super, je n'ai pas aussi un super ordinateur donc tu vois, on peut discuter sans souci. Bon là je pense que ça s'améliore. Voilà, on ça doit s'améliorer. Non ce n'est pas un frein.

Mais non, le climat des affaires là, l'axe Spatio-temporel. Déjà je te dis déjà le climat des affaires au Cameroun, c'est vraiment, c'est vraiment difficile. Parce que l'axe spatio-temporel là, c'est vraiment un problème. C'est vraiment un problème si ça continue comme ça dans les 5 ans, on risque de se retrouver 10 ans en arrière. Oui, c'est quoi les pour vous les, c'est quoi les soucis dont le climat d'affaires c'est difficile d'entrer ou même une fois qu'on est dedans, n'y a pas de financement. Parce que j'ai entendu beaucoup de problèmes par rapport à la monnaie et qui du coup les. Les banques prêtent difficilement, et cetera. Oui, oui, oui, oui. C'est compliqué avec les banques ici. Il ne faut pas faire son projet et compter sur une banque pour l'aide au financement. Ici elles ne prêtent pas, elles ne prêtent pas aux petits. Moi je parle, je dis ce que je ne connais pas, les PME ou les entreprises que je

connais, il y a trop de problèmes de financement ici et l'argent est entre guillemets très cher. Celles qui financent finalement, c'est un financement à des taux exorbitant. Qui n'est pas donné, qui n'est pas à la portée de tout le monde quoi. Bon déjà là-dessus. Et concernant les échanges, juste après COVID. Là, les échanges, vraiment les échanges, c'est un peu ça. Si tu vas, si tu vas regarder, peut-être dans les je ne sais pas s'il y a les statistiques devant moi j'allais te montrer. Le climat des affaires au Cameroun, c'est ça, vraiment, un frein, si ça continue comme ça. Plus tout devient cher déjà ici. Comme chez vous il y a l'inflation, ici c'est pareil. Dans un climat d'inflation, les affaires, les affaires prennent un coup. C'est un peu difficile. Pourquoi ? il n'y a pas seulement, ce n'est pas seulement le climat, il y a aussi la concurrence aussi, soit ça va entrer dans ces, dans cet élément-là. C'est, c'est tellement difficile qu'aujourd'hui n'importe qui veut faire n'importe quoi maintenant.

Et technologiquement, vraiment, dans le numérique c'est un frein. C'est un frein si tu dois avancer. Si tu as avancé dans ce niveau, le financement est difficile avec l'inflation aussi qui arrive.

Et on est en période On a en période de récession entre guillemets, mais je pense qu'on n'est pas, on n'est pas loin de là. Je pense à ça, c'est un point, c'est un pas, c'est un frein pour la technologie, c'est un frein vraiment pour pur tout déjà spatio-temporel là. Ça, c'est vraiment très sérieux. Ça c'est si c'est, si ça perdure on risque de revenir en arrière.

Les contraintes juridiques, juridiques déjà aussi, au niveau technologique, si on reste dans le niveau innovation et technologie déjà juste, il n'y a pas de, très peu de législation. Très peu des législations. En tout cas, ce n'est pas encore bien développé. Si tu dois avoir une loi numérique, prenons juste l'exemple du numérique, c'est plus. C'est plus, ça a plus dans un volet politique quoi. Pas de volets, aucune décision, aucune législation ne, n'a été créé il y a très peu de législation, vraiment pour pousser le numérique, la technologie ici. À ma connaissance, il y en a très peu bon, je pense que ça, contrairement à chez vous, c'est que chez vous, c'est très encadré.

Ici, ce n'est pas encore, ce n'est pas encore le cas, mais je sais pas si c'est un frein. Mais déjà je peux te garantir que peu de législation et les règlements ont trop peu d'impact. Oui là, je peux te garantir que ça ici, ça existe déjà. Mais je ne peux pas, je ne sais pas si c'est un problème, vraiment. Ce n'est pas un problème majeur vu qu'on a pas aussi ici, on n'est pas aussi des très gros c'est pas, on n'est pas aussi trop très avancé vers la chose et déjà côté législation ça ne ça bouge pas assez.

Et au niveau de la géopolitique ? Ah oui, corruption, oui. Dans le domaine numérique bon, on va discuter, nous direct, ne faut pas que ça, faut pas que ce que je vais te dire, aille sortir. Bon, on est déjà, il y a. En revenant sur le sur l'opération mode avion là dernièrement, quand ici les gens ont boycotté les entreprises pour faire baisser le prix pour améliorer la qualité des services, vous savez ce qui s'est passé ? Bon, l'autorité en charge de tout ça n'a fait que leur coller une amende, c'est tout. On n'est même pas sûr qu'ils vont payer l'amende. Qu'est-ce que l'amende va résoudre ? L'amende ne va rien résoudre comme problème. En plus on ne sait pas ce qui s'est passé dans les bureaux. Je pense que la corruption à un moment, bon, on fait avec, c'est une réalité. La guerre, Boko Haram, ce sont nos réalités et là je pense que ça ne peut pas, ne peut pas impacter, l'impact n'est pas, n'est pas significatif. C'est vraiment un problème, c'est un gros problème. Je pense que sans ça, ça serait mieux. Déjà parce que. Allons juste, euh. Ici, au Cameroun, ceux qui sont plus formés. Nos frères du côté anglophone, numériquement, ils sont technologiquement, ils sont-ils été assez, ils connaissent, ils sont bien formés. Tu vois ? Et avec la situation géopolitique ? Certains ont dû arrêter. Certains ont dû quitter le pays, certains ont dû venir, certains ont dû quitter le chez eux par la situation géopolitique, vraiment c'est, je pense, c'est un gros problème. Je t'ai dit tout à l'heure qu'on peut parler, mais je pense que c'est, c'est plus, c'est vraiment un problème. Est-ce que tu connais la Silicon Mountain ? Oui, je connais la Silicon Mountain. Ok, tu sais où ça se trouve non ? à Buea. Oui, voilà, les gars faisaient des choses extraordinaires là-bas, avec la guerre, bon, c'est vrai que ça a pris. Les gars continuent à travailler mais ça a pris un sacré coup quand même. Donc je pense que la situation géopolitique vraiment, c'est un frein. Pour moi.

Et en termes de sanitaire ? Sanitaire donc, déjà au Cameroun, le COVID n'existait pas. Non non, c'est ça fait sourire, mais non, l'impression, le problème avec. Je ne sais pas ce qui s'est passé ailleurs, mais ici. Je t'ai dit vrai ici, ça ne l'a pas, ça va pas empêcher les gens. Ça n'a pas empêché l'innovation. Ça a touché les autres secteurs mais du côté du secteur de l'innovation ça n'a pas Ça n'a pas connu. Ça n'a pas connu, ça n'a pas chômé. Au contraire, les gens ont développé des nouvelles stratégies, des nouvelles technologies sont nées. C'est pendant la période COVID, là tu ne peux pas voir des. C'est par la poussée du COVID que les services ont, les services des entreprises, ont changé, il les a poussé à, se digitaliser. Bon pour moi, sanitaire. Ce n'est pas aussi accès aux services anti, ça c'est ça, c'est un problème qu'on a déjà là. Non, ce côté sanitaire je ne pense pas. Je pense que il n'y a pas de souci là-bas, il n'y a pas. On n'a pas eu de problème niveau innovation et technologie, ça a pas eu d'impact négatif. Si là je pense que là, ça va.

Et en termes de d'impact financier ? Oui. Déjà, le manque de financement, ça c'est un problème. Ça, c'est un gros problème et c'est un gros problème aussi. Je pense que c'est ce n'est pas seulement un gros problème aussi. Je pense, c'est aussi une force entre guillemets. Parce que les gens sont obligés d'aller chercher. Parce qu'il y a des entreprises et des startups qui innoveront tout le temps, mais le problème du financement, c'est pas tout le monde qui a accès à ça. Le soutien du gouvernement, c'est n'est pas assez. Ce n'est pas assez. Je vais juste te DIRE, il y a il y a des start-ups que je connais dans le paiement. Je connais un gars ici, 2 gars, qui ont voulu se créer une boutique. C'est shopify, tu connais shopify bien. C'est un gars qui a créé, plusieurs gars qui ont créé un système comme ça. Ben eux, ils manquent de financement aussi. Ils ne sont pas assez financés. Bon, c'est un problème. C'est un gros problème déjà ici pour les, pour les nouveaux talents, certains sont obligés de s'expatrier pour réaliser tout ça. Et selon vous, les problèmes de de soutien du gouvernement dans les projets d'innovation ? C'est parce que le gouvernement ne comment dire ne met pas ça en priorité où. Ça, pas une priorité, ça, c'est déjà clair, ça, ce n'est même pas une priorité actuellement. Le Gouvernement ne fait pas assez dessus. Puisque on n'en parle pas assez déjà. Je ne sais pas, je ne sais pas et ils ne font pas assez déjà, sur le volet financier, là ils font passer. Les gens sont obligés de faire avec leurs propres moyens. Les gens sont obligés d'aller chercher les financements à l'extérieur et les financements à l'extérieur, ce n'est pas. Ce n'est pas facile. Ils sont obligés d'en déjà un niveau impact ou non. Non, on n'est pour les financements ce n'est pas assez. Je pense que c'est un axe sur lequel on doit-on doit évoluer contrairement à quand je compare ce qui se passe en chez nos voisins de l'autre côté, l'Afrique de l'Ouest, Côte d'Ivoire, ce n'est pas la même chose. Eux, régulièrement, créent des défis, créent des concours, les innovations. Les gagnants vont financer de la finance. Bon là, chez nous, là ce n'est pas c'est pas, c'est moi je dirais que c'est un frein. Le financement, vraiment, c'est peu compliqué.

8) La partie 2 de de ma, de ma question de recherche, c'est de comprendre si selon vous il existe des modèles d'entreprise stratégiques qui sont optimaux ? donc, qui sont innovants et viables. Si selon vous, il en existe un, est-ce que vous pouvez me m'en citer un et m'expliquer pourquoi selon vous, il est considéré comme un modèle d'entreprise stratégique, innovant et viable ? euh, je vais vous dire ce que j'entends par un modèle optimal, on nous parle d'un modèle optimal. Je parle d'un modèle d'entreprise qui profite de l'air de la digitale afin de développer l'écosystème national. Donc, c'est à dire qu'il s'agit de l'entreprise qui a réussi à développer un modèle qui a trouvé une solution afin de répondre à un besoin au bon moment.

Bon. Déjà, il y avait, je vais vous parler de déjà. Pour moi, la première entreprise qui me vient en tête, c'est un Yango déjà. Ils ont. Il y a un gros déjà. Ils ont révisé, ils ont un modèle vraiment. Ouais vraiment c'est un vrai modèle, il est innovant. Ils ont vraiment répondu à un besoin de transport qui était vraiment compliqué ici à cause du manque de confiance et tout ça. Moi, je dirais-je disais Yango. Pour moi. Juste pour la simple raison qu'ils ont réussi à régler ce problème de transport ici. Et ils ont su pallier sécurité et qualité. Ils ont su pallier ce problème de transport et services. Ils ont innové, à ce niveau. En termes de sécurité et de et d'accessibilité aussi. Ainsi les gens peuvent se déplacer à des coûts, à des couts abordables quoi. Je pense que Yango est déjà en tête. Je peux aussi te parler de. Il y avait une autre entreprise. Je veux parler, je parlais des banques. Il y en a tellement, hein ? Moi j'ai je n'aime pas. Il y a tellement. Il y a tellement. Mais ce qui me ce qui me vient le plus en tête. C'est un Yango. Parce que, je ne peux que parler sur ce que j'ai essayé ce que j'ai expérimenté, je ne veux pas y a tellement je peux te, je peux te faire une liste après et là là je peux pas. Pour un vrai, pour un réel, impact sur la population, sur la vie des gens. Je pense à cette entreprise, OK OK, parfait.

9) Je vais vous parler d'un modèle qui s'appelle donc que j'ai nommé le modèle hybride. Selon moi, c'est un type de modèle donc stratégique. Il serait potentiellement un modèle viable pour les entreprises qui souhaitent s'établir au Cameroun. Je vais vous expliquer ce que j'entends par modèle hybride et une fois que je vous aurais donné l'explication, vous pourrez me dire ce que vous pensez d'un tel modèle. Pour les nouvelles entreprises technologiques au Cameroun selon moi. L'entreprise qui utilise les modèles hybrides, c'est. C'est l'entreprise qui donc qui utilise un modèle qui est à la fois. Qui couple à la fois des modèles technologiques anciens. Donc, qui sont considérés comme étant archaïques. Et des moyens technologiques qu'on appelle actuels, donc plutôt innovant high tech, qui sont basés sur le développement numérique. Et souvent sont donc plus coûteux en En d'autres termes, donc, on parle d'un modèle de développement qui donc on parle d'un modèle qui développe donc une innovation avec l'aide de nouveaux modèles. Donc, qui développe un nouveau modèle. Avec l'aide d'une vieille technologie. En gros, c'est un mix entre technique ancienne, donc qui fonctionne actuellement au Cameroun et qui existe depuis longtemps en y apportant une touche d'innovation afin de créer un système qui serait intuitif, inclusif, viable et profitable à tous. Et ainsi, du coup, un système qui s'adapterait à la culture locale et donc aux enjeux socioculturels. Pour donner un exemple d'un tel modèle, je vais vous donner un exemple, donc de modèle hybride donc qui est appliqué au Cameroun et un contre-exemple avec ce qui se passe

plutôt de manière occidentale. Si on parle du système de piège instantané comme on avait expliqué précédemment dans cet échange, le système de paiement bancaire instantané, c'est ce qu'on appelle notre nouveau modèle. Parce que c'est un modèle nouveau, ça, le paiement instantané, c'est un modèle qui existe depuis maximum 5 ans et qui a sauvé la vie de beaucoup de personnes parce que pouvoir payer au moment t une chose, ça, ça révolutionne la technologie. Mais au Cameroun, un tel modèle va utiliser une vieille technologie, la vieille technologie, c'est l'utilisation du téléphone portable, téléphone portable, c'est un ancien, une vieille technologie parce que le téléphone portable c'est quelque chose qui existe depuis 50 ans. Si pas plus. Voire peut-être même plus que 50 ans maintenant. Voilà alors que dans les modèles occidentaux utilisent, ce même paiement bancaire instantané, mais il va plutôt passer par une nouvelle technologie. Donc c'est, c'est plutôt ça passe plutôt via les applications bancaires, le paiement sans contact, les cartes bancaires, et cetera. Donc voilà, c'est ce que j'aimerais vous faire comprendre sur la différence de vision qu'il peut y avoir entre 2 modèles qui finalement sont similaires parce que final on arrive quand même le but de ce de ces 2 modèles, c'est de payer de manière instantanée, mais le modèle hybride va plutôt utiliser un nouveau modèle, donc une nouvelle technologie, enfin un nouveau, une nouvelle solution en y apportant l'aide d'une vieille technologie alors que dans les modèles occidentaux pour développer une nouvelle solution, Ben on va plutôt utiliser une nouvelle technologie et donc voilà, j'aimerais avoir votre avis sur ce modèle hybride. Est-ce que vous pensez qu'il est plus viable que d'autres ? Est-ce que vous pensez que c'est le modèle à utiliser parce que selon vous, un modèle optimal entre guillemets, normal et équivalent à ce qui se passe ici en Europe serait tout aussi viable ?

Non, c'est un modèle hybride, c'est le modèle hybride qui fonctionne ici. C'est un modèle hybride puisque tous ceux. Toutes ces entreprises-là, sont des grandes entreprises, par exemple des entreprises de paiement. On est sur le paiement, le paiement instantané par téléphone, tous fonctionnent avec les 2 modèles majorité un modèle via l'application direct. Et un modèle via le téléphone portable sans réseau. Bon ici, jusqu'à aujourd'hui, c'est le modèle hybride. Toutes ces entreprises qui innovent, toutes sont dessus, sur le modèle hybride. Ok, pourquoi ? juste pour la simple raison, tu les gens n'ont pas très. Certains gens n'ont pas très confiance aux applis. Et on considère aussi que les gens utilisent encore les portables, on veut que les gens soient capables. Plus que les petits portables, les portables sans réseau, entre guillemets sont souvent toujours utilisés ici. Et fonctionne plus en modèle hybride ici là. Moi par exemple, j'ai écrit mon je prends, je prends pour mon cas personnel. L'application, la technique qui j'utilise pour mon paiement. Je jamais sur l'application. Je vais toujours sur mobile money. Je tape le code dièse 150 et tout ça, c'est déjà, c'est la vieille technologie ça Non, si on est d'accord. Oui, il y a toujours les 2. Déjà pour le paiement je pense la vieille technologie qui marche encore. Non, le modèle hybride dans ce niveau, si on va sur le paiement instantané, le modèle hybride et aussi ici les gens veulent le contact, les gens veulent toujours discuter, toujours parler, se rassurer. Vous voyez que le modèle est. Le modèle hybride est toujours, est plus répandu ici. Moi, je dirais le modèle hybride oui. Vu nos enjeux vu notre situation ici au Cameroun. Contrairement à vous, si vous faites tout avec les applis, ici,

On est, on est encore à l'ancienne, on va pas laisser l'ancienne. Les comportements à l'ancienne, ici, tout. On a déjà essayé. Le modèle hybride, c'est ça que tu dis déjà 100%. Toutes ces entreprises fonctionnent en modèle hybride, ici majorité. Un exemple va sur yango par exemple. Tu vas sur l'application à un niveau tu es obligé d'appeler. À un nouveau, tu vas recevoir un appel. Le gars qui reçoit t'appelle bon, chez vous, tout se passe sur l'application non c'est j'ai je sais que vous avez les GPS et tout et tout qui vous guident et tout. Mais ici ce n'est pas encore assez poussé donc c'est je sais plus. Je sais toujours tous leurs modèles, ils sont, je pense que tous sont encore sur le modèle hybride. C'est vrai que c'est avec toi que j'apprends ce mot. Ça veut dire que même sur Yango, même malgré qu'il y ait la MAP sur le téléphone qui trace un peu où aller chercher le client, le la, le chauffeur va quand même appeler pour demander des précisions, quoi. Oui, toujours, c'est impératif toujours. Donc on rentre quand même dans le modèle hybride ici quoi. Oui complètement. C'est vrai qu'on essaie de ramener tout le monde vers le modèle nouveau voyage. Ici, c'est encore le modèle hybride ici.

10) Et du coup ma dernière question c'est, est-ce que vous pensez que la population camerounaise est prête et préparée à accueillir un tel changement. Donc c'est à dire qu'est-ce que même si on met en place tous ces modèles d'entreprises hybrides, optimales et cetera, est-ce que la population est prête à accueillir le changement ?

Je pense que le changement est déjà là. Le changement est déjà là. Je pense que pour moi la population camerounaise est déjà prête. Il faut juste que je faut juste que les acteurs prennent en compte la situation sociopolitique et tout cela. Vous savez, il y a, nous avons une manière fonctionne ici, nous avons notre culture, nous avons, nous avons une façon de faire ici. Je pense qu'on est déjà prêt. Nous sommes vraiment prêts. Alors, il y a aussi le fer de la population, c'est la jeunesse. Quand la population est jeune, il s'apprête et s'adapte.

Ce sont les jeunes qui sont les plus intéressés et vous savez, les jeunes, nous en avons. La population est très jeune, quoi. Je pense que nous sommes prêts.

Ben écoutez, nous sommes arrivés à la fin de cette interview, je voulais encore du coup vous remercier une. Une dernière énième fois pour vous que vous ayez bien voulu accepter de répondre à mes questions.

Alors, beaucoup de courage. Réussi, ton mémoire et tu vas réussir des choses quoi.

Merci beaucoup, c'est très gentil. Merci encore une fois et je vous tiendrai au courant sur l'évolution et dans tous les cas je vous enverrai le travail final. Donc pas de souci.

Ok super super super bonne soirée, à très bientôt au plus tard.

Merci encore au revoir.

Ok, à bientôt au revoir, au revoir.

Au revoir, au revoir.

V. Le questionnaire : Mr. Guemto 02/06/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réels modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux le scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude.

Voilà je ne sais pas si vous avez des questions sur le début. Donc sur l'introduction. Avant de passer aux questions, je pense que c'est important de voir d'avoir cette vision pour un peu comprendre où va l'interview. Voilà donc ça, c'est, j'ai fini pour mon intro, donc maintenant on va passer au questionnaire. Je ne sais pas si vous avez question, j'ai beaucoup parlé là, mais si jamais vous avez une question concernant l'intro, n'hésitez pas à me le faire savoir.

Est-ce que les l'étude va s'orienter sur ? Sur des pans spécifiques de de l'économie ? Ou bien ça, ça c'est assez, c'est généraliste, ça veut, ça veut tout couvrir ?

Pour l'instant. Moi, dans mon étude, c'est assez généraliste. Parce qu'enfin en travail de mémoire donc quand on est mémorant, on nous demande d'être spécifique. Mais pas. Entre guillemets, donc être large sans être large. Mais je pense que je comme ça n'existe pas encore vraiment. Il n'y a pas vraiment encore de littérature qui qui explique déjà aussi largement mon on travail, pourquoi je fais ce cette étude-là. Pour l'instant je suis encore large dans mes recherches parce que je pense que spécifier à ce stade-ci, c'est encore trop tôt dans le sens où je dois d'abord avoir une vision globale avant d'aller spécifier quelles contraintes précisément ou quelle vous voyez, quel secteur de l'économie précisément. Pour l'instant, j'ai envie de savoir, ben, est-ce que ce sont vraiment des contraintes ? Donc, avant de spécifier dans une contrainte ou dans un secteur, je vais d'abord comprendre globalement ce qui se passe. Donc pour l'instant c'est encore global, mais après pourquoi pas dans des études futures de préciser voilà dans le secteur financier, dans le secteur et cetera. Vous voyez donc pour l'instant moi mon étude est encore très globale.

1) D'accord, ça marche, OK du coup, si vous n'avez pas de questions, on peut commencer le questionnaire. Du coup, la première question, c'est que je vais vous demander de vous présenter nom, prénom, âge, profession, votre domaine d'exercice, voilà.

Je suis Kevin Guemto. J'ai 29 ans. De formation, je suis ingénieur en gestion d'entreprise et en mécanique, en construction mécanique, orienté Textile. Je dirige l'entreprise biotech. C'est une entreprise familiale qui a qui a 25 ans d'âge et historiquement on a fait de la broderie industrielle, la confection des tenues de travail de maillot. Et aujourd'hui, on développe des nouvelles techniques notamment, avec la fibre de bananier. Et également, on développe de nouvelles marques de de vêtements avec du coton local.

Et, j'ai trouvé de l'intérêt pour votre étude parce que nous ressentons fortement le besoin de de digitaliser tous nos process et notre stratégie en construction.

2) Du coup, j'imagine que vous êtes camerounais ?

Oui, je suis moitié camerounais, moitié allemand.

Ok, et vous résidiez au Cameroun ou vous, ou vous êtes moitié-moitié ? Je réside au Cameroun.

3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance de l'écosystème technologique au Cameroun, du coup ?

Oh j'ai, j'ai une connaissance maintenant, l'appréciation... Je peux avoir plus, mais je pense que j'ai quelque chose déjà. Mais déjà, la transformation digitale c'est un processus qui est long et qui a plusieurs étapes. Déjà une étape

qui, qui peut sembler banale, mais qui est une étape, c'est d'avoir un site web, avec des adresses qui fonctionnent. Et, une autre étape peut être d'avoir un système de gestion en interne ou bien d'avoir un site de vente en ligne. Euh. Pour moi, vers le chemin vers cette transformation digitale commence par moi-même. C'est vrai, j'ai déjà des connaissances. Mais je dois-je suis en train de les approfondir. Pour avoir. Pour pouvoir bénéficier au maximum de des avantages du digital.

4) Euh, et donc quel serait votre avis donc sur l'innovation numérique et donc l'innovation technologique ? Pour moi, ça va de pair et l'effet que ces dernières peuvent avoir sur les entreprises de manière générale, puis après plus spécifiquement plus spécificités de, de manière plus spécifique, qui sont les entreprises au Cameroun ?

Je, j'ai la conviction que dans un dans un avenir pas lointain, ce sont les entreprises qui se seront. Euh. Qui auront pris la chose digitale à cœur, qui auront adopté le digital qui pourront devenir des leaders sur le marché. Je vois mal un leader dans l'avenir, c'est par là les 5 à 10 prochaines années qui aura ignoré le digital. Dans des secteurs à forte concurrence digitale et le moyen de se démarquer, de euh. De proposer quelque chose de nouveau et voilà de se démarquer de la concurrence. Maintenant, est-ce que c'est déjà fait ? Oui, il y a. Il y a pas mal de de mouvements quand même. Déjà une chose qu'on constate, c'est qu'il y a, il y a plein de de petites. Il y a plein de bureaux consultants qui qui ouvrent et qui proposent des services de de digitalisation. C'est vrai que, en général, on. Le service le plus courant, c'est le le Community Management être présent sur les réseaux sociaux, avoir un site Internet, ça, ça c'est, c'est un peu. C'est ce qui est le plus répandu, mais bien sur le. L'innovation digitale va beaucoup plus loin que ça. Euh le service yango, je trouve a été pour le marché camerounais très innovant et je pense que jusqu'ici, il réussit bien. Là il a digitalisé le secteur de transport. Transport en taxi. Et ça, c'est quoi ça ? C'est l'exemple type pour l'innovation, l'innovation digitale au Cameroun. Mais il y a il y en a d'autres, il y en a d'autres qui qui essaient les banques par exemple, essaient d'avoir des applications numériques. Pour couvrir certains un service, là encore, on peut faire plus, mais il y a, il y a déjà un début.

Mais yango si je ne me trompe pas, c'est une entreprise de occidentale, non ? C'est entreprise occidentale qui s'est, qui s'est du coup implanté au Cameroun. C'est une joint-venture entre une entreprise russe et une entreprise américaine.

Euh donc c'est un peu ce que je dis dans mon intro, c'est qu'il y a beaucoup donc. Forcément beaucoup de d'entreprises internationales, si je peux dire qui s'implémente qui du coup, voilà yango ça a hyper bien marché. Il y a d'autres exemples que je ne vais pas citer parce que je n'ai pas envie de vous influencer pour des questions qui arrivent plus tard, qui fonctionnent très très bien. Il y en a qui sont locales sans problème, mais la majorité des entreprises qui fonctionnent bien, notamment aussi toutes les. Enfin je n'ai pas envie de citer des noms parce que ça va vous influencer plus tard dans les questions, mais il y a beaucoup d'entreprises de télécommunications qui fonctionnent bien, mais voilà, ce sont des noms internationaux, c'est ça, c'est ça que je voulais expliquer, dans le sens où comment je parle d'un business entreprise avec une stratégie. Enfin une stratégie d'entreprise optimale camerounaise là. Selon moi, après, peut-être que vous allez me contredire plus tard dans dans le le questionnaire. Mais selon moi, il n'y a pas beaucoup de noms qui peuvent sortir comme ça d'un coup. Et voilà, on je vais trop trop vite dans les questions, mais parce que vous n'avez pas eu de yango dans une entreprise qui fonctionne. Mais selon moi c'est quand même une entreprise qui est étrangère entre guillemets. Elle est venue s'implanter au Cameroun certes, mais le business model d'une entreprise a été pensé en Russie et du coup aux USA, comme vous avez dit. Voilà, c'est un peu mon intervention pour cette réponse mais mais je conçois que yango, ça fonctionne très bien au Cameroun, vous n'êtes pas le premier qui me parlez de de de cette application de cette entreprise donc je je comprends bien que ça fonctionne bien et que ça a été bien adopté par la population donc super.

5) Selon vous, est-ce qu'il y a un pays qui serait un exemple à suivre en termes de. D'innovation numérique et pourquoi et qu'est-ce que ce pays aurait de plus ce où ces pays auraient de plus que le Cameroun selon vous ?

Dans le monde ou bien en Afrique ?

Je parle de l'Afrique hein, pardon, j'oublie de préciser.

Euh. Bon. L'information ici est un peu dictée par par les médias qui qui me parviennent, ce que ce qui est, ce qui. Ce que j'ai comme information me fait penser à au Nigéria en premier. Euh. Maintenant, pourquoi, pourquoi le Nigeria ? Je pense que de façon générale, que ce soit dans le digital ou dans d'autres secteurs, tels la musique, le cinéma et même la religion, ils sont assez dynamiques. Ils sont assez dynamiques. C'est la première économie en Afrique aujourd'hui, donc forcément ils doivent être en train de faire des choses. Et puis. Je pense que ça fait aussi

effet boule de neige quand dans une certaine région il y a déjà une certaine mouvance dans le digital, ça appelle davantage. C'est j'ai. J'ai par exemple une amie qui. Euh. A qui a quitté les États-Unis pour travailler à au Nigeria, à Mastercard. Cependant, je sais que Mastercard n'a même pas de bureau au Cameroun. Donc voilà un peu le. Je pense que le l'environnement digital au Nigéria est même pour les entreprises étrangères et les. Les stats-up local, est le plus développé aujourd'hui. Ils ont une certaine avance.

Et est-ce que vous pensez que cette avance et donc ce cadre plus développé, ça dépend de quel facteur vous pensez que c'est, c'est une volonté du coup de la population parce que la population comme vous dites, c'est une région est plus dynamique, plus développée, qui avance plus vite via le de moyens, plus digitaux, plus on va dire, moins archaïques, moins ancien. Est-ce que du coup c'est une la population qui s'influence du coup les entrepreneurs d'un côté vont influencer les autres entrepreneurs de l'autre côté à aussi entreprendre ce qui va créer une dynamique. Et c'est elle qui va inclure tout le monde à entre guillemets, à innover. Ou est-ce que c'est plutôt un parce que l'État met le digital en premier plan, entre guillemets, dans ces dans ces, dans ces directives, est-ce que c'est parce qu'il y a plus de moyens financiers ? Est-ce qu'est-ce que la population est plus jeune du coup plus dynamique ? Enfin voilà, est-ce que vous avez-vous pensez-vous savez quelles sont les raisons de cette avancée innovante, on va dire qui a un step au-dessus au Nigeria par rapport au Cameroun ? C'est une des raisons que j'ai citées, vous pensez que c'est autre chose qui fait que ?

Le gouvernement, je ne sais pas, je sais pas si le gouvernement nigérian est, à de meilleures incitations que le camerounais dans ce sens-là. Mais un point auquel je pense, la diaspora, parce que même au Cameroun. Les entreprises que je vois. Par exemple, dans le domaine de la fine tech, il y a une entreprise qui est en train de bien se développer au Cameroun, Maviance, c'est la diaspora qui est derrière. Et je peux supposer que la diaspora nigériane est plus de grande que la diaspora camerounaise et aussi très présente aux États-Unis qui est. -Qui est leader dans le digital. Ce qui exerce une influence positive sur le secteur. Ça c'est une idée que je peux avoir, mais je n'ai pas, j'ai pas fait une étude approfondie là-dessus. C'est comme ça le l'idée qui me vient ça va nickel pas de soucis alors exactement les mêmes réponses que, que d'autres intervenants donc vous avez 2 bonnes idées.

6) Du coup la prochaine question c'est. Ce que, selon vous, la, les phrases suivantes qui ont été citées par McKinsey en 2022 et en 2018 décrivent-elles bien la situation de l'économie camerounaise actuellement. Du coup, je vais vous lire la phrase. Donc la phrase dit des consommateurs, jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance. Ensuite, l'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants, les secteurs financiers, donc tout ce qui est fin tech, l'éducation, la santé et tout ce qui est health-tech, le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration. À quel point vous êtes d'accord ou moins d'accord avec là les phrases que je viens de citer et donc ce qui se passe au Cameroun actuellement évidemment. Et donc si on découpe un peu les phrases, on va faire partie par partie. Si je vous parle du consommateur jeune et urbanisé pour la pour donc qui favorise la la croissance, ce que vous êtes d'accord avec le fait que du coup au Cameroun, ce sont aujourd'hui beaucoup plus la jeune population qui se concentre beaucoup sur l'innovation technologique du pays et est-ce que selon vous les fondamentaux économiques solides c'est aussi un avantage pour la croissance donc, si un peu tous vraiment tous décortiquer morceau par morceau, les jeunes d'un côté puis après du coup les fondamentaux économiques solides de l'autre côté ?

- Les jeunes, oui. Jeune, par exemple si on reste dans le cas de yango. La clientèle est essentiellement jeune et urbanisée donc ça oui. Et il y a, il y a. On va dire quoi ? La naissance d'une certaine couche moyenne. Elle est encore très petite, mais elle est, elle est naissante.

Euh, fondamentaux économiques solides. C'étaient par exemple les législations, des cadres réglementaires solides en financement clair sur, par exemple le financement des start-ups qui a un cadre légal et clair que du coup, les la question gouvernementale soit tournée vers évidemment, si le gouvernement n'est pas pour le la digitalisation, Ben il va pas le budget dans la digitalisation et du coup les start-ups qui veulent se créer n'auront pas de financement et donc moins apte à survivre. Parce que le crowdfunding, je ne sais pas si ça fonctionne beaucoup au Cameroun, mais j'ai un peu du mal à y croire parce que les gens ont assez quand même beaucoup de méfiance envers tout ce qui est nouveau, innovation et cetera. Enfin, c'est le cas de pas mal d'entreprises qui ont essayé de lancer sur le secteur de du digital qui ont échoué avant de se relancer et de revenir plus tard. Et puis quand les personnes étaient beaucoup plus confiantes, ont réussi à prospérer. Donc voilà les cadres économiques enfin solides, c'est vraiment ça. Pour moi c'est réglementation claire et solide bien sûr sur comment se digitaliser avoir un. Être sûr d'avoir un financement aussi, un cadre légal solide, donc il faut que le gouvernement aussi soit en faveur, selon moi et selon la, la littérature en faveur de la digitalisation pour que tout le pays puisse suivre. Donc c'est un peu ça qu'on entend par fondamentaux économiques qui solides selon moi.

Ah ouf. Non, tel que décrit, je, je ne dirais pas ça, je dirais pas, qui a des qui a des fondamentaux économiques solides. Euh, il y a il y a des banques qui fonctionnent. Euh. Par exemple, à la Banque, si tu viens avec ton projet, tu veux un crédit. La Banque est beaucoup plus à l'aise à te donner un crédit court terme avec un taux d'intérêt de 14% hors taxe. Et pour te le donner, il faudrait que tu aies une garantie donc ça c'est un peu c'est délicat maintenant. Pour le support de l'État en faveur de certaines filières, ça aussi c'est très embryonnaire. Difficile d'y accéder. Ce du fonctionne assez bien, c'est le fisc. Là, il y a, il y a les règles fiscales assez claires, euh. Et puis c'est vrai que la fiscalité a été assez digitalisée, ça il faut le noter. Donc on paye, on paye, on fait toutes les déclarations et les paiements se font en ligne donc ça c'est ça, c'est assez solide mais le reste. C'est on a. C'est un peu la jungle.

- Et en termes de d'impact, donc, devrait se concentrer sur les secteurs donc si cités. Selon vous, vous êtes d'accord avec l'ensemble des secteurs selon vos certains, vous ne comprenez pas trop pourquoi ils sont cités selon vous ? Certains sont plus importants que d'autres, voilà quel est un peu votre avis sur les les secteurs financiers, l'éducation, santé, commerçant en ligne, agriculture alimentaire, transport et administration ?

Bon, oui, je suis-je suis d'accord avec ces secteurs. Mais là, j'ajouterai quand même la télécommunication comme la base de l'internet. Et. Ouais, surtout là, la télécommunication. Pour le reste, ça m'a l'air plutôt bien.

- Et selon vous, est-ce qu'il y a des secteurs qui sont déjà en pleine évolution et au contraire, est-ce que certains ne le sont pas du tout ? Et du coup, justement, il faudrait qu'ils qu'ils rentrent dans la phase de numérisation ?

Le secteur financier. Ça a commencé il y a encore beaucoup à faire, mais il y a un début, les banques essaient d'avoir des applications. Euh. Les cartes électroniques deviennent de plus en plus vulgarisées. Il y a, il y a des stats spécialisées dans la fin tech, donc là il y a un début.

Dans l'éducation, il y a un gros manque à combler. Il y a beaucoup à faire et on ne peut pas observer que ça a réellement commencé.

Euh, la santé ? Bon, il y a il y a il y a certaines entreprises qui qui essayent. Là aussi là, la diaspora à des initiatives dans ce sens-là, c'est, c'est encore embryonnaire je dirais que le le secteur financier est plus avancé que secteur santé. Il y a encore beaucoup à faire.

Le commerce en ligne ? Oui, ça, ça explosé les dernières années. Mais de façon. Ah, je vais dire quoi ? Informelle ? Euh. Par exemple, Jumia est arrivé mais a échoué. Ils sont repartis. Mais il y a, il y a plein de de commerçants qui vendent à travers Facebook à travers WhatsApp, donc ça c'est. C'est. Il y a un fort potentiel là-bas et je pense qu'il y a encore beaucoup à faire dans le sens de professionnaliser surtout. Le grand défi, c'est, la distribution, la logistique, je veux dire, la logistique derrière, derrière le commerce en ligne et créer la confiance chez les consommateurs. Et éduquer, éduquer les consommateurs. Cela étant, il faut, c'est qu'il y ait que les, les commerçants, les vendeurs soient sérieux. Ça va ensemble.

L'agriculture. Bon. Bah oui, tu, de façon générale, comme l'industrie, l'industrie n'est pas ici. Ce sont les secteurs importants pour l'Afrique. Maintenant, le rôle de l'internet dans l'agriculture comme dans l'industrie. C'est, c'est assez spécifique là. Moi-même, j'ai du mal à m'exprimer là-dessus. C'est. Je laisserai la parole à des ingénieurs agronomes pour le dire, mais l'agriculture de façon générale, c'est un secteur important. Ouais parce que c'est une grosse partie de. Oui, je sais que c'est une grosse partie du PIB local donc je pense, c'est quand même un bon point à ce focus sur lequel il faut rester bien focus quoi. Oui, absolument. Et puis peut-être, c'est là aussi que y a y a de l'espace pour l'innovation. Comment utiliser le digital pour innover, peut-être les process agricoles, réduire les pertes, améliorer la distribution. Alors là, je pense qu'il y a il y a il y a du potentiel, il y a du potentiel, l'alimentaire, je suppose que c'est la transformation agricole, agroalimentaire. Je suis tout à fait d'accord avec le secteur et jusqu'ici je ne vois pas grand-chose en termes de d'innovation digitale. Euh. Donc là il y a il y a encore du travail.

Dans les transports. Oui il y a eu des essais. Par exemple, on parvient déjà à acheter des tickets en ligne. C'est via son téléphone. Euh. Et puis yango bien sûr. Les tickets, c'est pour les bus interurbains. Et puis il y a un Yango. Là, il y a il y a déjà un début.

Dans l'administration. Ce que disait tout à l'heure, c'est le service des impôts, qui a qui a mis beaucoup de d'efforts dans la digitalisation de ces process, donc ça c'est à féliciter. Cependant, c'est le seul service aussi qui qui s'est réellement démarqué. Pour les autres, y a encore beaucoup à faire.

dire ? 6-7 classe je peux dire donc, il y a ici les contraintes, du coup qu'on appelle socio-culturelles, les contraintes organisationnelles, les contraintes spatio-temporelles, les contraintes juridiques, géopolitiques, sanitaires et financières. Chacune de ces contraintes regroupe du coup plusieurs. Enfin différentes. Enfin, chacune de ces donc classes regroupent différentes contraintes et en fonction de la contrainte. Bah voilà, je les ai enfin regroupées en dans la classe correspondante. Ce sont toutes des contraintes que j'ai entrées outre identifiées dans ma littérature, donc en lisant tout euro pour effectuer ma base théorique de de mon mémoire avant de commencer la partie pratique. Est-ce que selon vous ? Je vais vous les citer, et vous me direz, si selon vous, ces contraintes locales sont vraiment des contraintes locales, c'est à dire qu'elles enclavent, elles sont, elles rentrent elles ? Enfin ce sont des barrières sont des freins à une possible numérisation. Par exemple dans les contraintes socioculturelles et à tout ce qui est population peu formée au digital et les questions de méfiance. Comme je disais plus haut, Julia a notamment, entre guillemets, raté son sa pénétration dans les marchés, dans l'économie camerounaise à cause des gros problèmes de confiance de la population envers un service qui vous livre à domicile à manger. Les gens en avaient peur de payer, de jamais recevoir leur produit. Enfin bref, du coup y avait beaucoup de méfiance et ouais et donc les gens étaient vraiment pas du tout aptes à passer ce cap. En tout cas à ce niveau-là, c'est tout ce qui rentre dans les le cadre socioculturel. Pour tout ce qui est organisationnel, j'entends ici donc on en a parlé à un logistique, infrastructure et connectivité logistique. J'entends. On a parlé de tout à l'heure. C'est même enfin infrastructure. C'est comme ici par exemple. Ici, je suis dans un bureau, on est plus ou moins à 25, on a tous un ordinateur, on a tous un écran et la connexion internet et personne ne peut tous être en col en même temps et il y aura jamais de problème de enfin ça va jamais bugger quoi. Pour la connectivité, et Ben les coupures d'Internet ça c'est réel. Encore il y a quelques jours, j'étais aussi en interview avec un autre intervenant et ça va couper plein de fois. On a dû se rappeler, je pense 5 fois alors que ça a duré 01h00, le l'appel. Et une autre fois, quelqu'un avec qui j'avais justement enfin avec qui j'avais un rendez-vous vers 16h00, je vous regarde sur LinkedIn et je vois qu'il est pas connecté depuis leur 16 h, je me dis Oh, il y a un problème et seulement le lendemain vers 12h00, je pense qu'il m'envoie un message pour me dire que en fait, coupure de courant toute la journée quoi donc il y a jamais pu rejoindre l'appel donc ce sont vraiment pour moi des contraintes qui sont réelles et présente localement logistique, ça va être plutôt tout ce qui est comme on disait, hein. C'est plutôt adressage. Enfin, quand commande un colis le même s'il y a Google Maps qui existe, le livreur va toujours devoir demander OK, maintenant que je suis là, je suis à la Poste, tu habites où par rapport à la poste, oui va 100 M à gauche près, tu vas avoir un arbre avec des pommes, puis tu vas à droite. Enfin voilà, c'est sur des problèmes comme ça. Ce que j'entends par logistique, c'est espace temporel, c'est plutôt le climat des affaires, les faibles échanges commerciaux avec les frontières nationales enfin au-delà des frontières, donc plutôt avec l'étranger, et alors la disparité de la croissance de marché en fonction des régions, donc ça c'est à l'intérieur du Cameroun. Les contraintes juridiques, j'entends plutôt le peu de législation et de réglementation, donc les cadres et législation aires ou alors si y en a elles ont trop peu d'impact sur la population et sur enfin sur ce qu'est sur ce qu'elle doit avoir de l'impact sur. Les contraintes géopolitiques c'est plutôt sur ce qui est corruption et conflits locaux par là j'entends Boko Haram et la crise anglophone mais bon on verra ce que ce que vous en pensez. Les donc, les contraintes sanitaires, c'est plutôt COVID-19 maladie et puis accès aux services de la santé. Et alors les contraintes financières, c'est plutôt tout ce qui est manque du financement et du soutien du gouvernement dans les projets d'innovation.

Voilà je ne sais pas si selon vous il y a des contraintes qui ne devraient pas être des contraintes ? Ou d'autres contraintes qui ont évolué enfin voilà, ou alors y en a qui sont des contraintes, mais ce ne sont pas forcément des barrières à la numérisation. Enfin voilà, je ne sais pas ce que vous en pensez ?

Je pense que tout ce que vous avez cité, sont des contraintes réelles.

Et selon vous, il y en a qui sont peut-être des contraintes, mais qui n'en ne sont pas forcément un frein à la numérisation, ou alors toutes. Et qu'en vrai l'ensemble des contraintes fait que dans tous les cas, ça freine. Du coup, la numérisation et la digitalisation d'un pays quoi, l'innovation technologique ?

En fait, tout ça constitue l'environnement des affaires dans lesquelles on dans lequel on se trouve et. Et ça ferait ça, freine les affaires de façon générale et les innovations avec. Maintenant, les acteurs locaux, en général, on prend, ces circonstances là comme. Comme des données. Et puis on essaye de juste les introduits dans le calcul de nos de nos équations. Les considérer comme des comme. Comme des éléments dans la stratégie qu'on met sur pied à. Mais c'est clair que naviguer, naviguer dans cet environnement est beaucoup plus difficile ou peut-être plus lent que dans un environnement où il y a, il y a moins de contraintes.

- Et est-ce que vous pensez que du coup justement, la digitalisation c'est un peu le remède entre guillemets donc qui va permettre que toutes ces contraintes deviennent des voies de développement ou selon vous,

le qu'il faut plutôt palier avec des contraintes locales pour réussir à se digitaliser mais que le digital a peu de chances de changer ces contraintes. Est-ce que le digital va entraîner, du coup une amélioration ? Si je peux dire, de l'économie ou ce qu'il faudrait juste tout le temps, toujours prendre en considération comme vous dites, c'est contraint dans l'équation, mais continuer à se digitaliser en en faisant ce qu'on peut, avec les contraintes quoi.

C'est, c'est la 2e, la 2e option. Il faut se digitaliser et pour le faire, il faut prendre en compte les contraintes. Les contraintes ne vont pas, ne vont pas s'effacer à cause de nos efforts de digitalisation. Ni même à cause d'un succès de digitalisation, mais la digitalisation doit nous permettre de nous rapprocher davantage de nos clients, de les satisfaire davantage et. Euh. Eh oui, conduire à la croissance de l'entreprise Je prends l'exemple de Yango qui a un business model entièrement digital mais ils ont fait face et ils continuent de faire face aux contraintes. Dans ce cas, ce sont des contraintes sociales, politiques Qui qui était assez médiatisées où il y a eu même des décrets qui. Qui avait vocation à bloquer leur activité. Donc ça, ça, ce sont des choses qui. Ça fait juste partie du parcours, donc quand ça arrive, on, on gère.

8) La partie 2 de de ma, de ma question de recherche, c'est de comprendre si selon vous il existe des modèles d'entreprise stratégiques qui sont optimaux ? donc, qui sont innovants et viables. Si selon vous, il en existe un, est-ce que vous pouvez me m'en citer un et m'expliquer pourquoi selon vous, il est considéré comme un modèle d'entreprise stratégique, innovant et viable ? euh, je vais vous dire ce que j'entends par un modèle optimal, on nous parle d'un modèle optimal. Je parle d'un modèle d'entreprise qui profite de l'air de la digitale afin de développer l'écosystème national. Donc, c'est à dire qu'il s'agit de l'entreprise qui a réussi à développer un modèle qui a trouvé une solution afin de répondre à un besoin au bon moment. Est-ce que vous avez un exemple d'entreprise comme telle au Cameroun ?

Bon, je vais citer quelques exemples, mais ce que vous avez d'autres exemples ? Du coup vous allez me dire Yango. Mais est-ce que vous avez d'autre modèles en tête ? Le Mobile money donc, soit de un MTN ou bien d'orange. Ils ont résolu un problème réel avec le digital. Maintenant si vous voulez une entreprise camerounaise. Je citerais Maviance que j'ai évoquée tout à l'heure, Ils sont dans la fin tech et. Par exemple, l'un de leurs services, c'est d'aider Enéo dans le recouvrement de ces factures et l'un des défis d'Enéo, c'est qu'ils approvisionnent des régions qui sont, qui sont assez reculées. Donc avec le service Maviance, on peut payer la facture à distance via son téléphone. Euh. C'est vrai qu'après mobile money a essayé de faire la même chose mais je crois que c'est toujours en partenariat, même avec Maviance. Ils fournissent la plateforme derrière qui rend cela possible.

9) Euh tout à l'heure, je vous ai parlé donc aussi de ce qu'on appelle un modèle hybride, qu'est-ce que j'entends par modèle hybride ? Donc vous ne venez de citer MTN mobile money pour moi, MTN mobile money c'est un modèle hybride. Euh, et c'est le style de modèle qui pourrait fonctionner dans les économies comme le Cameroun. Je m'explique, pourquoi selon moi, le modèle optimal, c'est le modèle hybride finalement. C'est parce que donc le modèle hybride, autre objectif de coupler à la fois des modèles technologiques anciens, qu'on appelle souvent archaïques, donc ce sont des modèles souvent, généralement moins gourmands en technologie. Avec des moyens technologiques actuels qu'on appelle des moyens high-techs qui eux sont plutôt basés sur le développement numérique. Et souvent sont plus coûteux. Du coup et du coup, c'est souvent ce sur base de ce genre de modèle que la population est plus méfiante parce que dit technologie dit, on n'est pas habitué et du coup dit méfiance et donc en d'autres termes, on parle de du développement de nouveaux modèles avec une vieille technologie, donc c'est un mix entre technique ancienne donc qui fonctionne actuellement dans le pays en y apportant en fait une touche d'innovation afin de créer un système intuitif, inclusif, viable et profitable à tous. Et ainsi qu'un modèle en fait qui s'adapte à la culture du coup local et aux enjeux cités plus haut. Je m'explique, j'ai je peux vous du coup vous donner 2 exemples. Vous avez parlé tout à l'heure de de on parlait de commerce en ligne donc ils sont de commerce en ligne, plutôt alimentaire. Vous avez dit ici donc en Belgique. Enfin, en Allemagne aussi y a Uber eats, machin, plusieurs entreprises qui vendent la nourriture en ligne via un site web, une application comme Jumia a tenté de le faire en Afrique, mais Jumia a bloqué et vous expliqué qu'il y avait d'autres modèles comme, voilà des gens qui vendent via WhatsApp, via Facebook, donc c'est plutôt informel. Moi c'est pour moi, c'est ce qu'on appelle un modèle hybride. Finalement, parce que Facebook, c'est une vieille technologie, entre guillemets, que tout le monde connaît, que je pense que même au Cameroun, enfin, même ma grand-mère elle a, elle a Facebook donc c'est quelque chose que maintenant tout le monde a adopté, donc via une vieille technologie via un vieux modèle, on va introduire donc une véritable chronologie, on va introduire un nouveau modèle en utilisant une stratégie plutôt high tech, donc maintenant finalement c'est toujours la livraison de repas donc c'est un peu le modèle qui a été créé. Le nouveau modèle, c'est la livraison de repas à domicile, mais en utilisant

une technologie parce qu'ici on va utiliser Facebook ou WhatsApp qui sont des plateformes qui sont utilisées par tout le monde aujourd'hui dans le monde et un autre exemple, du coup, c'est le modèle MTN mobile money. Donc ça c'est mon exemple que j'avais ici expliqué et décrit. Et Ben du coup le système de paiement bancaire, c'est notre nouveau modèle parce que c'est assez récemment le paiement bancaire instantané, c'est une technologie qui existe depuis, je pense maximum 5 ans et même peut-être encore un peu moins. Euh parce qu'avant il fallait attendre 2-3 jours avant qu'on reçoive effectivement l'argent sur le compte en utilisant une vieille technologie parce que la vieille technologie c'est utilisation encore du porte téléphone portable, quoi qu'on ait une brique, qu'on ait un smartphone, qu'on a l'iPhone 12 ou pas, on peut utiliser mobile money. Alors que contrairement au modèle occidental qui eux, souvent pour développer un nouveau modèle, ils vont plutôt utiliser une nouvelle technologie avec des nouveaux modèles, donc ça va plutôt être quelque chose d'utile. On a aussi du coup le paiement bancaire instantané qui est notre nouveau modèle. Mais ici, dans les, on veut dire les économies occidentales, on va passer par des technologies nouvelles. On va utiliser ici, on a du coup les applications bancaires, pardon qui sont beaucoup utilisées mais qui sont aussi très développées. On n'est pas du tout au tout début des applications bancaires ici, en tout cas en Belgique. Le système sans contact des cartes bancaires. Enfin, ici, il y a maintenant les gens payent avec leur téléphone, hein, tu mets directement ton téléphone sur la borne automatique pour payer, on paye presque plus du tout en en en cash ici. En Belgique, c'est même rare quand il faut payer que par cash et donc moi c'est ce que je comprends pas, le système hybride et pour moi c'est le système. Le business model le plus, euh, comment dire, optimal pour la phase d'Innovation dans laquelle le Cameroun est actuellement. Je ne dis pas que c'est un modèle qui va devoir tenir ad vitam aeternam, mais je dis qu'actuellement le Cameroun ne peut pas suivre la France, les États-Unis, l'Europe. On n'est pas assez loin dans notre innovation digitale que pour répliquer les modèles occidentaux. Mot à mot si je peux dire, joue à joue quoi. Il faut certes se développer, mais je pense qu'il faut aller à l'allure assez. Comment dire à notre allure, il ne faut pas essayer d'aller plus loin que ce qu'on fait, pas essayer de commencer à courir avant de marcher. Donc pour moi, le modèle hybride, c'est le modèle optimal. Après je sais pas si c'est le modèle qui serait optimal dans tous les secteurs, dans tous les domaines, mais dans pas mal de domaines. Je pense que c'est comme ça qu'il faut commencer, donc vraiment marcher avant de courir. Voilà je sais pas ce que vous pensez du modèle hybride, je sais pas si pour vous ce modèle-là paraît optimal. Voilà j'ai beaucoup parlé, je laisse la parole ?

Oui, tel que vous décrivez le modèle hybride. Je pense que c'est la bonne formule. Le défi avec l'innovation, c'est de rendre la vie plus facile aux clients. Et pour cela, il faut-il faut bien comprendre quelles sont ses habitudes et quelles sont ses difficultés. Si on apporte une innovation qui lui rend a vie plutôt encore plus compliquée parce que maintenant non seulement il doit avoir un smartphone, mais il doit-il doit apprendre à utiliser ça. On l'a pas forcément aidé, mais si on peut-on peut faciliter ces paiements avec son téléphone brique, il connaît déjà L0 il voit un plus dans l'innovation. Donc je pense que le modèle hybride. Je suis d'accord avec ce cette formule. Et c'est comme je dis, hein, c'est, c'était une. Comment dire, un système, on va dire par Milestone, par étape, dans le sens où chaque révolution prend son temps. Pour moi, la digitalisation, la numérisation, tout ça, c'est une forme de révolution, c'est une révolution autre que les révolutions qu'on a connues. Mais ça reste une révolution et du coup, le modèle hybride, c'est une première phase. Mais une fois que les gens seront habitués à mobile money payés par le téléphone qu'ils auront confiance à mettre leur argent sur un compte, bah l'étape du compte bancaire finalement après, et les applications bancaires, ça va paraître tellement logique que personne ne va enfin si il y a toujours la méfiance au début. Mais c'est quand même beaucoup plus facile de faire ce bon là, pas par pas que de passer directement de rien Voilà, je trouve que le truc par étape permet aux personnes qui ont peut-être le plus de mal à totaliser que ça aille par étape quoi quitte à quitte à pour les personnes qui vont plus vite, par exemple les jeunes. Aujourd'hui je pense que dans par tous les jeunes sont beaucoup plus informés sur ça et beaucoup plus ouvert à l'innovation. Quitte à ce que les jeunes avancent plus vite et créer, créer plus vite mais que du coup, la population aurait quand même, je pense, à un moment, le besoin d'accélérer aussi le pas, mais par phase quoi. Je dis pas qu'il faut arrêter d'innover hein mais je pense qu'il faut-il faut comprendre aussi la comme on disait les enjeux locaux quoi. Et qu'il faut prendre en considération le, la réticence entre guillemets à la digitalisation des gens à qui on vend cette digitalisation. On est d'accord là-dessus.

10) du coup, la dernière question c'était. On a parlé de modèle optimum, on a parlé de barrière locale, on a parlé de de modèles hybrides. Selon vous, est ce que tous ces modèles sont vraiment viable ? Est-ce que, selon vous, la population n'est pas plutôt en fait tout simplement pas prête et pas préparée à accueillir un tel changement et que peu importe le modèle stratégique d'entreprise qu'on met en place, optimale, hybride et cetera. La population ne sera pas prête en fait à accueillir ce changement ? Actuellement en tout cas.

Non, je ne pense pas déjà. Le changement n'est pas quelque chose qu'on arrête comme bloc Le changement est inévitable. Et en tant que entreprise, si on ne parvient pas à s'adapter au changement, c'est, c'est plutôt l'entreprise

qui disparaît, mais le changement lui-même, c'est pas. C'est pas quelque chose qu'on peut qu'on peut arrêter. Maintenant il faut essayer de trouver le bon rythme et la bonne façon d'adresser ce changement là et d'être proche de sa cible. Résoudre les problèmes de la cible de façon durable.

- Mais est-ce que vous pensez que justement, ce qui bloque les entreprises, numériser plus ou en tout cas à une échelle plus grande, mais pas justement que la population freine entre guillemets, cette digitalisation dans le sens où la méfiance, entre guillemets, perpétuel de la population envers l'innovation, le nouveau, en fait, c'est ce qui bloque les entreprises quoi ? C'est plutôt dans ce sens-là la question.

ça fait partie des freins, ça fait partie des freins. Je pense qu'on l'a cité ou bien vous avez cité ça tout à l'heure ? Parmi les nuisances sociaux. ça fait définitivement partie des freins mais maintenant, il faut-il faudrait pas s'arrêter à cela. Il faudrait plutôt trouver l'opportunité. Si MTN et bien orange, c'était limité à constater qu'il y a il y a des réfractaires ou bien qu'il y a des réticences, c'est quoi n'auraient pas innové. Donc je pense que le défi plutôt c'est de trouver cette brèche-là qui sera, qui sera accueilli par les siens.

Mais le piège à éviter justement, c'est de voir une solution en France et de vouloir faire un copier-coller au Cameroun, ça c'est, c'est pas recommandable.

Ok ça va. Ben écoutez, voici la fin de l'interview, on s'arrête ici donc avant de clôturer. Voilà, on a fait un peu le tour de plusieurs problématiques. Voilà, je vous l'ai encore du coup vous remercier d'avoir bien accepté de répondre à mes questions.

Voilà, je vous propose, si vous le souhaitez, de vous transmettre les résultats de ma recherche quand j'aurais du coup tout retranscrit et tout analysé et que j'aurais fait mes conclusions si vous désirez avoir mon travail fini, je peux tout à fait vous l'envoyer. Bah une fois que il sera publié, et cetera, c'est vraiment sans problème. Donc voilà.

C'est fini pour moi. Je vais arrêter de partager mon écran. Voilà je sais pas si vous avez des questions pour moi, si vous avez une dernière chose à dire je sais pas.

Euh oui, je pense qu'il est-il est important, c'est aussi pour vous, de de savoir que la. De bien considérer que la population n'est pas homogène. Et dans la population, il y a toujours ce qu'on appelle les early bird, qui sont à la première à adopter la nouvelle, la nouvelle technologie ? Et puis là, ça fait une cloche quoi. Y a y a ceux qui seront les derniers. Donc, ce serait dommage de se focaliser sur les derniers pour tirer ces conclusions et dire que non, ça ça vaut pas la peine.

Et toujours pour entrer dans le cas de Yango. La majorité des camerounais ne peut pas utiliser Yango. Il faut bien savoir ça parce que la majorité des camerounais ne possède pas un smartphone et une connexion internet régulière, mais il y a une minorité suffisante pour justifier la présence de Yango au Cameroun. Et qui, est très content de de ce service-là. Bon c'est ce ciblage là que je l'ai fait ressortir.

Pour le reste, je vous souhaite beaucoup de succès dans votre étude et le félicite votre courage à aller vers des inconnus et leur demander une interview, c'est très bien, c'est très bien.

Merci beaucoup. Je serai ravi de d'avoir les résultats quand vous aurez terminé. Pas de souci avec grand plaisir, merci encore une fois pour votre temps et je vous enverrai tout ça dès que c'est fini.

Ça marche, bonne journée. Bonne journée, bonne fin d'après-midi.

VI. Le questionnaire : Mr. Anemena 31/05/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu

réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réelles modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux la scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude. Voilà parfait, OK, donc maintenant nous pouvons commencer pleinement le l'interview donc je vais retourner à votre questionnaire.

Ah déjà, c'est un vaste sujet, c'est un vaste sujet au sujet. Je crois que le plus gros travail que vous aurez, sera de collecter les données réelles, en local. Parce que peut-être, avec les questions, on va, on va entrer dans le détail des trucs, mais ça sera vraiment difficile d'avoir ces informations-là, parce qu'il y a pas de modèle référent en terme de digitalisation au Cameroun réellement. J'ai pas envie de dire qu'on évolue à tâtons mais. Il y a. On y reviendra dans tous les cas.

- 1) Vous présentez en quelques lignes donc nom, prénom, âge, profession, domaine, exercices voilà. Vous avez le libre choix de dire ce que vous voulez ?

Ça marche. Bon, moi je m'appelle Guy, Arnaud Anemena, 33 ans Je suis ingénieur informaticien, ça, c'est pour ce qui est de ma formation. Et je suis CEO d'une entreprise qui s'appelle Pharmony Corporation qui fait dans l'édition de logiciels dans le domaine de la santé. Donc l'E-santé. On crée aussi les logiciels pour les laboratoires d'analyses médicales, les officines. Et tout récemment, on, on est en train de mettre du moins, c'est en en phase bêta. On est en train de mettre sur pied une solution pour le grand public qui permet, c'est c'est vieux en Europe, hein, c'est depuis, mais chez nous, c'est une petite innovation qui permet de géolocaliser les officines de proximité et de faire des précommandes parce que. Ça, c'est une grosse problématique chez nous. Déjà avec cette histoire de gestion de de pharmacie de garde, si tu as un problème à de santé, une certaine heure, c'est tu peux faire 5,6,7 officines avant de trouver ton médicament ? Donc on a pensé à non seulement pouvoir géolocaliser l'Officine de proximité mais aussi d'être assuré que ton médicament hier et avoir le prix et comme la législation ne permet pas d'acheter les médicaments en ligne, on fait des précommandes. Donc voilà, c'est une stanhope de 13 employés qui qui existe

depuis 4 ans aujourd'hui. Mais avant ou j'ai rencontré Madame Hortense, c'est dans le cadre de mes fonctions de directeur de MBCode. C'est une entreprise spécialisée dans la formation des jeunes dans le domaine du numérique, en fait principalement dans le codage. C'est, à l'image de Be-Code en Belgique. Et déjà la promotrice et c'est une franco-belge. Donc comme y a pas de binationalité au Cameroun, on va dire comme ça. C'était. C'est une belge d'origine camerounaise qui a vu le modèle et qui travaille pour l'État fédéral belge justement dans le cas de la formation des adultes et tout et qui a vu ce modèle là-bas et qui a voulu l'implémenter au Cameroun. Voilà un peu ce qui m'a fait connaître en premier dans le milieu de de la tech au Cameroun

- 2) La prochaine question c'est du coup est-ce que vous êtes camerounais ? Si oui, est-ce que vous habitez actuellement au Cameroun ou oui donc vous pouvez un peu préciser oui non pourquoi ça et sinon ben depuis quand êtes-vous au Cameroun ?

En tout cas, je suis camerounais résident au Cameroun comme il m'arrive de de sortir, mais je réside au Cameroun, c'est pas c'est toujours pour des petites durées de maximum un mois donc. Camerounais résident au Cameroun,

- 3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance de l'écosystème technologique camerounais ?

Une bonne connaissance. Je sais pas. Sur une échelle de je sais pas si quelqu'un peut redire ça, mais dans tous les cas je suis par mon expérience d'entrepreneur au Cameroun, je suis en contact et je rencontre beaucoup. Je, je vis les problématiques de de de la légalisation au Cameroun dont je peux, j'ai. J'ai des choses à dire, mais je ne saurais répondre de manière affirmative que j'ai une bonne connaissance, je sais pas ce que ça veut dire, avoir une bonne connaissance de ces trucs-là.

- 4) La prochaine question, c'est enfin, quel est votre avis du coup sur l'innovation numérique et ses effets sur les entreprises de manière générale ? Ce que vous trouvez que c'est une bonne chose, mauvaise chose ce qu'il faut investir là-dedans. On a parlé ça là-dedans et du coup, les entreprises de manière générale, ça veut dire que en Europe, en Europe, en Afrique, en Asie voilà, et puis après plus précisément sur les entreprises au Cameroun ?

Déjà pour le reste du monde c'est une très bonne chose. Et quand je dis du monde c'est pas que j'exclus le Cameroun, c'est juste parce que je reviendrai dessus. Parce que le Cameroun a sa part de réalité. l'innovation numérique. Si on prend l'actualité aujourd'hui, dans le domaine du numérique, ce qui a le vent en poupe, c'est l'intelligence artificielle. Si on voit l'impact que l'intelligence artificielle dans la société pour les entreprises, pour le système éducatif, pour en fait pour toutes les activités de la vie. Euh, je dirais que l'innovation numérique, c'est hyper important et son impact n'est même pas encore mesurable parce qu'aujourd'hui, on arrive même pas à réellement à mesurer quel sera l'impact de ce qui est en train d'être fait en termes de révolution numérique de nos jours. Et là je parle précisément de de l'intelligence artificielle de nouvelle génération. Maintenant, pour ce qui est de l'Afrique avant de revenir au Cameroun pour ce qui est de l'Afrique, il y a beaucoup de domaines où l'innovation numérique a changé le quotidien de de beaucoup d'Africains dans le domaine de la santé avec des inventions. Au Cameroun, par exemple, je citerais, la facilitation d'invention locale d'Opale. Je ne sais pas si vous avez entendu parler des choses comme ça. Il y a plein de petits trucs que les gens ont fait qui ont facilité la vie des gens au quotidien. Je parlerai même de ma solution par exemple. Ce qui va faciliter la vie à beaucoup de personnes aussi. Donc en termes de de l'impact de l'innovation numérique sur les entreprises, sur la vie des gens, je crois que la portée est assez grande.

- 5) Et selon vous, parce que du coup en termes de d'innovation numérique, il y a des pays qui sont plus des exemples à suivre que d'autres. Selon vous, pourquoi le sont-ils ? Et du coup, qu'est-ce qu'ils ont de plus que pour y avoir l'économie camerounaise? Bien sûr, quand je parle de comparaison, je parle de pays d'Afrique, pas avec l'Occident, vraiment plutôt local.

En Afrique, il y a il y a un très bon modèle, c'est le Rwanda qui on a observé la transformation qu'a effectué le Rwanda et là et l'avantage c'est que c'est traçable, c'est documenté. On a vu il y a, qu'on peut faire la comparaison entre les années 90, 2000, 2010 et tout, on a vu l'évolution du Rwanda et tout et on a vu ce que le numérique a apporté à l'économie camerounaise. Tout est tout est digitalisé. À la différence du Cameroun par exemple, si tu veux faire des procédures administratives et tout, Au Rwanda, tu n'as pas besoin de sortir de chez toi, tu faire 15-20 minutes, c'est un peu comme en Europe ou au Cameroun si moi je parle de ça parce que souvent sur certains appels d'offres pour les marchés publics, on te demande toute une paperasse. Et donc pas pour pouvoir répondre à

l'appel d'offres mais pour constituer ton dossier, tu peux passer 2 semaines à le constituer dans d'autres pays, tu le fais en 30 minutes parce que tout est en ligne. Tu as ton dossier fiscal que tu peux obtenir. Tu as, tout est là. Donc en termes de modèle de en Afrique, je citerais le Rwanda pour beaucoup de beaucoup, beaucoup de de de domaines, beaucoup de secteurs.

Le Nigeria aussi. Le Nigeria, lui, c'est beaucoup plus dans le domaine du soft parce que dans le numérique là où le Nigeria excelle, c'est la création de de système informatique, ils sont les premiers contributeurs. Je crois sur github. Qui est une plateforme mondialement utilisée dans le domaine de la création de logiciel et tout. Et ils sont les premiers contributeurs, donc c'est un très bon exemple aussi et quand tu vois ils sont en train de de devenir ce que l'Inde était avant pour les États-Unis, c'est-à-dire qu'on faisait off-shore et tout mais le Nigéria en train de devenir ce pôle-là. Voilà un peu dans le domaine du numérique, les 2 références que je peux prendre en Afrique.

Je ne vais pas citer l'Afrique du Sud parce que ça c'est voilà, ils sont vieux là-dedans.

- Et selon vous, qu'est-ce que du coup ? Pourquoi le Cameroun, pourquoi, pourquoi ces économies-là investissent dans la tech, par exemple pour le Nigeria et plutôt de Ghana, donc plutôt dans les l'entrepreneuriat. Mais pourquoi le Cameroun est n'arrive pas en fait à atteindre ce stade là pour vous que ce qui bloque le Cameroun dans cette démarche ?

En réalité, au Cameroun, c'est pas un problème de stratégie. Parce que si on regarde les stratégies que le gouvernement met sur pied à pas à travers son ministère de la télécommunication et tout ça ce sont des très bonnes stratégies qui encouragent même l'innovation. Chaque année, on sort des trucs, on met même des moyens pour essayer de financer certaines initiatives, on crée des incubateurs pour encourager les jeunes entrepreneurs et tout on fait tout ça du moins sur le papier. Le véritable problème c'est la mise en la réalisation de toutes ces stratégies là et, ce problème-là n'est pas dans le domaine du numérique, c'est un problème général au Cameroun, c'est la corruption, c'est le détournement de fonds publics. C'est à dire on est champion pour définir les meilleures stratégies, c'est-à-dire qu'on a on a des. Quand tu regardes tu comprends que ce sont des gens vraiment calés qui ont fait ça. Qui se sont inspirés de ce qui a marché ailleurs, qui ont pensé tout ça. Mais dans la pratique, ils ne font pas ça. Ils ne font pas ça. Ils ont mis je crois. En 2021, ils ont mis près de je crois, 30 milliards pour essayer d'encourager les entreprises à innover. Mais moi, avec mon entreprise, j'ai fait toutes les démarches pour essayer de bénéficier de ces financements. Là j'ai pas pu et quand je dis-moi c'est parce que j'ai pas cité les autres. Je connais plein de monde à mon réseau qui ont essayé de voilà de bénéficier de toutes ces stratégies, ces avantages là, mais qui n'ont pas pu. Donc le problème n'est pas au niveau des stratégies, mais le problème est au niveau des mentalités de ceux qui sont en train de mettre sur pied, d'appliquer les stratégies qui ont été pensées. On a longtemps accusé la volonté gouvernementale, on disait Ah ouais au Cameroun, on ne voilà, on ne fait pas si on ne fait pas ça. Mais depuis 2014, le président de la République a tout fait pour que le numérique, il a, on a mis l'économie du Cameroun sur 2 leviers, du moins en terme de stratégie, l'agriculture et le numérique. On a pensé des politiques pour encourager le l'industrialisation de l'agriculture. On a mis des sur pieds des stratégies pour encourager les jeunes à créer des entreprises dans le numérique, à se former dans le numérique. On a mis sur pied des programmes de formation pour les rendre facilement opérationnels parce qu'on s'est dit OK, déjà dans le domaine du numérique aujourd'hui, l'avantage c'est que le monde est devenu un village planétaire. Quand tu as des compétences dans le domaine du numérique, tu peux prêter main pour des entreprises qui sont à New York et tout, en étant au Cameroun. On a encouragé les jeunes, aller dans ça parce qu'on se disait que ça allait résorber le chômage et tout. Mais qu'est-ce que les gens font, ceux qui impliquent, ces stratégies-là ? Ce sont des détournements à outrance et voilà, des latences administratives et tout. Donc pour moi c'est pas un problème de volonté gouvernementale, c'est vraiment au niveau de l'application de ces mesures là que ça craint.

- 6) Je vais vous lire une phrase, et vous allez me dire si, selon vous, elle décrit bien la situation de l'économie camerounaise actuellement ? Donc la phrase C'est la suivante, C'est une c'est du coup des phrases qui ont été prononcées par McKinsey, respectivement en 2022 et en 2018. Qui dit que donc des consommateurs, jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance ? La phrase suivante, dit que l'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants, le secteur financier, donc plutôt tout ce qui est fin tech, secteur de l'éducation, de la santé, El tech, le commerce en ligne, l'agriculture. Du coup, l'alimentaire, les transports et l'administration. Voilà ça, c'est la phrase qui va donc, ce sont les phrases plutôt qui va commencer à prononcer écrite, prononcée. Est-ce que selon vous elle écrit bien la situation du Cameroun ?

Ouais, il y a, il y a beaucoup d'éléments qui matchent avec la réalité camerounaise. Je vais revenir sur le point de de l'internet de l'impact, de l'internet et tout ça ou ça se devrait se concentrer déjà. Si vous avez suivi l'actualité récente du Cameroun en avec les opérateurs des télécoms, il y a un ras-le-bol de de la société civile, de la qualité de service Internet que nous, que nous propose ces opérateurs-là de télécoms et tous les entreprises qui fournissent l'accès Internet. Non seulement la qualité est médiocre, mais elle est assez onéreuse et même pour les entreprises qui, elles pour l'essentiel, utilisent l'offre fibre optique, les coûts sont très élevés par rapport à ce qui se fait ailleurs. Donc il y a un effort à faire dans ce domaine-là. Je ne sais pas si la solution viendra du gouvernement ou alors des

opérateurs qui vont peut-être pas par réponse à tout, les mesures à tous, toutes les petites grèves que les gens ont voulu faire des petits mouvements et tous les et les mouvement de mode avion parce qu'on a organisé des trucs où on faisait des mode avion toute une journée pour se faire entendre et tout. Peut être la solution viendra d'eux, ou alors le gouvernement qui va encourager d'autres entreprises à venir de telle sorte que, puisque quand il y a la concurrence, on améliore l'offre de services et tout. Mais c'est un problème fondamental. Il n'est, il n'est pas possible de parler aujourd'hui de d'innovation numérique sans avoir résolu le problème de l'internet accessible à tout le monde et à bon prix. Au Cameroun, il y a des zones où tu ne peux pas implanter une entreprise de la tech, tu ne peux pas. Déjà au Cameroun pour se lancer dans le domaine de la tech, Il te faut un local, il te faut une connexion internet, il te faut du personnel donc déjà tu peux avoir le personnel, tu peux avoir le local mais tu n'as pas internet parce que tu es dans une zone où on ne peut pas t'installer la fibre optique, donc Il faut vraiment que le gouvernement et les entreprises de télécoms travaillent à améliorer ces éléments là car ce sont des gros freins dans le cadre de l'innovation. Il y a des gens qui veulent se lancer dans ça mais parce qu'ils sont dans les zones où le service n'est pas très bon, on ne se lance pas et ils n'ont pas les moyens de déménager pour aller peut-être à Douala ou à Yaoundé. Quelqu'un qui se trouve dans son Marwa natal, qui a fait son ses études en informatique, il est ingénieur en informatique. Il a peut-être un local où il va pouvoir s'installer. Il a 2 ou 3 de ses promotionnaires qui sont aussi originaires de la localité avec lesquels ils souhaitent créer quelque chose. Mais parce qu'il est dans ma rois, il ne peut pas. Donc ce que je voulais, ajouter sur l'internet ou devrait se consacrer l'internet. Et tout ça. Qu'est-ce qu'on peut faire par rapport à ça.

En termes d'éducation, de transport et administration, est-ce que vous avez des points à rajouter ou pas forcément ?

- D'accord, on va commencer par l'éducation. On a, on a eu, déjà, c'est un problème mondial, le coronavirus qui nous a frappé de plein fouet et qui a mené les gens du gouvernement à penser les stratégies de de digitalisation du domaine de l'éducation au Cameroun. Avant ça n'existait pas, alors on a vu naître des plateformes. Le ministère de l'éducation de l'enseignement secondaires. Avant c'était, de l'éducation nationale, maintenant ce sont des enseignements secondaires, il a mis sur pied une plateforme numérique permet aux jeunes de partout, le Cameroun de l'enseignement général Franco francophone et anglophone, de pouvoir étudier depuis la maison. Voilà parce que ça c'étaient des mesures pour limiter la propagation du coronavirus et c'est resté. Donc il y a des petites innovations comme ça. Il y a d'autres plateformes privées qui ont aussi proposé des solutions comme ça, comme 2neurones, il y a une plateforme 2neurones, c'est une plateforme qui a été faite par un, un camerounais résidant en Allemagne en collaboration avec des camerounais au pays. Dans le domaine de l'éducation, oui, il y a des solutions, vraiment, qui commencent à voir le jour. Si tu rentres 5 ans en arrière, y avait rien. Il y avait presque rien. Mais voilà, le coronavirus a boosté un peu. Et puis les solutions sont sorties.
- Dans le domaine du transport. Oui aussi il y a de l'innovation, même quand ces innovations-là ne sont pas faites par les camerounais. Mais il y a des entreprise qui s'installent au Cameroun. Je citerai par exemple Yango qui fait dans le transport urbain. Aujourd'hui on a on a plus besoin de se, n'a plus besoin de d'aller prendre le taxi à l'ancienne comme on le faisait, et c'est assez pratique. On vient te chercher chez toi et on part te déposer au point où tu voulais et c'est moins cher encore. Je sais même pas comment ils font pour financer tout ça, mais c'est moins cher et c'est assez pratique. Donc dans le domaine du transport urbain. Oui. Pour le transport d'une région à une autre, ça, les agences de voyages, personnellement, c'est-à-dire individuellement, mettent sur pied des solutions qui leur sont propres ou on peut faire des réservations de tickets et tout ça donc. Et même le ministère des Transports a mis en place des plateformes qui permettent de faciliter les procédures, par exemple le permis de conduire, obtention de ceci, les visites techniques et tout ça. Donc il y a, il y a du travail qui est fait quand même.
- L'administration, merci oui, dans l'administration aussi, ça, ça a beaucoup évolué. J'ai dit beaucoup évolué, mais il reste beaucoup à faire, beaucoup évolué parce que si on rentre aussi 5 ans en arrière et qu'on voit le chemin qu'on a parcouru, il y a beaucoup de choses qui ont été faites. Je prends seulement le cas de, du domaine des impôts. Avant je crois que la direction générale des impôts au Cameroun contribuait à hauteur de 1/3. C'est ce n'est plus d'un tiers au budget du Cameroun. Et avant, puisque les recouvrements étaient faits par des impôts dans chaque arrondissement. Et tout ça, il y avait beaucoup de détournements. Les procédures étaient longues et tout. Alors ils ont centralisé, maintenant tout se fait en ligne. Et comme le système est déclaratif, chaque entrepreneur, chaque entreprise déclare ses impôts en ligne, peut obtenir ses documents fiscaux en ligne, ça permet aussi de faciliter ce que j'ai décrit tout à l'heure par l'obtention des procédures administratives. Mais il y a beaucoup de domaines de l'administration qui restent encore informatisés, beaucoup. Au niveau de de la fonction publique. Ça a

beaucoup évolué. On a informatisé presque toutes les procédures à la fonction publique. Aujourd'hui, les fonctionnaires n'ont pas besoin de se déplacer pour faire les recensements, pour faire certaines procédures. Avant, il fallait quitter d'une province pour aller à Yaoundé, parce que tout s'est passé là-bas. Aujourd'hui tu es en fonctionnaire, affecté Bertua toi, tu peux faire ta procédure administrative depuis Bertua en ligne donc ça beaucoup évolué mais y a plein de trucs encore qui restent à faire.

Je prends par exemple le cas du système judiciaire qui pour moi est encore le système qu'il faut vraiment tout repenser dans le domaine à digitalisation. Tu ne peux pas obtenir ton extrait du casier judiciaire, tu ne peux pas l'obtenir en ligne, tu ne peux pas obtenir la copie de ton acte. Il y a plein de trucs.

Cependant il y a le domaine par exemple aussi de la sécurité. Je pense à la conception des passeports avant, c'était toute une gymnastique. Aujourd'hui, on le fait en ligne, ce sont des grandes avancées. Mais il y a encore beaucoup à faire. Et quand, tu prends le temps de réfléchir au niveau de l'E-gouvernement, il y a beaucoup de choses encore à mettre en œuvre, mais on a beaucoup avancé en 5 ans.

Moi je pense que le point le plus impactant serait, c'est d'améliorer l'offre des services. Pourquoi ? Parce que tout ce que j'ai cité après ça dépend aussi de la volonté gouvernementale. Or, ce sont des choses qu'on ne peut pas garantir au Cameroun. On a vu que beaucoup de choses se sont. Ont changé par l'initiative privée, c'est-à-dire des gens qui disent OK, peut-être le système tel qu'il est ne nous permet pas de faire telle chose, mais par moment on va essayer, mais pour qu'il puisse essayer, il faudrait qu'ils aient les outils adéquats. Il faudrait vraiment que l'offre. Moi je parle de télécoms là, que l'offre internet soit accessible de bonne qualité, à moindre coût comme ça se fait partout ailleurs. Pour moi, c'est, c'est la clé. Une fois que c'est là les gens même, c'est la. Même si le gouvernement n'arrive pas à mettre à appliquer toutes les mesures qu'il a prévu, de mettre en œuvre, les gens par eux-mêmes par leur génie pourront amener les choses à changer, mais il faudrait que au moins ces prérequis là, ce minimum-là soient disponibles. Donc pour moi, il faut mettre un accent sur l'accessibilité de l'internet, la qualité du service, l'accessibilité et les coûts.

- Et juste dernièrement pour la première partie de la phrase qui parle des consommateurs, jeunes et organisés en tant que fondement économique et solide pour un terrain fertile pour la croissance, vous pensez quoi de cette phrase ? Est-ce que selon vous, vraiment là, les clés ici aujourd'hui, sont dans les mains de la jeunesse, urbanisée ou tout le monde est impliqué ? Enfin voilà.

Exact, c'est clair, c'est aujourd'hui si on si on si on dénombre le nombre d'entreprises au Cameroun, je crois que 80% sont détenus par les moins de 30 ans. Les jeunes urbains osent aujourd'hui et je dis urbains, parce que eux ils ont accès à ces outils-là, ils ont-ils ont ces facilités, ils ont-ils ont cet accès à internet, les ceux ruraux un peu moins, ils restent encore dans l'informel, parce qu'ils n'ont pas, ils n'ont pas ces facilités, mais je crois que l'économie, comme je l'ai dit à 80% aujourd'hui, et dans l'avenir est entre les mains des jeunes. Donc pour moi, cette phrase illustré très bien la situation de la jeunesse au Cameroun et son impact dans l'économie locale.

- 7) Dans la prochaine question, on va revenir sur l'introduction donc je vous parlais de l'objet de mon étude et du coup aussi qui fait entre guillemets face aux contraintes locales donc nationales du Cameroun dans mes lectures. Donc ma littérature j'ai recensé plusieurs contraintes nationales que j'ai classées sous différents aspects, donc ici normalement sur l'écran Vous voyez les différents aspects. Je les ai classés par entre guillemets sous classe de contraintes. Excusez-moi donc, il y a des contraintes socioculturelles, les contraintes organisationnelles et les contraintes spatio-temporelles, juridiques, géopolitiques, sanitaires et financières. Euh. Est-ce que selon vous ? Donc je, on peut passer en revue un peu des exemples dans chacune de de ces sous contrat. Enfin, sous classe de contraintes, j'ai envie de savoir si selon vous chacun de ces éléments sont de réels barrières à l'innovation digitale ou selon vous tel l'inverse ? C'est plutôt l'innovation digitale qui va développer ces contraintes justement pour que l'économie se retourne entre guillemets et puisse du coup, confronter en fait ce qui était des barrières, mais qui deviennent plutôt des voies de développement grâce au digital. Quoi ? Est-ce que le digital va pouvoir apporter ? En fait, je veux dire par là la solution, entre guillemets, au mot ce sont vraiment des gros guillemets hein, aux mots du Cameroun. Mot, je veux dire le mal quoi, ou est-ce que ces contraintes sont les contraintes et ça restera des contraintes, quoi.
- par exemple ici, dans la socioculturelle. Ben selon moi, les contraintes et donc selon la littérature que j'ai pu donc prouver la théorie de la lecture que j'ai pu faire. C'est une population peu forme digitale et donc assez méfiante quant à la à la nouveauté et donc quant à la l'innovation et quant à la digitalisation.

- Au niveau de des contraintes organisationnelles, c'est plutôt tout ce qui est logistique, infrastructure, infrastructure, pardon et connectivité.
- Il y a le l'aspect spatio-temporel, c'est plutôt tout ce qui est conflits des affaires, climat des affaires, pardon, peu l'échange commercial au-delà des frontières et la disparité de la croissance du marché en fonction de la région. De là où on se trouve au Cameroun.
- Il y a aussi tout ce qui est contrainte juridique. Donc c'est plutôt ici le peu ou le manque de législation ? Et du coup, même s'il y en a, elles ont trop peu d'impact en termes financiers ou même en termes de longévité dans le temps, si je peux dire.
- Donc il y a aussi tout ce qui est les aspects géopolitiques, donc là c'est plutôt corruption, les conflits locaux, donc là je parle de Boko Haram plutôt et la crise anglophone dans les régions de NOSO
- Tout ce qui est sanitaire, donc l'arrivée du COVID. Enfin voilà, il y a eu beaucoup de choses qui ont inventé grâce au COVID, mais ça a aussi impacté pas mal de choses à l'inverse. Tout ce qui est maladie, accès aux services de santé, et alors, l'aspect financier, c'est plutôt tout ce qui est manque de financement et du soutien du gouvernement dans les projets d'innovation.
- Et les contraintes financières

Parmi ces éléments-là, il y en a dont l'innovation numérique permettra d'élever puisqu'on parle de contraintes. Et il y a, ceux qui constituent un frein aussi pour l'innovation numérique. Donc on va commencer par ce dont l'innovation numérique permettra par exemple d'améliorer.

Prenons par exemple le cas de l'administration, tu vois aujourd'hui, l'innovation numérique va permettre de diminuer, c'est peut-être pas une bonne nouvelle pour les gens qui veulent entrer dans l'administration, mais diminuer les dépenses de l'État en termes de personnel, parce qu'on va diminuer le personnel grâce à l'innovation numérique, il y a des tâches aujourd'hui, tu vas arriver dans un ministère il y a 20 personnes qui sont dans un workflow et en réalité, si ce workflow a été digitalisé, tu te, tu te rendras compte qu'en réalité, pour faire ça, on a besoin que 2 personnes, la personne qui reçoit peut être la personne qui va valider à la fin, donc du coup à ce niveau, l'innovation numérique, les solutions que les gens vont proposer, apporter en espérant que le gouvernement va l'adopter permettra d'améliorer cet aspect administratif là cet aspect des procédures gouvernementales, ça c'est un exemple.

Au niveau de ce qui constitue un blocage pour l'innovation numérique, je reviens encore sur la même chose, je reviens sur la même chose. Blocage pour l'innovation numérique : procédure administrative, connectivité Internet. Parce qu'en termes de stratégie, tout y est. Comme je disais, tout est bien fait. Mais dans la, dans la faisabilité, dans l'application, il y a pas ça et donc du coup ça constitue un frein pour tous ceux qui veulent se lancer dans le domaine du digital et notamment innover.

Pour moi, les contraintes, dont l'innovation numérique, va permettre d'améliorer, ne seront possibles que si les fondamentaux permettant l'innovation numérique notamment. Et moi, je n'en ai pas 10, j'en ai que 2, je l'ai redit, c'est parce que la volonté gouvernementale, elle est là, c'est : la connectivité Internet. Au Cameroun, il y a pas mal de pas mal de gens qui osent, donc c'est pas un problème de volonté. Y a pas mal de de y a des ressources qui sont là. Il y a plein de techniciens plein d'ingénieurs qui sont là, il y a toutes les ressources et la volonté pour moi est la volonté cache pas la volonté, pas la volonté politique mais le véritable problème c'est sur les bases qui manquent et quand je parle des bases c'est c'est ça, les bases techniques technologiques. Et malheureusement pour nous, ces bases là ne sont pas détenues par des entreprises locales et je ne sais pas si le Cameroun pourra par la volonté politique réussir à dans un avenir proche à résoudre ce problème. Parce que il faut dire que les entreprises, les multinationales qui détiennent le domaine des télécoms au Cameroun font la loi. Elles font la loi. Donc euh ouais

ils font la loi et je suis pas sûr que la volonté seule permettra de résoudre ça. Il va falloir peut-être que les l'État soit un peu malin en encourageant la concurrence en autorisant d'autres opérateurs. Pourquoi pas ? Beaucoup d'opérateurs africains qui viendront. Déjà, on en a un. MTN c'est bien mais c'est pas suffisant d'autres qui vont permettre de diversifier et peut être pousser ces mastodontes-là qui ne veulent pas nous faciliter la vie à faire ce qu'il faut.

- Voilà les réalités du du Cameroun, tu vois ? En pleine interview, pop l'électricité coupée donc il faut passer sur données mobiles, ça, ce sont des réalités.

Certaines personnes sont réfractaire à l'innovation dans les procédures administratives justement parce que ça vient couper ces facilités, pour eux entre guillets. C'est ça, voilà quelques freins, mais ce que vous avez dit en de manière générale, c'est exactement la situation du Cameroun de toute la sous-région, c'est comme ça.

- 8) La question est, est-ce que vous pourriez me citer un modèle d'entreprise stratégique que vous estimez innovant et viable au Cameroun ? Qu'est-ce que j'entends par innovant et viable ? Je vais vous le dire tout de suite et m'expliquer du coup pourquoi selon vous il est tel quel donc tel quel veut dire, il nous est viable évidemment donc pour moi ce que j'entends par viable optimal quand je parle d'un modèle optimal, je parle d'un modèle d'entreprise qui profite du coup de de l'ère digitale afin de développer l'écosystème national, il s'agit d'un modèle d'entreprise, donc une entreprise qui a trouvé une solution qui répond à un besoin précis au bon moment. Voilà, c'est ça que j'entends. Par modèle d'entreprise optimale.

Je pense là, je pense à une entreprise qui s'appelle Tagus. C'est une entreprise qui fait dans la création des drones. Pourquoi est-ce que ce modèle, cette entreprise pour moi, est un modèle ? Parce que. Premièrement, elle est dans le domaine de l'innovation, c'est-à-dire il propose innovation pour le Cameroun, ailleurs c'est pas innovant mais pour le Cameroun, c'est innovant. Les drones et leur application surtout, c'est l'application qu'ils font de leur drone qui est innovant pour le Cameroun. Maintenant au niveau économique, ils arrivent à aller chercher les financements non seulement au niveau de l'État mais aussi des privés et encore [bug]. Ils ont plusieurs applications, qu'ils font pour ces drones là pour des problèmes locaux, ça, d'un. De deux, c'est une entreprise de jeunes. La plupart, ce sont des ingénieurs de la nouvelle génération et tout donc c'est, des gens qui ont encore faim de prouver. 3e élément, ils sont viable au niveau de leur financement. Ils arrivent à lever, à obtenir des financements de l'État. Ils arrivent à obtenir les financements des particuliers parce qu'ils ont mis sur pied une plateforme qui s'appelle Tagus Invest, où les gens peuvent investir dans leur activité et ils arrivent à faire des levées de fonds à l'international. Ça fait qu'ils ne sont pas tributaires du financement des banques locales qui sont souvent un gros frein pour les entreprises locales qui veulent souvent être soutenu pour pouvoir mettre sur pied peut être le produit sur le marché.

Donc Ils ont-ils ont réussi à lever ça et ils ont la garantie que ils sont dans un domaine innovant. Pour moi, dans notre environnement, vu que toutes vu que les, les mesures d'accompagnement ne sont pas réunies, c'est le modèle vers lequel les entreprises devraient aller pour pouvoir se survivre dans notre écosystème.

- Et est-ce que vous pensez que ce qui fait leur force, c'est leur ? C'est leur divers divorce ? Certification, leur différenciation. Ce que je veux dire ? Si, par exemple, maintenant une entreprise qui c'était vraiment un, un business model, qui est complètement innovateur en soi pour le Cameroun parce qu'on l'a, on l'a Vu et revu, entre guillemets, si je peux dire, des télécoms, des übers, des applications de vente en ligne, est-ce que c'est le fait qu'il soit totalement innovant sur le marché camerounais qui fait que ça crée leur, ils arrivent à se diversifier et qu'ils arrivent à se mettre tellement en avant et que du coup les financements entre guillemets sont plus faciles à à voir plutôt qu'une entreprise qui va arriver maintenant sur le marché mais va refaire un Uber eats, on va refaire un. Vous voyez un un système qui existe déjà ?

C'est pas forcément parce qu'il sont dans un domaine totalement innovant, non. Ceux qui arrive vraiment à s'en sortir, c'est quoi le modèle qui marche ? Ce sont des gens qui sont capables d'aller chercher les financements à l'extérieur ou bien de lever des financements participatifs. Ce n'est pas forcément l'innovation en elle-même qui fait en sorte que l'entreprise a du succès, non.

- 9) selon vous enfin, qu'est-ce que vous pensez du coup d'un J'appelle ça un modèle hybride. Est-ce que selon vous c'est un peu la solution pour le numérique dans les pays en voie de développement, ce si oui, pourquoi vous pensez pister une solution et sinon, pourquoi vous pensez que c'est pas les solutions ? Je vais expliquer ce que j'entends par modèle hybride, évidemment parce que là, je pense que vous êtes dans le flou. Le modèle selon moi, donc, ce que j'entends par un modèle hybride, c'est un modèle qui a qui a

pour objectif de coupler à la fois des modèles technologiques anciens, qu'on appelle archaïque, donc des modèles entre guillemets qui sont disponibles dans l'économie depuis longtemps avec des modèles technologiques actuels qu'on appelle high tech, donc ce modèle technologique actuel sur des modèles économiques qui sont beaucoup plus gourmands, qui ont souvent sont souvent plus coûteux et du coup qui ont besoin du financement de l'État. Ce que j'entends par ce terme de hybride ? On parle en gros de développer de nouveaux modèles, donc ici on parlait par exemple de des drones avec une vieille technologie. C'est un mixe en fait entre technique ancienne qui existe déjà et qui fonctionne très bien et que la population a vraiment réussi à intégrer et a vraiment réussi à avoir dans sa routine journalière en mettant en y apportant une touche d'innovation afin de créer du coup ce système optimal, inclusif, intuitif, viable et profitable à tous. En gros avec un exemple pour vraiment que le modèle soit dans votre tête et bien compris. Je vais utiliser l'exemple du paiement bancaire instantané, donc on va utiliser vraiment mobile money comme exemple MTN mobile money. ça a vraiment démocratisé le système bancaire. au Cameroun, la bancarisation est devenue vraiment beaucoup plus facile, accessible à tous. Donc la nouveau modèle, c'est ça. Paiement bancaire instantané via une technologie qu'on appelle ancienne vieille, le téléphone portable parce que le téléphone portable, une technologie qu'on peut vraiment aujourd'hui considéré comme un coup dans le sens où les téléphones portables, je veux dire nos grands-parents avaient un téléphone portable, comparativement au modèle occidentaux qui vont plutôt avoir tendance à utiliser un nouveau modèle. Donc il y a aussi le paiement bancaire instantané en Occident. Donc je prends l'exemple de la Belgique, mais ici c'est vialette. D'une nouvelle technologie. Ce que j'entends par cette technologie, c'est que histoire Belgique, on va pas, personne ne paye avec un SMS. Ici tu vas utiliser une application bancaire et tu peux même avec ton téléphone, moi je en 2 clics, c'est le sans contact, l'application bancaire, les cartes bancaires, et cetera. Voilà ce que j'entends, par technologie hybride et pour moi c'est outre avoir un modèle donc stratégique, innovant et optimal. Je pense que encore avant ça ou après ça, en fonction de la, vous souhaitez dans votre stratégie business, c'est le modèle stratégique hybride, c'est le modèle, entre guillemets, le plus viable pour moi dans les pays en voie de développement. Parce que on peut pas courir avant de marcher, vous voyez ce que je veux dire ? On ne peut pas demander à des personnes qui peut être les mêmes des personnes qui n'ont pas encore de téléphone au Cameroun, pas leur dire, demain paye tout en ligne sans et une carte bancaire et un compte en banque ait le paiement sans contact, c'est pas possible pour moi il faut marcher avant de courir donc pour moi avant de passer, ça arrivera à un moment où on fera aussi des nouveaux modèles avec des nouvelles technologies et pour moi elle État elle étape pardon, où est le Cameroun aujourd'hui ? On n'est pas encore là et du coup pour moi, le modèle hybride c'est le modèle le plus relatable enfin le plus pertinent. C'est en fait la logique à intégrer afin de en même temps, faire bénéficier l'innovation digitale mais en s'adaptant en fait avec ce qui se passe localement, quoi ? Parce que pour moi le l'aspect socioculturel et l'aspect adaptabilité et du coup mettre les gens en confiance et les intégrer dans le système déjà passé par ce modèle hybride parce que trop vouloir digitaliser d'un coup peut-être aussi ce qui fait peur à la population camerounaise. Mais je pense que le digital fait peur à tout le monde. Dans tous les cas, quand on innove, on a peur quoi donc voilà enfin bref, j'ai beaucoup parlé, je vous laisse.

J'allais dire que je souris parce que vous avez donné toute la réponse. En fait, c'est exactement ça, il voir que on quitte du 0 numérique vers le tout numérique mais on ne peut pas quitter sans passer par voilà sans que les gens n'aient une période transitoire, et c'est là où je situe ce que vous appelez modèle hybride. Sinon les gens seront réfractaires à beaucoup de choses. Moi je connais quand Orange money est arrivé, il y a des gens qui ont fait 2 ans avant d'accepter de mettre de leurs agents dedans. 2 ans. Il voulait d'abord voir comment ça se passe et ce qu'il va pas des gens qui vont se plaindre qu'on a volé leur argent et ce qu'il n'y aura pas. Ceci, il y aura pas cela donc. Il y a un côté éducationnel. Il faut éduquer la population à accepter ces innovations technologiques là, mais cela ne peut pas se faire en faisant un bond, il faut leur donner ce qu'ils connaissent déjà et en y greffant de l'innovation. Et même au niveau et même au niveau de c'est, c'est pour ça que c'est pour ça que souvent, quand le gouvernement veut mettre sur pied des stratégies, même dans le domaine de la santé, on veut faire des stratégies pour amener les mamans du Nord à souvent aller à l'hôpital et tout, on va le démontrer. Comment c'est très bien de de pas accoucher à la maison, il faut aller à l'hôpital. Ça se fait pas par n'importe qui et ça se fait pas n'importe comment. On va aller sur place. On va prendre des gens qui sont avec eux, qu'ils connaissent, dont ils font à qui ils font confiance, qui eux, ont cette connaissance-là, qui pourront petit à petit les amener à accepter que c'est bien pour eux de pas aller voir la sage-femme du quartier et d'aller à l'hôpital. Je prends cette métaphore là pour faire un parallèle avec ce dont on est en train de parler, l'innovation. Si moi par exemple, j'étais habitué à aller dans un guichet. Et moi je parle, je suis encore dans la tech. J'étais habitué à aller dans un guichet pour récupérer mon argent. Le jour, on m'a dit que je peux régler avec un compte orange money avec, ton compte bancaire et puis tu peux faire des virements, je leur ait dit non mais attendez doucement. Moi, je vais vérifier d'abord si je ne vais pas me réveiller un matin et je vais trouver que tout mon argent parce que j'ai fait X manipulation. Voilà donc il faut ça. Il faut que les gens petit à petit. Il n'y a aucun changement en Afrique et je parle de l'Afrique parce que c'est ce que c'est, celui que je

connais, le plus qui s'est fait comme ça, boum, il faut toujours du temps. Et s'il faut parler de modèles économiques, de modèle d'entreprise, s'il faut changer le modèle d'entreprise, forcément il faut penser à modèle hybride qui va consolider déjà les acquis, ce que les gens connaissent et s'abreuver de l'innovation mais dans une dans une forme de transition.

- Pour le cas de Yango, il y a au moins 3 éléments qui font la force. Et et il faudra beaucoup de temps pour qu'il soit défié sur ce terrain-là. Premier élément : la sécurité. Avec les moyens de transports, les gens se faisaient agresser, se faisaient voler et au Cameroun, les transports, ce sont les transports en commun. Or yango c'est ton taxi à toi. Ça veut dire que quelle que soit l'heure, il vient te chercher au point de rendez-vous, ça veut dire que si mon quartier n'est pas sécurisé, je veux sortir, j'ai pas besoin d'aller, de prendre le risque de sortir de la maison pour aller en route. J'appelle mon yango. Il vient me chercher devant la porte. Il y a cet élément, la sécurité. Donc, sur ce point, c'est pour moi, c'est, c'est leur plus gros point fort.

2e élément. Les prix. Je ne sais pas comment ils font pour financer ça parce que c'est nettement moins cher par rapport au prix que les taxis classiques appliquent. Mais eux, ils arrivent non seulement à bien payer puisque il y en a pas de taxi au Cameroun. Ce sont des particuliers qui mettent leurs voitures et Yango rémunèrent, tout le monde a envie d'acheter une voiture pour mettre Django. Tellement moins cher mais ça arrive à fonctionner donc ça c'est très bien aussi.

Et le dernier, le dernier élément, c'est la géolocalisation de domaine technologique. Ils arrivent à te retrouver, quel que soit l'endroit où tu es, dans n'importe quel sous-quartier. c'est c'est, c'est impec. Même quand toi tu ne connais pas l'endroit où tu veux aller, tu recherches dans Yango, tu dis OK, voilà où je veux aller, tu as le point GPS, tu commandes ton taxi, c'est pas que tu vas aller prendre un taxi, tu dis, je vais aller au marché central et puis il va te laisser à 400 m du marché central et tout sera perdu. Non. Tu as choisi marché central, ton Yango va te laisser au marché central, donc.

- 10) Dernière question, vraiment c'est la question la plus simple, la plus courte de toute interview, c'est, est-ce que vous pensez que tous ces donc ce qu'on a on a mis enfin on a voulu mettre en place donc modèle optimal et viable et du coup passer en créant un modèle optimal et vie il faut passer par du coup par un modèle plutôt hybride afin d'adapter en conséquence à la culture et à l'adaptation des gens selon vous, est-ce que ces modèles sont vraiment viables parce que ce que la population en fait, est prête et préparée à accueillir un tel changement ? Ou la population n'est pas prête et du coup, malgré tout ce qu'on peut faire et tout ce qu'on la bonne volonté de mettre en place, des modèles viables ou hybrides enfin du coup viable et hybride, la population n'est juste pas prête et donc ça ne sert à rien en fait de penser à des modèles hybrides, viables et cetera, vu que la population dans tous les cas n'est pas prête ni préparée au changement ?

Je crois que tout le monde, tout le monde a compris, vieux comme jeune en Afrique, ce n'est pas que le Cameroun, que il faut-il faut suivre l'écran. On est en train de changer, on est en train d'évoluer et donc même ma grand-mère, elle a un téléphone Android aujourd'hui. Donc pour tout ce qui est de la tech, de l'innovation technologique, les gens, acceptent plus facilement les gens ne sont plus réfractaires de manière systématique à cela. Les gens sont de moins en moins réticents à accepter les changements, surtout dans le domaine du numérique. On a compris, on a vu les avantages. Aujourd'hui, un parent peut avoir tous ses enfants en Europe et vivre avec et en Afrique avoir une relation de proximité, comme s'il vivait avec eux. De même, la grand-mère du village, qui a ses enfants en Europe, c'est que l'innovation numérique, c'est très, c'est bien dont les gens les, les gens comprennent l'importance de de de ça maintenant.

Cependant un changement radical, c'est-à-dire passer des modèles ancestraux aux nouveaux modèles peut créer des véritables formes de réticence. S'il n'y a pas de réticence. Mais même si c'est pas des réticences, c'est des gens vont hésiter. C'est vrai que hésiter, c'est réticence, mais les gens vont hésiter à s'engager. Et voilà, pour moi, il faut impérativement passer par ça. Maintenant, il faut penser ces modèles en sachant qu'ils ne vont pas aller dans le temps, qu'ils vont être amenés à disparaître. Voilà donc quand on pense à ces solutions-là, c'est à court ou à moyen terme. Pas longtemps dans le temps.

L'interview s'est de nouveau coupé, c'était juste pour vous dire que on était arrivé à la fin de l'interview et que dans tous les cas c'est pas très grave si ça coupe ici vous remercier d'avoir bien voulu répondre à cette étude concernant la digitalisation au Cameroun, voilà, je voudrais vous remercier pour les informations que vous m'avez partagées. C'était vraiment une chouette interview. Vous avez vraiment mis en avant beaucoup d'aspects. Ce qui est intéressant, c'est de voir un peu les divergences et les contingences entre les interviews.

Merci encore une fois pour votre participation à mon étude. Merci beaucoup et bonne fin de d'après-midi.

VII. Le questionnaire : Mr. Ebe 19/05/2023

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réelles modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux la scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude. Voilà parfait, OK, donc maintenant nous pouvons commencer pleinement le l'interview donc je vais retourner à votre questionnaire. Hop hop, voilà, j'ai un peu fait le tour. Si vous avez des questions, n'hésitez pas. Non, non, je je crois plutôt que c'est vous qui avez des questions ?

- 1) Oui, moi j'ai des questions, donc pour commencer l'interview, je voulais savoir si vous pourriez-vous présenter en quelques minutes, donc me donner votre nom, votre prénom, votre âge ? Question, le domaine dans lequel vous exercez, voilà.

Ok bon je m'appelle Pierre Lionel Ebe et j'ai 34 ans dans quelques semaines ma profession, est que je suis alors j'ai créé un site de e-commerce qui s'appelle Kuruba qui met en relation les marques et les producteurs d'une part,

avec des détails en d'autre part donc l'idée en gros c'est de réduire toute la chaîne d'approvisionnement de ce qu'on appelle communément des boutiques de quartier, les petits détaillants, les petits commerces de proximité. Donc en gros c'est de ouais de réduire tous les intermédiaires, d'ailleurs de supprimer d'ailleurs tous les intermédiaires dans leur chaîne d'approvisionnement et de leur permettre de retrouver toutes les références de leur boutique au même endroit et surtout d'éviter parce que en gros, la problématique qu'ils ont à chaque fois qu'ils ont besoin de s'approvisionner, c'est. bah déjà ils ont plusieurs lieux d'approvisionnement donc ils sont obligés d'aller de fermer la boutique pendant une demi-journée, de visiter le marché de ceci ou boutiques de cela au supermarché de machin et ensuite de louer une voiture ou un tricycle pour amener tout ça dans la boutique. Donc nous on leur propose de déjà bah de retrouver tous leurs produits au même endroit et en plus de se faire livrer dans leur boutique et du coup pas besoin de fermer pendant une demi-journée de perdre une dizaine ou une vingtaine de clients potentiels. Et à coté de ça fais également du Conseil pour les entreprises en forcément marketing digital, parce que c'est un petit peu mon domaine, le marketing digital, donc en marketing digital et également en Business Intelligence et j'enseigne dans des écoles de commerce. J'enseigne du e-commerce et de la communication et marketing digital.

Je pense que je suis un bon client pour. On va peut-être se tutoyer, non ? Ça va faciliter. Interview. Donc je disais, je suis un bon client, je pense pourtant pour ton mémoire.

- 2) Est-ce que vous êtes camerounais ? Si oui, donc, est-ce que vous habitez au Cameroun actuellement ? Et sinon, depuis quand vous êtes au Cameroun ?

Alors oui, je suis camerounais, je suis né au Cameroun. Bon après j'ai quitté le Cameroun assez tôt, j'ai fait pas mal de pays d'Afrique, ensuite je me suis installé en France vers la fin de mon lycée et mes études en France ensuite bah après mes études j'ai commencé à bosser en France et je suis revenu au Cameroun il y a maintenant enfin c'est ma 4e année au Cameroun.

- 3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance de l'écosystème technologique camerounais ?

Je pense, j'ai une dirais pas que je suis un expert mais oui alors quand je reviens au Cameroun c'est pour travailler chez Jumia, qui est un peu le Amazon africain, donc je travaille chez Jumia Cameroun, je suis le directeur marketing et bah et puis après j'ai créé ma, j'ai créé ma boîte, toujours dans le domaine donc je pense avoir suffisamment de connaissance pour répondre à vos questions.

De toute façon, même si vous m'aviez dit non, l'interview était continue, y a pas de problème, c'est juste pour avoir une idée de voyage, de voilà, de de de la côte, des connaissances de la personne, mais dans tous les cas tout est tout est ok.

- 4) Du coup sur base donc votre métier, de votre vécu de, de ce que vous avez fait, vos études et ce que vous faites actuellement. Quel est ton avis ? Du coup sur l'innovation numérique, sur l'innovation technologique, sur la digitalisation générale et les fake. Elle peut avoir sur les entreprises de manière générale, et après plus précisément sur les entreprises au Cameroun ?

Bon, j'imagine que tu te doutes que le digital au Cameroun est encore au stade embryonnaire ? Pour l'instant, il y a très peu d'entreprises qui ont fait le pas de la transition digitale. Bon c'est vrai qu'il y a pas mal de grands groupes, principalement des groupes étrangers du type Orange, MTN et cetera qui là sont bien rodés digital mais si on regarde l'ensemble des entreprises camerounaises, ça reste encore vraiment stable, embryonnaire. On a un taux de pénétration d'Internet au Cameroun qui tourne autour de 35%. Donc c'est encore relativement faible, même si c'est plutôt une bonne moyenne quand on regarde la sous-région, la zone CEMAC, l'Afrique centrale. On est plutôt bien lotis, mais quand on se compare avec des pays de avec des potentiels économiques similaires comme la Côte d'Ivoire ou le Sénégal, nous sommes encore largement en retard. Bon après, il y a quand même une volonté, du moins sur le papier, il y a une volonté des pouvoirs publics de développer l'offre digitale au Cameroun, il y a un document qui a été rédigé par le ministère de l'économie qui s'appelle la Snd 30, qui est la stratégie nationale de développement qui est objectif pour 2030. Et qui envisage de faire passer le taux de pénétration d'Internet à plus de 60%. Donc bon là, quand on regarde ce que là snd 30 le le départ de la snd 30, c'était en 2020. Quand on regarde au bout de 3 ans ce qui a été fait, on en est encore loin. Cela étant, il y a aussi le taux de pénétration des smartphones parce qu'en gros, grosso modo au Cameroun, la plupart des personnes qui vont sur internet, qui utilisent internet, c'est via le smartphone et en taux de pénétration des smartphones, on doit être autour de 40% au Cameroun, donc là aussi pas vraiment énorme. Donc il y a encore, c'est vrai qu'il y a eu pas mal d'avancées sur les 10 dernières années mais il y a encore une énorme marge de progression.

- Selon toi, ce sont plutôt des effets positifs que ça apporte négatif ou neutre ?

Bah globalement c'est positif bah déjà quand je regarde dans mon domaine en e-commerce on a énormément de PME camerounaises qui n'ont pas forcément de gros moyens à investir dans le marketing et avec la digitalisation des techniques de marketing. On a par exemple la possibilité d'avoir un petit artisan dans un petit village du Nord du Cameroun qui arrive à vendre son travail dans les grandes villes comme Yaoundé, Douala, et voire pouvoir s'exporter. Donc forcément oui, ça a un effet positif aussi bien sur les PME que sur les grandes entreprises. Et puis, il y a eu aussi la période COVID qui a, je pense qui a mis dans le crâne de d'à peu près tous les chefs d'entreprise qui étaient temps de se mettre au digital.

- 5) Ben du coup vous avez déjà un peu, tu as déjà pardon un peu répondu, est-ce que selon toi du coup il y a des pays qui sont des exemples à suivre ? Mais du coup on a parlé de du Nigeria et de la Côte d'Ivoire. Pourquoi ces enfin pardon ? Ces pays fonctionnent mieux en terme de numérique et qu'est-ce qu'ils ont de plus en fait que le Cameroun justement du coup ?

Ok bon alors j'avais plutôt parlé du du de la Côte d'Ivoire et du Sénégal parce qu'ils ont des compétences similaires d'un point de vue économique. Alors le Nigeria, c'est un comparable, on peut pas du tout se comparer au Nigeria, ils sont loin, loin, loin, loin, loin, loin devant nous. le Nigeria, c'est carrément au niveau de l'Afrique du Sud ou des pays du Maghreb qui sont bien développés au niveau digital. Après les pays tels que le Sénégal ou la Côte d'Ivoire ont pris autant d'avance sur le Cameroun parce que ça fait partie aussi d'une stratégie politique de leurs gouvernants de développer tout ce qui est infrastructure, internet et même téléphonie mobile, et cetera. Donc ça donc oui, là, c'est plus une volonté politique, qu'on a pas nous, ici au Cameroun, c'est ça que j'ai dit en au début, que d'un point de vue théorique, il y avait la volonté. Mais c'est dans la pratique que ça ne se ressent pas.

- Vous pensez que c'est une, enfin, un non-alignement entre la volonté de la population et la volonté des de du gouvernement, quoi ?

Alors, c'est plutôt un non-alignement entre la volonté des gouvernements et les actions du gouvernement. Je crois qu'ils ont tous compris qu'il fallait faire, mais maintenant il faut le faire.

- J'avais envie de poser une question, mais elle va revenir plus tard, donc je vais, je vais la poser, mais on pourrait, je pense, qu'on va de nouveau y répondre plus tard. Mais du coup, est-ce que vous pensez que c'est à cause du du financement ou c'est une question de priorité ? Enfin, voilà donc pouvez toujours répondre maintenant, mais elle reviendra plus tard dans une autre question, plus ou moins dans cette forme-là. Donc on peut répondre, ça peut être que vous donnez une autre réponse un peu plus tard.

Donc je vais peut-être retomber un peu dans un discours politique, mais c'est pas forcément un problème de moyens, mais c'est plus un problème de gouvernance. En fait, c'est le Cameroun qui souffre de mauvaise gouvernance dans à peu près tous les secteurs de l'économie et du coup bah forcément ça se ressent sur ça pèse sur le digital.

- 6) Donc on va passer un peu à une autre étape de l'interview, enfin, toujours dans la première question de recherche sur dans les la question avec les hypothèses sur, est ce que les les enjeux locaux sont réellement des barrières et du coup je vais vous citer une phrase que du coup McKinsey a prononcé en 2022, en gros ces 2 phrases donc y a une qui a prononcé en 2022 et en 2018. Des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance. L'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants. Le secteur financier, donc tout ce qui est fin tech, l'éducation, la santé, donc tout ce qui est high-tech, le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration. À quel point vous trouvez que cette phrase est pertinente et et donc est bien en adéquation avec ce qui se passe actuellement ou ce qui devrait se passer ?

Alors oui c'est c'est, c'est totalement pertinent. Déjà, je je prends la 2e phrase de 2018. Enfin la première du coup. Alors oui, déjà le.

- Les services financiers, tout ce qui est fin, tech Med tech, le learning et et e-commerce. Sont déjà des. Ce sont les volets qui se développent les plus au Cameroun actuellement. Déjà, la plupart des banques installées au Cameroun, qui en a une quinzaine, qui proposent de plus en plus de services à distance pour désengorger les agences commerciales. Et puis surtout fermer certaines agences, certaines agences commerciales et là encore, une fois c'est plutôt, on va dire des des groupes étrangers dans les banques panafricaines et et quelques rares banques camerounaises qui qui le font. Si on si on regarde les banques nationales telles que la BC PME ou la SCB côté digital, on on y est pas encore pour la BCPME par exemple. Ben déjà il y a pas de service en ligne, tout se fait essentiellement en agence. Et pour la SCB ? Bon, la plupart, ce sont les fonctionnaires qui qui sont, qui sont clients de de ce type de banque et et

forcément bah dans l'administration c'est pas le, c'est pas le secteur où il y a le. Ou le côté digital est vraiment développé.

- Et sur la première phrase, euh, oui, les utilisateurs d'internet globalement au Cameroun, c'est la nouvelle classe moyenne. Donc de jeunes diplômés, qui travaille dans des entreprises qui ont des salaires plus ou moins corrects. Qui ont entre 25 et 40 ans, qui sont de gros consommateurs, des gros consommateurs d'Internet, qui vont utiliser anglo, qui vont commander de la nourriture sur Internet, qui vont utiliser leur service des services financiers à distance. Ce sont eux également qui vont faire des formations e-Learning dans des universités étrangères. Et cetera.
 - Après sur le e-Learning, là oui il y a énormément d'étudiants maintenant qui essayent de faire des formations à distance à Harvard ou dans des universités en Europe. Donc oui, là aussi ça se développe de plus en plus.
 - Bon, pour l'administration, c'est clair qu'on a intérêt à mettre du digital dans l'administration parce que ça permettrait de pouvoir retracer à peu près tout ce qui se fait et du coup limiter tout ce qui est risque de corruption. Le seul, on va dire le seul département administratif qu'il a un peu compris, ce sont les impôts. Qui a entièrement digitalisé les impôts, qui a entièrement digitalisé leurs services. Et du coup maintenant il y a plus la possibilité comme avant quand on avait, quand une entreprise avait un redressement fiscal de d'une connerie de 10000000, de négocier avec l'inspecteur des impôts disant Bon allez 2.000.000 d'impôts ? Et puis, j'étais donne 1.000.000 en cash pour toi, donc là y a plus la possibilité de faire ce genre de choses parce que tout est déjà enregistré sur Internet et. Et si le montant exact n'est pas perçu, ça se remarque directement donc.
 - Alors le transport, oui, le transport aussi. C'est vrai que quand j'étais en France, je travaillais chez Uber et j'arrive au Cameroun et je me dis. Il y a du marché au Cameroun pour développer un service tel que Uber. Bon après il y a 8 qui a essayé et qui s'est cassé les dents pendant le pendant le COVID. Mais depuis quelque temps il y a yandex, une boîte russe. Qui s'appelle Yango. D'ailleurs, le nom commercial Yango, Cameroun et. Et qui a réussi à s'adapter au on va dire au au au contexte local, en utilisant les taxis jaunes, là au Cameroun avec également des voitures personnelles en gros un peu un peu ce que Heetch faisait en France au début de son activité, donc oui ce sont des secteurs.
 - Bon l'alimentaire je crois que c'est à mon avis. Je crois que l'alimentaire, c'est le secteur qui a le plus emboîté le pas la transition digitale. Parce qu'il y a énormément de services de livraison, de food qui sont proposés maintenant sur Internet. Et je crois que tout le monde plus ou moins, et même dans les administrations, parce qu'ils arrivent à, ils livrent maintenant dans les administrations, donc c'est même le, ils ont réussi à entrer dans le cercle très fermé des fonctionnaires. Donc là oui, je crois que c'est le secteur qui a le mieux le fonctionné en matière de digital.
 -
 - Et puis, dans la santé, la santé c'est pas. Alors la seule boîte que je connais au Cameroun qui fait de la Medtech c'est, c'est wasp pito, ça s'appelle. Disons qu'au début, les gens ne voyaient pas trop l'intérêt de se dire je vais réserver un, je vais prendre rendez-vous avec un médecin via une application, jusqu'au jour où ils ont commencé à proposer des tests de paternité moins chers. Je crois que c'est là où ça fait un peu exploser la demande.
 -
 - Ok Bah je le lirai avec plaisir et peut-être juste un dernier truc dans les secteurs dans la phrase de McKinsey. Oui, il y a le tourisme qui se développe pas mal sur le digital au Cameroun. C'est vrai que mal porté par le digital. On a au Cameroun maintenant comme dans tous les pays, des influenceurs. Ou qui du coup, enfin, les sites touristiques au Cameroun qui font appel à des influenceurs en gros pour mettre en avant, mettre en avant leur site touristique. Et du coup bah il y a il y a des lieux qui étaient complètement inconnus du monde qui grâce à bah le marketing digital, marketing d'influence sont devenus connus. Ainsi que des agences de voyages qui mettent en avant le tourisme.
- 7) Et du coup, on va un peu revenir à l'introduction pour la suite de l'introduction. J'ai parlé du fait que donc je parlais de mon sujet de mémoire qui était donc pouvoir comprendre comment les entreprises arrivaient

à donc à faire donc à réussir leur transition digitale, à se développer au niveau du numérique malgré les conflits donc qui peuvent avoir localement donc ce que moi j'appelle les contraintes locales. Pendant que j'écrivais un peu tout le contexte théorique présent au Cameroun, j'en ai j'ai repéré 6 catégories, on peut dire Ça comme ça, de de contraintes qui sont représentées ici, donc je vais dézoomer pour reposer tout voir en un coup. Donc voilà ici j'ai, j'ai donc pour moi je les ai toutes spécifiées en 7 sous classe, je peux dire. Donc il y a la classe socioculturelle et à la classe organisationnelle spatio-temporel, juridique, géopolitique, sanitaire et financière. Donc toutes ces classes regroupent X enjeux X contraintes Est-ce que vous pouvez me dire ce que vous pensez de ces contraintes, ce que, selon vous, ce sont de réelles contraintes ? Ce qu'il y a qui, selon vous, ne sont pas des contraintes ?

- par exemple ici, dans la socioculturelle. Ben selon moi, les contraintes et donc selon la littérature que j'ai pu donc prouver la théorie de la lecture que j'ai pu faire. C'est une population peu formée digitale et donc assez méfiante quant à la nouveauté et donc quant à la l'innovation et quant à la digitalisation.

Ok bah déjà sur le sur le socioculturel. Bon, oui, on a une population qui est très peu formée, très peu formée au digital. J'ai donné quelques conférences dans les universités et dis-toi que même dans une université, si on prend l'université de Yaoundé qui est genre en plein centre de Yaoundé 1er premiers, ça s'appelle l'université de Yaoundé Premier. Il t'es impossible d'avoir un vidéoprojecteur et un ordinateur pour faire ma conférence ? Donc j'ai dû repousser la conférence de quelques heures à rentrer chez moi, prendre un ordinateur et un vidéoprojecteur pour pouvoir la pouvoir, faire ma conférence donc déjà oui dans il y a, les étudiants sont très peu formés au digital. Il y a quelques écoles qui arrivent à proposer ce type de formation. Grosso modo, ce sont souvent des écoles étrangères qui ont qui fonctionne un système de franchise et qui donnent la possibilité aux étudiants de se former au digital. Mais après, les formations sont extrêmement chères pour le camerounais moyen. Et puis oui, il y a aussi le côté méfiance et que Ben, forcément, comme tout être humain, ce qu'on ne connaît pas nous fait peur et donc dans pas mal d'entreprises, les gens tardent à basculer au Digital parce que déjà bon, ils disent que Ben déjà c'est quelque chose qu'on ne connaît pas, donc il faudra probablement embaucher un jeune ou qui a pas forcément une longue expérience professionnelle. Et c'est lui qui aura en gros la charge de la transition digitale. Ce sont des choses qui font un peu peur quand on est un chef d'entreprise de se dire ça.

- Au niveau de des contraintes organisationnelles, c'est plutôt tout ce qui est logistique, infrastructure, infrastructure, pardon et connectivité.

Au niveau organisationnel oui, alors tu as parlé des routes tout à l'heure. Il y a aussi un gros problème d'adressage. Quand je prends par exemple un yango, je mets le nom du quartier et le gars quand il m'appelle, il me dit Oui, je vous prends où exactement alors que bon l'application est supposée me géolocaliser. Et le gars me demande toujours, je vous prends où et je vous dépose où après. Et une fois dans la voiture il me demande, je te dépose à quel niveau exactement ? Donc, tu ou alors quand tu commandes, quand tu commandes, quand tu commandes de la bouffe et que le livreur arrive, il t'appelle, il te dit bon, je suis au niveau de la station total. Je sais comment on peut arriver chez toi, tu es dit bon et tu vas voir une rue avec des pavés, tu prends cette rue-là, tu descends et tu vas posséder une Maison Blanche. Il y a une entrée juste à gauche après la Maison Blanche, tu traverses, tu prends l'entrée à gauche, tu traverses le manguier et dès que tu vas posséder une voiture rouge garée tu arrives. Donc voilà, il y a, il y a, il y a aussi un gros problème d'adressage du coup, au-delà des routes. Et puis bon, forcément oui, la connexion, la couverture réseau n'est pas très très bonne au Cameroun. En gros si tu veux pour t'expliquer un peu comment ça fonctionne donc il y a CamTel qui est le propriétaire des infrastructures. Et qui est également en concurrence avec les teleco, avec les opérateurs. Et du coup il y a Orange qui utilise toutes les infrastructures Camtel pour son réseau. Sachant que ce sont des infrastructures où il y a eu très peu d'investissements sur les dernières années, donc elles sont vétustes et ne couvrent pas une grande partie du territoire. Il y a MTN qui pour le moment a le meilleur réseau internet. Pourquoi ? Parce que ils ont réussi à négocier un accord avec le gouvernement pour avoir leurs propres infrastructures, donc, ils utilisent en partie celle de Camtel. Mais la plus grande partie, ce sont leurs propres infrastructures qui, du coup, fonctionne mieux. Et après ça, bon, il y a plein d'autres petits échos qui, pareil, sont adossés sur le réseau Camtel et donc ça fait que grosso modo, tous les réseaux internet qu'on nous propose au camerounais, exception de MTN sont nuls.

- Il y a le l'aspect spatio-temporel, c'est plutôt tout ce qui est conflits des affaires, climat des affaires, pardon, peu l'échange commercial au-delà des frontières et la disparité de la croissance du marché en fonction de la région. De là où on se trouve au Cameroun.

Alors pour le Spatio-Temporel. Bon, oui, le climat des affaires, forcément ça, ça joue pour beaucoup. Parce que déjà, les entreprises sont, on va dire explicitées par les taxes du gouvernement et a très peu d'accompagnement. C'est difficile d'avoir de de l'investissement au Cameroun, les banques ne financent pas pour les entreprises, les banques ne financent pas l'opportunité mais financent essentiellement l'activité. Donc pour avoir un financement d'une banque, il faut arriver avec un genre, une sorte de contrat et dire OK, j'ai un contrat pour livrer tel truc. Et

j'ai besoin d'argent pour produire ou pour financer le service que je dois que je dois livrer. Mais en gros, un jeune ou moins jeune ne peut pas venir pour créer une entreprise et dire à une banque, voilà, j'ai trouvé qu'il y avait un besoin dans tel secteur et j'aimerais bien lancer, proposer ce service là, mais j'ai besoin de financement. Donc là c'est clair que il y aura pas de financement. Pareil, l'état n'accompagne pas du tout les entreprises, surtout les start-ups ; d'ailleurs. On va dire que une start-up, quand une start-up arrive à passer la première année, c'est un exploit. Faut être un surhomme au Cameroun pour pour entreprendre. On a l'impression que quand on se lance dans l'entreprise, tout le pays se lit contre toi. Y compris, même les intempéries.

- Il y a aussi tout ce qui est contrainte juridique. Donc c'est plutôt ici le peu ou le manque de législation ? Et du coup, même s'il y en a, elles ont trop peu d'impact en termes financiers ou même en termes de longévité dans le temps, si je peux dire.

Pour le juridique, oui là aussi tu as tapé juste. Il n'y a quasiment pas de réglementation au niveau au niveau du digital à après le la volonté du gouvernement en ce sens, c'est plutôt de se dire. Ah, il y a plein d'entreprises à l'étranger qui font qui font de gros chiffres dans le digital, ça veut dire qu'il y a moyen d'avoir beaucoup d'argent juste pour des entreprises du digital. Et j'ai été invité plusieurs fois au ministère du commerce pour parler un peu dans des réunions pour parler un peu de de e-commerce. Et bon du coup je n'y vais plus parce que au début je me disais qu'il nous invite pour trouver un moyen d'accompagner le secteur, mais en fait ils voulaient plutôt qu'on les aide à comprendre pour pouvoir mieux taxer le secteur. Donc voilà et et au niveau de la réglementation aussi, ben c'est difficile pour des gens qui ne connaissent pas un secteur de pouvoir le réglementer. Récemment, on a eu Yango qui a été suspendu au Cameroun et suspendu par le ministère des Transports. Et du coup, j'ai essayé de leur expliquer que la tutelle de Yango n'est pas le ministère des Transports mais plutôt le ministère du commerce parce que Yango ce n'est pas un transporteur, c'est juste une marketplace qui met en relation des transporteurs et des personnes qui ont besoin de se déplacer. Donc là encore compliqué à expliquer, à expliquer ce genre de choses.

- Donc il y a aussi tout ce qui est les aspects géopolitiques, donc là c'est plutôt corruption, les conflits locaux, donc là je parle de Boko Haram plutôt et la crise anglophone dans les régions de NOSO.

Donc donc bah au niveau géopolitique oui forcément la la la corruption c'est un gros frein à la digitalisation parce que comme je t'expliquais un un peu plus tôt, si on commence à digitaliser tous les services administratifs, forcément ça limite, ça limite tout ce qui est corruption si on digitalise par exemple les services de douane, je suis à peu près sûr qu'on pourrait gagner au moins 20 à 30% de recettes douanières en plus. Et cependant, on verrait moins de douaniers dans des belles voitures, avec des grosses maisons.

Alors après, les conflits, Boko Haram, crise anglophone, c'est pas vraiment un frein. C'est vrai que, au plus fort des crises en général, on coupe internet dans la zone. Mais mais, mais c'est pas vraiment un frein et et d'ailleurs la zone anglophone au Cameroun et la la la zone la plus digitalisée. Quand j'étais chez Jumia, l'essentiel des commandes sur les catégories téléphone, laptop, tout ce qui était électronique et électroménager venait plutôt du nord-ouest et du sud-ouest, donc les anglophones, les camerounais anglophones sont plus. digitaux que euh que les francophones. C'est peut-être d'ailleurs parce qu'on est dirigé par les francophones que on arrive à faire évoluer le digital.

- Tout ce qui est sanitaire, donc l'arrivée du COVID. Enfin voilà, il y a eu beaucoup de choses qui ont inventé grâce au COVID, mais ça a aussi impacté pas mal de choses à l'inverse. Tout ce qui est maladie, accès aux services de santé, et alors, l'aspect financier, c'est plutôt tout ce qui est manque de financement et du soutien du gouvernement dans les projets d'innovation.

Sur le sanitaire, vois pas trop d'impact. Enfin le frein sanitaire au digital. La période COVID a plutôt a plutôt boosté le digital au Cameroun. Après, sur le volet maladie et accès aux services de santé c'est pas vraiment un frein ou digital, je vois je vois pas trop en quoi est-ce que ça pourrait ralentir l'évolution du digital au Cameroun ?

- Ok alors, pour le volet financier, oui, forcément pas du tout de structure de financement pour les start-ups, pour les entreprises tech au Cameroun. Il y a quelques entreprises qui essaient de créer structures d'accompagnement comme Orange qui a qui a une structure une structure qui s'appelle Orange Business Center ou Digital Center. Je sais plus. L'idée, en gros c'est d'organiser, c'est une sorte d'accélérateur, on va dire pour les start-ups et il y a un autre accélérateur qui s'appelle active Space. Mais à ma connaissance, ce sont les seuls. Du coup, allez, je crois qu'il y a Total aussi qui organise une fois par an un concours qui s'appelle le start upper de l'année. Mais ça reste un peu ridicule comparé à l'ensemble des jeunes qui aimeraient entreprendre, qui aimeraient avoir de l'accompagnement, qui aimeraient avoir des financements. Parce que bon, finalement, ça bénéficie à une dizaine de personnes chaque année. Alors

qu'il y a plusieurs centaines de milliers de personnes qui ont l'envie d'être financé. Moi, quand j'enseigne, ça fait 4 ans que j'enseigne dans des écoles de commerce. À chaque fois que j'ai une nouvelle classe, j'ai au moins 5 ou 6 personnes dedans, avec un superbe projet digital. Mais il manque déjà un des personnes qui vont les accompagner, déjà les aider à faire un business plan, à faire une demande de financement, et cetera et. Et même quand tu es quand ils arrivent à trouver ces personnes, bah c'est le financement qu'elles ne qu'ils ne trouvent pas. Et du coup, bah le gouvernement pareil. Alors chaque année à l'occasion de la fête de la jeunesse, il y a le président qui fait un discours en disant qu'il va encourager l'entrepreneuriat des jeunes qu'il faut commencer la transition digitale du Cameroun qu'il faut développer le e-commerce et cetera, et cetera. Mais bon, c'est toujours ça reste toujours au niveau du discours, mais jamais au niveau des actes.

- 8) Et donc pour cela, la première question que je vais poser c'est, est-ce que tu peux me citer selon toi un modèle d'entreprise stratégique et innovant, viable au Cameroun et m'expliquer pourquoi selon toi, ce modèle est considéré comme tel ? Ce que j'entends par un modèle stratégique innovant, enviable, d'un modèle donc optimal. Dans ce sens-là, je parle d'un modèle entreprise qui profite de l'ère digitale afin de développer l'écosystème national. C'est en fait qui a trouvé la solution qui répond aux bons besoins au bon moment, voilà le modèle d'entreprise pour moi, stratégique viable et novant, c'est ça. Une entreprise qui a compris où elle veut aller et pourquoi ?

Bah pour moi c'est, les tecos. C'est bon le meilleur exemple c'est orange. Qui est très bah après encore une fois c'est vrai que c'est une entreprise française mais voilà, c'est une entreprise qui a une bonne culture du digital. Bah déjà pendant la période COVID quasiment tous les salariés d'Orange travaillent en office parce que la plupart des entreprises au Cameroun n'avaient pas la possibilité de faire parce que bon déjà les, les salariés n'ont pas d'ordinateur portable, il y a encore plein d'entreprises où c'est l'ordinateur fixe qui est d'ailleurs très vieux. Voilà et en plus, on bah contribue aussi au développement du digital dans la mesure où bah déjà là elle essaie d'étendre la fourniture d'internet sur l'ensemble du territoire

En 2019, quand j'étais chez Jumia, on avait d'ailleurs signé un partenariat avec Orange et l'idée, c'était de vendre un smartphone à 15.000. Bah c'était un petit smartphone basique commandé à 15.000 et en gros quand tu achetais le smartphone tu avais une carte Sim orange qui était offerte. Avec déjà de la data Internet dessus et en gros l'idée c'était de pousser un minimum de personnes, à commencer à utiliser des smartphones et et surtout à commencer à utiliser internet.

Donc pourquoi est-ce que pour moi c'est une bonne stratégie ? C'est que bah, la meilleure façon de faire découvrir un service ou un produit à quelqu'un Ben c'est de le lui proposer moins cher. Et c'est vrai qu'il y a beaucoup de personnes qui utilisent pas de smartphones au Cameroun parce que bah ça c'est un peu trop cher. Je crois que le smartphone le moins cher au Cameroun doit coûter 50.000. Sachant que le salaire, le SMIC camerounais est à 37.000, le salaire médian doit être autour de 80000. Donc quand quelqu'un gagne 80.000 le mois. Il a une famille à nourrir, qui a un loyer à payer. Il n'a pas tellement envie d'aller mettre 50.000 dans un téléphone. Et puis bon orange aussi orange et MTN sont les entreprises qui proposent la data moins chère. Mais jusque-là, ça reste encore ça reste encore assez cher pour le camerounais moyen. En gros, ce que font des gens qui ont des smartphones et qui ont pas forcément les moyens d'acheter de la data en permanence, ce qu'ils vont faire c'est de s'acheter du 100 méga de data ou 200 méga de data et de temps en temps ils se connectent pour envoyer des messages sur WhatsApp pour regarder 2-3 trucs sur Facebook, quelques vidéos sur tik tok et ensuite ils se déconnectent pour pas finir leur data.

- 9) Maintenant qu'on a parlé donc du modèle, donc un modèle stratégique optimal, est-ce que, que pensez-vous ? Enfin, que penses-tu d'un modèle hybride ? Donc je vais expliquer selon moi ce que je veux dire. Un modèle hybride donc pour moi, le modèle hybride, c'est un modèle qui a pour objectif de coupler à la fois les modèles technologiques anciens, qu'on appelle archaïques, qui sont moins gourmands en technologie et du coup moins chers et des moyens technologiques actuels qu'on appelait qu'on appelle high-tech, basé plutôt sur le développement du numérique et du coup, comme ils sont plus coûteux, souvent, ce sont des modèles qui auront besoin du financement de l'État. En tout cas, toutes sortes de financement, que ce soit l'état, que ce soit crowdfunding et cetera. En d'autres termes, je parle d'un modèle, donc on parle de développer un nouveau modèle avec une vraie technologie, donc c'est un mix entre anciens. Qui est donc qui fonctionne actuellement et qui est assez intuitif pour la population avec une dose d'innovation afin de créer un système intuitif, inclusive, viable, profitable à tous et qui s'adapte parfaitement à la culture locale et donc aux enjeux sociaux, culturels. Pour éclairer un peu plus ce point sur un modèle hybride, je vais donner un exemple. Si on prend la nouvelle technologie du moment, systèmes de paiement, enfin du moment, ça fait quelques années quand même déjà mais c'est un peu dans l'ensemble des interviews et dans mes lectures, c'est pour, c'est pour moi l'innovation qui a un peu tout changé en termes de paiement mobile et cetera. Donc je parle du paiement instantané donc via a via le son téléphone. Selon moi, le modèle hybride, un modèle qui correspond bien aux pays en voie de

développement parce que si tu fais partie de la population qui est encore dans l'ancienneté, pas envie de changement et pour qui faire trop nouveau, trop digital, ils sont perdus. Mais en même temps. Une partie de la population qui justement prend le digital et prône l'innovation et même qui investissent dans ça, notamment les jeunes qui restent dans les start-ups pour qui justement, le digital c'est le nouveau tournant et c'est le, entre guillemets, le la, le secteur où il faut investir actuellement et donc comme modèle hybride, elle serait-ce modèle donc qui mixte donc un nouveau modèle, donc ça veut dire le nouveau modèle. Dans mon exemple, c'est le paiement bancaire instantané. de nouvelles technologies, le téléphone portable parce que pour payer avec Matt mobile, Mony par exemple, il, il suffit juste d'avoir un téléphone, même pas forcément d'être connecté au réseau, pas forcément d'avoir de la fin de la connexion. Internet, et cetera. C'est assez intuitif et assez facile ça. Un mélange de vieilles technologies afin de créer un nouveau modèle qui est un modèle qu'on va dire innovant.

En contre-exemple. Je vais, je vais comparer ça avec ce qui se passe plus ou moins ici, en oxydant, en oxydant. On est dans une ère de digitalisation. Je veux dire qui est x étape au-dessus de ce qui se passe en Afrique, au Cameroun et donc ici on est plus dans nouveau modèle avec une technologie qui sont déjà à l'étape d'au-dessus. En Europe, c'est une nouvelle un nouveau modèle, donc le paiement bancaire santé, ça se fait aussi ici, en Belgique, mais c'est plus du tout via une vraie écologie, comme juste un paiement par SMS, par téléphone, et cetera. Ici, c'est avec une nouvelle technologie, la nouvelle technologie ici par exemple, Ben vous avez habité en France, enfin tu habites en France, donc tu sais, application bancaire, le service de paiement sans contact, carte bancaire et cetera. Voilà donc ça, c'est un peu pour moi la vision d'un système qui serait un système le plus sûr demande après. C'est une hypothèse, hein, le plus performant, parce qu'il allie nouveau et ancien. Et comme la population, notamment au Cameroun. Mais je pense que c'est très fortement africain qu'il y a en Afrique noire si je puis dire. Très attaché aux cultures à l'enfant fin à ce qu'on connaît, à, oui, à ce qu'on connaît, donc on les traite attachés à ce qu'on sait. Là, je pense que c'est le modèle qui serait le plus apte à survivre entre guillemets, parce que c'est le modèle qui permettrait justement. Je sais enfin de s'accrocher et donc ouais de s'accrocher à la culture et à ce que les gens connaissent tout en allant vers le changement quoi. Voilà je sais pas ce que vous pensez d'un modèle hybride parce que tu penses.

Alors oui, pour moi, c'est la. Ce n'est pas une des solutions pour moi, c'est la solution. Justement, c'est la seule solution pour moi pour forcer, on va dire les gens plus ou moins à. Bah. À à utiliser des moyens un peu plus innovants. Tu as pris l'exemple du mobile money et voilà le mobile money a été un gros, gros, gros, une grosse avancée au Cameroun en matière de services financiers en matière de de de bancarisation de la population. Parce que je crois que le taux de bancarisation, si je me souviens bien, doit tourner pareil autour de 30 à 40% qui est très faible. Je pense que c'est même moins de 40 moins de 30%. Enfin je sais plus exactement. Donc c'est très faible. Mais avec les fameuses wallet MM, ça donne aux gens le sentiment d'avoir un semblant de bancarisation et là-dessus, l'administration aide aussi là-dessus, car avant beaucoup de salaire était payé en cash, maintenant ce sont les virements bancaires ; donc les gens sont un peu obligés en quelques sorte, d'utiliser les services bancaires, même si lorsque le salaire tombe, ils vont tous retirer du cash et bizarrement ils retirent de l'argent de leur compte bancaire pour le mettre dans leur wallet Mobile Money. C'est une belle avancée déjà et de plus en plus d'ailleurs, les services de Mobile Money, sont en train de pousser les gens à passer de l'USSD aux applications. Donc Orange par exemple. Je crois d'ailleurs que les frais de transactions sont moins chers sur l'application que via le code USSD. Pareil, chez Jumia, les commandes ont commencé par téléphone, ensuite via le site en lignes et puis seulement les commandes ont commencé via l'application (promotions, ventes flash etc... Qui n'étaient pas disponible sur le site internet).

C'est ça, le point c'est qu'une transformation brutale forcément va effrayer les gens, donc l'idée c'est qu'avec des modèles hybrides, il est possible de faire une transition en douceur. Et du coup, les gens commencent à utiliser des services un peu plus tech et de plus en plus.

- Après, c'est comme je disais, parce que j'avais du coup aussi. Enfin je sais pas, la même question dans une autre interview et la personne était plus mitigée dans le sens où que oui, mais c'est pas une fin en soi et concrètement c'est pas une fin en soi-même ici en Europe où c'est très digital. Je pense que elle est tout le monde, même les grands-parents ici sont allés en plus ou moins à l'aise avec tout ce qui est paiement sans contact, et cetera. En tout cas peut-être plus que dans d'autres pays où c'est où les gens sont moins à l'aise. Mais c'est pas une fin en soi, c'est juste l'étape à franchir pour que la végétalisation selon moi hein arrive petit à petit mais du coup ça imprègne bien dans la culture pour après passer à l'étape, Ben, le nouveau modèle avec une nouvelle technologie. Mais pour moi, vouloir faire le saut trop vite, c'était de ça aussi que les cette entreprise se plantent complètement parce que il y a toujours un besoin et une adaptativité. Je pense qu'il faut prendre en considération avec la culture locale ici, c'est ici, c'est possible en Belgique parce que les les gens sont dans la collectivité tous les jours, donc ça peut se faire facilement. Mais je pense que pour certaines économies, pour certaines cultures c'est beaucoup plus compliqué et je

pense que cette ouais cette phase de modèle hybride d'abord être la première étape avant de vouloir voter et c'est à dire copier les modèles occidentaux quoi ?

Ouais C'est d'ailleurs pour ça que il y a plein de grands groupes e-commerce qui se sont cassés les dents au Cameroun, comme C-discount qui a voulu tout de suite proposer dupliquer un modèle tel quel au lieu de d'essayer, déjà de l'adapter au contexte local. Ensuite le faire évoluer peut-être un peu plus parfait. Et c'est aussi comme ça que Jumia Food s'est également planté

- 10) Et du coup, la dernière question c'est, est-ce que selon vous donc on a parlé de modèles innovants ? On a parlé du modèle hybride. Est-ce que selon vous ces modèles fonctionnent, Red Office, ou est-ce que Pensez-vous que la population, en fait, est prête et préparée à accueillir de tels changements, que ce soit via un modèle hybride, via un modèle hybride ? Enfin, voilà. Est-ce que selon vous la population en fait, est tout simplement, prête et préparée à accueillir de tels changements ou elle ne l'est pas du tout et que du coup, ces modèles hybrides et le modèle optimum dans tous les cas n'ont aucun effet entre guillemets sur le l'économie locale.

Bon, personne n'est jamais prêt à n'est jamais préparé au changement. Mais, mais je pense que le changement est surtout l'innovation fait forcément du bien à la population. Et d'ailleurs, quand j'enseigne, j'ai souvent plein de mes étudiants qui me posent la question, mais, mais Monsieur, est-ce que ça pourrait fonctionner au Cameroun ? J'ai toujours dit tout ce qui fonctionne ailleurs peut également fonctionner ailleurs, il suffit juste de pouvoir l'adapter et et surtout de faire de l'éducation. Avec Jumia Food, on fait de l'éducation au quotidien, pareil avec avec Kuruba, et là, c'est encore plus difficile parce que ma cible chez Kuruba, c'est une cible qui est pas du tout tech oriented et du coup, ce qu'on a utilisé, on a utilisé des des commerciaux indépendants qu'on appelle la key force, force qui est une force commerciale de terrain. Et en gros qui ? Ce sont des commerciaux qui vont démarcher les boutiquiers qui vont leur montrer le service et les premières commandes en général, ce sont les key forces qui passent les commandes pour pour les boutiquiers et au fur et à mesure les gars se rendent compte que au final c'est un service qui est facile à utiliser. Donc, petit à petit, commence à passer leur commande eux-mêmes avec, au début, par exemple, que ça fait un an qu'on a lancé on. Au début on avait, on avait énormément de de commandes qui venaient des commerciaux ou qui venaient du service client et de plus en plus, on a des commandes instantanées qui sont passées sur le site directement par par les boutiquiers. Il y en a même un la semaine dernière qui était tout content de nous montrer son smartphone qu'il a acheté pour pouvoir passer les commandes tout seul quoi. Donc oui, à chaque fois que il y a un changement un peu innovant, ça fait toujours peur au début, mais mais quand on adopte de façon smooth plutôt que de façon brutale, on se rend compte que à 1 ou 2 ans après, on se demande comment on faisait pour vivre sans quoi.

- Merci alors si j'ai trouvé la phrase dans une autre. Donc d'une autre façon. Et du coup OK donc c'est vrai que la population n'est jamais vraiment prête à accueillir un tel changement mais alors si ce changement arrive, est-ce que la population carbonée va s'adapter. Ou est-ce que ça va effrayer ce que enfin voilà ?

Ça va forcément effrayer au début mais mais les camerounais vont finir par bah par s'adapter parce que bah il y a quelques années, pour pour se nourrir, on a la chasse à la pêche ou autre. Ensuite, on a commencé à acheter des trucs dans les marchés, ensuite des supermarchés et maintenant on a plein de centres commerciaux à Douala et qui sont pleins à craquer tous les jours. Donc oui, la population finit toujours par s'adapter. Et comme je te disais à un moment donné, on se demande comment on faisait pour vivre sans carrefour ?

Ok Ben écoutez, on est arrivé à la fin de cette interview, je je voulais du coup prendre le temps pour vous remercier d'avoir bien voulu répondre à ces quelques questions qui vont beaucoup m'aider moi dans la suite de ma réaction pour ma partie un peu qualitative, mon analyse de tout ce que qui a été dit. Donc je vais retranscrire notre interview puis je vais faire un résumé de toutes les interviews que j'ai, j'ai reçues pour un peu arriver à une.

Si vous avez quelque chose à rajouter par rapport à mon résumé global de l'interview, n'hésitez pas si vous avez d'autres questions aussi pour moi n'hésitez pas voilà, moi je tenais juste à vous dire remercier encore une fois d'avoir bien voulu prendre cette heure pour répondre à mes questions et si bah du coup si vous voulez que à la fin de mon de mon étude, je vous envoie, euh. Mes conclusions et voilà mon travail final. Ça sera avec grand plaisir et voilà.

Merci de m'avoir contacté et bon courage pour la finalisation de votre travail.

Merci bonne soirée, Aurevoir.

VIII. Le questionnaire : Mr. Ottick 18/05/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réelles modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux la scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude. Voilà parfait, OK, donc maintenant nous pouvons commencer pleinement le l'interview donc je vais retourner à votre questionnaire.

- 1) Voilà parfait, donc est-ce que vous pourriez-vous présenter en quelques minutes ? Donc votre nom, votre prénom, votre âge, votre profession, le domaine dans lequel vous vous exercez, voilà. Une petite présentation rapide.

Je m'appelle Fred Ottick, 25 ans. Enfin, ancien étudiant en gestion de la communication et titulaire d'une licence en communication des organisations et des masters en gestion de la communication, à l'ESEC. Actuellement, je travaille comme ça, comme on dit en français comme. Je dirais quoi chargé de la clientèle pour faire ça comme

ça, en français. Chargé de la clientèle chez MTM Cameroun. Mais en parallèle également en dehors des heures de travail, je suis community manager pour « la P'tite cuisinière », c'est une entreprise de, c'est un ancien restaurant basée au Canada, spécialisé dans la gastronomie camerounaise. Et Graphiste freelance chez Longstar Equipment Cameroun.

Parfait merci beaucoup.

- 2) Du coup, la question suivante, est-ce que vous êtes camerounais ? Si oui, est-ce que vous habitez au Cameroun ? Et sinon, depuis combien de temps habitez-vous ?

Ok nickel, parfait. Mais oui, oui.

- 3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance de l'écosystème technologique du Cameroun ?

Oh, je me, je ne dirais pas comme certaines personnes, mais j'ai travaillé pour beaucoup d'entreprises dans le domaine du digital. Petite ou grande donc. Comment, ça fonctionne, du moins dans la, du moins dans la procédure et dans la façon de communiquer en général, oui. L'écosystème technologique en général, j'ai pas tous les chiffres, je suis plus terrain, et cetera. Donc ce que j'ai fait beaucoup plus Opérationnel quoi. Oui mais c'est assez limité par rapport à certaines personnes bien entendu.

- 4) J'aimerais bien vous demander, quel est votre avis sur l'innovation du tel, donc numérique technologique et ces effets qu'elle peut avoir sur les entreprises de manière générale et ce que vous pensez des effets qu'elle peut avoir en fait sur les entreprises au Cameroun aussi plus précisément ?

Je pense quand même que entre 2000, je dirais-je crois, c'est en 2015, si je ne me trompe pas, si je ne dis pas de bêtises et la période dans laquelle le Cameroun et maintenant, je pense qu'on a quand même fait beaucoup de progrès en ce qui concerne la connectivité, la rapidité de connexion en général. Et de plus en plus, surtout en à partir de 2020, avec ce qui s'est passé dans le COVID. Beaucoup d'entreprises sont mis au digital, à un peu de force, si je puis dire ça comme ça. Eh oui, on est encore dans une phase, je dirais embryonnaire, parce que on n'a pas du moins la plupart des entreprises que j'ai côtoyées n'ont pas vraiment la maîtrise de d'outils technologiques en général et du digital en particulier et n'ont pas la maîtrise. Et malgré tous les efforts et les métiers liés à ce domaine-là, sont encore aujourd'hui beaucoup trop, mais vraiment beaucoup trop sous-estimé.

Donc oui, il y a de l'innovation parce que tout le monde du moins toutes les entreprises, ont une vague idée de ce que, entendent même déjà parlé de ça, contrairement à il y a une dizaine d'années. Mais on a encore du dans la pratique et dans l'appropriation.

- 5) Et du coup selon vous, est ce qu'il y a un des pays un ou des pays qui selon vous sont les exemples à suivre ? Si oui pourquoi et selon vous ce qu'ils ont de plus que le Cameroun ? En termes d'innovation numérique.

La référence ce sont les états unis mais je ne vais pas parler de ça car je ne le prends pas pour modèle car ils sont beaucoup trop avancés technologiquement parlant.

L'Afrique du Sud et la France, j'ai beaucoup remarqué ça en tant de Covid, quand, j'ai vraiment vu comment ils ont prit à bras le corps cette, les différents moyens de communications, comme si c'était quelque chose qui était là, posé là et qu'il fallait attendre une crise en particulier pour qu'on voit de quoi ils étaient capable. Vous voyez un peu ? Ce qu'on a pas su exploiter nous, du moins, comme il fallait. Numériquement parlant, je pense que l'Afrique Du Sud est largement au-dessus du Cameroun, il n'y a pas photo là-dessus.

Nos voisins, on se ressemble un peu plus, chacun à notre manière on essaie de voir comment utiliser ça mais à mon sens c'est toujours l'utilisation. C'est toujours dans l'utilisation, c'est pas de la bonne, de la bonne façon selon moi. C'est vraiment. On est pas trop dans le concret.

J'orienterais la chose plutôt vers la façon d'utiliser ces outils-là. On n'exploite pas les outils technologique, je ne vais pas dire à 100% mais je vais dire, comme on devrait les exploiter. On a fait des innovations, mais les centres d'intérêt pour lesquelles on les utilisent, on les appliquent ne sont pas, à mon avis, les plus à même à faire développer les secteurs clés.

La façon dont les outils technologique à leur disposition sont exploités change la donne pour pouvoir faire de bonnes avancées sur le plan de économique. Ici, on compte encore beaucoup trop sur l'agriculture, sur l'industrie, je pense que c'est important oui, mais je pense qu'avec les outils technologique qu'on a maintenant, il y a matière à débloquent ce secteur là et faire de ça un pilier économique important pour le pays. Donc voilà, c'est l'appropriation qu'on a de l'évolution des choses sur le plan économique qui fait la différence entre deux pays en fait.

- 6) vais vous donc je vais vous lire une phrase du coup citée par McKinsey, justement, vous parlez de ça un peu plus tôt, dans l'interview, vous allez me dire Si selon vous, elles écrit bien la situation économique actuelle du Cameroun. Donc la phrase elle est ici hop mais je vais vous la lire quand même comme ça, je pense que l'écouter c'est toujours bien. Donc est ce que selon vous cette phrase est correcte du coup est décrit dans la situation des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance. C'est de la phrase, l'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants, les secteurs financiers, les secteurs de l'éducation, de la santé, le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration.

Bon alors c'est ça, ça rejoint un peu en substance ce que je disais tout à l'heure, c'est-à-dire qu'on a une population jeune, mais. Voilà ça rejoint parce que ce que je disais tout à l'heure au niveau de de l'usage et l'appropriation qu'on en fait. Quand je pense comparer à d'autres pays comme la France ou l'Afrique du Sud, c'est que nous, oui, ça, ça constitue bien, ça constituerait un pilier de de croissance économique important. Comme je l'ai dit tout à l'heure, selon la façon dont on utilise et selon le contexte, oui. Donc là on a parlé de de commerce en ligne. Le commerce en ligne se fait au Cameroun beaucoup, je dirais, ça a explosé. C'est ces 3-4 dernières années et on a vu avec Jumia. On a même eu l'implantation d'une version Uber, ici, ici au Cameroun, Yango par exemple. Donc je pense que. [Bug]

Sont, on a, on a ce phénomène, l'agriculture par exemple, c'est pas forcément le domaine qui intéresse le plus les jeunes, mais une éducation dessus peut aider mais je pense qu'il faut s'appuyer sur ce que les jeunes ont déjà à cœur, ça peut être, ça peut être le cinéma par exemple. Les jeunes camerounais consomment beaucoup de cinéma, consomment beaucoup le foot. Il peut y avoir des industries autour de ça, autour de la digitalisation et des sociétés technologiques en général.

Donc ce sont des secteurs qui sont exploités au Cameroun, le commerce en ligne, l'alimentaire, les transports et l'administration. Comme je l'ai dit, bon, l'administration, un peu moins, ça, c'est vrai, c'est un, c'est un frein. Cependant, mais en ce qui concerne le commerce en ligne et l'alimentaire, je pense que pour ça en se porte un peu bien quand même avec les transports, c'est un pleine croissance mais je pense que ça en bonne voie.

Du point de vue de l'administration, l'automatisation dees impôts, oui, c'est oui, c'est une belle évolution, mais elle n'est pas dans tous les secteurs. On a par exemple en termes d'innovation, on peut consulter aujourd'hui son numéro d'identifiant unique en ligne à travers le site de la délégation générale des impôts. Ça se faisait pas avant, on peut payer ses impôts par virement comme on vous l'a dit, ça ne faisait pas avant. Mais je vais prendre le secteur de l'éducation nationale par exemple, enfin ou plus précisément cette subdivisé en 3 bases secondaire et supérieure. Vous rendez compte que pour des pour des inscriptions par exemple à l'université, on est encore obligé de s'aligner avec des queues interminables alors que oui, comme vous l'avez dit, on a tous ces outils à disposition mais on a encore besoin de faire de longues interminables, de venir et faire de 06h00 à 04h00, queue vous voyez un peu.

Dans les transports par exemple, on parlait de transports, j'ai parlé de Yango. Dans le transport par exemple, il est possible de consulter les résultats de son permis de conduire en ligne, ça ne se faisait pas avant. Oui, vous allez sur le ministère des transports, vous consultez, vous voyez si vous avez, si vous avez reçu votre permis ou pas. Donc il y a des secteurs pour lesquelles il y a une avancée. Mais où et dans d'autres encore à la traîne.

Le secteur de la santé, je n'en parle même pas. Non je c'est, je préfère même pas évoquer ce sujet-là parce que j'ai l'impression que étant donné qu'au Cameroun, il n'y a pas véritablement de marketing de l'hôpital, même si je pense que ça peut se faire, c'est interdit par la loi, le de faire du marketing sur quoi on parlait et on peut se servir de technologique pour, par exemple, faire connaître à la population qu'il existe tel ou tel traitement pour tel ou telle maladie. Il y a des gens qui, l'ignorance fait parfois en sorte qu'on oublie ou alors qu'on qu'on méconnaît beaucoup de choses.

Donc oui, il y a des, il y a des évolutions, mais pas dans tous les secteurs. Je pourrais en citer plein, si on a la possibilité, mais c'est vraiment pas quelque chose de c'est pas la chose la mieux partagée dans les secteurs en fait.

- Et selon vous, est-ce que un de ces secteurs est ou devrait être plus important entre guillemets, que d'autres, ou ils sont tous plus ou moins à la même échelle.

Vous, vous parlez des secteurs économiques camerounais ? Oui, les secteurs ici, qu'on parle de secteur à à développer.

De mon observation plus important que d'autres, je vais me fier à ceux, aux entreprises qui font le plus grand plus grand chiffre d'affaires au Cameroun. J'ai pas les chiffres sur moi ni le classement, mais c'est quelque chose que j'ai vu dans une revue récemment dans les journaux camerounais. Les entreprises notamment spécialisées brassicoles et dans les télécommunications par exemple. Là je l'ai dit, je travaille chez MTM. En termes de chiffre d'affaires, NTM est dans le top 5 si je me trompe pas c'est c'est le 3e. Par exemple. Donc, c'est celle de la téléphonie, le secteur brassicole. Les camerounais boivent énormément d'alcool, c'est pas, c'est pas un secret. Donc je ne sais pas si on peut assimiler ça à de l'alimentaire, le secteur brassicole.

Mais oui, il y a des secteurs plus importants que d'autres, pas parce que ce sont ceux que l'était priorise mais ça donne l'impression que c'est ce que le camerounais à besoin. Le camerounais a besoin de communiquer avec ses proches, donc forcément le secteur de la télécommunication sera très avancé. Le camerounais pour oublier ses soucis, même si c'est une façon très bizarre d'oublier ses soucis, a besoin de boire. Et les transports. Il faut investir dans ces secteurs clés là.

On ne peut pas vraiment dire que ce soit avancé dans tous les domaines, autant dans la téléphonie et dans le transport ça évolue, autant dans d'administration, les changements sont plus longs. Ça évolue par priorité malheureusement. J'ai l'impression que l'état et les populations n'ont pas les mêmes priorités, c'est pour ça que ça n'évolue pas.

- 7) Mais voilà la question c'est, est-ce que selon vous ces contraintes sont réellement des barrières à la digitalisation ? Est-ce qu'il y en a qui ne le sont plus ? Est-ce qu'il y en a qui sont en voie de développement ou est-ce que selon vous les contraintes citées ici ne sont pas des barrières ? En fait à la digitalisation et le problème vient d'ailleurs ? Selon vous, est ce que ces contraintes que j'ai citées ce sont des contraintes effectives parce que elles impactent du coup le CE qui enfin que la sélection de ce qu'elle impacte la digitalisation, la numérisation du Cameroun parce que selon vous y en a qui ne sont pas forcément les contraintes ? Voilà c'est un peu quel est votre avis sur sur ces aspects-là ?

- Bon, sur ce je vais, je vais essayer d'aller un peu brièvement, étape par exemple.
-
- Donc il y a ce qu'on appelle les contraintes socioculturelles, donc c'est plutôt. Comment dire la méfiance de la population en ce qui concerne tout ce qui est digital parce que, comme vous expliquez, hein, on m'a dit que pour le nouveau Uber, pour même Jumia au début au début le les gens avaient du mal, à se faire confiance au fait que c'est quelqu'un qui ne connaissent pas, qui va les amener d'un point à un point B ou que quelqu'un qui ne connaissent pas, qui va venir leur apporter leur nourriture et du coup la population a un peu du mal avec ça. Au début à enfin à se familiariser au digital et à avoir confiance en ça même avec MTN mobile money. En parlant de personnes au début était là, mais je fais pas confiance à avoir mon argent sur un téléphone. Enfin voilà donc ça, c'est un peu ce qu'on rentre dans les contraintes.

Du coup ça existe toujours. Oui, c'est pour ça que j'appelle toujours ça une contrainte nationale.

Soio- culturel. Bon, c'est vrai que là vous l'avez, euh. Bien résumé dans la parenthèse, population peu informée au digitale et méfiance mais faut quand même bien préciser que le terme population peu formée au digital, on aurait tendance à penser que c'est uniquement du point de vue de la communication à l'état point, c'est à dire que ce serait au rôle du gouvernement d'informer la population ou alors au rôle de téléphonie, des entreprises de téléphonie d'informer les populations. Mais ce qu'il faut aussi dire, c'est que ces contraintes socio-culturelles sont liées aux habitudes de consommation. On n'a pas au Cameroun, je parle du Cameroun, en tout cas eu pour habitude pendant de nombreuses années d'être voilà, je veux dire quoi, il y a à peine 12-13 ans, y avait pas de smartphone, par exemple. Donc c'est quelque chose qu'on vit au fur et à mesure parce que c'est quelque chose qui, nous, entre guillemets, a été imposé. On n'a pas, on n'a pas créé de smartphone, on a pas, donc c'est un peu normal que on soit finalement peu habitué à ça et qu'on se méfie de ce qui est nouveau. C'est, c'est normal, c'est humain.

- Tout ce qui est donc des contraintes organisationnelles. Donc c'est tout ce qui est logistique et infrastructures et connectivité, donc voilà encore la preuve. Logistique, j'entends plutôt par, enfin tout ce qui est infrastructure des entreprises pour par exemple ici, on voit les des buildings où il y a 4000

personnes qui travaillent chacun à son ordinateur, la lumière est allumée de 08h00 à 10h00 toute la journée et pas un seul bug quoi. Tout le monde a Internet, tout le monde est connecté et on appelle, on reçoit l'appel. Dans la 2^{de}, il y a pas de décalage. Enfin voilà, et tout est OK. Les infrastructures, Ben voilà des buildings comme ça qui font 30 étages. Où il y a une cantine où tout le monde a accès, il y a un badge pour rentrer et cetera. C'est ce sont des problèmes. Enfin, c'est quelque chose qu'en fait ici en Europe truc, si je peux dire en Europe ou en Occident, c'est quelque chose de normal, mais c'est beaucoup plus compliqué à faire des infrastructures de cette taille en Afrique. Enfin au Cameroun, je dis au Cameroun, mais en Afrique en général

Maintenant le côté organisationnel, logistique, infrastructure, connectivité, oui ça suit un peu le volet socio-culturel, dans le sens où la connaissance de tous ces outils-là, on a besoin également de s'organiser et ça passe par la connaissance même de ces outils et du matériel qu'il faut pour implémenter tout ça. Ça passe par la recherche de partenaires commerciaux parce qu'on peut pas fabriquer sur place parce qu'on n'a pas la compétence et ça pour ça. Donc ça passe par une importation. Si je peux dire ça comme ça, de de la logistique et des infrastructure. Et de la prise de l'appropriation pour pouvoir utiliser à bon escient.

- l'aspect spatio-temporel c'est plutôt le climat des affaires, le fait qu'il y ait peu l'échange commerciaux de la des frontières nationales et aussi du coup la disparité de croissance des marchés en fonction des régions.

Alors pour l'aspect spatio-temporel, ça, je pense quand même que, la politique actuelle du pays, de ce que je vois avec. Sous le prisme de la téléphonie dans lequel je suis actuellement, est que on est assez ouvert au climat des affaires, en fait, parce que peu d'échanges commerciaux, franchement, on a de mémoire, je pense quand même que le Cameroun a, des a des coopérations bilatérales avec de nombreux pays dans divers domaines dont je peux pas vraiment dire peu d'échanges commerciaux. Ce serait quand même faussé complètement raisonnement. On a eu il y a quelques années j'ai passé en 2017- 2018 Vodafone qui voulait s'implémenter. Mais orange et MTM, ne voulaient pas laisser passer ça. Donc vous savez je pense que lorsqu'un un nouvel acteur veut s'imposer dans un marché, les 2 ou alors oui. Généralement, généralement, ils sont 2 principaux acteurs du marché, font blocus. Là, vous avez l'impression qu'ils travaillent comme une équipe pour bloquer toutes les parts de marché et là vous avez des contraintes massives intensives de la part des 2 mastodontes. Et bah le 3^e qui vient simplement il a pas les moyens pour lutter. Il dit et du coup il disparaît. Donc ça c'est un, c'est un peu la parenthèse mais donc je peux pas vraiment parler de baisse des échanges commerciaux,.

Le climat des affaires assez stable au Cameroun parce que on est un pays stable. Enfin dans certaines mesures.

- Il y a des raisons juridiques hein aussi donc peu de législation ou alors ce sont des législations, elles ont trop peu d'impact sur l'écosystème

Et voilà juridique. Peu de législation, réglementation avec trop peu d'impact. Oui, peu de législations et c'est dû à tout ce qui précède, c'est-à-dire au manque de connaissance. Par exemple, on a interdit Yango pendant un certain temps. Le ministère des transports a sorti un communiqué, c'était il y a un peu près 3-4 mois, avait interdit Yango sur le territoire parce que Yango, selon le ministère des transports, ne respectait pas le canevas classique d'une entreprise de voyage, sauf que l'administration camerounaise n'a jamais prévu une entreprise, une activité économique comme celle de Yango. C'est-à-dire une plateforme de mise en relation entre clients et chauffeurs. Voilà, ils n'avaient pas prévu ça dans la législation. Donc on a été obligé de s'adapter. Bon ce n'est pas encore crée, il n'y a pas une législation qui encadre les activités économiques comme Yango au Cameroun, du moins pas pour l'instant. Du coup ça se fait un peu sur « la tolérance administrative ». Donc Yango fonctionne, les prix sont plus chers depuis qu'il y a eu ce conflit là (si pot de vins, taxes glissés par derrière et imposés ; sortis de nulle part, pour que l'activité continue de fonctionner) mais oui il y a un problème de législation car on ne voit pas les avancées économique du monde, on voit ce qu'il se passe ailleurs mais connaissant mon pays, je ne pense pas qu'il aura une législation particulière qui va encadrer cela, à moins qu'il y ait une catastrophe.

- géopolitique, donc tout ce qui est corruption, les conflits locaux on parle un peu de Boko Haram et de la crise anglophone dans les régions du NOSO

Sur le plan géopolitique, on est à peu près stable. C'est vrai que, l'impact ne peut pas être le même partout. Je prends l'exemple de MTN où nous sommes également dans les zones anglophones, où c'est un peu plus conflictuel. MTN à la base c'est une entreprise anglo-saxonne, donc la principale clientèle devrait se trouver dans ces zones là mais ce n'est pas trop possible compte tenu du contexte et de la situation. L'impact ne peut pas être le même en terme d'infrastructure et tout en fonction des régions car personnes, aucune entreprise n'a envie d'aller investir de l'argent dans un secteur ou c'est en crise. L'impact il est forcément, il se répercute forcément sur les

avancées. On peut être en 4G ici mais on est en 2G au fin fond d'un village à Buea, donc c'est, l'impact ne peut pas être le même.

- De tout ce qui est sanitaire, donc l'arrivée du COVID, donc maladie. Ce qui parlait accès aux soins de santé, et cetera. C'est un peu difficile.

Le Covid nous a montré en suffisance que le Cameroun n'était pas préparé à vivre un tel bouleversement, un tel changement. On a eu tellement de chose qui se sont annulées, partout dans le monde aussi mais. Il y a eu des freins, beaucoup de freins aux avancées de ces technologies-là. Si j'ai bonne mémoire, lorsque j'étais en licence en 2018_2029, on parlait d'un essor d'à peu près 5% sur la croissance des métiers liés au numérique. Ok, je n'ai pas eu les chiffres après mais avec ce qui s'est passé quand même, ça a dû avoir un gros impact donc oui, euh, ce secteur là et pas forcément parce nos structures sanitaires ne sont pas aussi au top donc c'est quelque chose qui va de connivence quand il y a un élément de la chaîne qui n'est pas bien, alors cela engendre des répercussions plus ou moins négatives sur tout le reste de la chaîne.

- Et puis donc des raisons financières donc c'est tout ce qui est le manque de financement ou de soutien du gouvernement dans les projets d'innovation.

Alors financier, manque de financement et soutien des gouvernements dans les projets. C'est un débat très long, le financement, parce que c'est c'est je, je veux pas entrer là-dedans, sinon ça prendra des heures. Mais le problème de manque de financement, il est quand même dû à l'entrée à aux devises, on ne va pas se le cacher. On n'a pas notre monnaie, c'est quoi est très important. Et quand vous n'avez pas, quand vous n'avez pas votre monnaie, vous avez moins d'emprunt dans les banques, moins d'emprunt dans les banques, moins de financements, moins de financement, moins de moins de développement. Donc c'est quelque chose de, qui va, c'est un enchaînement.

Mais je pense quand même que au Cameroun, on établit comme j'ai dit tout à l'heure des partenariats avec les partenaires commerciaux on a aujourd'hui la chance, si je peux dire ça comme ça va, d'avoir des entreprises d'à peu près partout dans le monde qui viennent faire des projets d'investissement ici. J'ai parlé de Carrefour tout à l'heure, donc on a la France. Dans le secteur de l'armement on a la Russie, dans le secteur de la technologie, on a le Brésil avec leur long, leur projet de long câble sous-marin pour la collectivité. On a le Canada pour la construction des infrastructures sportives entre autres. Donc oui, le financement est un problème pour ceux qui sont ici forcément, mais je ne peut pas vraiment m'avancer dessus parce que je suis pas vraiment dans le domaine économique, j'ai quelques données. Donc voilà.

- Dans une interview, un monsieur m'avait dit que selon lui, en fait, ce sont des contraintes mais que du coup en fait le digital va apporter en fait la libération de ces contraintes et que du coup, selon lui, ce sont des contraintes jusqu'à l'arrêt du Digital, parce que pour lui, le digital peut en fait rendre que, faire que toutes ces contraintes ne le soient plus en fait. Je ne sais pas si vous êtes d'accord avec ce point de vue-là. Selon vous, ce n'est pas le digital qui va entre guillemets libérer, si je peux dire, le Cameroun de ces contraintes je sais pas trop ce que vous en pensez ?

Je suis d'accord avec ça, mais le Cameroun ne se libérera avec avec le digital qu'à condition que les jeunes, comme a dit McKinsey plus haut, à condition que les jeunes soient éduqués sur la façon dont il faut utiliser ces canaux, là, ces outils-là par rapport à leur contexte. Il n'y a que comme ça. Ça ne passe que par l'éducation. Ce n'est que par l'éducation.

On veut pas avoir des jeunes aujourd'hui et en 2020, là c'était terrible et ça continue malheureusement des jeunes pour qui ? Tik tok, c'est un moyen de excusez-moi, mais de perversion terrible. Voilà exactement, donc tout dépend de la façon dont les jeunes. Je mets l'accent sur les jeunes parce qu'on a une population quand même relativement jeune, on a une moyenne de 25 à 27 ans quand même, donc tout dépend de comment les jeunes vont les utiliser, et c'est la façon et moi je dis toujours à qui veulent entendre, le jour où il y aura des jeunes, parce que là on va, on va pas se cacher les choses. Le pays est comme dirigé par une génération qui est assez âgé, mais le jour où les jeunes vont prendre le pouvoir dans ce pays, je peux vous dire que en termes d'innovation technologique, ça va avancer, oui. Mais il y aura plein de choses qu'on ne mesurait pas forcément l'importance, mais qui vont beaucoup bouger. Je vais prendre l'exemple complètement banal au Cameroun. J'imagine que ce n'est pas le cas en Belgique, on a encore la possibilité de faire des téléchargements gratuits de films. Ah si, il y a toujours moyen de le faire en Belgique aussi. Il y a plein de gens qui le font. Voilà, voilà, c'est pas légal, voilà ici c'est légal, c'est pas interdit donc c'est légal. Donc je pense qu'il y a des secteurs qui vont beaucoup bouger, qui seront beaucoup plus encadrés parce que les jeunes ont une connaissance beaucoup plus poussée, contrairement au gouvernement en place de ces choses-là, sinon on aurait des mesures pour Yango il à plus y a longtemps, on saurait comment encadrer ça. Donc tout dépend de la jeunesse qui va prendre conscience de des enjeux liés au numérique et au digital. Mais oui, je suis convaincu que le digital fait partie des solutions d'avenir pour notre pays dans tous les domaines. Maintenant

tout viendra de, dans la façon de les utiliser et bien évidemment des différentes contraintes plus ou moins qui en découlent, parce qu'on peut pas on peut pas dire que le digital à lui seul va suffire. Il faudra des mesures pour l'encadrer pour que ça ne devienne pas du n'importe quoi. Il faudra que le contexte socio-culturel s'y prête. Il faudra également que le la géopolitique soit stable. Et voilà, et c'est un peu ça.

- Ok ça va, mais du coup selon vous la population, la jeunesse, la population jeune s'implique et est vraiment consciente parce que du coup hier dans mon interview c'était un monsieur du coup qui propose des formations plutôt digitales, et cetera. Et qui était qui était aussi entrepreneur de son côté dans sa tout ce qui numérisation et il me disait que dans ces formations justement, ils étaient impressionnés et plutôt choqués entre guillemets pas négativement forcément, mais de voir que c'est plutôt la population de classe type jeune adulte 30, enfin jeune adulte et du coup plutôt 30, 50 qui s'intéressait vraiment à ces formations-là. Est-ce que vous pensez que les jeunes se disent de toute façon, on a grandi dedans, donc on connaît, on a pas besoin de se former dessus ou c'est juste une question de en fait on s'en fout, on voit où ça avance et ça continue.

Non, je pense quand même qu'il y a un intérêt de la part, vous avez bien séparé la tranche d'âge, ce sont les 30-50. 50 c'est quand même assez poussé. Mais 30 ans généralement à cet âge-là, compte tenu du contexte, on est dans une phase au Cameroun où, on est en train de tendre vers le numérique, donc il serait quand même bizarre que quelqu'un qui a 30 ans et qui en général à cet âge-là a encore toute sa carrière devant lui, de négliger, ce que peut apporter le digital, l'importance du digital au sein d'une entreprise. Ils ont tout intérêt même à s'y accrocher, parce que les dirigeants de demain, c'est cette tranche d'âge-là. Nous aussi derrière, hein ? On va pas se cacher. Mais oui, quelqu'un qui est né dedans a plus de facilité. Donc oui c'est beaucoup plus important pour exemple, pour quelqu'un de 30 ans de s'approprier ça parce que il n'est pas né avec ça, il a pas grandi avec, c'est quelque chose qui découvre et se dit au vu des opportunités, au vu de l'argent parce que c'est un peu ça aussi que je peux me faire au travers de ça. C'est très important que je connaisse, que je m'approprie ça pour pouvoir être compétitif sur le marché du travail. Il y a des gens aujourd'hui qui 30-40 ans, ils savent pas utiliser Word ou Teams. Ouais, vous trouvez ça bizarre parce que vous êtes jeune, vous connaissez. Voilà, c'est ça en fait, c'est ça en fait ça peut paraître choquant pour nous de dire que oui, mais comment il connaît utiliser Word, voir comment il ne sait pas comment on active la caméra ici et tout. Oui, ça va paraître bizarre pour nous parce que je pense que la, la génération des années 90 donc nous là on a, on a pris le train en marche assez tôt donc on connaît un peu comment ça fonctionne, contrairement à une génération où ils n'avaient pas de téléphone, internet. Voilà donc c'est, c'est tout ça. ça ne me surprend pas tant que ça. Les jeunes s'intéressent à cette formation là parce que il se dit, et à tort, hein. Encore une fois que le fait que le fait que j'ai un smartphone ça signifie que je connais tout ce qu'il a savoir sur le sur le sujet alors que la plupart des jeunes aujourd'hui tu vois il a un iPhone 14 mais il utilise même pas 5% du potentiel de son iPhone 14 tout ce à quoi ça lui sert c'est de snapper. Un outil technologique ou alors, peu importe ce que c'est, ne doit être, possédé ou alors ne doit être utilisé que lorsqu'on a un véritablement les motivations nécessaires pour faire quelque chose derrière. C'est un peu ça, on peut transmettre la connaissance à des jeunes de 18, 22 ans sur les formations digitales comme je suppose le monsieur de l'interview précédente mais si ces jeunes-là se disent Oh, je maîtrise et tout. Voilà, ils ils auront pas plus loin que le que le que le que l'appareil photo quoi.

- 8) Ce que j'attends par donc je vais vous demander si vous. Selon vous, vous connaissez ? Vous pouvez me citer un modèle d'entreprise qui stratégique, innovant et viable au Cameroun et m'expliquer pourquoi selon vous il est du coup considéré comme. tel. Ce que j'entends par un modèle optimal, innovant, viable. Je parle d'un entreprise qui profite du coup de l'ère digital afin de se développer et de développer l'écosystème national. C'est en fait une entreprise qui a réussi à trouver une solution afin de répondre au bon besoin, au bon moment.

Yango, sincèrement, m'a beaucoup choqué parce que je ne m'attendais pas à ce que cette entreprise réussisse. Faut croire qu'on a pas une pas si bonne connaissance que ça de notre propre société et des réels besoins qu'ils ont dans l'hyper secteurs. Sincèrement, j'étais très bluffé de voir à quel point que. Pour quelqu'un comme moi qui suis un passionné de choses nouvelles et des choses pour faciliter la vie des gens. Moi, perso, moi j'ai bien accueilli Yango parce que moi je franchement aller m'aligner pour aller chercher le taxi et tout ça, c'est, c'est embêtant pour moi aujourd'hui. Donc on a trouvé ça, c'est quelque chose qui a été très cool mais oui, c'est quelque chose qui était et surtout. Je vais faire la compression avec son concurrent principal ici c'est GoZem. C'est aussi une entreprise comme Yango. qui était là avant le logo. Mais GoZem était là principalement pour la moto, un peu comme Bee Moto aussi. Ce sont aussi des concurrents qui font exclusivement dans la moto. C'était ça le business de le business model de base donc be et vos GoZem sont arrivés bien à avant Yango mais ce qui a marché avec Yango pour moi, c'est la première chose, c'était les prix. Parce que les 2 premiers que j'ai cités sont locaux, et ils coutaient beaucoup plus cher au lancement que que Yango. Yango vraiment, c'était très très moins cher avec le système des 3 premiers courses quasiment gratuites. 2e chose, l'interface aussi. Parce qu'ils sont venus avec une application qui est très facile à utiliser. J'ai, des des parents qui ont 60, 65 ans, qui savent utiliser yango parce que c'est hyper facile. C'est voilà comparativement à GoZem. Donc oui, en termes d'innovation, ils ont vraiment

apporté quelque chose de pas de nouveau parce que ça existait déjà, mais d'innovant dans l'accessibilité, je dirais. C'est quelque chose qui est très facile à utiliser. Je disais et qui est, assez innovant en soi.

Maintenant, on a les concurrents que j'ai cités précédemment, Gozem notamment parce que BeeMoto s'est un peu effacé, Bee, c'est plus trop de la moto, c'est plus dans le transport de colis. Maintenant il s'est un peu reconverti, c'est pas encore officiel mais c'est quelque qui se fait très bien chez BeeMoto en ce moment. Gozem, eux, ils se sont un peu diversifiés dans la livraison de repas donc ils font vraiment du Uber et UberEats. Il font maintenant de la livraison de repas. Ils font du taxi maintenant, dans le taxi maintenant. Et je pense que c'est même ça qui a inspiré Yango à faire de la moto parce que en gros ne fait plus que du taxi. Aujourd'hui, ils font aussi de la moto. Eux ils se sont installés tellement bien dans le secteur de la nourriture que, je crois que c'est même ça qui rapporte le plus d'argent aujourd'hui que de la moto. Donc en termes de en termes de stratégie innovante, ces entreprises-là ont vraiment su s'imposer.

Maintenant je vais pas sauter sans parler d'MTM parce que c'est quand même bizarre, donc en en termes de oui en termes en termes d'innovation on au niveau de MTN on a pas à part le mobile money qui était Vraiment une solution très innovant pour l'époque et je précise pour dire que c'est MTM qui a commencé ça en premier hein, et pas et pas orange même si'il a commencé ça. Mais ça a été popularisé par MTM, donc en terme d'innovation, en ce moment, on a par exemple le service de suivi à domicile qui existe chez vous depuis bien longtemps, hein, mais c'est quelque chose de d'assez nouveau ici. MTM Home qui est une, qui est une innovation. On a également la possibilité de transférer de l'argent via l'application mobile money de MTN sans frais. Ça, c'est quelque chose qui n'existe chez aucun autre opérateur.

Il y a des petits moyens comme ça qui sont là pour pousser à la consommation d'une part, et mais aussi pour montrer aux gens que voilà, qu'on fait les choses nouvelles et y a pas que des choses mauvaises. On compense la mauvaise qualité du réseau donc que tout le monde décrit par des petites innovations comme ça, tout le monde a envie d'envoyer d'envoyer de l'argent sans frais. On est d'accord. Donc c'est quelque chose que un système que les banques n'offrent pas mais que voilà, Mobile Money supporte à travers à travers ça donc voilà.

- 9) Qu'est-ce que vous pensez ce que vous donc ce que vous pensez d'un modèle hybride ? Je vais vous expliquer ce que j'entends par modèle hybride, est-ce que vous pensez que les entreprises qui fonctionnent, fonctionnent parce qu'elles sont basées sur un tel modèle et ce que vous pensez que c'est un modèle qui est du coup le plus ? Comment expliquer ça ? Qui serait le modèle le plus apte et le plus. Ce serait le modèle qui collerait le mieux en fait à ce qu'il faut faire en fait au Cameroun donc je m'explique. Pour moi le modèle hybride donc dans ma définition c'est un modèle qui a pour objectif de coupler à la fois des modèles technologiques anciens qu'on appelle archaïque entre guillemets donc qui eux sont moins gourmands en technologie avec des moyens technologiques actuels qu'on appelle high tech, donc eux basés sur le développement numérique donc et Pour ce faire comme plus coûteux, faudrait une phase de lancement avec le financement et l'aide et l'État au début. En d'autres termes, pardon, on parle du développement de nouveaux modèles avec une vieille technologie, c'est un mix entre les techniques anciennes qui fonctionnent actuellement en y apportant une touche d'innovation afin de créer un système intuitif, inclusif, viable, profitable à tous et qui s'adapte à la culture locale et donc aux enjeux socioculturels et tous les autres enjeux, entre guillemets en fait d'ailleurs, même locaux si je vous donne un exemple et du coup un contre-exemple, comment ça se passe plutôt ici en Occident ? On parle du en fait, on a fait que parler de ce système de paiement bancaire ici, donc via téléphone donc. MTN mobile money donc on parle, donc on crée un nouveau modèle donc un système de paiement bancaire instantané. C'est, c'est nouveau, c'est une révolution, c'est, c'est une innovation via une, une ancienne technologie, une vieille technologie qui est le téléphone portable, le téléphone portable. Pour mon expliquer, c'est une technologie qui existe depuis des années, des années, des années. Enfin, c'est plus secret pour personne, je veux dire, je pense que 80% voire plus de la population à un téléphone portable. La personne qui vit sans téléphone, je pense en 2023, donc c'est une technologie différente des modèles occidentaux parce qu'en Occident c'est plutôt en qui on va apporter un nouveau modèle, ce qu'on appelle donc le paiement, toujours le paiement instantané sur le même exemple. Mais ici, en Occident, on a plutôt utilisé. On va passer par une nouvelle technologie. Enfin Mobile Money ça existe pas en Belgique, on a ici, on a les comptes bancaires, on a les applications bancaires, on a le paiement sans contact, on a tous des services en fait tous des infrastructures financières qui sont mis en place de manière très stable et très de manière très performante que pour permettre aux gens de pas devoir payer du coup en avec des SMS et cetera. Donc voilà c'est ça en fait la différence que moi je trouve entre on va dire l'Occident et les pays développés et les pays j'aime pas dire ça et les pays moins développés, ce système en fait hybride pour moi, c'est ce qui fonctionne et ce qui va être utilisé, c'est ce qui va permettre en fait aux gens de de suivre en Afrique parce que utiliser ou essayer de de suivre l'Europe et l'Occident, où tout est déjà. Enfin, ils sont dans un autre stade d'innovation pour moi par rapport à l'Afrique, donc on peut pas copier, on peut copier en en s'adaptant avec ce qu'on a localement donc c'est ce que j'appelle modèle

Vous savez, je pense pas qu'il est, qu'il est-il une stratégie ou un alors un modèle que l'on va implanter tout de suite et on va dire que c'est ça le modèle de la révolution. Je pense que je pense que y a pas, il y a pas une stratégie, qu'on va qu'on met sur pied, qu'on dit, c'est ça va obligatoirement marcher. On sait qu'une stratégie a fonctionné sur du long terme. Il y a pas la stratégie pour n'importe quoi qui existe. Il y a pas la stratégie ultime. Ok, peut partir sur des hypothèses, sur des tests, partir sur plein de choses, mais au final, c'est un long terme qu'on verra. Bon. C'est la première chose.

La 2e chose, c'est que le modèle hybride. Ce que vous avez évoqué par rapport au paiement bancaire instantané il y a, il y a une start-up, si on peut l'appeler comme ça, peut-être que ça existe, hein, chez vous. Qui pour vulgariser le secteur bancaire, qu'est-ce qu'elle fait ? Elle a décidé de créer une application qui va générer des cartes bancaires virtuelles et qui pourront être rechargées via orange money ou on Mobile money. Donc c'est à dire que vous avez, l'application s'appelle P-SIKA. Bon en ce moment ça fonctionne pas parce qu'ils sont en maintenance, qui signifie lion en une langue locale ici donc. Vous entrez dans l'application via votre téléphone portable. Là, on est sur la technologie. Il faut obligatoirement qu'il la question internet. Donc vous avez votre smartphone, vous entrez dans l'application, on vous demande un certain nombre d'informations quand même, vos identités, des numéros de carte d'identité, bref des informations très précises sur vous pour que ce soit à peu près sécurisé. Et après on vous génère automatiquement une carte bancaire virtuelle mais qui fonctionne très bien, c'est à dire, vous pouvez, vous voulez faire vos paiements Netflix, Disney plus avec ça et ça fonctionne très bien et ça se recharge sans frais MOMO ou via OM. Donc je pense quand même qu'on est sur un bel exemple de modèle hybride et énormément de camerounais était sceptique au début, à peu près comme toute nouvelle chose hein finalement. Mais je constate que c'est de plus en plus utilisé ici, on a, on a moi par exemple, je suis ça pour payer mon abonnement Netflix. Je n'ai plus besoin de transporter une carte, une carte, une carte sur moi et tout est rattaché, donc c'est rattacher un compte bancaire à. Ils sont partenaires avec Eco Bank. C'est une solution qui est très pratique quand même. Et voilà surtout que ça c'est sans frais. En plus c'est tout bénéf. On est sur un bel exemple d'hybride. Alors est-ce que c'est la solution ? Comme je l'ai dit, on ne c'est ça que sur le long terme, autant c'est le digital. Moi je suis sûr que c'est que ce que c'est la solution, parce que on a plus les indépendances, on était sur un modèle qui n'était pas digital et on voit que ça n'a pas trop marché, donc je pense que le total soit c'est. C'est une très belle ouverture sur le monde déjà et cela ne vaut opportunités que ça peut être. Alors le modèle hybride. Euh, je suis plutôt partant parce que je pense pas qu'on puisse un autre niveau avec les moyens dont on dispose. Faire totalement du sans-contact, faire totalement du dématérialisé. Voilà, on peut pas véritablement faire, ça ici avec les moyens dont on dispose. Mais c'est une solution est assez pratique pour les gens, pour une société qui se veut émergente et pour une société qui tend vers la digitalisation et où on aura plus vraiment le temps d'aller en boutique acheter un CD pour une console par exemple

Voilà, c'était pas pour dire que c'était l'Office le futur et que ça va rester comme ça, même dans 100 ans, mais c'était plutôt dire, voilà, pour moi, c'est quelque chose qui pourrait mettre en place maintenant, avec les moyens, parce que c'est ce qui se rapproche le plus de ce qui peut fonctionner avec les moyens de les moyens de, enfin les moyens actuels. Mais ça veut pas dire que c'est la fin, c'est la stratégie qui va être là encore dans 100-200 ans quoi, c'est vraiment juste pour dire que c'est l'évolution.

Voilà, c'est vrai que cette solution hybride, là elle est un peu utilisée aussi dans certaines, dans certains domaines. C'est généralement dans les moyens de paiement qu'on en tout cas de ce que moi je connais, c'est beaucoup dans les moyens de paiement, et euh. Oui, donc, c'est quelque chose qui a de l'avenir. C'est vrai que on est, nous les jeunes et surtout la génération qui arrive et pourquoi, influencés par le caractère instantané des choses, donc c'est quelque chose qui a de beaux jours devant lui. Si c'est bien exploité dans le bon sens du terme.

- Ouais, c'est ça exact et encore une fin pour terminer du coup sur ce point là, une personne du coup que j'interviewe avant vous ? Elle me disait que c'était en fait le bon moyen du connecter aussi ceux qui sont très avancés et qui sont dans le développement du numérique et personne comme on disait au fin fond de je sais pas quel village qui ont seulement à peine accès à un téléphone portable et qui du coup pour eux le numérique c'est c'est loin quoi y a des personnes qui sont pas intéressées parce que c'est pas du tout dans leur ma grand-mère, je pense enfin donc elle a un champ handiski enfin elle elle a bien sur téléphone portable pour communiquer avec nous parce que du coup on est on est en Belgique mais je veux dire c'est, c'est la seule sur guillemet, c'est sa seule vision du numérique a commencé à parler de transformation digitale, et cetera. Je pense pas que ma grand-mère c'est un sujet qui l'intéresse quoi. Mais du coup pour moi ce modèle hybride c'est un peu le modèle qui rallie en fait cette je veux dire les anciennes et nouvelles générations mais parce que pour moi la nouvelle génération semble nouvelle génération qui est plutôt très forte dans ce progrès technique et progrès numérique alors que l'ancienne génération mais c'est un peu un cliché que je fais ici est plutôt bien encore dans l'ancien on sait pas trop où on va avec le digital, il faut s'habituer donc voilà, c'était un moyen de lire un peu ancienne génération et la génération qui. Pour aller ensemble vers le progrès digital quoi ? Voilà parce que tout nouveau, trop nouveau, trop nouveau, comme on dit, des personnes comme vous avez dit des personnes qui sont pas éduquées au numérique, elles seront perdues dans tout ce qui est 3 ou 5 contacts. Voilà comme vous a expliqué l'application yougo, vos

parents l'utilisent parce que c'est pas facile et que c'est assez intuitif. Commencez à parce que même quelquefois arment alors que ma mère va vraiment, elle a 53 je pense ans et elle a quand même vécu beaucoup en en Europe, elle arrive quand on est 35 Ben elle est parfois encore perdue sur le numérique quoi donc c'est Voilà, c'est juste un peu là le système D ?

Pour ajouter après, a il y a quelques paramètres à prendre en compte au niveau de cette ancienne génération qui pour moi on est ancienne au niveau de l'âge. Parce que si on a. Je pense que l'être humain en général, peu importe l'âge, quand il trouve son intérêt dans quelque chose, il va forcément tout faire pour apprendre cette chose-là. Si votre grand-mère au village sait que le Digital est le seul moyen qu'elle a d'être en contact avec sa famille, je peux vous garantir que ça prendra du temps, mais elle s'y connaîtra. Tout est une question d'intérêt personnel qu'on a vis-à-vis de cette chose. Tout ça, tout est une question d'intérêt en fait.

- 10) Ok, mais du coup on va enfin finaliser l'interview avec la dernière question, est-ce que du coup avec toutes les réflexions qu'on a eues du coup tout au long de cette interview vous pensez que la population camerounaise est prête et préparée à accueillir un tel changement ?

Très difficile à répondre quand même. prêt, non. Parce que on je ne pense pas qu'on ait d'un point de vue global la maturité suffisante pour pouvoir accueillir de tels avantages. Vous pouvez confier un pouvoir à quelqu'un qui n'est pas mature, il en fera n'importe quoi, sauf l'utilisation première de cet outil là. Et je et je et je dis ça quand je vois la majorité des jeunes, comment ils utilisent les réseaux sociaux aujourd'hui. Les réseaux sociaux au Cameroun, il y a un économiste-là qui disait que le Cameroun c'est un pays de faits divers et je suis totalement d'accord avec ça, c'est à dire que chaque jour, il y a un truc qui se passe mais qui n'a rien à mais qui n'est pas instructif, qui n'est pas de l'ordre à construire quelque chose de positif. Et je pense que le défaut aussi qu'on a, c'est que on se concentre trop, vous connaissez le proverbe qui dit, je crois que c'est : « tu me montres la lune et l'idiot il regarde le doigt ». Bon je pense qu'au Cameroun, on regarde beaucoup trop le doigt et pas la lune. Pourquoi ? Parce que vous avez des faits divers même si on a est un pays de faits divers. Admettons que on marche sur des faits divers. Ce que les gens oublient de, la réflexion, que les gens oublient de porter, c'est que à chaque divers, il peut y avoir la Lune, c'est-à-dire le sujet central, ce sur quoi on devra s'appuyer pour pouvoir régler un problème bien précis. On a le phénomène des. Des par exemple, je vais prendre quel exemple ? Je sais pas si y a une influence, il a une influence qui a fait un tapage. Il y a une fille, mais une fille qui se tape une croqueuse de diamant et qui sont business model. Si je dis ça comme ça, c'était de partager de l'argent, de l'argent à tout va dans n'importe quel, dans n'importe quel carrefour défavorisé pour pouvoir mettre sur les réseaux sociaux, comment elle vit de façon complètement ostentatoire, et cetera et cetera. La majeure partie des gens voient le doigt, c'est-à-dire une personne qui est exactement ce que je vais vous décrire. Une autre personne qui voit la lune se dit, si les gens tombent quand même beaucoup dans ce panneau, je suis pas sûr que vous arrivez dans un pays. Je caricature, hein, mais si vous arrivez dans un pays comme les États-Unis, je pense pas qu'il aura autant de bonnes foules pour voir si j'ai comme ça. Je pense que le suje, la Lune, pour le cas précis, serait de se dire, est-ce que c'est pas l'occasion de de s'interroger sur la précarité que l'on vit, sur le taux de chômage parce que quelqu'un qui travaille, il n'a pas le temps de regarder ça. Quelqu'un qui vient son argent, il a pas le temps de penser à une fille qui va distribuer de l'argent partout. Il occupé par son boulot, il occupé ses objectifs. Ça, c'est parce que c'est pas ça la lune que de se questionner dessus.

Alors, prêts, non, je ne pense pas qu'on soit prêt pour accueillir ça parce qu'on n'a pas la maturité nécessaire pour encaisser tout ça d'un coup, ça se fait de façon progressive comme ça se fait actuellement. C'est progressif. Et il existe quand même des jeunes qui prennent conscience de de de de tous ces enjeux là et qui arrivent à faire des choses extraordinaires avec les outils technologiques. On a un camerounais qui avait créé le premier drone, jeune camerounais qui a à peu près l'âge que j'ai aujourd'hui, qui avait créé un drone 100% made in Cameroun. Donc on a des gens qui pensent différemment, même si ce n'est pas toujours très accepté, donc de nos sociétés. On n'est pas prêt compte tenu des mentalités. Avec le contexte qu'on a, c'est à dire, on a la paix, il y a de l'argent au Cameroun, on va pas, on va pas se mentir. Euh, il y a de l'argent au Cameroun, il y a cette instabilité politique et cette instabilité économique quand même, même si les gens disent que oui, les prix en sont chers et tout et tout. Mais il y a de plus en plus de monde quand même. Donc on dira que oui, c'est qu'on a pas le choix. Mais voilà, on va pas crever. Bref, il y a tout ça, mais y a pas encore la mentalité dans la tête. Et c'est pour oui pour ça et c'est pour ça et c'est pour ça qu'on est pas prêt. Selon moi. Donc tout ça se fera d'ici 10, 15, j'espère en beaucoup moins de temps que ça, mais on est pas prêt pour ça.

D'accord, Ben écoutez voilà, c'est ici que touche fin enfin c'est ici que je parle plus je vais parler, c'est ici que notre interview mais merci en tout cas encore une fois d'avoir accepté d'être interviewé dans le cadre de ce travail. Merci pour toutes les réponses que vous m'avez apportées à toutes mes questions, parce que là vous disiez que votre connaissance sur l'écosystème était moyen, mais c'est pas un problème quand même. Bien sûr, répondre aux questions. Et enfin, vous avez quand même c'est assez en raccord avec ce que les autres disent donc finalement c'est que vous avez quand même un bon niveau sur ce sujet-là.

Dans le marketing digital on est beaucoup trop orienté vers le résultat. Alors que ce que j'ai appris dans le domaine, dans le domaine de la communication, c'est que il faut beaucoup s'intéresser au domaine psychologique de la cible. C'est à dire que j'ai beaucoup parlé d'éducation tout au long de l'échange et pour moi, ça rentre dans le domaine psychologique, sociologique, anthropologique. Même si, je peux dire ça comme ça, qu'il faut étudier parce que vous pouvez pas faire ce mémoire ci pour autrement, si un minimum, vous ne connaissez pas, comment est-ce que le camerounais pense comment est-ce que le camerounais vit en société et comment ce que le camerounais est. Donc ce, donc ce mémoire, s'il y a pas le contexte du camerounais lambda ou du moins, du camerounais éduqué à ces pratiques là, vous ne pourrez pas faire ce mémoire-là correctement par exemple. En tout cas pour moi, c'est possible parce que il y aura un endroit dans votre travail où vous serez obligé de parler ou vous serez obligé de faire, de faire un cas pratique avec la façon dont les cibles, du moins les camerounais utilisent, du moins s'approprient, les différents outils. Donc c'est quelque chose qu'il faut prendre en compte, peut-être pas dans ce travail parce que je sais pas comment vous êtes sensé le présenter, mais peut-être dans le futur, si vous êtes amené à implémenter ça ici.

J'ai remarqué également que vous n'aviez pas. Je vous l'accorde, parce que je suis pas ici, c'est normal. Pas beaucoup de de connaissance sur l'actualité de l'évolution. Si c'est quelque chose qu'il faut travailler, c'est parce que si j'ai remarqué que votre cible c'est le Cameroun. La moindre des choses, c'est quand même de de s'informer beaucoup sur l'évolution des nouvelles pratiques, des nouvelles pratiques. Ici, j'ai senti que vous étiez assez surprise de me réponse, parfois, genre il y a ça au Cameroun maintenant. Ah c'est comme ça maintenant c'est comme ça ?

- C'est, c'est complètement vrai. En vrai, c'est ça, c'est une limite dans mon dans mon travail. C'est vrai que je n'ai pas cet aspect Cameroun local, je vis pas au Cameroun donc je peux pas inventer de mes mais oui c'est une des limites de mon travail, c'est que il y a enfin y aura sûrement des trucs que j'ai argumenté, mais c'est peut-être plutôt la vision, on va dire occidentale de du Cameroun, c'est possible hein.

Je vous souhaite bonne chance pour le travail, je suis sûr qu'il sera.

Très bien, merci.

Je suis sûr qu'il sera très bien, quand j'écoute les avis des personnes qui m'ont précédé à travers vous, j'ai l'impression qu'il y a eu quand même beaucoup de de qualité, donc je suis sûr que ça se passera bien. Bonne chance pour votre travail et Voilà pourquoi pas la prochaine.

C'est gentil, merci beaucoup. Bonne soirée. Bonsoir. Merci au revoir.

IX. Le questionnaire : Mr. Djoko 17/05/23

Donc avant de commencer je voulais du coup me présenter. Donc moi je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans, je suis étudiante donc en sciences économiques et en gestion en Belgique. Et du coup le but donc l'intitulé de mon mémoire porte sur le développement et donc l'influence qu'ont les innovations numériques sur les entreprises digitales au Cameroun. Donc, plus précisément l'objet de mon mémoire serait de comprendre quelles sont les stratégies de transformation digitale que les entreprises doivent, que les entreprises camerounaises doivent entreprendre afin de développer pleinement, enfin, de profiter pleinement pardon du tournant majeur que connaît le secteur de l'innovation numérique en Afrique. Plus précisément au Cameroun. Du coup, le tout en tenant compte du contexte local. Ce que j'entends par contexte local, ce sont surtout les contraintes. Et donc pourquoi j'ai voulu réaliser un mémoire sur ce sujet. D'une c'est parce que du coup je suis né au Cameroun et que je suis venue en Belgique seulement quand j'avais 5 ans. Et donc les problématiques camerounaises sont des problématiques qui me tiennent à cœur et que je considère comme importante. Donc j'ai tout à fait un intérêt personnel pour ce genre de sujet et du coup pour les problématiques du Cameroun et en plus de cela, j'ai aussi une un intérêt, donc un attrait pour une valorisation future dans ce sens où plus tard j'aimerais pourquoi pas en entreprendre au Cameroun. Et le 2nd point, c'est que malgré l'ensemble des Littératures donc, l'ensemble des textes, l'ensemble des des articles, enfin des revues et tout, tout ce qui est théorique, qui donc favorise l'apport que peut avoir le digital sur les

entreprises au Cameroun, très peu de littérature explique ou en tout cas ne montre de réelles modèles d'entreprises stratégiques camerounais que l'on peut considérer comme optimal et viable. Et du coup, l'objet ici de cette étude, de ce de, de notre entretien, c'est de comprendre pourquoi ce genre de modèle n'existe pas et est-ce que voilà, est-ce que les contraintes locales créent en fait ce manque de développement des, des stratégies ou est-ce que c'est parce que la population n'est en fait simplement pas encore prête à rencontrer un tel changement ? Ouais, un tel changement et du coup un tel une telle transition. Et que du coup de tel modèles ne sont pas encore prêts à exister, en tout cas pour l'instant.

Pour répondre à cette question de recherche, j'ai décrit 2 sous questions et chacune de ces 2 sous questions. On a plusieurs hypothèses. Et ma première question de recherche, c'est de savoir si les défis locaux sont en fait de réelle barrière pour une transformation digitale. Ben donc les hypothèses, c'est que oui, l'ensemble des défis locaux sont des contraintes vers une transformation digitale. La 2e hypothèse, c'est que les défis locaux sont, sous certains aspects, des barrières pour une transformation digitale dans ce sens où certains sont encore de réelles barrières, de réels freins à la digitalisation. Mais d'autres sont ce qu'on appelle en voie de développement, parce qu'en fait, ce sont des, des contraintes qui, petit à petit se développent et sont beaucoup moins des freins à la digitalisation. Et la 3e hypothèse, c'est simplement que les défis locaux ne sont pas des freins vers une transformation digitale mais que du coup plutôt le digital pourrait servir de de solution pour contrer du coup ces barrières.

Ma 2e sous-question, on mon donc on implique de comprendre s'il existe des stratégies d'entreprises numériques qui sont viables au Cameroun. La première hypothèse, c'est il n'y a pas de modèle d'entreprise stratégique viable au Cameroun et que du coup il faut établir un nouveau modèle, un, un nouveau modèle stratégique depuis 0. Pour aller vers un optimum. La 2e hypothèse, c'est qu'il faudrait faire. Définir ce qu'on appelle une stratégie hybride. Mais reviendra plus tard sur ce que c'est la stratégie hybride et la 3e hypothèse, c'est que en fait, au cul il n'existe aucun business model stratégique viable au Cameroun. Et que aucun modèle qui soit optimal ou qui soit hybride ne serait viable au Cameroun simplement parce que la population n'est pas encore préparée et est prête à passer le cap de cette transition digitale et donc la population en fait n'est pas encore prête au changement.

Du coup, voilà, ça, c'est mon intro. C'est l'ensemble des informations que que vous avez besoin pour justement répondre aux questions qui vont arriver ici, dans le questionnaire, c'est vraiment pour vous mettre un peu dans le contexte et pour que pour que pardon vous preniez un peu mieux la scope de de mon travail et de mon de mon et de mon étude.

Voilà je sais pas si vous avez des questions sur le début. Donc sur l'introduction. Avant de passer aux questions, je pense que c'est important de voir d'avoir cette vision pour un peu comprendre où va l'interview. Voilà donc ça, c'est, j'ai fini pour mon intro, donc maintenant on va passer au questionnaire. Je sais pas si vous avez question, j'ai beaucoup parlé là, mais si jamais vous avez une question concernant l'intro, n'hésitez pas à me le faire savoir.

Donnez-moi une minute, là, je suis en train de de fixer le téléphone sur le traité pour que ça ne bouge plus et pour pouvoir bien voir aussi l'écran en même temps, OK oui.

Vous avez compris l'introduction. Bon j'ai bien compris le contexte, votre objectif, votre vision, qui a derrière pour moi ce sont des questions qui personnellement m'intéressent aussi, donc je suis très content que cette recherche a mené vers moi. Je sais pas comment vous avez fait pour pouvoir tomber plutôt sur mon profil, donc vous avez-vous êtes à la bonne adresse et je pense que durant cette interview on va bien s'amuser.

Merci d'avoir répondu à cette à cette interview et écoutez, c'est parti Let's Go.

- 1) Donc la première question c'est donc je vous, je vous demanderai de vous présenter que vous puissiez me dire bah du coup qui vous êtes ? Votre nom, prénom, votre profession, votre entreprise, le domaine de dans lequel vous travailliez, voilà.

D'accord, une fois de plus. Bonjour comme je disais merci pour cette opportunité que vous m'accordez moi c'est Yannick Djoko, j'ai un background en informatique, j'ai fait informatique de gestion. Depuis 2011, j'ai une licence. Par la suite, je me suis lancé dans la vie active. Et en 2017, j'ai décidé de créer un « Infomagique », qui est une agence digitale qui aujourd'hui a formé plus de 5000 personnes au Cameroun et aussi un peu plus à l'étranger, principalement dans le Community management. Parce que c'est l'un des domaines digital qui est très demandé ici, au Cameroun particulièrement. Après Infomagique donc, on a créé comme vous pouvez voir sur mon T-shirt là , l'association des acteurs du digital et une organisation qui va s'étendre au niveau de l'Afrique, qui a pour objectif d'accélérer le développement de l'Afrique par le Digital. Cette organisation a été mise sur pied à cause de

certaines frustrations qu'on a rencontrées dans notre environnement, qu'on a rencontré dans nos entreprises, et cette association, évidemment, vient répondre à certaines problématiques. Comme on va sûrement voir au niveau question, quelles sont solutions ou alors ce qu'on propose. Je pense qu'à ce niveau-là, je pourrais rentrer dans les moindres détails. Ok, c'est parfait.

Et aujourd'hui en plus pour compléter mon profil donc je me considère un peu comme un webmaster, comme un entrepreneur expert, parce que quel que soit le domaine du web ou on touche, j'ai mon mot à dire que ce soit la création d'un site internet, que ce soit le Community management, que ce soit le référencement, le courriel marketing, j'ai touché à tout vraiment donc je suis vraiment complet et aujourd'hui je suis beaucoup plus formateur en marketing digital. Je suis également scrum master et coach agile. Voilà dans je suis certifié scrum master. Et je pratique aussi beaucoup de développement personnel depuis 2012.

Et je suis entrepreneur. Voilà tout ce que je peux dire sur ma personne. Et en même temps investisseur auprès d'entreprises et je me vois comme quelqu'un qui promeut la bonne utilisation du digital pour que l'Afrique puisse vraiment tirer profit comme il se doit.

2) Et du coup, je suppose que vous êtes camerounais ?

Oui, je suis camerounais bien sûr.

Et vous êtes né au Cameroun ?

Oui, je suis né au Cameroun, j'ai grandi au Cameroun, je suis né dans la région ouest du pays et j'ai grandi à l'Ouest. J'ai fait Yaoundé aujourd'hui, je suis à Douala.

3) Est-ce que vous estimez avoir une bonne connaissance de l'écosystème technologique au Cameroun ?
Mais du coup, après votre formation et votre parcours, j'imagine que oui, mais selon vous ?

Oui, je pense que je suis très bien placé pour pouvoir parler d'expérience de la technologie. Parce que nous autres, nous faisons partie de ceux qui sont entrés à l'université en découvrant l'informatique. Aujourd'hui, ça commence depuis le secondaire, la 6e et autre, mais nous autres, ça nous a pris à l'université, dont l'histoire du Net avec le Cameroun, je pense que j'ai cette expérience-là.

4) Et du coup, en ayant du coup cette bonne vision de l'écosystème technologique camerounais, quel est votre avis du coup sur le numérique, sur l'innovation numérique, sur l'innovation technologique et les effets que cela peut avoir sur les entreprises de manière générale et précisément sur les entreprises au Cameroun ?

Je pense que c'est une très bonne chose. C'est une très bonne chose parce que moi-même je suis en produit d'une du numérique carrément avant que je ne crée Infomagique et que je ne sois connu aujourd'hui comme un formateur de référence dans le marketing digital au Cameroun, j'étais pas connu du grand public et je n'avais même pas les moyens de pouvoir me faire connaître. Le simple fait de connaître l'utilisation, la bonne manipulation du numérique m'a permis de me hisser vraiment au sommet et de contribuer par la suite à impacter aussi beaucoup de personnes de sensibiliser pour qu'ils comprennent l'importance du numérique, donc en plus de moi, il y a pas mal de de jeunes, je vous parlais là tout à l'heure de plus de 5000 personnes à travers Infomagique, qu'on a formé, donc voilà des gens comme ça qu'on a contribué à sensibiliser, à mieux utiliser le digital. Et aujourd'hui, à travers ADI, on continue la même mission.

Donc le numérique aujourd'hui, c'est un outil qui pour moi, dont on ne devrait pas se passer, surtout pour la jeunesse qui, lorsqu'il se lance dans la vie active n'ont pas suffisamment de moyens pour pouvoir ouvrir des grandes entreprises. Donc le numérique ici pour les jeunes qui se lancent, c'est un outil à saisir avec beaucoup de sérieux.

Et maintenant, pour les entreprises qui existent déjà, qui sont déjà bien déployés, le numérique reste également un outil très important qui vont leur permettre de toucher leur clientèle, qui se retrouvent déjà aussi sur Internet et surtout de chasser de nouvelles niches. Ils sont aussi présents sur Internet, sans trop souffrir. Surtout quand on sait que le numérique, aujourd'hui Internet carrément, est un village planète et donc y a plus de limites. On doit plus seulement dire comme je suis à Douala dans tel quartier, à quoi je me limite uniquement à ça, on peut donc choisir le numéro pour pouvoir s'ouvrir, avoir des clients à Yaoundé, Douala et peut-être même en France et bref partout dans le monde, comme ça se fait.

- 5) D'accord, bah du coup ma dernière question c'est, est-ce que selon vous il y a un modèle, donc une un pays qui est un modèle à suivre en termes de tels ? Et pourquoi donc qu'est-ce qu'il y a de plus que le Cameroun ?

Bon, je ce que je peux dire, c'est que les pays qui sont plus connectés d'après les statistiques qui nous a été délivrées par l'IRA social, quand on regarde les statistiques, on se rend compte par exemple que le Cameroun est la région du globe, une la plus faible pénétration sur les médias sociaux, Aualors qu'il y a des pays bien plus petits que le Cameroun qui ont un taux de connectivité, une pénétration vraiment élevée. Je pense que ces pays-là sont vraiment en train de comprendre, euh. Et sont vraiment en train de faire ce qu'il faut.

Et je pense que nous aussi ici l'un des plus gros défis qu'on a, c'est au niveau de la connectivité là parce que si on a suffisamment de connexions illimitées, que toute personne, tout étudiant peut travailler sans forcément être riche, avoir un revenu élevé pour pouvoir avoir accès, parce que internet, est encore un luxe. Donc si on peut vraiment réussir à avoir une connectivité vraiment accessible à tous, je pense qu'on aura rien envie à personne. C'est-à-dire que les modèles que les autres, les pays qui sont déjà mieux connectés, on n'aura rien à envier chez eux, on pourra faire des miracles, parce que je t'assure qu'au Cameroun, il y a du potentiel et je pense que s'il y a ce potentiel ici, il y en a dans tous les autres pays d'Afrique et d'ailleurs. Donc notre plus gros défi, c'est cette connectivité-là, pour que, pouf on décolle.

Ce qui manque c'est juste une volonté politique hein, c'est une volonté politique, comme je disais tout à l'heure qui va à 1 à l'heure et malheureusement ça entraîne avec la population, qui n'est pas préparée au changement, qui n'est pas prêt à cette transition-là. Ça fait que ça retarde en fait la transition. Si de ce côté-là les choses vraiment bougent vite, ça pourra aller. Ben dans tous les cas, on est en train de travailler, pour pouvoir impacter, contribuer à notre niveau, pour que ça aille un peu plus vite. On va même forcer la main du gouvernement si on y arrive véritablement passer ça, notre objectif aussi.

- 6) Et du coup, sur base de ça, de toutes les façons, vous m'avez données et sur votre bonne connaissance sur le Cameroun, est-ce que selon vous je vais vous lire une phrase, qui a été citée par McKinsey. Donc c'est une entreprise qui est sûr, qui se, comment dire, qui se, qui a une expertise dans la technologie dans beaucoup pays de surtout dans les pays un peu en voie de développement, de l'OCDE mais aussi beaucoup aux USA et en Europe. Elle a dit une phrase, et vous allez me dire Si selon vous elle décrit bien la situation actuelle économique du Cameroun, OK ? Normalement, vous voyez la phrase ici, si jamais je peux la, je peux la répéter, il y a pas de problème, mais je vais la lire de toute façon. Et puis si je la besoin de répéter, je peux la répéter. Et donc la phrase dit des consommateurs, jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constitués en terrain fertile pour la croissance. L'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants : le secteur financier, donc plutôt la fin tech, l'éducation, la santé, donc health tech, le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration.

Ok je pense que cette entreprise a vraiment touché la question. Ils ont vraiment analysé et je m'aligne complètement sur cette étude là sur ces écrits là c'est totalement vrai.

Le digital aujourd'hui côté éducation est incontournable. On a besoin vraiment de se servir du digital pour pouvoir mieux éduquer la jeunesse qui le manipule. Côté agriculture aussi et tous les autres domaines qu'ils ont cité là-dedans, je suis d'accord à 100%.

- 11) Et est-ce que vous avez un avis à dire un peu plus profond, par exemple ? Sur les consommateurs généralisés, selon vous ? Ça fait sens ou pas ? Parce que vous avez surtout parlé de la 2e partie, donc l'impact sur les secteurs comme les services financiers, l'éducation. Mais est-ce que c'est la première partie de la phrase des consommateurs jeunes irrésistibles, selon vous, faites sens de l'association qui se passe actuellement au Cameroun ou c'est pas forcément les jeunes ? C'est pas forcément dans les milieux urbains. Voilà je sais pas si vous avez un peu plus à dire ?

Ce que je peux dire, c'est que il y a un constat qu'on fait lorsqu'on se concentre vraiment sur le digital, c'est que parfois ce que vous pensez, qui vous vient directement en tête, être parfois la cible n'est même pas la cible. Ça veut dire quoi ? Par exemple, moi en même temps, je me lançais pour faire l'information. Moi, je m'étais disais que ce sont les jeunes comme moi qui devraient peut-être se précipiter pour venir peut-être suivre ma formation pour pouvoir mieux l'exploiter, pour pouvoir exploser aussi sur la toile. Mais sur le terrain. Cependant, j'ai été plutôt surpris que parfois, ceux qui sont même plus intéressés sont même des papas qui et des mamans qui sont même parfois même plus âgés et que les jeunes ne l'exploitent pas véritablement. C'est choquant, mais c'est une réalité. C'est vraiment une réalité et la moyenne, par exemple, des gens qui, de mon côté généralement, se forment, sont

des gens. La cible principale de notre côté ici, ce sont généralement des gens de la partie de 34 ans. 30 à 50 ans Maxi. Et après on a les jeunes de 18. Jusqu'à qu'à 30 ans là-dedans.

Vous voyez donc ici, en principe, ce sont les jeunes, d'après l'analyse simple qui manipulent facilement les réseaux, ils deviennent précipitamment. Les étudiants devraient normalement se précipiter pour voir/exploiter. Mais après, on se rencontre parfois compte que même les parents viennent. Et j'ai certains parents, même un parent qui avait suivi ma formation, un papa qui a 50 ans, qui était étonné du fait que son fils n'arrive pas à s'intéresser à ça. Il me demandait comment est-ce qu'on peut faire, par exemple, pour qui s'intéresse donc, c'est quelque chose de vraiment aléatoire, qui on peut pas vraiment dire que c'est telle ou telle tranche d'âge qui le fait. Non vraiment, les c'est un peu mitigé. Mais de manière générale, aujourd'hui de 2017, par exemple, en nos jours, je pense que pour avoir beaucoup communiqué pour avoir sensibilisé pour le fait que les gens ont vu que certaines personnes sont quittées derrière, ce sont lancées, ont eu des résultats de plus en plus des gens de toutes les souffles, vraiment de la société commencent vraiment à s'intéresser à Internet et je pense que si une bonne communication, une bonne sensibilisation est vraiment faite, je mets vraiment un accent sur l'éducation. Je pense que ça pourra bien évidemment contaminer tous les autres secteurs d'activité et ainsi on trouvera les gens de la famille et de la et tous les autres qui vont bien évidemment se lancer et mieux l'exploiter pour bien se positionner sur leur différents marché.

- 12) Et vous pensez que ce faible appétit, si je puis dire de la part de la jeunesse, donc vous m'avez dit, hein ? Vous étiez étonné que ce soit plutôt les 40. Enfin, 30 jusqu'à 50 ans, qui s'intéressent. En tout cas, le groupe principal. Est-ce que, c'est parce les jeunes se disent qu'ils connaissent, que dans tous les cas, ils tournent dedans, donc, le numérique, c'est quelque chose qui dans l'air du temps et donc il s'adapte entre guillemets, au changement ou c'est une raison tout autre inconnue du coup qui fait que la jeunesse est moins intéressée parce que je me dis que si un parent vient vous voir, c'est parce que il dit qu'il est peut être, comment dire qu'il est peut-être. Un jeune va dire bah, de toute façon, c'est mon temps dans l'air du temps, je sais comment utilise les réseaux, je sais comment utilise l'innovation, je connais le digital et cetera, donc il va dire qu'il est moins obsolète alors que voilà, un adulte va dire Ben moi je suis obsolète, tout va très vite aujourd'hui et qu'il y a beaucoup de retard sur plein de choses donc se dire je dois me former alors qu'un jeune va se dire Ben j'ai pas besoin de me former parce que je connais entre guillemets. Bah si c'est ça c'est un argument valable ou pas ou alors autre, chose complètement ?

C'est ce qui est ce qui est vraiment choquant dans cette remarque, c'est que parfois, ces jeunes qui sortent dans les universités par milliers par an, c'est eux encore qui sont dehors pour rédiger les CV, pour chercher le travail alors qu'en réalité, en saisissant justement l'opportunité du digital, en se formant mieux, c'est eux qui devraient mieux tirer, même profit de ça pour pouvoir mieux gagner leur vie. Mais paradoxalement, ils refusent parfois de s'intéresser carrément, et c'est eux qui sont en train de chercher l'emploi dehors. Et de l'autre côté aussi. À l'inverse, il y a aussi des Messieurs qui sont vraiment assis, hein, parce que comme j'étais en train de dire que parfois ce sont les gens qui sont plus âgés, qui comprennent, il y en a aussi qui sont âgés, qui ne comprennent totalement rien et qui savent même que ça peut leur aider. Mais qui reste carré. Vous imaginez quelqu'un par hasard, un peu qui a créé son entreprise avant que le digital, le numérique n'arrive, tant vous le dites qu'avec le numérique, il peut être encore mieux gagner sa vie, il vous dit qu'il n'a pas besoin de ça. Il n'a pas eu besoin de ça pour gagner de l'argent, il se rend pas compte que le digital est en train de toucher tout le monde et quand un moment donné, même sa clientèle qu'il a, va se retourner vers le digital et qu'il va perdre du terrain.

Donc, vous comprenez donc pourquoi l'éducation, la sensibilisation ici pour nous reste vraiment un enjeu très très très très important.

- 13) Donc selon vous, l'éducation donc dans les points que j'ai cités hein donc il y avait les services financiers donc plutôt, fin tech, éducation, santé, commerce en ligne, agriculture alimentaire, transport et administration. Selon vous, c'est quels, quels sont les points les plus importants et même quels seraient ceux que vous mettriez en en ligne majeure si je peux dire en premier, le plus important ?

Oui si il faut mettre s'il faut je choisisse, bien que tous ces domaines-là soient très importants et que chacun de ces domaines ont besoin du digital. Mais s'il faut absolument que je choisisse un domaine pour mettre en avance sans bien sûr dire que c'est meilleurs que les autres, ça n'a rien à voir. Je dirais que l'éducation vient vraiment en tête parce que c'est l'éducation qui va nous permettre de mieux l'exploiter. Parce que si vous faites la dessus et que vous êtes mal éduqué, par exemple sur la bonne utilisation du digital, vous l'avez forcément mal utilisé après, et même dire que ça même à rien, je sais pas si vous voyez un peu. Dans Internet il y a le bon, il y a le bon comme le mauvais en même temps, donc ici l'éducation, la sensibilisation pour moi vient en avant. Pourquoi l'éducation ? Parce que on s'est rendu compte qu'aujourd'hui. Par exemple au Cameroun, on a environ 28.000.000 de personnes pour la population générale au Cameroun et on a environ 13.000.000 de personnes qui sont connectées sur Internet et je peux vous assurer que sur les 13.000.000 de personnes qui sont connectées sur Internet, on peut avoir environ

maximum 2% sur les 13.000.000 et qui maîtrisaient vraiment le digital, le numérique comme il se doit . Ce qui fait que la grande majorité qui se retrouve sur la toile en majorité sont là pour suivre sans même comprendre ce qui se passe vraiment. Ils ne savent même pas véritablement ce qu'ils font sur internet. Donc, vous voyez donc que si une bonne éducation, une bonne sensibilisation n'est pas faite, les gens dont vont se détourner et exploiter le digital à tort et à travers, et à la fin, ça ne nous servira pas vraiment à grand-chose comme il se doit. Cependant, en donnant une bonne direction, en éduquant correctement bien les gens, chacun pourra bien évidemment s'en servir pour impartir de plus en plus les gens dans son entourage, peu importe son domaine d'activité, et chacun pourra trouver facilement son compte et la société dans l'ensemble. Donc pour moi, il y a l'éducation.

Il y a le e-commerce aussi. Ce qui veut dire que quand tu es bien éduqué et que tu sais comment fonctionne internet et que tu t'intéresses vraiment au e-commerce. Parce que de plus en plus ici, les gens achètent vraiment en ligne, hein, ça commence vraiment à affluer, mais les gens font encore ça de manière amateur, en désordre et tout. Ils ne citent pas vraiment le canal, donc maintenant en suivant de bonnes formations. Donc maintenant je pense que le e-commerce a un très bon avenir ici, chez nous et bien évidemment pour les autres domaines.

- 7) Ok, ça va, on va revenir sur tout, c'est un peu un peu tous ces secteurs dans la question suivante, donc, reprenez bien ce que vous avez dit sur les commerces, sur la santé, l'éducation et cetera, parce que ça va être important pour la suite, donc on la prochaine question, c'est donc dans l'introduction, vous voyez mon introduction au tout début, vous expliquez du coup ma problématique, mon sujet, pourquoi c'était important du coup pour l'Afrique en ce moment, avec l'ère numérique, qui est vraiment en plein essor. Mais le problème du Cameroun, et je pense d'autres pays en Afrique, mais moi du coup je me focalise sur le Cameroun, c'est qu'il faut aussi c'est bien de vouloir la digitalisation, la numérisation et développer l'écosystème national mais il faut quand même aussi, enfin comprendre qu'il y a des problèmes nationaux. Il y a des enjeux locaux qui font que ça peut mettre des bâtons dans les roues, entre guillemets, aux entreprises qui veulent du coup profiter de cette transition digitale pour se développer et du coup ma question, selon vous, est-ce que le contexte national, est-ce que selon vous les contraintes locales sont de réelles contraintes vers une digitalisation ? Mais voilà la question c'est, est-ce que selon vous ces contraintes sont réellement des barrières à la digitalisation ? Est-ce qu'il y en a qui ne le sont plus ? Est-ce qu'il y en a qui sont en voie de développement ou est-ce que selon vous les contraintes citées ici ne sont pas des barrières ? En fait à la digitalisation et le problème vient d'ailleurs ?
- Moi, ce que j'entends par contrainte locale, ce sont des contraintes de type socioculturel, socio culturel. C'est par exemple la population qui est peu formée, donc c'est ce qu'on parlait, l'éducation digitale, la sensibilisation, la volonté de se digitaliser, la méfiance aussi du digital. Parce que comme on parlait de service de commerce en ligne. Recevoir un produit à la maison de quelqu'un qu'on connaît pas ou comme on disait, J'ai entendu parler d'application. Maintenant Uber qui arrive aussi au Cameroun, enfin ça pas Uber qui s'appelle Yango je pense quelque chose d'utile qui arrive au Cameroun. Les gens sont pas habitués à devoir passer par quelqu'un pour arriver à un but. Devoir se fier à un livreur qui va nous apporter notre nourriture, c'est pas habituel devoir se fier à un taxi qu'on ne connaît pas, qui va devoir nous apporter d'un point A à un point B, ce n'est pas habituel donc il y a quand même cette méfiance autour du digital, c'est ce que j'appelle les enjeux socio-culturels donc c'est la population doit s'adapter en fait à ce changement donc population peu formée au digital peut habituer.

Tout est là. Voilà donc je pense que je dois faire une très bonne étude, des bonnes recherches et tout ce que tu as cité là. Ce sont des contraintes réelles et des contraintes actuelles qu'on rencontre sur le terrain. Ce n'est pas facile du tout sans vraiment des freins à la digitalisation. Les éléments cités font que ce n'est pas possible de, je sais pas, par exemple pour permettre que quelqu'un, par exemple au Cameroun, puisse vraiment bénéficier de la digitalisation comme quelqu'un qui en France, aux États-Unis et autre sont vraiment des contraintes réelles. C'est pour ça que tout à l'heure je parlais beaucoup de l'éducation parce que un peuple qui n'est pas bien éduqué, c'est un peuple qui qui l'a fait n'importe quoi, c'est-à-dire au lieu d'utiliser le digital par exemple pour s'agrandir, pour se développer, les gens vont utiliser beaucoup plus pour s'abrutir comme c'est le cas à l'heure actuelle.

- Dans mes enjeux organisationnels. J'entends logistique, infrastructure, collectivité, donc les problèmes de connectivité au réseau des problèmes d'électricité, les problèmes de logistique, c'est ce que j'appelle l'infrastructure des routes pour se faire livrer, il faut que la route soit bien. Il y a des, il y a des villages où ma grand-mère elle est à Ndiki pour arriver chez ma grand-mère, il y a des routes, le livreur, il se perd quoi ? Y a pas d'adresse précise de savoir où on doit livrer. Voilà donc ça, ce sont les problèmes de organisationnels, tout ce qui est logistique et infrastructure et connectivité

Côté par exemple, connectivité, c'est vrai que la connexion n'est vraiment pas encore ça, mais je peux avouer que ça s'améliore de plus en plus. Par exemple, il y a 10 ans, la qualité de connexion qu'on utilisait à l'époque, c'étaient des kilo-octets, vraiment, c'était du n'importe quoi et coûtait souvent très cher comparativement à aujourd'hui, à

beaucoup évolué, même comme c'est encore très cher. Et là, ce n'est pas encore vraiment ça. Par exemple là pour pouvoir me connecter avec vous, Premièrement, j'utilisais d'abord un opérateur qui a commencé à déranger. Vous avez remarqué que je me suis on était avec quelques minutes de retard et donc j'ai été obligé de basculer vers un autre opérateur, taper un autre forfait pour pouvoir communiquer comme ça. Donc voilà par exemple une contrainte. Donc tu peux parfois avoir le crédit, mais ça ne passe pas donc obligé par contre d'avoir 3-4 opérateurs pour pouvoir jongler et pouvoir faire direct vidéo aussi voilà fait des formations en ligne et autre. Donc les contraintes en lignes sont vraiment réelles.

- Ce que j'appelle les enjeux spatio-temporels, c'est le climat des affaires. Pour entrer dans un climat d'affaires au Cameroun, il faut vouloir y a plusieurs règles, plusieurs limites, plusieurs contraintes, y a aussi peu d'échanges commerciaux au-delà de la frontière nationale. Et il y a une assez grande disparité dans la croissance des marchés en fonction des régions. Et ça encore une fois, c'est un argument à voir si selon vous, ce sont des contraintes
- Juridiques, c'est qu'il y a peu de législation et de réglementations, ou en tout cas que ça commence petit à petit, mais en tout cas avec ces législations ont un impact trop serré, il y a pas assez de on voit pas assez d'impact, on va dire à long terme où comment dire en termes de panel assez élargi des réglementations, les actions qui sont mises en place par le gouvernement.

Côté gouvernemental aussi, c'est vraiment très complexe. Parfois, ils ne comprennent pas, ou alors même quand ils comprennent ça ne suit pas toujours malgré qu'il y a une évolution qui est en train de se faire. Mais ce qui est bien dans tout ça, malgré toutes ces contraintes. Oui les routes ne sont pas tracées, on n'a pas les boîtes postales bien tracées, les routes correctes et tout et tout, il y a beaucoup de de de routes enclavées et autres. C'est vrai, on n'est pas habitué à tout ça, ce sont des réalités, cependant le digital est quelque chose de tellement puissant qui n'a pas le temps d'attendre les gens, ça veut dire que c'est quelque chose qui s'impose. Que tu le veuilles ou non, tu dois faire avec parce que si tu t'entête, une année, 2 années à partir de la 3e année, tu vas te rendre compte que des gens qui étaient à côté de toi, qui ont pris le risque, peut-être de s'éduquer tout de suite des formations de commencer à faire les choses, tu vas te rendre compte seul que c'est eux qui sont en train d'avancer, que toi tu restes sur place et directement tu vas être obligé de te bousculer pour essayer au moins d'imiter.

Donc bien que ces contraintes soient là nous, en revanche, les acteurs du digital, nous on ne recule devant rien, on est déterminé à contribuer à notre niveau. Bien évidemment, en espérant que les pouvoirs publics et autres vont nous comprendre et que même la population nous comprend et qui vont nous accompagner dans ce qu'on est en train de faire, parce que c'est quelque chose qui va profiter à tout le monde en fait. Qui va profiter au gouvernement, aux acteurs du privé, aux jeunes étudiants, qui viennent de sortir l'école et tout et tout. Donc voilà un peu. Ce sont des contraintes, mais on va en passer. Bah depuis si, en 2017 qu'on a commencé, on a réussi, par exemple à former 5000, ça c'est ce que moi j'ai fait de mon côté avec mon équipe. Imaginez donc ce que d'autres personnes des acteurs du digital également sont en train de faire de leur côté, nos affaires, donc petit à petit. Chaque année, le nombre de personnes qui se connectent de plus en plus à Internet augmente le nombre de personnes qui apprend à mieux manipuler internet augmente et progressivement pour le e-commerce par exemple, de plus en plus de gens achètent des produits en Chine sur Amazon ou autre, et bien décident eux-mêmes des redistribuer ici.

Donc, du coup, bien que les routes ne soient pas assez tracés. Petit à petit, on essaie de trouver par exemple, là j'ai un ami qui a créé une petite société qui fait dans la livraison des colis sur place, avec les motos, dans un privé, donc qui peuvent facilement se profiler n'importe où. Dans un premier temps, c'est pas du tout évident mais les gens s'adaptent petit à petit. Les gens ont toujours des craintes, mais la différence, ce qui pourra faire la différence et faire que les choses évoluent plus vite, à côté de ces contraintes, là ce sont les valeurs du digital. Ça dit, il faut bien s'approprier les valeurs du digital qui sont la coopération, la vraie coopération gagnant-gagnant. Pas que on fait une coopération ou je donne, toi tu perds, non, la vraie, parce que les gens proposent parfois le mot coopération sans vraiment l'appliquer. Donc il y a la première valeur du digital qui est la coopération que les gens doivent s'approprier. L'appliquer il y a l'horizontalité. L'horizontalité par exemple, toi qui en Belgique, quelqu'un qui est en Chine autre on peut bénéficier des mêmes choses sans forcément se déplacer. Les gens, quand ils vont donc comprendre aussi s'approprier cette valeur là et bien l'utiliser. Il y a la liberté d'expression aussi, qui est la 3e valeur aujourd'hui. Tout le monde peut dire ce qu'il veut quand il veut à tout moment, pendant que d'autres dorment et autres dont chacun est libre de dire ce qu'il veut. Donc les gens vont s'approprier aussi ça. Et à côté de ça, il y a la transparence, elle est très importante, la valeur transparence pour moi est très importante, c'est-à-dire que sur Internet, ce sont les gens sont bien éduqués, les gens utilisent bien le webmarketing et ils se vendent bien en ligne, les gens vont acheter sans avoir peur et pour preuve moi-même, il m'est arrivé par exemple des faire, des formations de 2 jours à 100.000. Et avoir des gens qui paient même sans m'avoir rencontré, avant d'arriver le jour de la formation, ça, c'est parce que la manière de communiquer, la transparence, on véhicule l'information, d'une

certain manière que dès qu'on voit, on sait que telle entreprise ou tel personnage, c'est quelqu'un de sérieux. Donc je, je pense que en sensibilisant les gens donc sur ces valeurs, parce que beaucoup de personnes qui en profitent, le digital embrassant même connaître ces valeurs ci et ça, c'est à tort. Comme On dit souvent, une entreprise a ses valeurs. Si tu es dans une entreprise que tu ne pousse pas, les valeurs de l'entreprise à un moment donné, tu vas créer l'entreprise dans l'entreprise et ça va faire que ça ne va plus marcher. Pareil pour le digital, le digital, ses valeurs, coopération, horizontalités, transparence et liberté d'expression que tout acteur du digital doit s'approprier. Et une fois que c'est approprié, donc peu importe, son domaine d'activité, se battre pour pouvoir transmettre cela dans ce qui fait et bien évidemment, les gens pourront acheter, ça va casser devant les barrières de la crainte et des contraintes dont on était en train de parler là tout à l'heure et permettre donc, le digital évolue beaucoup et plus rapidement et de manière à ce que même ces contraintes-là gouvernement et autres, même au niveau des connexions oranges & MTNT avec les mots d'avions qui s'appelle la, qui seront obligés de suivre le pas parce qu'ils n'auront pas le choix.

Et c'est à peu près ce qu'on est en train de faire au sein de l'Association des acteurs du digital. On va pas attendre tout cela, on se bat au quotidien pour pouvoir casser ces barrières-là, pour que le maximum de personnes puissent non seulement avoir accès à une bonne connexion et puisse être informé pour quand même les gens du gouvernement qui ne pensent pas forcément que le digital vient du mauvais côté, qui va être aussi à leur avantage et aussi permettre donc à ces jeunes étudiants par exemple, qui sortent des écoles de pouvoir saisir toutes ces opportunités-là, de se lancer du bon côté et de changer leur vie, de changer la vie de leur entourage et de permettre au Cameroun, à l'Afrique et de s'ouvrir carrément et de tirer profit du digital, vraiment par l'ensemble. Voilà pourquoi notre slogan au sein de ADI c'est, accélérateur du développement, c'est à dire qu'on va se servir du digital pour accélérer le développement de nos différents pays et de notre continent. En fait.

- Il y a aussi tout ce qui est les enjeux géopolitiques, donc c'est corruption et conflits locaux. Par conflit locaux. J'entends Boko Haram dans les régions un peu excentrées et la crise anglophone dans les régions du NOSO, tout ce qui est les enjeux sanitaires donc COVID-19 les maladies et accès aux soins de santé et services de santé.
- Et tout ce qui est enjeu financier donc là c'est le manque de soutien et de financement par le gouvernement sur les projet innovations donc, voilà ça, c'est un peu ce que j'ai rassemblé, comme les contraintes globales, entre guillemets, que j'ai pu lire dans mes dans mes recherches. Est-ce que c'est bon, vous ? Ce sont toutes des contraintes. Enfin donc ce sont tous des contraintes effectivement, mais est ce que selon vous toutes ces contraintes sont des barrières ? Selon vous, il y a des contraintes ici qui ne sont pas des barrières et des contraintes qui sont actées, et du coup qui ne sont plus des barrières. Enfin voilà. Voilà, je pense que vous voyez mon écran, donc si vous voulez relire.

Donc en fait, pour vous, c'est un peu la, la conclusion, c'est un peu que en fait le digital en fait, c'est ce qui va en fait se faire que toutes ces contraintes deviennent en fait. Faire que ces contraintes ne soient plus des contraintes en fait. Et en fait, plutôt des voies d'amélioration et des voies de développement pour l'Afrique plutôt que l'inverse, donc c'est pas ces contraintes qui doit affronter le digital mais c'est le digital qui doit faire que ces contraintes en fait ne soient plus appelées contrainte,

- 8) Est-ce que vous pensez pouvoir me citer selon vous un modèle d'entreprise stratégique qui est innovant, viable au Cameroun expliqué ? Pourquoi, selon vous, ce modèle est innovant et viable ? Et donc petite précision quand je parle d'un modèle optimal, je parle d'un modèle d'entreprise qui profite donc de l'ère du digital afin de développer l'écosystème national. Donc il s'agit donc d'une entreprise qui a trouvé un business model qui a trouvé une solution qui permet de répondre à un besoin précis au bon moment. Ce que j'appelle un modèle optimal, c'est un modèle qui répond au besoin, au bon moment. Est-ce que selon vous un modèle comme ça existe au Cameroun et fonctionne en fait et sert à l'écosystème ?

Ce qui se passe, c'est que ici, moi-même j'ai vu plein de projets naître et mourir d'elles-mêmes pas parce que les projets étaient pas du tout bon, mais due à l'accompagnement en fait. Donc à cause des contraintes qu'on citait tout à l'heure beaucoup de projets intéressants, parfois même qui font boum et plus qui disparaissent. Par un manque d'accompagnement sur plusieurs plans. Donc il y a des modèles déjà. Premièrement, presque toutes les entreprises qui existent actuellement les modèles qui fonctionnent déjà côté restaurant, applications même pour la santé ou autre, ça existe et ça marche. J'ai plusieurs, j'ai un ami qui a, qui fait même de consultation de médecine en ligne et c'est cool moi-même. Par exemple quand moi j'ai un problème de santé, parfois je me consulte même en ligne avant de me déplacer pour aller dans un centre de santé, donc de plus en plus ce genre, de plus en plus d'entreprises saisissent donc le digital et permettent donc aux internautes de pouvoir soit commander des produits de la nourriture. Les restaurants, de plus en plus ici on commande qu'en ligne et puis on livre. Bon maintenant et

chaque restaurant par exemple, essaie d'avoir son application, il y a des applications quand même qui essaient un peu d'essayer de se démarquer, mais c'est pas encore vraiment ça.

C'est pas encore vraiment ça. Je pense qu'on a encore beaucoup de travail de ce côté-là pour pouvoir vraiment mettre un environnement qui va permettre à ces entreprises-là de pouvoir facilement le faire. Donc ça revient, un peu à rejoindre un peu par exemple, comme on parlait de la livraison, comme on a pas des routes bien tracées et autres quand on essaye un peu de jongler avec les moto et tout ce n'est vraiment pas encore ça, mais ça marche, ça marche. Avec l'infrastructure qui va suivre progressivement avec l'éducation dont je parlais tout à l'heure, ces entreprises et ces modèles qui fonctionnent mais à petite échelle. Je pense que si tout l'accompagnement est mis sur pied, ça devrait normalement bien marcher.

- 9) Et du coup c'est pour ça qu'on en vient. En fait, j'aime bien cette question parce qu'elle en vient à cette question et la prochaine question, en fait, que pensez-vous d'un modèle hybride donc je m'explique. Vous m'avez dit justement le problème des entreprises au Cameroun ce n'est pas fonctionné ou pas fonctionné, c'est pas. Il y a des entreprises comme vous dites fonctionnent à leur petite échelle mais elles fonctionnent très bien. Mais le numérique serait un tremplin pour du coup que leur éventail d'actions, que leur champ d'action puissent être beaucoup plus grand. Et donc un modèle hybride. Ce serait quoi ? Un modèle hybride donc dans ma définition, c'est un modèle qui a pour objectif de coupler à la fois des modèles technologiques anciens, donc dits archaïques, qui sont beaucoup moins gourmands en énergie et donc moins coûteux avec des moyens technologiques actuels, donc qu'on appelle high-tech basés sur le développement numérique. Et donc c'est ce genre de modèle a besoin du financement de l'état car souvent ils sont plus coûteux. Entre autres. En d'autres termes, on parle en fait du développement de nouveaux modèles avec une vieille technologie. C'est un mix entre les techniques anciennes qui fonctionnent actuellement, donc. Je vais donner des exemples tout à l'heure, mais on en a parlé, hein, en y apportant en fait une touche d'innovation afin de créer un système intuitif, inclusif, viable, donc qui prospère tout seul sans besoin, à chaque pas d'apporter d'apports de l'État par des dotations, par du financement, et cetera. Et aussi un, un modèle profitable à tous, qui s'adapte à la culture locale et donc aux enjeux socioculturels.

Par-là, j'entends quoi donc ? Si on prend l'exemple ici de MTN par exemple, mobile money selon moi, MTN mobile money est souvent selon ma définition, c'est un modèle hybride. Pourquoi ? Parce que on crée un nouveau modèle, le nouveau modèle c'est le paiement bancaire instantané sur base d'une vie de technologie. La vieille technologie, c'est le téléphone portable. Le téléphone portable, c'est une technologie qui date de 50 ans 100, 150 ans. Enfin, ça fait longtemps que le téléphone portable existe. Pour moi, c'est un nouveau modèle avec les vieilles technologies. Ça, c'est un modèle pour moi qui est viable dans les dans les, dans les pays en voie de développement, parce que contrairement à au pays en développement, ici en Europe, en Occident, c'est plutôt créé en nouveau modèle, mais sur base d'une technologie nouvelle. Dans le sens où ici, il y a aussi le paiement bancaire instantané, mais en Europe, ici en Occident, Ben c'est pas via le téléphone où il y a pas besoin de réseau, y a pas besoin d'avoir de connexion, pas besoin ? bah on fait ça par application bancaire, il y a le paiement sans contact, il y a les cartes bancaires et cetera. Selon vous, est-ce que le modèle hybride en fait c'est le futur ? C'est ce qu'il faut ou vous avez d'autres idées ?

Oui, je pense que le modèle hybride est viable, pourquoi ? Parce que comme je disais là et je faisais remarquer que, par exemple au Cameroun, la grande majorité de la population n'a même pas encore connectée sur Internet, d'accord. Donc du coup, je faisais aussi remarquer que parmi ceux mêmes qui sont, qui ont accès à Internet, la grande majorité même ne savent même pas exploiter Internet, ils savent même pas vraiment ce qu'ils sont-ils sont seulement là pour faire le suivisme. Donc du coup je pense que le modèle hybride sera le plus viable, le plus intéressant parce que ceux qui sont encore à la traîne, qui ne sont pas encore par exemple sur Internet, peu importe le domaine, auront tendance à rester dans l'ancien système.

En revanche, ici, on a une minorité qui sont déjà présents sur Internet, qui voient déjà les choses de 10 ans, 20 ans, 30 ans à l'avance. Ils peuvent pas attendre les autres. Et donc auprès de qui on va intégrer donc une partie high tech et jumeler les 2 comme tu es en train d'expliquer tout à l'heure-là. Je pense que c'est même ce modèle qui va mieux marcher ici car tout le monde ira pas au même niveau, on va pas non plus attendre et pénaliser ceux qui sont plus avancés par rapport à ceux qui traînent, alors on est obligé d'utiliser un modèle hybride pour que chacun trouve savoir et avance avec et surtout permettre à ces gens qui sont en train d'utiliser, de se transformer pour finalement adopter la voie High-Tech. Je pense que même que le modèle hybride va permettre ici de permettre aux différentes générations de s'adapter la génération aux Z, la génération X et autres, et facilement s'adapter. Parce que si on veut uniquement imposer les choses à telle génération X,Y,Z, ça sera vraiment compliqué. Donc le modèle hybride pour moi est l'idéal.

- 14) Et pourquoi pas vers une amélioration vers un modèle ? Du coup, qui sera un modèle complètement digital ? Quoi donc, comme ici, les modèles occidentaux dans x années, une fois que le modèle hybride aura été adopté par la population, Ben on pourra passer à la phase 2, entre guillemets et du coup l'adaptation plutôt au modèle / nouvelle technologie comme ici en Europe. À un moment donné, il ira aussi application bancaire, paiement instantané, enfin tout ça, ça se fera aussi en Afrique, peut-être pas demain, mais petit à petit voilà ça en face quoi. Là où on en a ici en Europe j'imagine. Enfin j'imagine que dans quelques années ça atteindra aussi l'Afrique quoi. Voilà c'est juste que chaque chose en son temps, ça arrivera ou alors peut-être pas, je sais pas c'est quoi votre avis sur ça ?

Je pense que ce n'est qu'une question de temps, hein ? Dans tous les cas, tout le monde va embrasser le numérique en fonction de sa compréhension et des informations qu'il aura en cours de route. Mais on est carrément en train de passer une transition ou on sera carrément tous high-tech. Mais ça va se faire progressivement. D'où l'importance du modèle hybride.

- 15) Donc selon vous, c'est un modèle viable ?

Oui, c'est viable pour moi.

- 16) Et selon vous, est-ce qu'il y a des entreprises ? C'est pas une question, mais je rajoute, parce que dans la conversation, c'est bien de d'ajouter des informations. Selon vous il y a, c'est un modèle qui est, que les gens le font intuitivement parce que y a pas le choix ou c'est vraiment réfléchi ? Par exemple, MTN mobile money, est-ce que c'est parce que Ben dans tous les cas il y a pas moyen de faire autrement ? Ça a été fait et vraiment des gens qui se sont posés en se disant Ben voilà, c'est le modèle le plus viable., on fait comme ça, sans réfléchir en fait au fait que c'est que ça qui est possible. Je sais pas si vous avez compris la question ?

Sans te mentir, jusqu'ici au départ, quand le mobile money est arrivé, beaucoup de personnes étaient vraiment dans l'inquiétude. Les gens avaient peur que je vais mettre mon argent dans un truc. Je sais même pas. On peut vider et tout et tout, même juste qu'aujourd'hui, y a toujours des gens qui ont cette peur-là. Quand vous arrivez à côté de vous, je veux payer par MTN Mobile money. Il dit non, moi je veux pas, je veux le cash. Mais ce qui se passe c'est que comme j'expliquais là on parlait du modèle hybride quand ils font à un moment donné tu es obligé de subir cette imposition qu'on te fait là . Quand tu arrives dans un autre milieu, on te dit même que ce n'est que le mobile money qu'on veut, nous on ne veut même plus du cash. Donc, du coup, le fait d'être tiraillé entre les 2, font que petit à petit on s'habitue. Parce que ce que si tu arrives quelque part et que tu finis de manger par exemple. Tu veux payer ? Il y a pas la monnaie. Maintenant vous allez commencer à vous engueuler pour une histoire de 50-100 francs et pour finir, tu vas même sortir même du restaurant, même plus poser tes pieds, commencer à saboter. Bref, vous vous rappelez dans les émotions toxiques ou par contre on te propose qu'il y a par exemple le mobile money qui permet que tu payes, il n'y a pas d'écarts de voix, toi le client en payant tu es content lui-même le gérant, il est content, vous vous séparez, c'est toi, par exemple, qui fais même encore la promotion du restaurant, tu dis, Ben j'ai mangé là-bas, j'ai payé, c'était facile et tout et tout donc du coup progressivement, les entreprises comprennent, certaines entreprises qui essayent de faciliter la tâche, de permettre qu'on paye en cash ou bien qu'on paye par le mobile money sans avoir les problèmes de monnaie, d'autres qui résistent encore, mais progressivement, les choses vont tellement plus vite et ça commence vraiment à se généraliser. Je pense que ce n'est qu'une question de temps. Comme je disais à la fin, presque tout le monde va accepter ou alors la grande majorité carrément.

Ca va du coup vers la dernière question, qui est la suivante, est-ce que, selon vous, la population camerounaise du coup est prête en fait et préparée à accueillir un tel changement ou en fait selon vous le point de on va dire, le point de de blocage c'est en fait la non-préparation ou la non volonté en fait, entre guillemets de la population camerounaise ?

Ce que je peux dire, c'est que la population n'est vraiment pas préparée parce qu'il faut que je le dise clairement, la population n'est pas préparée. Je suis sur le terrain. Il suffit que tu sortes d'une ville, tu arrives dans l'autre ville, tu te rends comptes que les gens d'autres mentalités, ils comprennent rien et tout ça. Donc la population n'est pas préparée et ce qui est inquiétant, c'est que aujourd'hui, chez nous, le digital est à utiliser hein. Je donne juste un chiffre comme ça, mais c'est pas calculé, c'est juste une estimation que je vois. Donc le digital utilisé chez nous, ici par exemple au Cameroun peut-être 90% juste pour abrutir les gens. Vous allez m'excusez le terme mais c'est la réalité, ça veut dire quoi pour abrutir les gens, si vous regardez bien sur Internet vous allez voir que sur Facebook, les gens créent les pages et passe leur temps à faire le kongossa (raconter des ragots, faire du commérage) : telle est montée, descendue, générer les vues pour après faire les monétisations. Bref, pour finir, ça devient l'objectif majeur de la plupart des gens qui se lancent sur Internet. Et ce qui se passe c'est que, ceux qui sont en arrière, les plus jeunes, qui arrivent aussi voient que c'est le modèle qui marche et tout le monde entre dans cette danse et c'est tout le monde qui passe ses journées à faire du commérage en réalité. Donc du coup ça fait que le digital, au lieu

de nous servir au lieu de nous aider vraiment à développer nos entreprises, à nous aider à nous éduquer, nous pousse plutôt à nous-mêmes commencer aussi à abrutir aussi ceux qui sont derrière nous, à faire le bavardage, créer, avoir les vues alors qu'en réalité on ne contribue en rien au développement. Juste pour faire ça, se faire monétiser, avoir les miettes qui entrent dans votre poche. J'appelle ça miette, parce que avec ça on peut pas véritablement s'enrichir. Avec ça dans la population n'est pas préparée. Il ne faut pas oublier que la grande majorité de la population ici ne sont pas suffisants, ne sont pas autonomes en fait, pour pouvoir manger et vivre normalement. Donc du coup, la plupart des gens sont là, tout ce qui me donne l'argent, je prends même c'est pas mon rêve et du coup donc c'est justement ce manque de préparation-là qui fait donc que les gens sont prêts à suivre n'importe quoi pourvu qu'ils gagnent quelque chose. Ils sont prêts à faire n'importe quoi pour gagner et ça, c'est un problème pour nous.

Donc Voilà pourquoi à côté de ça, on s'est dit, il faut faire quelque chose puisque à côté, la grande majorité sont là juste pour faire le divertissement, animer la galerie. On peut pas passer le temps à juste se divertir. Il y a un problème, il faut bien qu'on travaille et qu'on trouve un petit temps pour se divertir après. Je n'ai rien contre le divertissement hein ? Moi-même je suis quelqu'un qui aime bien s'amuser, mais je pense qu'on devrait plus travailler, et après se divertir. Mais comme j'expliquais là comme je te faisais remarquer, le digital, est beaucoup utilisé beaucoup plus pour le divertissement en général, et c'est là où y a le problème et c'est là où nous, on s'est assis, nous les professionnels, on se dit bon face à ça, nous aussi professionnels qui savons déjà manipuler le digital dans l'ensemble. Si on entre dans cette danse et on montre à ces gens que nous-mêmes on peut aussi beaucoup faire le divertissement et beaucoup plus gagné, pour finir, qui viendra faire quelque chose ? On a donc décidé de prendre un peu de recul, de se mettre en arrêt et de dire qu'est-ce qu'on peut faire pour pouvoir apporter une alternative, pour que pendant qu'on fait le divertissement à 90% à côté, on n'apporte autre chose, pour que d'autres personnes voient qu'il n'y a pas que le divertissement, qu'il a quelque chose d'autre, qui peut vous permettre de développer, permettre que quelqu'un qui devait faire le divertissement parce que c'est un choix qui s'imposait à lui, qui voit qu'à côté, il a une alternative qui peut lui permettre qu'il aille là-bas, si c'est son rêve. Et ceux qui sont bien placés pour pouvoir faire ça, n'est rien d'autre que des professionnels, des professionnels dans les domaines. Parce que ce qui se passe à Internet aujourd'hui, c'est qu'il suffit que quelqu'un fasse du commérage, comme je disais, il se retrouver, il a des milliers d'abonnés, des millions, alors qu'il ne dit rien en réalité, et le professionnel même d'un domaine qui est là, qui a l'expertise et qui veut parler ? On n'écoute pas parce qu'il n'a pas les vues, on dit qu'il n'a pas les vues, il n'a rien à dire. Ça devient donc compliqué.

Donc du coup ils se sont dit que pour pouvoir donc éduquer la population, ceux qui sont bien placés pour éduquer la population, ce sont les professionnels. On ne veut pas les pseudos professionnels, ceux qui se déclarent experts, alors qu'ils n'ont pas la compétence ni l'autorité pour pouvoir parler d'un domaine précis, tout simplement parce qu'ils ont les vues parce qu'ils passent leur temps à faire du Commérage, donc ici c'est pour ça qu'on a créé dans l'association des acteurs du digital qui, comme j'expliquais tout à l'heure, épousent les valeurs du digital. J'ai parlé de la coopération, horizontalité, la transparence, la liberté d'expression, qui a pour objectif d'accélérer le développement et cette accélération de développement, ne viendra selon nous que étant donné les professionnels parce que ce sont les professionnels qui vont éduquer la population, impacter la population pour que cette population-là donc influencer les gens dans le bon sens et non pas parce qu'on a les vues.

Donc ici dans la situation dont maintenant, on attire à nous, notre objectif, c'est de trouver au maximum, les professionnels de chaque domaine et de pouvoir les aider, à les propulser au plus haut niveau avec nos digital pour que ce soit eux qui influencent, qui impactent la jeunesse, pour que cette jeunesse la copie donc maintenant le bon exemple, et aussi impacter aussi leur entourage. Et permettre en même temps que les entreprises qui vont être créées, parce que vous allez vous rendre compte que parfois, la plupart des entreprises parfois sur 10 entreprises qui se créent en une année, parfois 9 ferment. On ferme, on crée, on ferme, on crée... Et on fini, on tourne sur place parce que chacun va aller individuellement et pour finir, ça ne donne pas. Donc au sein de l'association également, ces jeunes étudiants qui, est l'une de nos cible quand ils sortent, par exemple des écoles, on prend le temps de les former sur des formations spécifiques et indispensables. Maintenant même pour créer et gérer et maintenir même une entreprise.

Donc le fait qu'ils seront outillés, pas par les charlatans, mais entourés par des professionnels. Ça fera donc que, un jeune qui est bien formé, qui côtoie des professionnels au quotidien. Quand il va créer par exemple une entreprise, il sera tellement bien outillé que l'entreprise aura plus de chance de s'en sortir plutôt que de fermer, ouvrir, fermer, ouvrir.

Donc voilà un peu en gros ce que je peux dire à ce sujet. Donc pour moi l'éducation reste vraiment un élément indispensable.

- 17) Mais une population préparée, est-ce qu'elle peut s'en sortir sans un gouvernement volontaire sans une action gouvernementale ?

Ce que je peux dire, c'est que quand vous êtes bien préparé. On dit souvent quand le changement est prêt, personne ne peut résister au changement. Donc si on reste, c'est vrai que le gouvernement ne suit pas toujours à la vitesse qu'on souhaite, c'est même très, très lent. À un moment donné, on a l'impression même d'être en train de se frotter avec le gouvernement. Ils sont très là et on ne peut pas les attendre parce que ce sont les attentes, peut-être rien n'y changera, mais ça va changer après 100 ans, on n'a pas 100 ans.. Ce qu'on peut faire, je pense que si on est comme moi, 10 20 30 40 qu'on s'impose et qu'on prend nos responsabilités en main, le gouvernement à un moment donné va être obligé de nous suivre. Parce qu'en principe ce qu'on est en train de i-faire ici,, c'est le gouvernement qui devrait, qui était censé normalement faire ce qu'on est en train de faire là. Le gouvernement qui devrait normalement le faire. Mais puisqu'ils sont en train de ne pas le faire, ou alors au lieu d'aller à 60 à l'heure, ils vont à 1 à l'heure. On ne va pas donc pas attendre, on sera donc obligé donc à un moment donné de s'imposer, de le faire pour forcer la main, parce que comme j'ai dit soit on est 10 20 30 40, des milliers à se lancer là-dedans d'une manière ou d'une autre, on va former une très grande force, qui va obliger le gouvernement d'une manière ou d'une autre à suivre le mouvement ou alors à accélérer le mouvement tout simplement. Donc l'idée ici c'est de toucher le maximum de personnes, de sensibiliser pour montrer que la population se lance et qu'on a pas forcément besoin d'attendre le gouvernement. On est sûr que si on avait le soutien du gouvernement, non, on sera très loin, très loin. Ce qu'on est en train de faire, qui nous perdent du temps. Si on avait son soutien, aurait déjà peut-être comme quelque chose qui dépasse même 5 ans déjà. Mais le fait que ça traîne, on prend le temps. On espère que le travail qu'on va faire va impacter les autres qui vont nous suivre et qu'après le gouvernement va être obligé de nous suivre dans le mouvement.

- 18) Vous avez répondu non à la question de la population. Mais du coup, selon vous, est-ce que vous pouvez donner une dimension temporelle à cette préparation ? Et selon vous, c'est l'année prochaine, 5 ans, 10 ans, 20 ans, 30 ans, 50 ans, 100 ans. Quand est-ce qu'elle le sera, ou est-ce qu'elle le sera t-elle un jour ?

En fait, ce sera peut-être difficile, vraiment d'évaluer. Ce sera vraiment difficile, surtout que je n'ai pas tous les les outils pour pouvoir le faire à ma, à ma disposition. Mais ce que je peux dire, comme je vous ai dit tout à l'heure, moi, je suis quelqu'un qui a découvert informatique à l'université. Donc du coup ça a été un frein pour moi, c'est que je découvre ça très tard, contrairement aux jeunes aujourd'hui qui découvrent ça en bas âge. D'accord, je me dis que on a été une génération peut être sacrifiée parce qu'on a découvert ça tard et on se bat comme on peut. D'autres découvrent aussi aujourd'hui, c'est quand même une avancée par rapport à notre époque. D'accord, c'est une avancée, ça va très lentement, mais une avancée, ceux qui vont encore sortir encore derrière avec tout le travail qu'on est en train de faire devant vont sûrement embrasser cela plus tôt, et peut-être c'est vers eux que le véritable changement viendra véritablement. Mais entre-temps, le digital est tellement puissant, que ça peut faire des miracles.

Quelque chose qu'on pouvait prendre 20 ans pour faire, maintenant, en 2 ans, on peut le faire avec le digital, si les choses sont bien faites pour cela, ça demande des bonnes fondations, des fondations solides, passer si les fondations sont pas solides, si les gens sont pas bien préparés pour ce changement, ça va faire comme une ressort, ça va monter et puis ça va redescendre et là ça va faire très mal parce que vous allez goûter à quelque chose et puis vous aller retomber très bas. Donc Voilà pourquoi il faut prendre le temps.

Pour moi, le plus important c'est de travailler les fondations. Mettre les personnes qu'il faut, au poste qu'il faut et je vous assure qu'en 5 ans maximum, on pourra changer toute la donne et préparer même la population à ce changement-là, de manière qu'elle prenne les choses en main. Parce qu'aujourd'hui on vit carrément, on mange, on boit digital carrément. Pour nous autres, on a pris ça sur la tête comme ça, ça n'a pas été facile, la transition, mais d'autres à côté, il faudrait pas qu'ils prennent aussi comme nous, il faut qu'on prépare le terrain pour que quand ils arrivent, qu'ils prennent ça directement sans avoir grande difficulté. C'est pour ça que je disais que c'est difficile de donner une estimation, tout dépendra de la réalité qu'on aura sur le terrain. Mais si on arrive vraiment à bien implanter ce qu'on est en train de faire, bien évidemment, avec l'aide de la diaspora qui est pour nous un pilier très important pour cette préparation et cette transformation digitale efficace pour accéder au développement de l'Afrique, je pense que dans 10 ans, si chaque acteur joue son rôle, on pourra faire beaucoup de choses extraordinaires.

- 19) Ok Ben écoutez, nous voilà à la fin de cette interview, c'était la dernière question. Euh Bah écoutez, merci pour votre participation. Merci pour vos réponse. Donc voilà, je vais commencer mon analyse avec mes quelques interviews, j'ai déjà et les quelques retranscriptions j'ai déjà mais donc voilà. Si vous voulez avoir un retour sur les mon analyse et un peu voir la globalité de tout, les interviews, de toutes les personnes que j'ai pu interroger, ce qui en ressortent ou même avoir mon mémoire.

J'aimerais bien avoir retour de ce que vous avez fait bien évidemment, ça m'intéresserait beaucoup. Tout ce qui concerne le digital, je pense moi personnellement et notre association., les acteurs du digital, on aura besoin de de ces outils, ça va nous permettre également de mieux nous déployer aussi et en attendant bien sûr, votre aide

d'ailleurs de la diaspora parce que, comme je vous ai dit, on a une mission, l'une de nos missions aussi, c'est de permettre le transfert des technologies vers l'Afrique de l'Occident vers l'Afrique facilement, et c'est toute la diaspora qui allez nous aider. Donc vous qui avez des expériences là-bas, ça nous, ça nous sera d'une très grande aide, donc j'aimerais bien l'avoir donc n'hésitez pas à me l'envoyer quand ça sera prêt et tout et tout, même les autres interviews. Je serais content de découvrir aussi ce que d'autres personnes pensent. Leur analyse. On peut toujours apprendre ou bien rencontrer d'autres personnes qui peuvent nous nous influencer d'une manière ou d'une autre. Comme on peut aussi, les influencer de notre côté, donc voilà. Et pour finir, je dirais également merci pour cette interview. Ça m'a permis de découvrir certains sur les analyses, certaines choses que vous avez fait là c'est cool. Et aussi de découvrir qu'il y a une camerounaise qui est du côté de la Belgique et tout ça c'est, c'était cool en fait.

Voilà en tout cas encore Merci beaucoup pour votre temps, vos réponses et votre intérêt pour ce projet.

Ok super, je pense que vous avez fait une très bonne recherche. Vous avez fait à vos devoirs. Comme On dit souvent. Voilà, c'était bien une fois de plus. Merci aussi pour l'interview.

20) Ça a été clair ?

Oui ça a été clair dans l'ensemble, pour moi. Personnellement, je n'ai pas rencontré des difficultés, hein. Je pense que les mots ont été bien choisis. Ça va, je me suis senti dans le sujet, j'ai compris toutes les questions et tu as très bien argumenté et tout et tout donc pour moi y a pas grand-chose à dire là-dessus. Bonne chance pour votre mémoire. Bon boulot et je serais content de connaître la suite de tout ça.

Merci pareillement, vraiment pas de souci, je vous enverrai la finalité. Avec ce sera donc voilà. Merci encore une fois à vous et bonne fin de d'après-midi. Et on s'est tiens au courant pour la suite, pas de problème.

D'accord, moi aussi je vous remercie. Excellent après-midi et à très bientôt à très bientôt merci beaucoup.

X. Le questionnaire : Mr. Nkouaya 16/05/23

Vous voyez bien mon écran, hein ? Tout est partagé, c'est OK pour vous ? Je le vois très bien, OK nickel, mais du coup si on commence donc moi je me présente quand même donc d'abord je m'appelle Laetitia Abessolo, j'ai 23 ans. Donc moi je suis étudiante en sciences de gestion donc j'ai fait un master en marketing stratégique for Connected brands donc c'est un peu du marketing digital et j'ai aussi une donc une spécialisation en Corporate finance. Je fais mes études ici, à l'université catholique de Louvain-La-Neuve en Belgique.

Avant de commencer l'entretien, je voulais du coup faire un petit un petit résumé de l'objectif de mon de mon étude, pourquoi je vais faire mémoire sur la digitalisation Cameroun, et pourquoi est-ce que je m'intéresse donc tout simplement sur ce sujet. Ma démarche s'interroge simplement sur l'ère de l'innovation numérique que connaît du coup en fait le monde aujourd'hui mais plus précisément l'écosystème technologique et numérique, des entreprises africaines. Et je me suis spécifiée sur le Cameroun du coup ici parce que en mémoire il faut évidemment être spécifique. Je pouvais pas faire l'écosystème technologique et économique de toute l'Afrique. L'étude a pour but du coup de comprendre comment les entreprises, confrontées du coup à cette nouvelle ère technologique, font pour aussi combler en fait et s'adapter aux enjeux et aux nombreux défis nationaux qui sont représentés présents au Cameroun. Et donc voilà, comme j'expliquais mon choix de ce sujet repose sur :

- Le premier, c'est que du coup je suis né au Cameroun, je suis venue donc j'ai grandi au Cameroun jusqu'à ce que jusqu'à mes 5 ans. Ensuite je suis arrivé en Belgique j'ai donc effectué toutes mes études en Belgique. Mais les enjeux et les et donc et la la croissance économique du Cameroun c'est un sujet qui me tient à cœur personnellement. Donc j'ai tout d'abord à l'intérêt personnel mais j'ai aussi un attrait de valorisation future sur ce sujet sur le plan professionnel parce que je me dis que pourquoi pas, plus tard, donc, quand j'aurais les moyens et peut-être un peu plus de temps et d'énergie et d'envie et aussi en fait de background et de d'apprentissage, sur ce que j'ai appris à l'étude, enfin aux études, mais aussi sur ce que j'apprends ici puis finalement en parlant avec d'autres personnes, et bien pourquoi pas me lancer dans un projet d'entrepreneuriat au Cameroun afin de façonner pour afin pour favoriser l'économie camerounaise, ou alors tout simplement en fait de m'implanter complètement au Cameroun et alors créer un nouveau métier. Voilà et trouver un nouveau.

-
- Le 2nd point, c'est que du coup, en lisant toute la littérature sur le Cameroun, sur le l'écosystème numérique, sur l'ère digitale et en m'intéressant en fait un peu au sujet, je me rends compte que il y a beaucoup de références qui parlent du fait de des des conséquences positives ou même négatives de l'innovation sur les entreprises et sur l'écosystème camerounais et en général, donc en Afrique. Sur ce qui représente l'air d'une de l'innovation et du numérique pour les entreprises. Mais il y a très peu de littérature qui expliquent vraiment et qui montrent de véritables modèles d'entreprises stratégiques qui sont mis en place, qui sont innovants et qui sont optimums qui permettent en fait à l'économie de prospérer et de profiter pleinement en fait de cette innovation. Et donc moi, le but ici dans ma mémoire. Du coup, c'est de souligner ces points, de les mettre en avant. Peut-être que, la littérature est juste pas mis à jour et que y a plein d'innovations mais du coup, on n'est pas au courant parce que les acteurs commencent maintenant un peu à à prospérer. Voilà, il y a plein de start-ups technologiques qui commencent à petit à petit à se mettre en place. au Cameroun. Des réglementations qui sont aussi petit à petit en train d'être mises en place. Voilà et à petit à petit plein de choses qui se mettent en place. Mais voilà, est-ce que c'est une échelle qui pourrait permettre donc de l'économie camerounaise de d'être en plein profit et donc d'être ce qu'on s'appelle atteindre des optimums ? Voilà, et donc ça, c'est l'objectif donc de mon mémoire de manière général ;

L'objectif final c'est de comprendre cette question-là que pour ça, j'ai élaboré 2 hypothèses et sur la base de ces 2 hypothèses, j'ai élaboré du coup des d'hypothèses. Enfin sous-question. Pardon. J'ai élaboré 2 questions et chacune de ces questions ont 3 hypothèses, donc ma première optique à résoudre c'est du coup, quelle démarche faut-il entreprendre par les entreprises ? Quelles démarches d'entreprises à entreprendre afin de développer une stratégie d'entreprise digitale viable qui tire profit de l'ère d'innovation numérique que connaît le continent, et donc plus précisément le Cameroun tout en intégrant le contexte local, donc le contexte local national du Cameroun. Dans cette démarche de trouver des modèles enfin viables. Les 2 questions sont, est-ce que du coup ce qu'on considère comme étant des enjeux locaux sont réellement des enjeux locaux parce que ces enjeux locaux sont vraiment des barrières à la transformation digitale ou est-ce que du coup,, les enjeux ne le sont pas ? Ce que j'entends par enjeux locaux, je les, on va le préciser plus tard dans les questions. Mais voilà, ce sont des enjeux qu'on appelle socioculturel. Il y a des enjeux organisationnels, y a les enjeux spatio-temporels, juridiques, géopolitiques, sanitaires, financiers. C'est les 5-6 grandes classes de d'enjeux que j'ai trouvé et que du coup, j'ai enfin, j'ai précisé dans la littérature et donc dans ces classes y a plusieurs, on va dire points donc à spécifier, mais je peux vous un tout à l'heure et alors ? La 2e question C'est, est-ce que selon vous il existe un modèle d'entreprise stratégique qui prône la transformation digitale qui est actuellement viable et qui fait ses preuves en termes de profit et en termes de. Enfin oui, donc en termes de profits et en termes de qui sert vraiment de au développement de l'écosystème camerounais ?

Et donc sur base de ces 2 questions. Voilà, il y a plusieurs hypothèses. Je sais pas si vous voulez savoir enfin. Voilà donc c'est que pour la question des barrières locales, la question est de savoir, est-ce que on parle vraiment de défis locaux ? Est-ce qu'il s'agit vraiment de défi local lorsqu'on parle de la transformation digitale ou est-ce que c'est pas les à cause des enjeux locaux que il y a un problème dans la transition de la scène digitale des entreprises ? Le 2e, c'est que la 2e hypothèse c'est que il y a certains enjeux qui sont réellement des barrières mais y a aussi des enjeux qui on appelle voie de développement, c'est-à-dire que ce sont des enjeux, mais ils peuvent transformer, ils peuvent se transformer en développement parce que ce sont des enjeux qui en y apportant une touche technologique. C'est un enjeu qui peut être transformé en force, entre guillemets. Et on parle aussi du coup, bah en fait simplement que les enjeux ne sont pas en fait le problème de de dans le la transformation digitale des entreprises. Mais il y a d'autres enjeux. Ça peut être par exemple des enjeux comme ce qui peut expliquer, bah par exemple, les actions gouvernementales ne sont pas assez puissantes et ne sont ne mettent pas assez de plans financiers, c'est pas forcément un enjeu. Dans la, la question pour la stratégie d'innovation, on va pas trop être spécifiquement dans les hypothèses parce que la réponse aux hypothèses va arriver avec les questions. Voilà, je sais pas si du coup juste que là tout est clair pour vous c'est un peu beaucoup de formations en un coup, mais en même temps c'est un peu comme ça vous avez vraiment une vision globale de la problématique et de ce à quoi je vais répondre quoi. Comme ça, ça vous donne une idée de de comment je vais orienter les questions.

Ohh, je suis-je suis non, je suis donc ça va, je trouve ça intéressant votre problème, c'est OK.

Ok, parfait bah du coup donc là je vais aller à la partie questionnaire donc on peut commencer.

- 1) Est-ce que vous pourriez donc vous présenter donc dire qui vous êtes donc : âge profession dans une entreprise ou dans quel secteur vous êtes ?

D'accord, donc je suis Philippe NKOUAYA. Voilà donc je suis Philippe, donc j'ai 32 ans. Donc je suis un entrepreneur, je suis chef d'entreprise de enfin de plusieurs entreprises, mais principalement dans la technologie de PhilJohn Technologies, qui est une société de service numérique qui principalement en fait est dans le domaine de la transformation digitale par 2 canaux, donc un canal orienté dans tout ce qui est data intelligence, donc de données en fait du sens à la donnée collectée pour pouvoir en fait prendre des décisions. Donc ces données là en fait peuvent être des données en fait internes. Une entreprise comme externe mais qui une fois en fait analysé, collecté et analysé, traité, permettent en fait aux décideurs de l'entreprise de pouvoir en fait mettre en place des stratégies autour de celles-là. Et ça passe justement par la mise en place de systèmes d'aide à la décision. Et voilà donc ça, c'est le premier volet et le 2e volet, ça va être les systèmes de gestion dans les progiciels de gestion, communément appelés les URP. Donc aujourd'hui ça fait 5 ans que nous accompagnons les entreprises privées aussi bien les PME que les grandes entreprises et aussi des administrations publiques dans leur transformation digitale à travers les ERP.

2) Est-ce que vous êtes camerounais ? Et est-ce que vous habitez au Cameroun du coup ?

Oui je suis camerounais. Ah oui, je vais pas, je vais pas dire oui. J'habite au Cameroun mais je fais les navettes entre le Cameroun et l'Europe faut savoir en fait qu'un des business model de notre entreprise aussi c'est on a un pôle en fait qui fait de l'outsourcing est l'outsourcing c'est principalement ce sont des entreprises en Europe et aux États-Unis qui vont externaliser des missions dans des pays émergents principalement. C'était principalement en Inde dans les années, début des années 2000. Et de plus en plus. Bah en fait, ces entreprises ont commencé à rechercher d'autres opportunités géographiques, notamment au Maghreb, et nous depuis 5 ans. Bah on, on commence à avoir en fait de plus en plus de clients qui recherchent en fait des solutions en Afrique subsaharienne. Dakar, Abidjan, Douala. Donc voilà donc ce qui ce qui justifie maintenant navettes, c'est parce que effectivement il y a de la clientèle qui faut-il faut rencontrer et cetera, et cetera.

3) Et du coup, ce que vous estimez donc d'après votre, d'après ce que vous m'avez dit, j'imagine que oui et d'après votre métier, avoir une bonne connaissance et donc une bonne vision de l'écosystème technologique au Cameroun ?

Oui, oui, oui. En fait, faut savoir que, au-delà d'être au-delà d'être le CEO de PhilJohn Technologies, je suis aussi le vice-président de l'association des promoteurs de PME ASPMEW. En charge justement du développement et de la mobilité. Et puis il fait partie de beaucoup d'organisations autour de l'entrepreneuriat au Cameroun, notamment dans le secteur technologique. Je suis un acteur très proéminent notamment justement, dans tout ce qui est sujet de transformation digitale au Cameroun. Donc oui, je connais très bien l'écosystème camerounais technologique étant donné justement les positions que j'occupe aujourd'hui, mais aussi par l'expérience que j'ai sur le terrain.

Ok, ça va parfait. C'est parfait et je sens que ça va être très intéressant comme entretien.

4) Quel est votre avis sur l'innovation numérique ? Des effets que cette innovation peut avoir sur les entreprises de manière générale et aussi du coup après sur les entreprises au Cameroun.

D'accord. En fait, il faut comprendre en fait que la transformation digitale c'est un passage obligatoire pour toute entreprise, qu'elle soit à Bangkok ou qu'elle soit à Los Angeles, ou qu'elle soit à Bangkok ou à Nairobi ou à Douala. Toute entreprise doit se transformer digitalement, parce que en fait c'est vers là que nous tendons, ça permet de pouvoir en fait, avoir le culte de la performance. Et une entreprise de base, le principal, d'une entreprise, c'est d'être performante, être performante financièrement, être performante socialement, c'est-à-dire pouvoir faire performer ces équipes, avoir la meilleure émission de travail, être performant aussi dans les dans l'organisation, la structuration et cetera et. Pour que cette performance-là puisse être effective, qu'elle puisse être maîtrisée, mesurée, on passe par des chiffres. Pour avoir ces chiffres-là, bah il faut pouvoir collecter des données pour collecter des données, il faut avoir des outils pour le faire et les outils. Bah en fait ce sont des outils technologiques numériques qui permettront de faciliter justement déjà les processus en entreprise et qui permettront de collecter des données qui permettront de mesurer l'efficacité de ce processus-là. Donc si on n'a pas ces outils numériques, cette difficile de pouvoir mesurer la performance de son entreprise en temps réel, surtout qu'aujourd'hui, nous sommes dans un contexte mondial où les choses vont beaucoup plus vite qu'il y a de cela 20 ans. Des entreprises peuvent mourir en un espace de temps beaucoup moins important qu'avant. Donc aujourd'hui, avoir l'information le plus tôt possible sur la santé de son entreprise est vital. Donc oui, c'est très important pour toute entreprise et encore plus pour les entreprises au Cameroun, parce que quoi qu'on dise, on a un retard technologique assez important. Il faut savoir que au Cameroun, 80% des entreprises au Cameroun n'ont pas de progiciel de gestion. 95% n'ont pas de, de systèmes de la décision dans le progiciel de la décision. Donc aujourd'hui en réalité, en ce qui ce qu'on peut compter comme entreprise moderne au Cameroun, on dépasse même pas les 5% et sur un panel d'à peu près 233.000 entreprises. Donc il faut savoir que ça fait moins de 20.000 entreprises, voire moins de 10.000

entreprises par-là qui sont dites vraiment modernes et qui ont des nécessaires pour accompagner la transformation digitale. Donc le gap est énorme donc c'est encore plus important de pouvoir s'y intéresser.

- 5) Du coup, selon vous, est-ce que en Afrique y a des pays qui sont des exemples à suivre ? Si oui, pourquoi et qu'est-ce qu'ils ont selon vous ? De plus que le Cameroun par exemple ?

Bon en Afrique on pour, pour ceux qui suivent l'actualité africaine et ce qu'on appelle le Big four, le Big Four, c'est. Nigeria, Afrique du Sud, Egypte, Kenya. Donc ces 4 pays aujourd'hui sont ces pays-là en fait qui en fait ont réellement mis en place des politiques. Qui ont mis en place des politiques en fait, qui favorisent le développement technologique, qui favorise l'investissement technologique et qui justement concourent à l'accroissement justement de de la transformation digitale dans ce dans ce territoire. Pourquoi ? Parce que bon, au-delà de l'aspect démographique, si on parle aussi de cet aspect-là que soit Nigeria ou en Egypte ou au Kenya, il y a vraiment une implication quand même politique le développement de ces pays-là. Bah par exemple, dans chacun de ces pays-là il existe un Startup Act, donc c'est une charte en fait qui régit un peu la vie des start-ups d'un gouvernement, d'un pays. C'est très intéressant parce que dans une Startup Act on retrouve déjà la définition même du start-up pour le pays en question, on retrouve à l'intérieur les incitations fiscales et les avantages qui peuvent bénéficier des start-ups, tu peux bénéficier des investisseurs qui mettent de l'argent dans les start-ups que peuvent bénéficier, même en fait ceux qui travaillent dans les start-ups, les cadres légaux, et cetera, et cetera. Donc du coup en fait rien que ça, ce sont des mesures incitatives qui vraiment favorisent en fait ce volet là. Et aujourd'hui ? Bah, le constat est clair, c'est que aujourd'hui ces pays-là, ce sont les Big four. Si on regarde même seulement en termes de levées de fonds, de start-up technologiques, bien évidemment, une levée de fonds ne veut pas dire succès de start-up, mais la levée de fonds indique en fait l'attractivité d'une start-up vis-à-vis des investisseurs financiers internationaux. Donc par exemple, l'année dernière, selon l'étude de ParTech, les 4 pays, à eux seuls représentent pratiquement 85% des 5,5 milliards de dollars qui ont été abusés par les startups africaines. Donc c'est pour dire qu'aujourd'hui il y a une réelle attractivité par les investisseurs ou l'industrie technologique dans ces pays-là.

Au Cameroun, aujourd'hui, le Cameroun aussi quand même fournit des efforts, il faut le reconnaître. Depuis aujourd'hui et 2 ans, le gouvernement camerounais, à travers la direction des impôts, a mis en place des incitations dans la loi des finances 2021 (répertoire des financements), des incitations fiscales pour des start-ups technologiques camerounaises. Donc aujourd'hui lorsqu'on est start-up technologique camerounaise et qu'on est affilié à ce qu'on appelle l'ensemble de gestion agréée qui est en fait une entité, une entité privée, mais qui a des agréments du ministère des PME et du ministère des Finances pour accompagner en fait toute entreprise qui réalise moins de 100.000.000 de francs de CA annuel. Donc, lorsqu'on a une start-up technologique au Cameroun nouvellement créé et qu'on est adhérent dans un centre de gestion agréé, on a plusieurs incitations fiscales que je vous partagerai après, mais parmi lesquelles on est exonéré de d'impôts pendant 5 ans. Euh jusqu'à terme de maturité des 100.000.000 de chiffre d'affaires, et à partir de la 5e année, on commence à avoir en fait une imposition allégée. Je crois que c'est de on descend à 20% comme ça sur le résultat imposable et on a aussi des exonérations même sur les déclarations fiscales du personnel, et cetera. Les plus importants sont celles que j'ai, j'ai citées.

- 6) Du coup, je vais vous maintenant vous citer une phrase, donc de McKinsey a dit donc ces 2 phrases en fait mais que j'ai reliées en une seule puisque pour moi elles se elles se elles peuvent très bien être à l'une à la suite de l'autre et une qui l'a dit en 2022 et une que McKinsey a dit en 2018. Donc je vais vous donc citer la phrase, et vous allez me dire, C'est selon vous elle décrit bien l'espace économique actuelle du Cameroun. « Des consommateurs jeunes et urbanisés et des fondamentaux économiques solides constituent un terrain fertile pour la croissance ». Donc il a dit ça en 2022 et ensuite il dit « l'impact le plus important de l'internet en Afrique devrait se concentrer dans les secteurs suivants. : les services financiers, donc plutôt la, fin tech, l'éducation, la santé, donc tous ces concerne la, Heath Tech, le commerce en ligne, l'agriculture, l'alimentaire, les transports et l'administration ?

Vous avez, du coup le je peux vous la répéter, mais vraiment c'est le partage d'écran fonctionne. Vous devriez voudriez voir la phrase. Je l'ai vu parfait. Alors bon moi je pense je pense que il a il a il a clairement identifié les points clés hein de toute façon ça je pense que ça c'est même un peu général, pas que pas qu'en Afrique mais c'est un peu général c'est que là ce sont généralement les fondamentaux d'une société qui se veut évolutive. Aujourd'hui en Afrique, c'est clair que si je commence par les services financiers, c'est tellement important. Le taux de bancarisation. Aujourd'hui, il est en dessous des 20% au Cameroun, je vais prendre le cas du Cameroun. Cependant le taux de monétisation par le mobile, notamment par le mobile money, il est littéralement de 80%. Donc aujourd'hui une solution comme le MTN Mobile money a permis de faire ce qu'on appelle leapfrog en termes de portefeuille, de monétisation, de portefeuille financier de la population. Donc on se on se retrouve en moins de 6 ans avec une population qui est, en 2014, avant l'arrivée de la 3G, et cetera au Cameroun et du Mobile Money, moins de 15% de la population avait un compte bancaire ou avait un portefeuille financier dématérialisé. Moi je vais dire ça comme ça à aujourd'hui. À aujourd'hui, 80% de la population qui a un mobile money, donc qui est un portefeuille dématérialisé qui est rattaché à son téléphone, qui n'a pas besoin forcément d'avoir un compte bancaire qui ne paye pas des frais, des frais de gestion mensuel. Il a son numéro de téléphone, il ouvre son compte

en temps réel et l'opérationnel. Il peut recevoir de l'argent en temps réel à n'importe quelle heure. Voilà donc ça c'est clair que les services financiers sont importants. Surtout que dans un pays qui est en en voie de développement, l'argent reste quand même clé dans l'essor de la population et pouvoir accéder à de l'argent, à des moyens financiers, c'est vraiment un enjeu inestimable. Donc c'est clair que tout ce qui attrait aux services financiers, c'est clair, c'est très important à le développer. De toute façon, quand on regarde même les start-up technologique en Afrique, pratiquement 60% des fonds qui sont levés vont dans les fin techs, donc c'est pour dire qu'aujourd'hui c'est, c'est un secteur qui est en plein essor et qui a toujours en fait de la place pour des nouvelles innovations.

Ensuite, l'éducation, c'est très important, je dirais même pour moi que l'éducation viendrais en premier. Parmi les secteurs sur lesquels se concentrer. Pourquoi ? Parce que en réalité, pour développer une société, bah il faut être éduqué et l'éducation ne veut pas forcément dire que le circuit conventionnel de, l'école et tout, mais ça passe aussi par de la formation, de la formation professionnelle, de, l'apprentissage, de la formation, même économique financière, beaucoup de choses, la formation technologique et tout, mais l'éducation est primordiale. L'éducation, c'est vraiment un sujet qui est clé dans les sort de l'Afrique et du Cameroun. C'est que aujourd'hui, plus la population a accès à du contenu éducatif. Maintenant, le type de contenu, ça, c'est notre débat. Il peut être sous diverses formes, mais plus l'accès à l'éducation sera démocratisée, plus, il sera facile de pouvoir développer le continent parce qu'on passe par la connaissance. Aujourd'hui, par exemple, nous faisons cette entretien les informations que je vous passe aujourd'hui seront vital en fait pour votre travail et ça, c'est une forme de, c'est une forme de de formation est une forme d'éducation. C'est l'information que je vous communique. Et ça justement si cette information, ce type d'information est véhiculée au plus grand nombre et que le plus grand nombre ait accès à cette ce type de d'informations. D'une formation, ça change en fait des mentalités et ça permet en fait à. ne population du se lever un peu plus. Quand le mobile money est arrivé en en 2013 et 14 au départ, beaucoup n'y croyaient pas et tout, ils se disaient que bon comment les gens regardaient de l'argent dans le téléphone, ça se passe comment ? C'est un peu bizarre cette affaire. Mais aujourd'hui seulement 6 ans plus tard, je dis bien seulement 6 ans plus tard. on a 80% de la population qui en compte Mobile Money ? Pourtant, si on prend de l'indépendance du Cameroun dans les années 60 jusqu'en 2013 n'y a que 13% de la population qui ont en compte bancaire. Je sais pas si vous vous rendez compte. Voilà donc c'est pour dire que si on en pratiquement 43 ans, il y a que 13% de la population qui est un compte bancaire mais qu'en 6 ans 80% aujourd'hui, on en portefeuille dématérialisé. En réalité si il y a des solutions qui savent s'adapter au contexte local, la population va suivre.

Voilà ensuite la santé, la santé. Aujourd'hui, c'est très important. Si on n'est pas en santé, on peut rien faire. L'accès aux soins de santé. D'ailleurs, pour la petite information, notre entreprise, Philjon Technologies, nous avons travaillé comme assistant à la maîtrise d'ouvrage dans le projet de couverture de santé universelle au Cameroun dans le projet d'ailleurs, qui est un peu démarré dans l'enrôlement des de la population. Ça fait quelques mois. Donc on a travaillé dans la conception de technique du projet et tout donc, je suis bien placé pour comprendre en fait les enjeux liés à la santé pour tous c'est très important, surtout qu'on connaît aussi les dérives, liés à cela. On connaît aussi les problèmes financiers lorsqu'on n'a pas d'argent pour se soigner. Bah c'est compliqué à l'hôpital et tout. Mais lorsqu'on a un système qui permet en fait de de pouvoir soigner les gens, en attendant peut-être d'être payés ou d'être couvert par une mutuelle, et cetera, ça change totalement la donne. Et ça et ça améliore les conditions de vie de la population. Et voilà. Et plus ça, c'est ça, c'est un effet rétroactif sur l'économie parce que une population qui est bien importante et qui a sait se battre, elle sait comment générer beaucoup plus d'activités économiques et voilà. Donc la santé, c'est important.

Le commerce en ligne aussi et justement d'ailleurs au Cameroun, on remarque depuis pratiquement. 5 ans que le commerce en ligne prend une proportion assez élevée. Je vais prendre un cas tout simple. Moi je dis toujours si quelqu'un quitte le Cameroun en 2016 et revient au Cameroun en 2023, il sera choqué de de beaucoup de choses, c'est à dire aujourd'hui lorsque vous faites un achat en ligne au Cameroun, c'est systématique, qui est la livraison. Pourtant culturellement, au Cameroun, se faire donner livrer, donner de l'argent à l'inconnu sans avoir la marchandise, c'était pratiquement impossible. Personne ne ne va le faire. Tout le monde va vous dire mais c'est pas possible. Vous connaissez pas la personne, Vous voyez une publicité sur Facebook, vous cliquez, le produit, vous plaît, vous commandez, vous payez à l'avance par mobile money et vous attendez chez vous. C'était littéralement impossible culturellement, c'est quelque chose qui ne suffisait pas. Mais aujourd'hui, c'est la norme, la livraison aujourd'hui, c'est le commerce en ligne, c'est la base, que ce soit sur WhatsApp, que ce soit sur Facebook, que ce soit sur d'autres plateformes. C'est si aujourd'hui c'est voilà. En termes de volume par exemple, aujourd'hui, les plateformes comme Easy way et PiloTello qui ont le vent en pourpre au Cameroun génèrent plus d'un milliard de Francs CFA donc à peu près pratiquement 2.000.0000 d'euros annuels, des chiffres d'affaires à travers le commerce en ligne. Voilà donc c'est, c'est pour dire qu'aujourd'hui il y a, il y a réellement en fait un attrait pour cela.

- Et du coup, selon vous, pour aller, coup de un peu du scepticisme et de la méfiance des gens, c'est plus du tout un point à dire de rupture, dans le sens où c'est pas parce que les gens sont enfin OK y a une période de méfiance, mais aujourd'hui malgré ça, les gens commencent quand même en ligne sans se

méfier de ce point là où c'est quand même un peu. Ça reste sur une méfiance et du coup ça empêche parfois pour certaines personnes, du coup du sauter le pas. Après je, après on va pas dire que les gens ne sont pas méfiants, ça, ça demeure toujours culturellement quelque chose qui est ancré. Mais on va dire qu'aujourd'hui après, il faut aussi. Il faut aussi décomposer la population. Il y a une population plutôt aisée, qui va représenter 5% de de la population. Ensuite, il y a ce qu'on appelle l'Upper Middle class, qui va représenter à peu près un 10 autres %. Euh, après y aura peut-être une classe moyenne qui va représenter environ 20 à 30%. Et puis, il y a le reste. Donc moi je dirais qu'aujourd'hui plus la classe est haute, moins il y a de méfiance aujourd'hui dans l'utilisation en fait des outils numériques, plus la classe est basse, il y a un peu plus de méfiance mais ça passe aussi par l'éducation et la connaissance. Voilà. Mais comme je dis encore 80% de la population utilise le mobile money aujourd'hui mais parce qu'aussi bon après, ce sont des opérateurs très connus, donc il y a ce gage de confiance aussi, qui rassure même une population rurale qui va se dire bon, ce sont quand même des grands opérateurs dont on peut avoir confiance de garder notre argent dans le portefeuille et tout. Mais comme je dis en 6 ans sur le commerce en ligne, il y a, il y a, il y a eu vraiment un bon dans le gain de conscience. Voilà de de la part de la population, pour les achats en ligne. Et surtout aujourd'hui, culturellement, le, je vais vous dire, le internet bashing devient une sorte de peur pour les vendeurs. Avant, les vendeurs pouvaient ne pas avoir de scrupules. On connaît un peu comment les vendeurs à l'époque se comportent, même dans les marchés. Vous achetez un vêtement, on vous met autre chose dans le plastique, et cetera, et cetera. Mais aujourd'hui, le vendeur va faire attention à vraiment le livrer le produit parce qu'il craint que le client, sur sa page Facebook, viendra dire, mais lui, il n'est pas mieux, il nous a pas livré, il a pris l'argent, et cetera. Donc c'est pour dire que vraiment ce changement progressif de mentalité qui s'opère de plus en plus sur ce volet-là ?

Voilà, et du coup après, il reste des points, donc agriculture alimentaire, transport, je sais pas ce que vous voulez spécifier ces points ?

L'agriculture, de toute façon, l'agriculture, c'est la base. Ah si on mange pas, c'est très compliqué. Donc l'agriculture pour moi, je pense que c'est une évidence, si c'est même pas un débat, c'est une évidence parce que en plus au Cameroun bah on a l'avantage d'avoir énormément de terres fertiles propices en fait à la production de plusieurs denrées alimentaires. Donc oui c'est extrêmement vital de pouvoir développer le secteur agricole et bon maintenant associer aussi de ce que l'on appelle l'agritech. Pour permettre aussi l'essor des petits producteurs. Parce que par exemple moi, l'année dernière, donc j'ai échangé avec le président, des agriculteurs de cacao au Cameroun et il m'expliquait bah voilà les problématiques que eux ils avaient sur le terrain pour pouvoir, donc, de la marchandise, pouvoir surveiller le stock, avoir une meilleure gestion du stock, et cetera donc. Et ça passe aussi par peut être des outils numériques adaptés au contexte qui leur permettront de de voir la rentabilité de leur production. Donc ça c'est les points qui permettent d'aller toucher vraiment en fait la barre qui fait mal dans les secteurs agricoles parce qu'il suffit pas juste d'avoir de la terre et de de planter, de récolter. En fait, c'est une industrie qu'il faut pouvoir mettre en place et ça passe par aussi, on peut la semi digitalisation. Moi je vais appeler ça comme ça, des processus agricoles pour voir les, l'efficacité et la rentabilité de cela. Donc pour moi, c'est une évidence, l'agriculture c'est une évidence. Oui essaie aujourd'hui de. Alors il y a une politique depuis un an, qui existe ici au Cameroun qui s'appelle la politique de l'import substitution, qui en fait est là pour promouvoir la production locale, donc import substitution veut dire tout ce qu'on importe finalement, il faut essayer de le faire d'abord en local. Notamment. Ça va être par la pisciculture pour les poissons, qui sont à 80% importés, ça va passer par le riz, donc tous ces toutes ces différents, tous ces différentes denrées là qu'on peut produire localement au lieu de systématiquement les importer, ça permettra de développer les industries locales et donc voilà, c'est important.

Et puis je crois le dernier point, c'était l'alimentaire, c'est ça. C'est pareil alimentaire, c'est toujours dans les, ces l'industrialisation quand on parle de l'agriculture et l'alimentaire, ça veut dire on va en fait de la culture des matières premières vers en fait la transformation de celle-ci pour la consommation du public, de la population. Donc c'est pareil, il faut pouvoir mettre en place des chaînes de production et de transformation, surtout de transformation d'ailleurs, qui permettront justement de pouvoir desservir le plus grand nombre. Voilà. Et ça passe par les industries à mettre en place et tout et aussi ça. Alors, est-ce que moi je dirais nous aujourd'hui à Philjohn Technologies, on travaille avec des industriels donc on met en place en fait des progiciels de gestion, des d'usine donc qui permettent d'automatiser les ordres de fabrication, la maintenance des équipements, la maintenance des produits, la qualité de vie des produits. Cetera. Donc il est clair que même les industries gagneront cette digitalisée pour avoir une meilleure visibilité sur la rentabilité des produits. Voilà. Et avoir vraiment une industrie qui se tourne vers une production, parce que le problème aussi, c'est que localement la plupart des industriels sont, comment dire ? Ils ont une vision un peu très verticale de business, c'est-à-dire celui qui produit le maïs par exemple pour faire en fait son produit. Bah il va partir du principe que si mon usine a une capacité de production de 1000 tonnes de maïs, je peux produire pas que le maïs pour moi, mais je peux transformer le maïs pour une centaine d'entreprises dans la sous-région. Ils vont pas généralement réfléchir comme ça parce que c'est comme ça que les Chinois et les

asiatiques de Sud, eux, ils réfléchissent tout ce qui est : Thaïlande, Cambodge, ils vont se dire mais on a une usine. Bah que ce soit pour mon produit direct ou que ce soit pour le produit annexe d'un autre concurrent, nous on a une usine de transformation de maïs et on va se concentrer dessus à voir le meilleur système de traitement de transformation de maïs et c'est tout. Et ça, c'est ce qui manque aussi au Cameroun.

D'accord sur le sur le transport, la mobilité, la mobilité, justement, c'est primordial. Aujourd'hui, par exemple, alors, le constat en fait, on fait aujourd'hui. C'est que. Je vais prendre 2 cas d'école, je vais prendre le cas de deux entreprises de livraison au Cameroun. Donc j'ai j'un peu expliqué cela dans le commerce en ligne pour qui c'est devenu automatique maintenant se faire livrer. Parce que les gens aujourd'hui, surtout ceux qui sont dans les 30% de camerounais qui sont un peu plus aisés, les gens n'ont plus le temps de se déplacer. Ils préfèrent se faire livrer et pour se faire livrer, ça passe quand un plan d'adressage. Comment est-ce que je me retrouve chez vous ? Aujourd'hui, la plupart des livreurs, ils vont avoir Google Maps mais, et vous voyez donc que ça, ça change beaucoup de choses, alors qu'avant, pour vous indiquer la maison de quelqu'un, si la personne n'est pas dans une voie assez connue, bah on va vous dire, c'est derrière le carrefour, puis il faut rentrer tout droit après prendre la 3e à droite et le poteau qui est blanc, faut descendre par le poteau. Et puis il y a une boutique verte. Bon alors mais, on commence à. Voilà les livreurs, ils ont Google Maps vous fait de la géolocalisation, ils vous retrouvent facilement, et cetera. Et ça et ça améliore même le. ça improuve en fait l'éducation même du conducteur aujourd'hui et tout et ça justement. Et ça c'est un point important qui améliore la mobilité dans la ville. Euh et tout donc ça, c'est le premier point. Le 2e point c'est Yango. Je sais pas si vous étiez au Cameroun récemment, mais en tout cas il y a en gros en fait c'est une application, c'est un Uber, c'est un Uber. Bon après ce n'est pas une application camerounaise, elle est néerlandaise l'application, je pense que la maison mère de Yango est à Amsterdam. Mais elle est très populaire en Afrique subsaharienne, en Côte d'Ivoire, au Cameroun, au Sénégal. Et donc au Cameroun Yango est arrivé l'année dernière. Et est je pense aujourd'hui est très utilisé. Et en gros aujourd'hui, je pense que Yango par mois par mois, onboard de pratiquement 50 à 100.000 personnes. Des voyageurs, et cetera. Pourquoi ? Parce que aussi, les prix sont abordables, c'est sécurisé. vous savez quand arrive le taxi. Voilà, et ça les camerounais au départ disaient pareil que le mobile money c'est pas possible. On n'est pas sûr et cetera. Mais au contraire, aujourd'hui, au-delà de l'aspect qui facilite la mobilité à n'importe quelle heure, on peut commander son yango. Il arrive, il nous amène, il nous amène et permet de faire comprendre que les camerounais aussi font de plus en plus conscience à ce qui est digital. Parce que avant culturellement, appeler un taxi qu'on ne connaît même pas, qui va venir à 03h00 devant chez vous parce que vous avez un bus à aller prendre parce que vous devez aller là Yaoundé, ça se faisait pas, on avait peur, il fallait aller en route, et cetera et cetera. Or aujourd'hui, bah de plus en plus, les gens s'habituent, et voilà. Ce sont les habitudes de consommation qui commencent à évoluer. Et voilà et derrière, c'est un business parce que du coup il Yango, bah comme Uber bah recrute en fait des propriétaires de véhicules. Et donc du coup, voilà donc c'est une autre économie aussi qui se met en place, dans ce dans ce sens-là.

Voilà, alors pour l'administration, alors moi je dirais en fait l'administration camerounaise, Bah bon, là, elle a beaucoup de marge de progression à faire ça c'est sûr. Mais comme j'ai dit par exemple avec les mesures incitatives pour les start-up technologiques, l'administration camerounaise, y a aussi des actions qu'elle mène. Si je prends uniquement même déjà le cas des impôts. Aujourd'hui, on, au Cameroun, on ne, il n'y a plus de points de paiement en espèces, des impôts. C'est fini, donc vous êtes une entreprise, vous êtes un entreprises ou un particuliers, vous allez payer vos impôts, c'est en ligne, soit vous payez par mobile money, soit vous faites par virement bancaire. Voilà, il n'y a plus de de paiement en cas c'est interdit que ce soit dans les, les centres de les petits centres d'impôts, que ce soit dans les, les centres de moyennes entreprises qui sont enfin voilà c'est interdit. Et aujourd'hui pour avoir même, vous avez une base donnée qui vous permet de de vérifier si une entreprise est en règle aux impôts, vous avez une base de vous pouvez rechercher une entreprise au Cameroun. Vous pouvez retrouver même à travers son numéro d'identification fiscale, voilà les l'équivalent du siret. en France par exemple, pareil avec ça. Vous pouvez retrouver l'entreprise, si elle existe vraiment. Même avec le nom de l'entreprise, vous pouvez vérifier si effectivement elle est légale ou si c'est elle n'est pas elle n'est pas créée ou n'est pas légale sur la base fiscaliste des impôts bah c'est disponible. Voilà, et en tant que, en tant que contribuable, vous avez la possibilité, sur votre plateforme de pouvoir télécharger votre attestation d'imposition. Voilà donc ça, ce sont des travaux que l'administration a mis en place. Et voilà, c'est effectif ça et ça a permis justement aux impôts d'avoir justement une croissance de pratiquement 40% de plus en 2 ans par rapport à aux impôts qui collectaient avant. Et ça c'est un bon majeur et c'est pareil pour la Caisse nationale de prévoyance sociale, la CNPS pareil, ils sont digitalisés et c'est la même logique.

Voilà, 2 exemples, par exemple d'actions gouvernementales, dans la digitalisation qui portent leurs fruits.

- 7) Au début de cette question de mon introduction, et cetera qui expliquait que du coup l'objet de l'étude c'était de comprendre du coup les démarches que les entreprises doivent entreprendre afin de développer du coup leur stratégie d'entreprise. Donc cette c'est cette stratégie d'entreprise doit être du coup ce qu'on appelle viable afin d'atteindre des optimums et donc de profiter au maximum du coup de l'ère numérique que l'on connaît aujourd'hui. Et j'ai dit que ces conditions sont que ces entreprises intègrent le contexte et

les contraintes locales. Dans la littérature du coup, comme expliqué au-dessus, j'ai du coup comment dire, sorti plusieurs arguments qu'on considère comme des contraintes locales, telles du coup. Bah ce sont par exemple des facteurs c'est par exemple l'aspect socio-culturel. J'en ressors aussi de les contraintes organisationnelles, y a les contraintes spatio-temporelles aussi, juridiques, géopolitiques, sanitaires et financières. Du coup, il s'est juste avant de vous montrer ce que pour chacune de ces de ces facteurs, vous arrivez à comprendre quel pourrait être un type d'enjeu. Par exemple, si je vous dis que c'est culturel pour vous, qu'est ce qui pourrait être un contrat, une contrainte, pardon à cette à la transformation digitale de l'entreprise.

Donc, alors donc je pense en fait, c'est sa part de la mentalité et de la culture de base en fait qu'on a au Cameroun. Qui est, on va dire quand même que la partie un peu, je vais pas dire spirituel est assez présente quand même, dans la société africaine en général, donc il y a toujours ce côté de méfiance dans ce qu'on ne comprend pas. Dans toutes choses. Et c'est pour ça justement que bah la banque, pendant pratiquement 40 ans jusqu'à présent d'ailleurs, n'arrive pas à couvrir la population parce que du coup quelqu'un préfère mettre de l'argent sous son matelas ou et tout que de d'aller dans une banque, déposer l'argent et cetera, et cetera et cetera. Mais on a vu à travers le mobile money que c'est possible de de convaincre quelqu'un de mettre son argent dans son portefeuille électronique, alors est ce qu'il met, maintenant tout son argent dedans, ça c'est un autre débat. Mais le fait, même de dire même culturellement, parce que encore ceux qu'ils ont accès à une éducation au Cameroun savent très bien qu'il y a pas d'argent dans le téléphone mais, mais pour une population qui n'est pas aussi éduqué, ça va leur assurer que mon argent dans mon téléphone, donc le téléphone que moi j'arrête en un quand j'ai 20000 francs dans mon mobile money bah l'argent est dans mon téléphone et c'est comme ça que certains trouvent le biais d'associations à la conscience que non, l'argent est dans mon téléphone et c'est orange qui a mon argent de façon. Voilà, si jamais j'ai un problème et cetera mais effectivement, il est dans mon téléphone j'ai accès à mon argent quand je veux, e tape le code le coût de USSD et j'ai l'argent. Je peux le transférer, je peux utiliser en temps réel, et cetera. Or la banque il y a aussi ce côté que lui, il faut que j'aïlle en banque, il faut que j'aïlle prendre la carte cetera. Or mon téléphone il est à moi, mon argent à moi. Donc c'est ce qu'on appelle justement les. Les aspects socioculturels sont importants à intégrer. En fait, lorsqu'on veut mettre en place les stratégies de digitalisation, si on les intègre pas, on va se retrouver avec des produits qui seront pas utilisés ou adaptés pour la population. Donc oui, le côté méfiance il joue beaucoup. Parce que en fait, digitaliser veut dire confier une partie de sa vie à un outil et tout, mais toutes ces craintes-là, en fait, peuvent être vraiment dissipées. la population comprend le bien-fondé de l'outil.

On va par exemple même sur les systèmes de messagerie WhatsApp et cetera. Aujourd'hui, vous allez même dans des villages au Cameroun, vous voyez une maman qui a WhatsApp et tout parce que elle comprend que ça, ça lui facilite la discussion avec quelqu'un soit avec un petit-fils qui est quelque part à Bruxelles ou à Liège, et cetera et en temps réel, donc voilà donc.

- Et pour tout ce qui est organisationnel ? Donc ça c'est plutôt bon, je peux vous montrer, c'est plutôt -tout ce qui est logistique, infrastructure, connectivité et voilà.

Ouais, en fait c'est ça, c'est sûr et certain que pour digitaliser . En fait parfois, les gens, parlent parfois de cloud. Je vais prendre un exemple. On dit le cloud, lui, on a accès à travers nos applications qui sont sur le cloud et cetera. Mais en réalité, qu'est-ce que c'est ? Le cloud, le Cloud en fait, c'est une usine à un data Center qui va héberger en fait toutes nos données. Le Data Center a énormément besoin de d'énergie, que ce soit électrique, solaire, nucléaire. Pour fonctionner bah il faut de l'électricité et donc du coup si on a une société comme avec Eneo comme on aime bien les titiller au Cameroun qui est défaillante, Bah c'est clair qu'on aura toujours des des problèmes. Parce que si je prends un cas très simple, vous avez une entreprise qui souhaite par exemple digitaliser totalement ses processus, donc elle souhaite mettre en place un ERP et y avoir accès à travers Internet. Premier problème, il faut internet, donc si y a pas internet elle est bloquée, sauf si, elle va mettre en place en fait un serveur en local et un réseau local, et cetera. Mais en réalité bah si elle veut vraiment être digitalisée, avoir accès à son entreprise, même à distance, et cetera. Payer un VPN ça coûte cher, donc c'est à travers internet et si y a pas internet dans l'entreprise, c'est compliqué. Donc premier blocage en terme d'infrastructure, c'est connectivité internet, stabilité, connexion internet, taux de débit. Et ça, ça passe par les associations comme CamTel ou les opérateurs de téléphonie. Ok, ils font des efforts aujourd'hui mais c'est pas encore ce que ça devrait être . Une entreprise comme Camtel aujourd'hui, ça marche très bien mais quand ça ne marche pas c'est très problématique Euh et tout. Donc ça, c'est un premier problème que l'activité Internet

2e problème : l'énergie parce que s'il y a pas d'électricité, bah le routeur il ne marche pas, c'est compliqué même si on est sur des laptops. À un moment donné le laptop il a s'épuiser, la batterie va s'user. Et tout voilà donc. Le côté énergétique est très important dans la digitalisation, que ce soit sur le côté client qui utilise, que ça soit le côté administration dans ces serveurs, et cetera, qui tourne ces Center et tout, s'il y a pas un système électrique assez stable et accessible en termes de coûts, ça sera toujours un peu compliqué de passer tout ça. En fait, c'est lié parce que quand l'opérateur vous met des coûts, c'est parce que lui aussi, il faut qu'il se retrouve dans ses coups. Donc

quand il met un prix sur un abonnement data, c'est parce que derrière bah il y a des couts Donc du coup, si les coûts baissent, bon après ça dépend de chaque, chaque business. Il y a certain, même si les cours baissent, ils vont garder le même prix pour faire beaucoup plus de marge. Mais si ces couts baissent et que il y a un organisme de consommateur qui de suivre cela, bah ça peut inciter au prix. De toute façon, même au Cameroun en 2015, le prix du du Giga Data au Cameroun a baissé. Je me souviens dans les années 2000-15, 2014 pour avoir un giga, il fallait déboursier au moins dans les 5000-6000 francs. Aujourd'hui au Cameroun avec 2000 francs, vous avez 4 gigas. Donc, voilà, ça baisse, ça pourra encore plus baisser. Mais bon quand on voit comment le l'économie de la consommation en Europe avec 20€, ce qui ferait 13000 francs CFA par mois, vous avez l'illimité, appels illimités, SMS illimités, enfin tout opérateur et cetera. Bon c'est pas la même économie parce que après aussi on est sur un système d'ABONNEMENT, au Cameroun c'est beaucoup plus du prépayé. Donc c'est pas pareil ici parce que les opérateurs occidentaux peuvent se le permettre parce que c'est un système d'ABONNEMENT donc ils savent chaque mois vous êtes prélevé, on peut prédire facilement les revenus. Au Cameroun, si tu prépayé donc c'est voilà, aujourd'hui j'ai 100 francs, je charge pour 100 francs. À la fin du mois j'ai 5000 je charge pour 5000. Après chez nous, voilà après, c'est clair que les opérateurs, pour avoir travaillé avec eux aujourd'hui avec l'expérience qu'ils ont ils ont une cartographie de. Je pourrais même peut-être vous la partager je pense. Il faut que je puisse la retrouver. Ils ont une cartographie du pouvoir d'achat de la population et à travers ces cartographies-là, on ça vous donne clairement une indication de qui consomme quoi et combien ? Et là, vous allez voir effectivement, quand je vous, je vous décomposais les catégories de classes sociales au Cameroun, vous allez comprendre que le top One percent consomme en moyenne tel montant de data et de fois au Cameroun et le portefeuille mobile money, c'est à peu près cela . Voilà, hein, pour ne pas être très long.

Généralement, les infrastructures sont importantes. Pour moi c'est les : énergie, internet c'est la base, après le reste, c'est les infra annexes qui peuvent venir tout autour infra peut être pour les ordinateurs machin, mais internet énergie c'est la base.

- Et est-ce que selon vous donc, l'aspect spatio temporel ? C'est un enjeu qu'on peut considérer comme une barrière quand je parle d'espace temporel, je parle surtout du coup, plutôt le climat et aussi le peu l'échange avec les acteurs commerciaux au-delà des frontières nationales et la disparité de la croissance des marchés intra national donc entre les régions, en fonction d'une région par exemple, Douala et Yaoundé. Bah ça va être peut-être X % majeur de la croissance des marchés alors que par exemple Bah Ndiki, c'est pas du tout lui qui va avoir la plus grande partie de la croissance du marché sur la population à ce moment-là. Donc est ce que selon vous cette disparité de la croissance et du climat des affaires.

Au niveau de la disparité ? Bon ça honnêtement franchement c'est un peu partout hein. Même en France, ce que l'Île-De-France génère en termes de PIB, je crois que l'Île-De-France représente pratiquement la moitié du PIB français. C'est pareil, même en Belgique, ce que Bruxelles génère en termes de PIB. Voilà donc ça, franchement, on peut-on peut rien y faire, ça c'est lié en fait à la démographie, c'est lié au développement de la de la ville et ça c'est partout. Et moi je trouve même que d'ailleurs le Cameroun est l'un des rares pays où la disparité n'est pas assez énorme comparée aux autres. Vous prenez la Côte d'Ivoire, Abidjan, après Abidjan, il y a pas grand-chose. Voilà, avec tout le respect que j'ai pour Yamoussoukro, mais il y a bafoussam, Yamoussoukro a voilà quoi. Pourquoi, parce que c'est très centralisé sur une ville. Et ça, c'est l'idéologie de beaucoup de pays, un peu en Afrique subsaharienne, au Togo, c'est pareil. Après Lomé, vous n'avez pas plus grand-chose. Au Bénin, vous avez Cotonou. Bon un peu portonovo, mais après c'est plus grand chose et ces 2 villes là sont côtières. Et au Sénégal c'est pas très différen, il y a Dakkar, après ça c'est compliqué. Or au Cameroun, déjà, vous avez 2 grosses villes, il y a en un : Douala. Douala population à peu près 5.000.000 d'habitants. Et Yaoundé a une populations à peu près 4.000.000 d'habitants. Ces 2 villes cosmopolites à côté de ça, vous avez des villes comme Bafoussam, Garoua. Tout ça fait un peu la force aussi du Cameroun En permis quand même à ce que la disparité ne soit pas aussi énorme que. C'est que la décentralisation qui a été mise en place, a permis quand même à ce que la disparité ne soit pas aussi énorme que dans d'autres pays. Donc ça pour la disparité, je pense pas que ce soit un frein par contre alors dans quand vous dites climat c'est le climat des affaires, c'est ça c'est pas le climat géographique.

Donc le climat des affaires, c'est clair que ça, c'est un point, c'est compliqué au Cameroun. Tous ceux qui font les affaires au Cameroun vous diront si vous réussissez les affaires au Cameroun, vous réussirez partout. Eh oui, parce que c'est un climat particulier. Le Doing Business au Cameroun c'est pas l'un des meilleurs en Afrique c'est assez, c'est un peu fermier, ça a beaucoup de codes qu'il faut comprendre Et que si on ne comprend pas, en fait ces codes-là, bah c'est difficile. VVraiment au niveau Cameroun, beaucoup de personnes vous diront toujours pareil, j'ai essayé le Cameroun, ça c'est trop difficile. Je suis allé en Côte d'Ivoire, c'est beaucoup plus simple, c'est un peu plus simple, donc voilà ça. Cependant, le climat des affaires, effectivement ça c'est un point bloquant, c'est un point bloquant dans le développement de de l'activité technologique et tout et c'est quand même qui baisse la côte du Cameroun en termes de la captivité de l'investissement et tout et ça nous permet de chuter sur les échanges commerciaux au-delà des frontières.

En fait déjà même les problèmes de devises. Nous, par exemple, on connaît ce problème très bien parce que, étant donné que nous sommes une entreprise tech. On a fait des achats de licence Microsoft, on fait beaucoup d'achats en ligne et au Cameroun bah c'est très réglementé. Les achats en ligne donc c'est un point où le Cameroun gagnerait beaucoup à ouvrir un peu plus. Sur les échanges de devises et même pour les virements internationaux, c'est très compliqué, c'est très compliqué avec la crise des devises et tout donc ça ce sont des points effectivement qui ralentissent. Un investisseur qui étranger, qui vient investir dans votre entreprise au Cameroun, Entre quand vous il doit vous faire le virement et quand le recevoir, l'argent, les autorisations, c'est très complexe. Donc effectivement ça c'est un point très bloquant dans l'activité en termes d'investissement technologiques au Cameroun. Voilà parce que encore les très gros projets maîtrisés par le gouvernement et cetera, ça ils savent faire parce que bon c'est le gouvernement, mais je veux dire pour l'entrepreneur, la PME camerounaise, Euh le camerounais lambda qui veut faire des échanges avec l'international et cetera, c'est compliqué.

- Et du coup, en termes de d'aspect juridique, vous trouvez que il y a vraiment un manque de législation et de réglementation interne ? Donc concernant tout ce qui est innovation, nouvelle technologie, numérisation, ou est-ce que selon vous c'est pas ? C'est ça se met en place parce que je l'ai compris dans une autre interview que ça se mettait en place petit à petit, y a des cadres et réglementations qui sont mis en place mais que du coup il faut que ça arrive, faut le temps que ça se finance et cetera. Du coup est ce que c'était ? Et ça devient plus un point bloquant ou ce que c'était un point bloquant, est ce que c'est pas forcément un point bloquant ?

Franchement, celui l'aspect juridique, j'en pense pas que ce soit vraiment point bloquant. Les textes de loi sont là. Le problème c'est l'application, c'est ça le problème. Ce n'est pas en fait la mise en place de la réglementation parce que en réalité, même le commerce électronique, il y a une loi en 2010 qui a été votée pour régir le commerce électronique en 2010, là en 2023. Mais c'est de l'application des textes de loi qui sont difficiles. Qui est en fait la réelle problématique sur l'aspect juridique. Moi je dis au Cameroun, c'est quand vous avez des problèmes que vous vous rendez compte qu'il y a des lois qui ont déjà été établies pour ces problèmes. Il faut juste connaître. Donc il y a un problème d'éducation juridique aussi. Il y a un problème d'éducation juridique et on revient justement sur le point de vue éducation, qui est qui est primordial à comprendre, à connaître et tout. Moi je pense pas que le problème, le juridique, c'est pas réellement un point bloquant. Et parce que honnêtement, si je prends le cas des start-ups technologiques, le seul point qui pourrait peut-être être amélioré, c'est les types de fonctionnement de des start-up, par exemple, aux États-Unis, il y a les 6 Corp. Les 6 corps Corporation des start-up qui permettent justement de définir comment est-ce que la startup peut être gérée, et cetera et cetera, donc. En dehors de ça, franchement, le reste, c'est classique, c'est ce que je voulais dire, c'est. C'est voilà.

Parce qu'en fait moi, dans mes lectures, ce que j'ai vu et lu, c'est que en fait à ce niveau ci ce qu'ils expliquaient c'est que souvent en fait, même si les législations pardon sont mises en place et sont présentes, elles ont un scope trop faible dans le sens où mais on met en place des législations par exemple pour dire par exemple un financement aussi bah le scope va être OK on met je sais pas moi.

Pour moi, les réglementations juridiques comme je dis encore au Cameroun y en a, hein, je pense. C'est juste parce que ça, après ce qu'il faut, quelqu'un, qui connaisse le Cameroun, qui a eu à faire beaucoup de choses au Cameroun. Moi je parle par expérience, j'ai écrit, il y a créé au moins ce allez, une vingtaine d'entreprises au Cameroun. Différents types de formes, des associations. Voilà. Et lorsque vous vous créez et que vous fonctionnez avec ces différents, vous imprimez qu'il y a des droits qui sont déjà là, histoire que les les sociétés anonymes, les les sociétés à par actions simplifiées, les sociétés à responsabilité limitée des groupements des terrains économiques. C'est là, en fait, il y a des sociétés par commandite simple. Tout ça, c'est là, mais c'est juste que il y a pas d'éducation juridique, donc défend les gens ne ne savent pas. Quelquefois, les gens ne savent pas qu'il y en a. Il y a toutes ces lois-là qui sont utilisés.

- Cependant financier, réglementation financière et cetera, c'est où y a le y a un enjeu assez colossal. Donc, juste avant de parler du point financier, est-ce que selon vous les enjeux géopolitiques, donc tout ce qui est corruption, les conflits locaux, donc par conflits locaux ? Je parle surtout du conflit, enfin plutôt actuel. Boko Haram et ce sera un peu plus ancien de la crise anglophone. Est-ce que selon vous ça impacte encore aujourd'hui le bon entre guillemets déroulement et le bon développement de l'économie camerounaise ?

Oh alors, en ce qui concerne les conflits locaux, ce qui est sûr, c'est que ces zones-là ont été impactées. Les zones, justement nord-ouest, sud-ouest, ont été impactées forcément par ces crises. Là on a connu justement une grande migration de la population dans ces zones-là vers les zones du littoral surtout, donc notamment il y a plein de start-ups, d'entreprises technologiques qui malheureusement, ont dû se délocaliser à Douala qui étaient basés à Buea ou à limbé, et cetera. Parce que bon, les conditions n'y étaient plus très vivables. Et malheureusement, ont dû se déplacer et ça c'est clair que ça, ça impacte forcément la zone. Les infrastructures qui ont été détruites par donc par les conflits, tout donc y a un impact financier qui a été clair là-dessus. C'est clair que ça a eu un impact.

Ça a eu un impact, même sur le l'innovation technologique, parce que à Buea, par exemple, ils avaient ce qu'ils enfin ils ont toujours d'ailleurs, ce qu'ils appellent la Silicon Mountain, donc c'est comme une sorte de, ce n'est pas un incubateur, c'est comme une région où il y avait plein de start-ups technologiques Euh locales là-bas, mais malheureusement, à cause des conflits, dont problèmes les d'énergie après ville morte, et cetera, donc ça impacte automatiquement la créativité et tout parce que les libertés des uns et des autres sont menacées. Donc voilà, c'est clair qu'il y a eu des, un impact sur l'écosystème technologique.

Un peu moins sur la zone de Boko Haram et tout parce que ça c'étaient des zones un peu plus reculé, ça n'a, pas eu un réel impact sur la population directe et tout.

Ensuite, sur la corruption. En fait ce qu'il faut comprendre déjà et c'est ça. C'est un point qu'il faut que beaucoup de personnes comprennent, la corruption en fait, elle est partout. Parfois, en fait, on décrit l'Afrique comme un des pays très corrompus, et cetera. Moi, je fais des affaires un peu partout dans le monde. Franchement, quelquefois, ce que je vois, je me demande pourquoi on tacle toujours l'Afrique des pays très corrompus, parce que quand je regarde plein de pays. Alors peut-être, je pense que le problème de l'Afrique, c'est que la corruption est beaucoup plus apparente. Donc ça va être du, oui dans l'administration, si tu veux que ton dossier avance vite, donne-moi le 1000 francs ce genre de choses. Mais dans tous les gouvernements, dans tous les pays, la corruption, elle, elle a, elle a différentes formes, elle prend différentes formes, c'est pas toujours l'argent qu'on met sous le dessus de table, et cetera. Moi j'appelle ça corruption de la pauvreté, on peut dire Ça comme ça. Euh de la famine Mais il y a des systèmes corrompus beaucoup plus opaques qui se qui se font de manière je vais pas dit un peu plus intelligente mais voilà. Mais je veux juste dire qu'aujourd'hui, la digitalisation permet de réduire aussi ces risques de corruption là, c'est clair. Bien évidemment ce sont des points qui empêchent en fait aussi certains entités de de se digitaliser parce que ça que bon, une fois qu'on est digitalisé, c'est vrai que difficile de de faire certaines choses. Je reprends le cas des impôts au Cameroun. Mais je vais vous, je vais vous donner en fait la contrebalance. Avant aux impôts Cameroun, il y avait plein d'agents des impôts qui étaient dans les bureaux des impôts, et cetera. Vous avez besoin d'un dossier et cetera à vous donner un petit billet, et cetera, et cetera et cetera. Résultat des courses, les dossiers n'avancent pas assez vite, il y a une efficacité dans la collecte des fiches fiscales, et cetera, et cetera, et le contribuable se plaint, tout le monde se plaint. Depuis que tout est digitalisée, bah du coup, les agents des impôts commencent à réfléchir à comment collecter le plus d'impôts et de manière légale maintenant. C'est à dire que si, par exemple dans une zone géographique ; si je prends Yaoundé dans la zone de Bastos il y a 100 entreprises disons il y a 1000 entreprises à Bastos et que avant, parce que les impôts étaient un peu plus occupés à recevoir les de la petite monnaie de gauche à droite au centre des impôts. Etant donné que maintenant, tous les paiements se font en ligne, ils n'ont plus ces petites monnaies là. Résultat des courses, les impôts vont définir les objectifs clairs de collecte et là maintenant, sur les 1000, les 1000 entreprises qui avaient Bastos, si avant elle allait se concentrer peut-être que sur le top 30 donc peut-être 300 entreprises qui font vraiment du chiffre, et cetera et bah non là maintenant ces agents-là seront beaucoup plus focus à couvrir les 1000 parce que ils vont se dire bah si on m'a donné un objectif de collecter 1000€ par mois. Attention hein, je vais pas aller chercher le top 30, je vais aller chercher le low bottom de ces entreprises qu'on ne contrôlait jamais, qu'on ne regardait jamais ce qu'il faisait, et cetera. Et c'est comme ça. Que donc elles vont commencer à faire des contrôles, des collectes et pousser ces entreprises là à se conformer et c'est comme ça qu'elle plus d'impôts pour l'État. Après maintenant elle, elles ne gagneront plus personnellement, ces ces agences ne gagneront plus personnellement leur argent à gauche à droite, mais peut-être ils gagneront des primes, auront de meilleurs salaires parce que automatiquement la direction des impôts aura beaucoup plus de cash, pourra un peu plus investir dans les conditions de de ces agents. Voilà. %ais si une direction comme celle-là qui était hautement corrompue, on peut dire comme ça a réussi à digitaliser totalement ces processus, ça veut dire que c'est possible un peu partout, c'est que c'est possible le partout donc voilà donc ça c'est mon avis là-dessus. Euh ça c'est mon avis là-dessus. Sur la partie de corruption et tout.

21) Et du coup, l'aspect financier vous disiez que la réglementation financière c'est là où il y a vraiment le point bloquant à la digitalisation ?

Ah oui. Pourquoi ? Parce que Il y a tellement, j'ai tellement de choses à dire là-dessus pour être pour, pour être passé par là, pour toujours le vivre. Euh. Déjà les moyens de paiement. Pour faire sortir des devises, c'est très compliqué. Si par exemple. Si je prends, par exemple, des talents camerounais, il y en a plein qui sont très bons dans les domaines en fait du digital, de l'informatique, et cetera. Et qui, par exemple doivent se mettre sur des personnes de freelance par exemple. Op work, Malte et cetera, et cetera. Fyver et tout. Bah en fait, pour se faire payer c'est compliqué parce que déjà ces plateforme-là sont habituées à ce que la personne ait un compte en à l'étranger, à l'Occident ou un compte Paypal par exemple. Mais Paypal, un compte camerounais Paypal, ne peut pas faire d'encaissement. On peut pas recevoir d'argent sur le compte Paypal camerounais, donc c'est bloqué. Vous devez être créé un compte Paypal avec un VPN depuis l'étranger, et cetera. Cela étant, il vous faut une adresse, après avoir dépassé un certain plafond d'encaissement, il faut justifier votre adresse. Très compliqué. Et ça, c'est un frein parce que du coup ça ça réduit les exports, ça réduit les exports parce que aujourd'hui, on parle de import/export, on dit faut réduire l'importation, favoriser l'exportation, peut-être. Mais on pense uniquement dans l'alimentaire au bois et cetera, on oublie qu'il y a l'export intellectuel. L'export intellectuel bah il, il ramène vraiment

du revenu parce que euh. Vous êtes donc un rond, vous êtes un jeune camerounais, un jeune camerounaise. Vous êtes talentueux, 23 ans, vous savez coder sur les plateformes Fyver autres vous avez du business chaque mois vous pouvez faire 500-1000 €, ce qui est ce qui est énorme pour un jeune camerounais et tout. Ces 1000€. Là, vous êtes taxé dessus, mais c'est de l'argent qui va au gouvernement et cetera. Mais si vous pouvez pas encaisser cet argent-là, vous êtes bloqué. Et ça justement, en termes de réglementation, c'est important de voir cela, ça, c'est le premier point, sur les devises, sur les transactions internationales, et cetera. Ensuite, la réglementation au niveau de l'investissement. Aujourd'hui, par exemple, nous-mêmes, on est passé par là, on a fait un crowdfunding, un crowd equity. Il y a là 4 ans. On s'est fait taper sur les doigts par le gouvernement que c'est. C'est assimilé à de l'APE. Enfin, l'appel public à l'épargne, pourtant, c'est pas le cas, c'est pas une réglementation juridique, c'est une réglementation financière parce que l'appel public à l'épargne, ça, c'est, ça dépend de la COSMA, donc ma Commission des marchés financiers. Et ça justement, c'est une demande financière. Mais si une start-up ne peut pas faire du crowdfunding comment elle se finance ? La banque commerciale n'a pas vocation à faire du capital risque. Voilà donc ça, ce sont des réglementations financières et incitations financières qui permettent à un investisseur de se dire, OK, j'ai investi dans une start-up et que ça vaut aussi. Ce que ça vaut parce que si l'écosystème financier est réglementé. Bah il y a une économie autour de cela. Si je mets comme vous avez dit 200.000 francs CFA dans les start-up, pour acheter des actions. Est-ce que j'ai le marché pour le pour revendre mes actions ? S'il n'y a pas de réglementation dessus, bah en fait, je suis dans système conventionnel ou Il n'y a pas en réalité de marché pour la valorisation de l'action, et cetera et cetera. Il y a aujourd'hui au Cameroun la caisse, la CAA, la caisse autonome des amortissements qui oblige les entreprises. Bon après, vous voyez ça, c'est encore, c'est très catégorisé, très catégorisé, qui oblige les entreprises des sociétés anonymes de dématérialiser les actions. Donc d'avoir des actions dématérialisées qui permettent maintenant de dire aux détenteurs, oui, j'ai 20 parts dans une entreprise, voici mon titre que je tiens, il y a telle valeur. Donc ça c'est une action gouvernementale qui a commencé depuis 2016 mais c'est encore très embryonnaire, mais il faut-il faut pouvoir démocratiser tout cela à travers des réglementations dans ce sens-là qui vont pousser même le Benti Skinner, comme on dit au Cameroun, à se dire, Ah mais je vais acheter une action d'Orange Cameroun parce que peut-être orange, il rembourse et il sait bien. Donc pour moi, effectivement, l'aspect financier est très important. C'est très important. C'est très important, l'aspect, la réglementation financière et la communication sur ces réglementations-là et aussi ces solutions-là, parce que, au gouvernement, moi, ce que j'ai constaté depuis 3 ans que je côtoie un peu beaucoup le gouvernement camerounais, de par les actions de régularisation des PME, de par les projets quand nous travaillons avec le gouvernement, mais on se rend compte que bah en fait des fois, il y a des subventions, il y a des mesures incitatives qui sont prises et en mises en place par le gouvernement, mais il y a pas de communication dessus. Mais s'il y a une communication dessus, bah plein de gens seront au courant que Ben en fait y a des subventions à gauche, des subventions à droite, il faut juste aller les chercher. Donc au-delà de mettre des réglementations, il faut communiquer dessus pour que le plus grand nombre soit au courant.

- 8) Ok donc là on va rentrer dans la 2e partie du coup de cette interview. Mais du coup, c'est il y a vraiment 3 petites questions, c'est du coup c'est plutôt sur la partie implémentation d'un modèle viable. Ducoup, qu'est-ce que ça veut dire pour ça ? Je vais vous demander, est-ce que vous pourriez me citer selon vous, un modèle d'entreprise stratégique qui est innovant, viable au Cameroun et pourquoi, selon vous, vous le considérez comme optimal et viable ? Quand je parle d'un modèle optimal, je parle d'un modèle d'entreprise qui profite du digital. Du coup, afin de se développer et de développer l'écosystème national.

Alors c'est entreprise privée ou publique ?

Il n'y a pas de spécification ici, c'est vraiment un modèle qui selon vous a juste, un Business Model stratégique qui du coup va dans le sens de cette transformation digitale et du coup participe à la profitabilité, c'est ça de l'écosystème national. I

National OK, alors je vais pas dire qu'il y a il y a un modèle avec un aussi fort impact direct comme celui-là. Mais je peux citer Euh, je j'aurais de la couverture de santé si, le projet était finalisé et que les carbonates étant onboardés, et cetera et cetera. Donc peut-être ça dans 5 ans, si ça se passe bien.

Mais je peux citer la CNPS, la caisse d'impôts nationale. Pourquoi ? Parce que c'était une entreprise qui était déficitaire. Euh. Voilà, pendant pratiquement 20, 30 ans et puis ils ont nommé justement un directeur général en 2008 qui a abattu un travail monstre pendant 10 ans et qui est arrivé justement bah à constater que tout devait passer par le digital et que ils avaient en fait des systèmes d'informations et des logiciels qui étaient totalement obsolète et qui coûtait alors, je crois qu'il avait dit, qu'il dépensait environ 5 milliards de francs dans 10.000.000 d'euros, peut-être 9.000.000 d'euros chaque année pour maintenir ce système-là. Il est arrivé, il a dit, mais c'est pas possible, ils ont investi environ 300.000€. Ils ont envoyé en formation 30 ingénieurs camerounais. Je crois qu'ils ont fait des stages en Chine, en Inde et tout et en 6 mois, en un an, les gars sont revenus et pendant 2-3 ans, ils ont mis en place la plateforme qu'on connaît aujourd'hui au niveau des impôts. Et du coup cette plateforme-là en termes de coûts de maintenance, plus l'effectif, ça leur coûte moins d'un 1.000.000 d'euros par an. Donc il a déjà il a permis de dégager 8.000.000 d'euros de dépenses, qui ont été réinvestis maintenant dans, déjà le paiement

des cotisations sociales parce qu'il y avait beaucoup de retraités qui se plaignaient de ne pas recevoir leurs indemnités de fin de carrière, et cetera et cetera. Donc ça leur a permis de dégager cela. Ça a permis de d'assainir justement toute cette dette-là. Et de pouvoir réinvestir maintenant dans même l'effectif parce que aujourd'hui, ils étaient pratiquement 10.000 avec des postes fictifs, et cetera. Ils sont-ils ont réduit l'effectif à pratiquement 4.300 et avec des salaires moyens de 400-500euros. Or avant à CNPS, vous pouviez retrouver les gens qui avaient 50,00€ cetera. Donc, ils ont réduit l'effectif, ils ont augmenté la qualité du vie des collaborateurs, ils ont augmenté les conditions de travail parce qu'aujourd'hui, ils ont de nouveaux bureaux un peu partout, c'est franchement, ça a changé. Et au-delà de ça, ils ont mis en place une plateforme qui permet maintenant aux cotisants enfin à l'employé de pouvoir savoir si le l'employeur le cotise ou pas, alors qu'avant c'était pas possible, on pouvait pas vérifier. Enfin, l'employeur vous dit, qu'il vous a cotisé, bah, vous pensez qu'il a cotisé et puis à la fin de votre carrière, quand vous allez à la CNPS pour toucher votre retraite, on dit Bah vous avez fait x temps dans l'entreprise et votre employeur n'a jamais vraiment cotisé. Or, aujourd'hui, à travers votre identifiant, vous pouvez créer votre compte en ligne et savoir si l'employeur cotisé ou pas. Et ça, ça fait partie des innovations qui permettent justement à protéger le salarié mais aussi qui favorisent aussi l'employeur, parce que, du coup, automatiquement, il peut faciliter aussi ces procédures de déclaration de cessation en 2-3 clics. Euh, il peut payer aussi en ligne, donc pas besoin de se déplacer et aussi réduire ce volet paiement en espèces et cetera. Donc pareil vous payez soit par mobile money soit par virement vos cotisations par mois. Vous avez l'État, pour le recevoir par SMS et vos alertes, et cetera. Donc ça améliore la vie des entreprises et la vie des employés.

Et aujourd'hui, ils ont en fait, ils sont en, surliquidité à la CNPS. Ils ont tellement d'argent qu'ils sont en train de prévoir d'ouvrir une banque avec des investisseurs privés et tout parce qu'ils ont tellement d'argent aujourd'hui. Et pourquoi ? Parce que cette c'est passé par une transformation digitale globale de l'entreprise et ça bénéficie à tout le monde. Parce que automatiquement maintenant, la CNPS, si vous êtes enceinte, vous pouvez toucher vos congés maternité à la CNPS aussi. Donc, donc ça ce sont des points qu'il n'y avaient pas ou plus pendant un très bon moment mais qui changent totalement la donne.

Pareil aujourd'hui, ils ont-ils ont mis aussi en place des mesures incitatives pour la déclaration du personnel domestique et tout, donc voilà, maintenant une personne qui est, qui est ménagère chez chez un employeur. Bah peut demander à l'employeur faut me déclarer à la synthèse Monsieur faut me déclarer la CNPS ?

Et tout donc du coup, ça, c'est voilà pour moi, c'est ça fait partie des entreprises qui ont mis un modèle, qui ont mis le digital au centre de de la stratégie et dont les bénéfices sont clairement visibles. La CNPS aujourd'hui construit des immeubles et est en train d'investir de l'argent avec. Enfin, ils ont mis en place un fonds de pension, comme le font beaucoup d'entreprises en Occident, donc vous avez ils vont-ils vont créer en fait un fonds de pension et investir cet argent là pour le fructifier et apporter plus de mesures incitatives et des bénéfices pour les assurer ou les pensionnaires donc. Mais ça n'a que été fait grâce au digital, à la transformation digitale qui a été mise en place dans tous les processus et tout donc moi voilà, ça, c'est un premier point que je peux citer vraiment comme un vrai exemple d'entreprise qui a mis le digital au cœur après bon.

Je peux aussi citer MTN Cameroun mais à un impact beaucoup plus léger. Bon MTN, en mettant le mobile money en place, Bah a permis à mon utiliser en fait, la plupart des camerounais et tout et surtout en zone en zone anglophone et c'est ça qui permet aussi à ceux-là de s'en sortir, parce que du coup savoir que on peut recevoir de l'argent en temps réel, à n'importe quel moment, cetera, ça aide beaucoup. Mais ce qu'ils ont mis en place depuis un an et demi, ils ont mis Momo cash. Momo cash, en fait, c'est un service, c'est un service de MTN qui permet de faire des microcrédits, en fonction de votre utilisation, de votre portefeuille électronique. Donc si vous êtes un gros utilisateur, vous effectuez généralement fait beaucoup de transactions. Bah y a un algorithme derrière qui va calculer votre sorte de crédit de scoring et dire Bah vous êtes éligible à faire un microcrédit de 3.000 francs, 5.000 francs, 8.000 francs, 10.000 francs, et cetera. Et ça aide beaucoup parce que vous savez, le camerounais, généralement enfin, vit au jour le jour. Pratiquement 50 % de la population vit au jour le jour et ça aide parce que du coup, comme la population fait beaucoup de tontines, les petites choses. Quelqu'un qui utilise le Mobile Money régulièrement, un petit 3.000 francs peut l'aider à cotiser sa tontine du dimanche, qui est de 1.000 francs de 1.500 s'il est bloqué parce que et cetera. Ou un jour il n'a pas d'argent pour rationner à la maison, il peut faire son petit crédit, son petit prêt de 3.000 francs tranquillement et nourrit sa famille et après rembourser et tout donc ça pour moi ce sont des innovations qui sont très importantes et qui aident le quotidien en fait de la population. Mais ça passe par le digital, il a fallu mettre en place Mobile Money, un système fin tech et cetera pour y arriver.

Voilà mes 2 exemples.

- 9) Ok ça va, mais en fait vous avez presque en fait répondu à la question d'après, parce qu'en gros la question d'après c'est du coup de vous demander donc vous m'avez parlé d'un modèle qui que l'on vous du coup et un modèle du coup business model donc qui est entre guillemets un modèle exemplaire ? Peut-être que d'autres entreprises pourraient, entre guillemets copier-coller, mais en fonction en s'adaptant évidemment au modèle d'entreprise concerné. Mais du coup je vais vous demander ce que vous penseriez d'un modèle, du coup qu'on appelle modèle océan bleu. Donc ça veut dire que on part de un modèle nouveau ? Donc, par exemple, pour expliquer l'exemple que j'utilise souvent ce qu'on appelle un océan bleu, c'est l'entreprise qui va arriver dans un marché et qui va proposer un nouveau service, un nouveau produit inconnu, c'est-à-dire que en fait, il va répondre à un nouveau besoin que aucun autre avant lui aurait répondu à ce besoin. Enfin voilà, et donc ce qu'est un modèle comme ça, donc un modèle qu'on appelle aussi en bleu mais hybride serait du coup un modèle qui aurait pour objectif du coup de palier à la fois des modèles technologiques anciens, qu'on dirait archaïques donc qui eux sont moins gourmands en technologie, avec des modèles, des moyens technologiques qu'on dit actuels, donc plutôt high tech qui seraient basés sur le développement du numérique. Mais cela devrait se faire du coup avec le financement et l'aide de l'État parce que ce genre de modèle, ils sont beaucoup plus coûteux. Donc en d'autres, on parle donc du développement d'un nouveau modèle à l'aide d'une vieille technologie. C'est un mixe entre ancien qui fonctionne actuellement et qui peut être développé, mais en ajoutant une touche de nouveauté parce que on développe une nouvelle technologie. Si je peux vous donner un exemple, par exemple donc un nouveau modèle, bah c'est comme un expliqué tout à l'heure. En fait, c'est ça que vous avez réagi à ma question parce que l'exemple que j'ai utilisé Ben c'est système de paiement bancaire instantané. Mais via son téléphone on n'a pas besoin de réseau, on a pas besoin de connectivité, on a besoin d'avoir accès à un compte en banque, et cetera. Mais du coup, le nouveau modèle dans ce cas-ci ça serait le paiement bancaire instantané, donc c'est un nouveau modèle, c'est une révolution pour le monde de bancaire afin en Afrique. Mais la nouvelle, via une nouvelle technologie cette nouvelle technologie, Ben, c'est le téléphone portable parce que le téléphone portable ça existe depuis au moins 50 ans et tout le monde maintenant plus ou moins tout le monde a accès à un téléphone portable, même si c'est une brique, avec une brique, on peut très bien utiliser mobile money et donc voilà. Donc c'est ça que j'entends. Par modèle hybride et un exemple de contre un contre-exemple. Du coup plutôt ce qui est utilisé ici en Europe, dans le dans les économies occidentales, on utilise plutôt un nouveau modèle, mais il y a une nouvelle technologie ici, donc pour prendre les mêmes exemples, le nouveau modèle ça va par exemple être le paiement bancaire instantané toujours le même exemple avec une nouvelle technologie, parce qu'ici Ben c'est pas, on paye pas avec mon téléphone portable mais c'est pas la même, pas la même chose on externe portable mais via une application bancaire via un service de sans contact via une carte bancaire, alors que enfin c'est pas parce que on a forcément Mobile Money, qu'on a une carte bancaire ou qu'on a une application bancaire, vous voyez ce que je veux dire. Et donc c'est, pour moi, ce qui pourrait être une force de l'Afrique c'est utiliser du coup de technologie ancienne qui fonctionne pour développer de nouveaux modèles, est-ce que selon vous, un modèle tel que celui-ci du coup est un modèle viable et peut être le modèle le plus adapté pour faire une bonne transition digitale en Afrique ?

voilà bah non mais c'est c'est, clair hein, c'est clair. De toute façon, les meilleurs, comme je disais en introduction, les meilleures solutions sont celles qui vont s'adapter au contexte. Et après, maintenant il faut aussi comprendre que c'est lorsqu'on veut faire du Leap frog ce que vous avez appelé la stratégie océan bleu, c'est qu'il faut des moyens, ça c'est clair, c'est sûr et certain. Il vous faut une capacité financière assez importante pour pouvoir faire tenir le modèle parce que il y a un temps d'adaptation qui peut prendre du temps. Il y a des moyens financiers à mettre en vue pour le marketing et la promotion. Il ne faut pas oublier en fait que l'avantage de MTN ou d'orange. Bah c'est qu'ils avaient déjà les abonnés. Ces abonnés avaient déjà un numéro de téléphone, donc je vais pas dire que c'était plus facile pour eux parce que je connais un peu les dessous. Ce sont quand même des milliards de francs qui sont investis dans leur communication et le marketing de ces services-là. Mais c'est un aspect non négligeable de la facilitation de l'implémentation de cette technologie là parce que tout le monde a déjà un téléphone portable et un numéro de téléphone. Pour l'entreprise qui veut mettre en place. Imaginons par exemple qu'il fallait un nouveau numéro de téléphone par exemple pour le faire, c'est beaucoup plus difficile. Vous voyez ce qui veut dire, que pour un nouvel opérateur qui va arriver sur le terrain, imaginons vous êtes nouveau en 2012 nouvel opérateur, vous venez avec le Mobile Money Donc, cela veut dire que non seulement vous devez recruter de la clientèle des utilisateurs, donc vous allez mettre de l'argent pour le recrutement de l'utilisateur pour qu'il puisse prendre votre puce, mettre le mobile money, mettre derrière une offre qu'il voit, et cetera, et cetera. Ce qu'il vous faut ce sont des investissements. Je le dis parce que nous on a travaillé sur le projet du déploiement, de Yumi Money, Yumi c'est un opérateur local camerounais Mais, ah, c'était pas facile, hein ? Les sommes engagées dans le recrutement de de la cible, bah il faut taper minimum dans les 1.000.000 d'euros et tout et je dis bien minimum et ça c'est dans un marché où il y a déjà le mobile money, donc ça veut dire que aujourd'hui vous, vous c'est de concurrencer plutôt des opérateurs qui sont déjà existants. Mais c'est pas pareil parce que du coup, la population, déjà habituée au Mobile Money, elle a juste à décider, est-ce que elle va avec vous, ou bien l'autre opérateur ?

Or, lorsque vous venez en mode aussi en bleu, bah y a rien. Vous devez plutôt convaincre les gens que ce que vous a ramené va faciliter leur vie, donc ça, c'est effectivement une stratégie qui si la technologie permet effectivement de résoudre le point blessant, sensible. Et tout, ça c'est un plus, mais il faut vraiment derrière des moyens financiers conséquents pour tenir.

Je vais prendre le cas de Jumia. par exemple Jumia Food est venu avec la même stratégie au Cameroun. Quand Jumia arrive en 2010, on ne sait pas ce que ça veut dire le commerce en ligne, se faire livrer. Qu'est-ce que c'est, comment ça quelqu'un vient, un inconnu m'apporte ma marchandise, qu'est-ce qui se passe ? Voilà donc, en plus, il va faire quoi dans ma nourriture, il va mettre des choses, je sais pas. Et tout. Et donc Jumia a décidé d'investir massivement et d'être patient pour changer en fait les mentalités pendant pratiquement 10 ans. Malheureusement, fin du compte. le COVID est arrivé. Voilà, ils ont eu leur galère, ils ont dû fermer l'antenne camerounaise mais résultat des courses, ça a bénéficié à tous ceux qui sont venus après, ils ont bénéficié, ils sont arrivés sur un marché où les gens étaient bien habitués à se faire livrer, à commander en ligne, à être un peu en mode self-service. Je paye par mobile money, j'ai je reste chez moi, on vient me livrer et tout. Et ça, il a fallu l'investissement massif de Jumia pendant 10 ans. Donc oui, la stratégie, la stratégie, elle est possible, mais ça, nécessite d'être accompagné par un investissement financier important et le bon produit et la bonne stratégie de marketing, ça c'est vital.

- 10) Et du coup, on en arrive à la dernière question. Est-ce que l'on vous l'ensemble de ces sites ont estimé que ça résume le fait que en fait, selon vous, est ce que la population camerounaise est-elle prête et préparée à accueillir un tel changement ou en fait le point bloquant peut-être volonté, si je peux dire c'est pas dans le mot volonté mais voilà, est cette non-préparation en fait à accueillir le changement par la population camerounaise ?

Moi, je suis totalement, je suis totalement positif, hein. Les camerounais pour moi les camerounais aujourd'hui sont prêts hein. Ils sont prêts, ils ont commencé déjà accepté de par les habitudes de consommation qui ont littéralement changé, je veux dire au-delà même du commerce en ligne, et cetera. Même l'utilisation des réseaux sociaux tout a changé. Aujourd'hui même quand vous regardez l'univers un peu social et culturel, la plupart des des célébrités camerounaises aujourd'hui, c'est elles se créent en ligne, hein. Elle ne se crée plus. Ce n'est plus comme on dit, ce n'est plus la télévision qui vous rend célèbre. La télévision peut-être vous rendre célèbre et tout, mais pas aussi rapidement que les réseaux sociaux. Parce que la population aujourd'hui. Bah elle a déjà pris ses actes d'habitude de consommation, là, du digital et tout donc moi je dis la population camerounaise est prête après, maintenant il faut juste mettre en place. Il faut que les politiques s'impliquent pour faciliter ou à attirer en fait les investisseurs, les acteurs du digital à venir. Pour moi c'est, pas que c'est aussi simple que ça, mais, c'est ça la réalité en fait.

Et Ben du coup, Voilà, écoutez, Ben, on est arrivé à la fin, c'est un peu plus de temps que prévu, mais ça veut dire que vous avez bien pris le temps de répondre à toutes les questions de manière bien détaillée. Donc ça m'a vraiment beaucoup aidé. Et franchement, vous avez une bonne vision de ce thème avec plein de, vraiment vous avez apporté plein de de nouveaux éléments. Donc vraiment je suis très contente de cet entretien. Voilà enfin je voulais faire encore un résumé de ce qu'on a dit, mais je pense que c'est assez clair. Enfin moi je l'ai noté de mon côté, j'ai bien écouté, j'ai l'enregistrement vidéo après pour tout retranscrire. Donc voilà je sais pas si vous avez encore des points que vous voulez ajouter ? Je veux dire oui, je n'hésiterais pas à vous si vous le souhaitez, transmettre mes analyses, mon mémoire par mail. Je crois que ce sera tout.

Pourquoi j'ai accepté votre sollicitation, vous vous doutez bien quand même que. Euh, des sollicitations comme celles-là, des fois, il y en a pas mal, et c'est pas comme si je vais accorder 2 heures de mon temps à tout le monde, c'est pas méchant de le dire non mais moi je pense que ce que j'ai apprécié, c'est votre approche. Moi j'ai apprécié votre approche était très cordiale et professionnelle et le sujet aussi. Bah en fait j'ai un déjà j'ai vu que vous étiez étudiante à Louvain-La-Neuve mais vous faisiez un sujet sur le Cameroun donc ça c'est à encourager déjà. Et le sujet en lui-même ? Bah il traite de digitalisation et les entreprises. Bon ça c'est le cœur d'activité de ce que je fais et voilà moi j'ai trouvé droit au but aussi parce que les gens qui vont vous dire Bonjour Monsieur, comment vous allez et vont attendre. Et puis oui donc c'est bien, donc je tenais à vous vous encourager aussi. Donc moi c'est ma manière de vous encourager dans ce que vous faites. Voilà donc beaucoup de courage pour votre pour votre projet. N'hésitez pas à me relancer pour les éléments que je vous ai promis. Du coup, je sais même plus quels sont les éléments que je vous avait promis.

Donc n'hésitez pas à me relancer là-dessus. Et puis je vous les enverrai, mais ça me revient OK y avait incitation, loi des finances cartographie de la population . C'est les 2 qui me revient, s'il y en a d'autres vous me les signaler et vous me dites tout à l'heure.

Écoutez, merci beaucoup, encore une fois, vous avez voulu bien accepté de répondre à mes questions et d'avoir répondu très en profondeur . Je trouve que vous m'avez apporté beaucoup donc voilà, pas de souci, je vous enverrai du coup le travail final et la note enfin voilà l'analyse, vous pourrez tout voir.

D'accord, ça marche. Passez une bonne soirée.

Merci pareillement.

Merci beaucoup au revoir.

Au revoir.