

**Journées Nationales du Management (JNM 2015) sur le thème : “Stratégie,  
Exécution et Performance des Organisations ”**

**Compte Rendu de Mission**

Siège du GICAM à Douala, 30 Septembre – 02 Octobre 2015

**Objectifs :**

- *Aider les organisations (Etats, Entreprises) à définir et à mettre en œuvre une stratégie pour assurer leur insertion dans une économie globalisée et hautement concurrentielle.*
- *Recueillir les témoignages concrets de stratégies fonctionnelles opérées au Cameroun et en Afrique, tant dans les PME qu’au sein d’entreprises constituées en groupes ou holdings : échanges d’expériences.*

**Participants :**

Pouvoirs Publics locaux  
Consultants & Experts nationaux et étrangers  
Entreprises Publiques  
Entreprises Privées  
ONG & Associations diverses  
BC – PME S.A.

Yaoundé, le 06 Octobre 2015

Les travaux de la huitième édition des Journées Nationales du Management, organisées par le Cabinet Conseil PANESS, ont été officiellement ouverts par le promoteur du cabinet susmentionné, le Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté Urbaine de Douala, le Vice-Président du GICAM et enfin par le Président de ladite édition ; en l'occurrence le Directeur Général d'Electricity Development Corporation (EDC).

La première journée a immédiatement débuté par les différentes tables rondes prévues au programme et dont les thèmes portaient respectivement sur la mondialisation, les stratégies des Etats et le développement ; l'élaboration d'une stratégie. Ces thèmes ont été développés par des chercheurs et consultants tant nationaux qu'étrangers ; des experts en stratégie et quelques chefs d'entreprise.

La deuxième journée était entièrement consacrée aux PME, à travers trois thèmes majeurs : la conception et l'exécution d'une stratégie ; les stratégies d'internationalisation des entreprises africaines ; l'élaboration des stratégies fonctionnelles. Lesdits thèmes ont donné lieu à deux types de présentation :

- le cas des **stratégies et performances des PME camerounaises** (dont NSarl, promoteur de la marque de restauration collective TCHOPETYAMO et INSTRUMELEC qui œuvre dans le domaine des énergies renouvelables et les installations électriques et informatiques) ;
- le **témoignage des entreprises transfrontalières**, notamment le BNETD (Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement) de Côte d'Ivoire, le Groupe BGFI ou encore la société CAMLAIT.

La dernière journée, elle, était consacrée à la **stratégie des entreprises organisées en groupe** avec des témoignages des nationaux comme CADYST INVEST, le Groupe NANA BOUBA et la COFACE. Le séminaire s'est achevé par 4 ateliers thématiques avec restitution dont celui qui a suscité notre intérêt au premier chef, relatif notamment aux difficultés des PME dans la conception et le pilotage des stratégies gagnantes.

Des échanges et débats durant ces trois jours de travaux, l'on peut retenir pour la BC – PME S.A. les points saillants ci-après :

| INTERVENANTS   | CONTENU DE L'EXPOSE  | INTERET POUR LA BC-PME S.A.   |
|--|--|---|
| <p><b><u>Patrice PASSY</u></b></p> <p><b>Expert en Intelligence Economique &amp; Communication d'Influence</b><br/> <b>Directeur Associé DB CONSEILS</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégies d'accroissement de puissance par l'économie.</li> <li>- Stratégie de Développement.</li> <li>- Concept de Pensée Stratégique Endogène Africaine : il faut tout inventer ; c'est notre savoir-faire différenciateur à promouvoir ! Urgence à l'innovation, la création, la formation.</li> <li>- Concept de Destruction autocréatrice : mouvement permanent de destructions d'activités liées aux anciennes activités de rente et de monopole et de création de nouvelles activités liées aux nouvelles innovations.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i><b>Tout ce qui est fait pour nous, sans nous, est contre nous !</b></i> Avoir la main, l'initiative dans la marche à suivre pour éviter que les décisions ne soient pas prises en notre faveur !</li> <li>▪ <i><b>Qui crée la norme, détient le marché : la stratégie de l'accoutumance.</b></i> C'est l'optique à avoir en tête dans le monitoring de la politique d'accompagnement en gestation.</li> <li>▪ <i><b>Les 5 rôles d'un Penseur Stratégique :</b></i> pourchasseur d'informations ; rêveur de possibilités ; clairvoyant d'opportunités ; leader en action ; communicateur persuasif.</li> </ul> |
| <p><b>TCHOPETYAMO INSTRUMELEC CAMLAIT PROXIMITY EMPLOI SERVICE</b></p>   | <p><b>Ces Entreprises (dont les deux premières sont des PME/PMI) ont mis en exergue :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leur vision</li> <li>- Leurs missions &amp; Objectifs</li> <li>- Leurs valeurs</li> <li>- La déclinaison de leur stratégie tant sur le marché local que sur le plan international.</li> <li>- L'utilisation d'outils modernes de stratégie : analyses SWOT &amp; PESTEL.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formaliser dans un document unique du type PSD (<b>Plan Stratégique de Développement</b>) ces différents éléments, déjà élaborés par nos soins.</li> <li>▪ Repenser la Politique de Financement de notre cible en instituant des <b>"CHAMPIONS"</b> : faire une Short List de PME/PMI dans divers domaines et axer prioritairement nos concours sur eux pour en faire des vitrines de notre impact systémique sur le corps social et économique local.</li> </ul>  |
| <p><b><u>Georges J. FOTSO</u></b></p> <p><b>Spécialiste en Stratégie, Contrôle de Gestion &amp; Finance d'Entreprise</b></p>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en évidence du panorama général du processus de pilotage de la performance financière.</li> <li>- Point sur le passage de la stratégie au plan de développement et au budget annuel.</li> <li>- Les Sources de Financement d'une entreprise : le Projet CASH.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le cycle de planification budgétaire présenté pourrait nous être utile dans le cadre de la mise en œuvre du Budget Programme de la banque pour 2016.</li> <li>▪ Etapes clés à intégrer : planification stratégique ; pilotage ; animation &amp; exécution ; Reporting &amp; Contrôle.</li> </ul>   |

En définitive, au terme des échanges qui se sont soldés par un consensus sur l'intérêt de la stratégie pour une organisation, l'on peut retenir que, en vue de construire un avantage concurrentiel pour les organisations africaines quelles qu'elles soient (Etats, Entreprises), il faut mettre en mouvement ce qui a été désigné sous le concept de **Théorie des Socles** : ***le socle commun de connaissances, de croyances, de représentations, d'avenir et de projections.***

Toutefois, pour une meilleure appropriation des acquis de ce séminaire sur la stratégie, nous suggérons, sauf meilleur avis de la Direction Générale, de **faire une présentation à l'ensemble du Top Management lors de la prochaine réunion du Comité de Direction de la Banque.**

Il s'agira de passer en revue tout ce qui a été fait en interne en matière de planification stratégique, les outils et autres méthodes proposées mais aussi de partager avec l'ensemble des responsables les éléments de réflexion portant notamment sur :

- **La vision**
- **Les valeurs**
- **Les missions et objectifs**
- **Les outils de planification modernes**
- **La conduite du changement.**

### **Marius BAHA**

Chef Département  
Engagements & Risques

### **Alain MENDOUGA**

Responsable du Pôle  
Moyens Généraux