

AUDIOVISUEL : L'OFFENSIVE DE STARTIMES • CRISE DU PÉTROLE : DE NOUVEAUX DÉFIS

ÉDITION SEPTEMBRE 2016

Forbes
AFRIQUE

Forbes

AFRIQUE

TOP 50
LES MEILLEURES
BUSINESS
SCHOOLS

TUIGUIDANKE CAMARA

PÉPITE GUINÉENNE

DÉCOUVREZ L'INCROYABLE HISTOIRE DE CET EX-TOP MODEL GUINÉEN
RECONVERTI DANS L'EXPLOITATION DE L'OR ET DU DIAMANT.
CEO DE TIGUI MINING GROUP ET BUSINESSWOMAN MULTITAIENT,
ELLE EST AUJOURD'HUI L'UNE DES RARES FEMMES PROPRIÉTAIRES
DE MINES EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE.

M 06312 - 37 - F: 4,90 € - RD



Bénin, Burkina Faso, République centrafricaine, Mali, Niger, Togo : 5000 F CFA | Cameroun, République du Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Sénégal : 4900 F CFA | Djibouti : 6,50 € | Belgique, Madagascar, Ile Maurice : 5,50 € | République démocratique du Congo : 5,70 € | Suisse : 7,80 CHF

CONNECTEZ-VOUS

À FORBES AFRIQUE

Retrouvez le magazine financier du continent : www.forbesafrique.com



TÉLÉCHARGEZ L'APPLICATION GRATUITE



REJOIGNEZ-NOUS SUR



ABONNEZ-VOUS

À FORBES AFRIQUE

Découvrez ceux qui font l'Afrique d'aujourd'hui et construisent celle de demain

BULLETIN D'ABONNEMENT

A retourner sous enveloppe affranchie à : F. AFRIQUE MEDIA S. A. S. -
Service abonnement FORBES Afrique - 18 avenue Franklin Delano Roosevelt, 75008 Paris - France
www.forbesafrique.com - +33(0)184 79 06 44 - contact@forbesafrique.com

OUI, je m'abonne à FORBES Afrique pour 1 an. Je recevrai 10 numéros + les hors-séries



VERSION PAPIER

Frais de port inclus

- 40 € FRANCE
- 60 € EUROPE
- 40 000 FCFA ZONE CFA
- 64 € RESTE DU MONDE

Je joins mon règlement par :

- CHÈQUE** à l'ordre de F. Afrique Media
- VIREMENT BANCAIRE**
AWB EUROPE SA PARIS 9
IBAN FR76 2389 0000 0215 0002 5992 239
Code SWIFT : BCMAFRPP
- Je souhaite recevoir une facture acquittée

Date et signature obligatoires

J'indique mes coordonnées :

Nom : _____

Prénom : _____

Société : _____

Adresse : _____

Code postal : _____

Ville : _____

Pays : _____

Tél. : _____

E-mail : _____

* Offre valable en France métropolitaine.
Les articles peuvent être achetés séparément. Conformément à la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux données vous concernant en écrivant à contact@forbesafrique.com



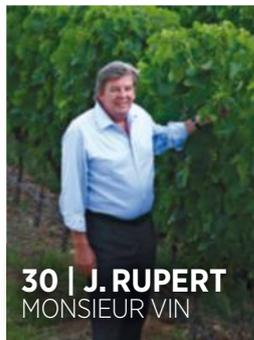
20 | LEZ OBAMBI
LA WORTISBOX



22 | GROUPE RINGIER
«CAP SUR LE CONTINENT»



24 | STARTIMES
LES AMBITIONS DE L'ENTREPRISE CHINOISE



30 | J. RUPERT
MONSIEUR VIN



32 | LOMAY TECHNOLOGY
ET SON DUO DE CHOC



34 | VEOLIA
ENJEUX ÉNERGÉTIQUES



36 | TIGUIDANKE CAMARA
UNE FEMME EN OR

Forbes

AFRIQUE

ÉDITORIAL

8 | FAITS & COMMENTAIRES

PAR STEVE FORBES

Les monstrueuses séquelles du Brexit

10 | CONVERSATION AVEC JOSEPH STIGLITZ

PAR MICHEL LOBÉ EWANÉ

La question du développement du continent

ACTUALITÉS

12 | L'ESSENTIEL DES NOUVELLES

L'actualité des managers et des entreprises

18 | AGENDA

Les rendez-vous des mois à venir

CHRONIQUES

19 | LES ERREMENTS DE LA QUÊTE IDENTITAIRE

PAR GASTON KELMAN

Les repères de la renaissance des peuples

29 | LES PROMESSES NON TENUES DES FONDS SOUVERAINS AFRICAINS

PAR JACQUES LEROUÉIL

Un bilan décevant

98 | WAKÁÁ!

PAR NADIA MENSAH-ACOGNY

Comédie musicale 100 % nigériane

ACTEUR

20 | TECHNOLOGIE

PAR GASTON KELMAN

Lez Obambi, l'inventeur de la caisse enregistreuse connectée

30 | VIN

PAR ABRAM BROWN

Johan Rupert, l'Afrikaner qui met "bordeaux" en bouteilles

32 | JEUX VIDÉO

PAR HERY ANDRIAMIANDRA

Les fondateurs de la start-up malgache Lomay Technology

INTERVIEW

22 | MÉDIA

PAR JULIEN CHONGWANG

Les intentions du groupe Ringier

34 | ÉNERGIE

PAR ÉLODIE VERMEIL

Enjeux énergétiques par le PDG de Veolia



44 | BUSINESS SCHOOLS ET MASTERS
LES MEILLEURS



74 | MAROC
LE HUB TECHNOLOGIQUE DU CONTINENT



56 | KRACH PÉTROLIER
DÉFIS ET RÉACTIONS

66 | L'AGROÉCOLOGIE
BURKINA FASO :
UNE AUTRE FAÇON
DE CULTIVER



94 | LUXE,
LES 10 PARFUMS
DE LA RENTRÉE



96 | PALACE
JOYAU SUR
LA RIVIERA MAROCAINE

ENQUÊTE

24 | MÉDIA

PAR VINCENT LINZENGE
La stratégie de StarTimes

56 | PÉTROLE

COORDINATION : ÉLODIE VERMEIL
Krach pétrolier
. L'Afrique dans le rouge?
. Les exportateurs font grise mine,
les importateurs tiennent bon
. Etat des lieux
. Pointe-Noire ne baisse pas les bras

89 | MANAGEMENT

PAR PATRICIA COIGNARD
L'Afrobranding

EN COUVERTURE

36 | PORTRAIT

PAR ÉLODIE VERMEIL
Tigidanke Camara,
du mannequinat aux mines d'or
et de diamants

CLASSEMENT

44 | BUSINESS SCHOOLS ET MASTERS

PAR PATRICIA COIGNARD
Les meilleurs établissements africains

REPORTAGE

66 | AGROÉCOLOGIE

PAR GUILLAUME JAN
Burkina Faso : exemple d'une
reconversion réussie

DOSSIER

74 | MAROC

PAR DOUNIA BEN MOHAMED
Hub technologique pour le continent

LA VIE FORBES

92 | CINÉMA

PAR VINCENT LINZENGE
Bienvenue au Gondwana,
première comédie panafricaine

94 | LUXE

PAR SOPHIE LEISER
Les 10 parfums de la rentrée

96 | PALACE

PAR SOPHIE LEISER
Le Tamuda Bay Beach & Spa

PHOTO DE COUVERTURE : HIEN MACLINE

ERRATUM

LE BÉNIÑOIS KHALED IGUE, PRÉSIDENT DU THINK TANK CLUB 2030 AFRIQUE, EST DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT À L'OCP AFRICA, FILIALE DE L'OFFICE CHÉRIFIEN DES PHOSPHATES (OCP), ET NON PAS À L'OCP - CONTRAIREMENT À CE QUE NOUS AVONS INDIQUÉ DANS SON INTERVIEW PUBLIÉE DANS L'ÉDITION DE JUIN 2016 (N°35) DE « FORBES AFRIQUE ». NOUS PRÉSENTONS TOUTES NOS EXCUSES À NOS LECTEURS AINSI QU'À M. IGUE POUR LES DÉSAGRÈMENTS QUE CETTE ERREUR A PU LUI CAUSER.

AIRFRANCE



FRANCE IS IN THE AIR



LE PALACE AVEC DEUX AILES

Suite La Première : découvrez le confort absolu
et un service cinq étoiles tout au long de votre voyage.

AIRFRANCE_KLM

Mise en place progressive sur une partie de la flotte Boeing 777.

AIRFRANCE.COM

Forbes

AFRIQUE

SEPTEMBRE 2016 - VOLUME 4 NUMÉRO 37

ÉDITÉ PAR F. AFRIQUE MEDIA SAS

18, avenue Franklin Roosevelt, 75008 Paris. France

Tél. : +33 (0)1 84 79 06 44

FONDATEUR Lucien Ebata

ASSOCIÉ UNIQUE F. Afrique Medias Holding SA

PRÉSIDENT Lucien Ebata

CONSEIL D'ADMINISTRATION Lucien Ebata, Sylvain Lekaka

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION Lucien Ebata

DIRECTRICE ADMINISTRATION ET FINANCE Laetitia Muanza Nkouka - lnkouka@forbesafrique.com

DIRECTEUR DE LA RÉDACTION Marc Jézégabel - mjezegabel@forbesafrique.com

DIRECTEUR DE LA RÉDACTION PAR INTÉRIM Michel Lobé Ewané - mlobe@forbesafrique.com

DIRECTRICE GÉNÉRALE MARKETING ET GRANDS COMPTES Mathilde Lafarge - mlafarge@forbesafrique.com

contact@forbesafrique.com

RESPONSABLE AFRIQUE DE L'OUEST Elodie Vermeil - evermeil@forbesafrique.com

CHRONIQUEURS Gaston Kelman, Jacques Leroueil, Nadia Mensah-Acogny

COLLABORATEURS DU PRÉSENT NUMÉRO Hery Andriamiandra, Dounia Ben Mohamed,

Abram Brown, Julien Chongwang, Patricia Coignard, Guillaume Jan, Gaston Kelman, Sophie Leiser,

Vincent Linzenge, Patrick Ndungidi, Patrick Nelle

.....

CONCEPTION RÉALISATION STUDIO 92

DIRECTEUR ARTISTIQUE Emilien Guillot

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION Claire Gollot

MAQUETTISTE Victor Mourain

CHEF DE FABRICATION Diane Mourareau

.....

ÉDITEUR PHOTO Samuel Nja Kwa

.....

TRADUCTRICE Julia H. Prévost

.....

DIRECTRICE COMMERCIALE CAMEROUN Nadia Moundi - nmoundi@forbesafrique.com

.....

PRODUCTION ET IMPRESSION

PERKA BVBA,

Industrieweg 12,

9990 Maldegem,

Belgique

.....

FORBES MEDIA

RÉDACTEUR EN CHEF Steve Forbes

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION Christopher Forbes

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ Lewis D'Vorkin

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL Michael S. Perlis

DIRECTEUR GÉNÉRAL Michael Federle

PRÉSIDENT CHARGÉ DU DÉVELOPPEMENT Miguel Forbes

CONSEILLER PRINCIPAL À L'INTERNATIONAL Tom Wolf

.....

FONDÉ EN 1917

B. C. Forbes, rédacteur en chef (1917-1954)

Malcolm S. Forbes, rédacteur en chef (1954-1990)

FORBES est une marque brevetée et utilisée sous licence de FORBES LLC.

Forbes Afrique est publié par F. Afrique Media SAS, 18, avenue Franklin-Roosevelt 75008 Paris, France, sous accord de licence avec Forbes Media LLC, 60 Fifth Avenue, New York, New York, 10011, Etats-Unis d'Amérique. Copyright ©2014 Forbes Afrique Media.

N° de commission paritaire : 1114 | 91585. Dépôt légal : septembre 2016. N° ISSN : 2262-1547. Prix de vente au numéro en France métropolitaine : 4,90 € TTC.

Ce numéro comporte un bulletin d'abonnement en page 2.

africanews.

UNE
NOUVELLE
VOIX



**Suivez dès maintenant les dernières infos
africaines et internationales sur**

africanews.com



LES MONSTRUEUSES SÉQUELLES DU BREXIT

PAR STEVE FORBES, RÉDACTEUR EN CHEF

Le Brexit aura laissé une note salée à la planète. Bien plus salée que celle de Ponde de choc qu'il a propagée sur les marchés boursiers.

- Un climat d'incertitude. L'investissement est crucial pour favoriser la croissance et assurer un niveau de vie plus élevé. Dans la plupart des pays, les dépenses en capital stagnent depuis 2008-2009, retenues par la fiscalité en hausse, le déferlement de nouvelles réglementations et les politiques infiniment préjudiciables menées par les banques centrales. Le Brexit aggravera ces dysfonctionnements en Europe et au Royaume-Uni. Pourquoi miserait-on son argent sans connaître au préalable les règles du jeu ? L'économie mondiale s'essoufflera encore davantage.

- La dislocation de l'UE. Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, afin que l'Europe ne devienne le ferment d'une autre guerre mondiale, les efforts diplomatiques furent consacrés à la consolidation d'une union entre les pays du continent. Contre toute attente, cet effort a porté ses fruits. Malgré des siècles de rivalités sanglantes, impossible d'imaginer qu'une guerre puisse éclater aujourd'hui entre les pays de l'UE, notamment entre la France et l'Allemagne.

Mais des forces obscures grondent une fois encore à couvert, nourries par la stagnation économique chronique et l'immigration massive issue du Moyen-Orient. En France, en Autriche, en Hongrie et ailleurs, on assiste à la percée de partis xénophobes se faisant l'écho des mouvements qui consumèrent l'Europe avant la Seconde Guerre mondiale. L'Allemagne, et cela ne présage rien de bon, n'est hélas pas immunisée contre les élans antilibéraux. La figure la plus emblématique de cet élan est un membre du parti écologiste, le second est le ministre des Affaires étrangères – un socialiste –, qui a qualifié de «provocation» les sanctions prises contre la Russie en réponse aux manœuvres belliqueuses exécutées par le pays en Crimée et en Ukraine.

- Le spectre de l'invasion se fait plus redoutable. Pour l'immédiat, le plus grand danger réside dans les ambitions de la Russie. Vladimir Poutine souhaite accomplir le dessein inachevé de l'ancienne Union soviétique : la domination de l'Europe. La crise existentielle de l'UE, avivée par le Brexit, joue assurément le jeu de son entreprise malveillante. Le désarroi de l'Europe poussera Vladimir Poutine à assujettir

les pays baltes – l'Estonie, la Lettonie et la Lituanie – sous couvert de protéger les minorités russes qui y résident, et qui, soit dit en passant, ne désirent aucunement devenir à nouveau des sujets de Moscou. Comme ces Etats sont membres de l'OTAN, les Etats-Unis et les autres pays membres de l'organisation sont tenus, en vertu des engagements découlant du traité, de les défendre contre une invasion de la Russie. Si le président Barack Obama signait une capitulation comparable à celle de Munich, il sonnerait le glas de l'OTAN, l'alliance grâce à laquelle l'Ouest remporta la guerre froide. De toute évidence, les Baltes redoutent que le temps de l'indépendance leur soit compté. La Pologne craint aussi de plus en plus pour sa sécurité.

- Les banques centrales renouvelleront leurs politiques stériles. La Réserve fédérale, la Banque centrale européenne (BCE) et la Banque du Japon (BoJ) ont adopté une ligne de conduite hostile à la croissance (les errements de la Banque d'Angleterre en la matière ont été moins sévères). La suppression des taux d'intérêt et l'achat compulsif d'obligations à long terme ont perverti et miné les marchés du crédit, et comprimé le flux de capitaux disponibles pour les petites et nouvelles entreprises. A l'instar de ces médecins qui autrefois s'obstinaient à saigner leurs patients malgré l'insuccès de la pratique, les dirigeants de la BCE et de la BoJ persévèrent avec ardeur dans leur incurie économique.

L'affligeante lenteur avec laquelle la Réserve fédérale libéralise les taux d'intérêt ne s'arrangera pas de sitôt. Si elle n'étoffe plus son épais portefeuille d'obligations, la Fed rééchelonne tout de même leur maturité, exacerbant ainsi les défaillances de nos marchés financiers.

- La survie du Royaume-Uni. Les nationalistes écossais ont repris du poil de la bête après le vote du Brexit. Une écrasante majorité d'Ecossais a plaidé le maintien dans l'UE, incitant les sécessionnistes à penser qu'ils pourraient prendre le dessus lors d'un nouveau référendum sur l'indépendance. Seule éclaircie de la tourmente post-Brexit : le vote pourrait donner à réfléchir aux Ecossais modérés.

Le destin de l'Irlande du Nord, qui s'est aussi prononcée contre le Brexit, demeure, quant à lui, encore en suspens. 

Notre réseau / Our network



CONVERSATION AVEC JOSEPH STIGLITZ, PRIX NOBEL D'ÉCONOMIE

PAR MICHEL LOBÉ EWANÉ

Joseph E. Stiglitz est l'une des sommités intellectuelles de la planète Economie. L'Américain est en effet la seule personnalité vivante aujourd'hui à s'être vue décerner par deux fois le prix Nobel. L'Académie royale des sciences de Suède l'a d'abord distingué en 2001 en lui attribuant le Nobel de l'économie pour sa contribution à la théorie dite de l'asymétrie, qui posait les bases d'une « théorie générale sur les marchés avec asymétrie ». Puis en 2007, il a de nouveau obtenu le Nobel, de la paix cette fois-ci ; un prix partagé avec l'équipe qu'il a dirigée pour la rédaction du rapport IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change), traitant des conséquences économiques du changement climatique.

Joseph Stiglitz a enseigné au MIT (Massachusetts Institute of Technology), à Yale, à Stanford, à Oxford, à Princeton..., institutions qui comptent parmi les plus prestigieuses établissements universitaires du monde. Il a été conseiller économique de Bill Clinton et, pendant le séjour de ce dernier à la Maison-Blanche, a présidé l'US Council of Economic Advisers.

J'ai eu le rare privilège de rencontrer et d'interviewer cet homme exceptionnel, en marge du séminaire organisé par Afreximbank (African Export-Import Bank) à l'occasion de sa 23^e assemblée générale, qui s'est tenue en juillet dernier aux Seychelles. *Forbes Afrique* publiera dans une prochaine édition cet entretien exclusif.

Alors que les économies africaines sont affectées par de nombreux facteurs mettant à l'épreuve l'aptitude des pays du continent à devenir émergents, l'opinion de cet économiste de renom, dont les travaux et les thèses ont remis en question les politiques appliquées par la Banque mondiale et le FMI aux pays en développement, est celle d'une voix chargée d'autorité et de légitimité. Dans son best-seller, *Globalization and its discontents* (La



Grande Désillusion) publié en 2002, le prix Nobel soutenait que le FMI a fait passer l'intérêt de son « principal actionnaire », les Etats-Unis, avant ceux des pays en développement qu'il a pourtant pour mission de soutenir. Pour lui, l'Afrique a perdu un quart de siècle dans sa course au développement, largement du fait des institutions de Bretton Woods. Vingt-cinq ans de stagnation qui sont la conséquence, selon lui, du « consensus de Washington ». Un consensus qui a poussé l'Afrique, sans la préparer, dans les bras d'un néo-libéralisme inhumain : celui d'une globalisation dominée par

les pays riches. Un consensus qui encourageait des privatisations sauvages, la suppression des subventions à l'agriculture, ainsi que des coupes radicales sur les programmes sociaux. Autant de politiques qui ont eu des conséquences sociales dévastatrices, entraînant la désindustrialisation et l'augmentation de la pauvreté en Afrique.

Analysant les tendances économiques de l'Afrique d'aujourd'hui, Stiglitz, qui s'affirme plutôt afro-optimiste, estime que l'une des clés de la prospérité du continent est de saisir l'opportunité des avantages comparatifs qu'offre aujourd'hui une Chine en pleine prospérité. « L'Afrique a une opportunité historique pour réaliser son industrialisation, affirme-t-il, car les économies africaines peuvent tirer avantage de l'augmentation des salaires en Chine. C'est ce que sont en train de réussir l'Ethiopie et le Rwanda. »

Stiglitz cite en exemple ces deux pays africains qui sont pour lui sur la bonne voie. Deux pays qui ne sont pas riches en ressources naturelles, mais suivent l'exemple des dragons de l'Asie du Sud-Est et sont en train d'ouvrir la voie à une future prospérité africaine. 📧

POUR TOUTS COMMENTAIRES ET REMARQUES, MERCI D'ADRESSER UN COURRIEL À MICHEL LOBÉ EWANÉ : MLOBE@FORBESAFRIQUE.COM

Restez connecté !



24/24 !

*toute
l'actualité
africaine*

*tous
les podcasts*



*tous
les fans*

**TÉLÉCHARGEZ GRATUITEMENT L'APPLICATION
IPHONE AFRICA N°1 SUR L'APPLE STORE**

AFRICA N°1 LA RADIO AFRICAINE

ABIDJAN 91.1 - BAMAKO 102 - BANGUI 94.5 - BRAZZAVILLE 89.6 - COTONOU 102.6 - DAKAR 102 - DOUALA 102
KINSHASA 102 - LIBREVILLE 94.5 - LOMÉ 102 - MALABO 103 MANTES LA JOLIE 87.6 - MELUN 92.3 - N'DJAMENA 103
NIAMEY 103 - OUAGADOUGOU 90.3 - PARIS 107.5 - PORTO-NOVO 102.6 - YAOUNDÉ 106.7.

WWW.AFRICA1.COM

WWW.FACEBOOK.COM/RADIOAFRICA1 - TWITTER.COM/RADIO_AFRICA1

NOMINATIONS



MONDE
TEWOLDE
GEBREMARIAM
RECONDUIT
AU CONSEIL DES
GOUVERNEURS
DE L'IATA

Le directeur général d'Ethiopian Airlines, Tewolde Gebremariam, a été reconduit pour un mandat de trois ans au conseil des gouverneurs de l'IATA (Association du transport aérien international), dont il a également été nommé membre du comité stratégique.



CONTINENT
CÉLESTIN MONGA
NOMMÉ
VICE-PRÉSIDENT
DE LA BAD

La Banque africaine de développement a annoncé le 10 juillet la nomination du Camerounais en qualité de chef économiste et vice-président, chargé de la gouvernance économique et de la gestion du savoir au sein de l'institution. Célestin Monga était auparavant directeur général adjoint de l'Onudi (Organisation des Nations unies pour le développement industriel).



MONDE
MOHAMMED
BARKINDO
PROMU
SECRÉTAIRE
GÉNÉRAL
DE L'OPEP

Le Nigérian a été désigné au poste de secrétaire général de l'OPEP. Ancien directeur au sein de la Nigerian National Petroleum Corporation, compagnie nationale des hydrocarbures du Nigeria, il succède à Abdallah Al-Badri, ministre libyen du Pétrole – poste occupé depuis 2007.



CONTINENT
BINTA TOURÉ
NDOYE À LA TÊTE
D'ORAGROUP

Le 30 juin 2016, le groupe bancaire panafricain basé à Lomé a annoncé la nomination de Binta Touré Ndoye au poste de directrice générale. La Maliennne, ancienne d'Ecobank et DGA d'Oragroup depuis un an, succède au Français Patrick Mestrallet, qui occupait la fonction de DG depuis 2009.

COMMERCE

ZIMBABWE
INTERDICTION DES IMPORTATIONS
EN PROVENANCE D'AFRIQUE DU SUD

Les autorités zimbabwéennes ont interdit l'importation de nombreux produits de première nécessité en provenance d'Afrique du Sud. Harare invoque la volonté de protéger l'industrie locale pour justifier cette mesure. Le ministre sud-africain du Commerce et son homologue zimbabwéen se sont rencontrés en juillet dernier pour tenter de trouver une solution à cette crise. Pretoria cherche à obtenir une levée d'interdiction pour certains produits, tandis que le Zimbabwe veut pousser les opérateurs sud-africains à localiser la production sur son territoire.



GRANDE DISTRIBUTION

CONTINENT

CFAO S'ASSOCIE À WENDEL ET FFC

A travers SGI Africa, les groupes Wendel, CFAO et le fonds franco-qatari FFC (détenu conjointement par CDC International Capital et Qatar Investment Authority) s'associent pour mener des projets dans le foncier et l'immobilier en Afrique subsaharienne. Wendel et FFC acquièrent respectivement 40 % et 20 % du capital de SGI Africa, société par actions simplifiée fondée en 2015 par CFAO qui conserve 40 % du capital. Créée pour accompagner le plan de développement de l'enseigne Carrefour en Afrique, SGI Africa a déjà réalisé le centre commercial PlaYce Marcory, inauguré le 18 décembre 2015 à Abidjan, et prévoit d'investir 500 millions d'euros pour développer des centres commerciaux dans sept autres pays d'Afrique (Cameroun, Congo-Brazzaville, RD Congo, Gabon, Sénégal, Nigeria, Ghana). Les actionnaires apporteront 300 millions d'euros, le reste sera financé par des prêts bancaires.



AGRI-BUSINESS

CONTINENT

PHATIÇA ET TORRE EQUIPMENT AFRICA FONT ÉQUIPE POUR CONSOLIDER LEURS SERVICES DE MÉCANISATION AGRICOLE EN AFRIQUE

Le capital-investisseur sud-africain Phatisa annonce un investissement dans Torre Equipment Africa Limited (TEA), un distributeur d'équipements agricoles actif notamment en Côte d'Ivoire, au Cameroun, au Ghana, au Liberia, en Sierra Leone et au Botswana. Cette filiale de Torre Industries Limited, une société cotée à la Bourse de Johannesburg, est spécialisée dans la fourniture de biens d'équipements agricoles de marque, la distribution de pièces de rechange de haute qualité, la réparation et le service après-vente.



TECHNOLOGIE

GHANA

DES RESTRICTIONS SUR L'UTILISATION DES DRONES

L'aviation civile du Ghana vient de proposer des mesures d'encadrement des vols de drones. Selon Kofi Danso, directeur du trafic aérien au sein de la Ghana Civil Aviation Authority (GCAA), les vols de drones doivent être prohibés dans un rayon de 5 à 10 km autour des aéroports, et à une altitude supérieure à 400 pieds (un peu plus de 120 mètres). Les contrevenants pourraient s'exposer à une amende de 100 000 cédis (23 000 euros) et une peine d'emprisonnement pouvant aller jusqu'à trente ans. Au Ghana, les drones sont surtout utilisés à des fins récréatives et leur exploitation commerciale reste marginale. En adoptant ces mesures fortes, les autorités souhaitent éviter tout risque sécuritaire, l'usage de drones étant de plus en plus répandu dans le pays.





CONTINENT
DENHAM
FINANCE

L'EXPANSION DU PORTEFEUILLE D'ÉNERGIES RENOUVELABLES DE GREENWISH PARTNERS

Denham Capital, société internationale de capital-investissement spécialisée dans l'énergie, et GreenWish Partners (« GreenWish »), société d'investissement spécialisée dans les énergies renouvelables en Afrique subsaharienne, ont annoncé un partenariat en vue de développer, financer et construire un portefeuille de 600 mégawatts (MW) d'actifs d'énergie renouvelable à travers l'Afrique subsaharienne d'ici 2020. Cet engagement permettra notamment à GreenWish de réaliser son pipeline de projets estimé à un milliard de dollars.

ÉNERGIE

AFRIQUE CENTRALE

PLUS DE 1 500 MILLIARDS DE FRANCS CFA POUR DES PROJETS D'ÉLECTRIFICATION

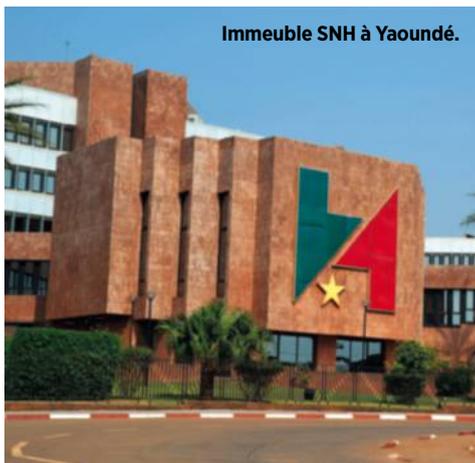
Les bailleurs de fonds ont manifesté leur volonté de soutenir 21 projets d'électrification à travers l'Afrique centrale. La Banque africaine de développement a promis de s'engager sur neuf projets représentant 1 034 Mds de francs CFA. La Banque des Etats d'Afrique centrale (BEAC) a également manifesté son intérêt pour neuf projets d'une valeur de 600 Mds de francs CFA. Le PNUD et l'Union européenne apporteront quant à eux un appui de 3,3 Mds de francs CFA. Ces annonces ont été faites à l'issue du forum sur le financement des projets énergétiques dans la zone CEEAC le 17 juin 2016.



CAMEROUN

ENEO REVDIQUE 48 MILLIARDS DE FCFA D'INVESTISSEMENTS EN DEUX ANS

Eneo, la compagnie concessionnaire de la fourniture d'électricité au Cameroun et filiale du fonds d'investissement britannique Actis, affirme avoir investi 48 Mds de francs CFA au Cameroun depuis juin 2014. Dans un rapport intitulé : « Actis : deux ans au Cameroun – juin 2014-juin 2016. Bilan et contribution à l'atteinte des objectifs sectoriels du gouvernement », la firme revendique 161 139 nouveaux branchements, soit environ 80 000 branchements par an. L'entreprise déclare également avoir contribué à l'apport d'une capacité supplémentaire de 62 mégawatts.



Immeuble SNH à Yaoundé.

CAMEROUN

ENGIE SE RETIRE DU PROJET DE GAZ LIQUÉFIÉ DE KRIBI

Le groupe Engie a suspendu sa participation au projet de construction d'une usine flottante de gaz liquéfié au large de la ville de Kribi. Engie, anciennement connu sous le nom de GDF Suez, justifie ce retrait par les « mauvaises conditions du marché ». Pour le groupe, la conjoncture n'est pas favorable au développement de grandes opérations de liquéfaction de gaz naturel. Ce projet portait sur la transformation d'un méthanier en usine de liquéfaction. Le navire situé au large des côtes camerounaises devait produire 1,2 million de tonnes par an, et il était prévu que les premières livraisons démarrent mi-2017. En plus d'Engie, le projet impliquait également Perenco et la Société nationale d'hydrocarbures (SNH).

ÉCONOMIE

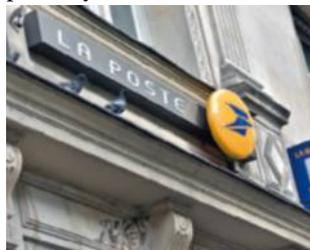
Sospeter
Muhongo.
TANZANIE
DÉCOUVERTE
D'UN GISEMENT
D'HÉLIUM

La Tanzanie annonce la découverte d'un important gisement d'hélium sur son territoire. Selon les déclarations du ministre tanzanien des Mines Sospeter Muhongo, la capacité de ce gisement est estimée à plus de 1,5 milliard de m³. L'hélium, gaz crucial dans les secteurs médical et électronique, est également utilisé dans le milieu industriel pour ses capacités de refroidissement. Le secteur médical représente à lui seul une consommation de 57 millions de m³ par an. Une découverte en tout cas plus que satisfaisante au moment où les réserves disponibles ne cessent de diminuer. La Tanzanie pourrait ainsi devenir un fournisseur important de ce gaz rare.

GABON

NÉGOCIATIONS
POUR RÉTABLIR
LES MANDATS
POSTAUX ENTRE
LIBREVILLE
ET PARIS

La Banque postale du Gabon (Poste Bank) est engagée dans des négociations avec La Poste française pour le rétablissement des mandats postaux entre les deux pays. Depuis la fin du mois de mars, La Poste française a suspendu les mandats postaux en provenance du Gabon via la Poste Bank, son partenaire, en raison des arriérés se chiffrant à près de 10 Mds de francs CFA. Depuis plusieurs mois en effet, Poste Bank, filiale de La Poste Gabon, traverse des difficultés, avec des recettes ne dépassant pas les 200 M de francs CFA, alors que les charges mensuelles sont de l'ordre de 1,2 Md de francs FCFA. L'Etat gabonais en est l'unique actionnaire et pourvoyeur de fonds.



GABON

CRÉATION DE LA BOURSE NATIONALE
DU BOIS DU GABON (BNBG)

Le gouvernement gabonais a annoncé le 5 juillet 2016 la mise sur pied d'une Bourse nationale du bois. Celle-ci aura pour mission de développer le marché du bois en le rendant plus attractif et compétitif, de réguler l'activité du commerce et de l'industrie de transformation, de contribuer au contrôle de l'exploitation illégale, de maîtriser la traçabilité des produits, et de mettre sur le marché des produits certifiés. Le Gabon veut ainsi accroître la compétitivité de son bois sur les marchés internationaux et développer la transformation locale.

Richard
Jabo.

OUGANDA

OUVERTURE DE
10 ZONES DE
LIBRE-ÉCHANGE

L'Ouganda veut créer une dizaine de zones franches d'ici 2020 ; zones qui devraient, selon les estimations

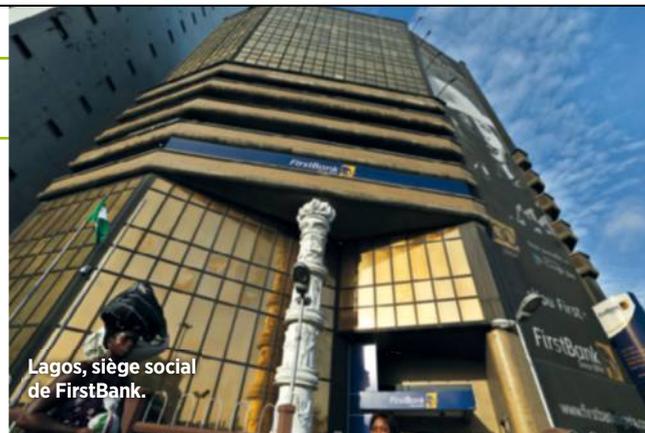
du gouvernement, générer 1 Md de dollars de revenus annuels, dont 100 M en exportations. D'après le directeur de l'Uganda Free Zones Authority, Richard Jabo (photo), les zones franches pourraient générer 2 500 emplois directs et 500 000 emplois indirects. Les autorités construiront deux zones franches et solliciteront des investissements privés pour le développement des huit autres. Selon Richard Jabo, 80 % des articles produits dans ces zones franches seront destinés à l'export. Pour inciter les investisseurs à s'installer dans ces futures zones franches, Kampala se dit prêt à concéder de nombreux avantages fiscaux, dont des dérogations et exemptions d'impôts pouvant aller jusqu'à dix ans.

BANQUE ET FINANCE

NIGERIA

LA CRISE DU PÉTROLE MENACE LA STABILITÉ DU SECTEUR BANCAIRE

La Central Bank of Nigeria (CBN) s'inquiète des capacités de remboursement de crédit des sociétés du secteur énergétique. Pour l'établissement financier, la crise du pétrole et son impact sur les finances publiques font peser des risques de défaut de paiement de la part des firmes énergétiques. C'est ce qui ressort du Financial Stability Report December 2015 que la CBN a rendu public au mois de juillet.



Lagos, siège social de FirstBank.

NIGERIA

2 % DES NIGÉRIENS POSSÈDENT 90 % DES DÉPÔTS BANCAIRES

2 % des Nigériens sont propriétaires de 90 % des dépôts bancaires du pays, tandis que les 98 % restants n'en détiennent que 10 %. Cette information a été révélée en juin dernier par Alhaji Mohammed Umar, directeur de la recherche et des relations internationales à la Nigeria Deposit Insurance Corporation. Un chiffre révélateur s'il en est de l'écart qui ne cesse de se creuser entre les riches et les pauvres dans le pays. Le Nigeria totalise 70 millions de comptes bancaires. Fin 2015, l'ensemble de ces dépôts représentait 17 200 Mds de nairas (58 Mds de dollars).

TRANSPORTS

AVIS®

AFRIQUE DE L'OUEST
CAFO CONCLUT UN NOUVEL ACCORD DE LICENCE AVEC AVIS

Le leader de la distribution spécialisée, présent dans 39 pays du monde, dont 34 pays d'Afrique, a annoncé le 20 juillet la signature d'un nouvel accord de licence pluriannuel avec Avis Car Rental, l'une des marques de location de voitures les plus connues au monde. En partenariat depuis vingt ans sur la location courte durée, les deux opérateurs vont développer une offre de location longue durée sous la marque LOXEA/Avis Fleet au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Congo, au Gabon, en Gambie, en Guinée équatoriale, au Mali, en Mauritanie, au Niger, en République centrafricaine, à São Tomé-et-Principe, au Sénégal et au Tchad.

SÉNÉGAL

AIR SÉNÉGAL ANNONCÉ POUR DÉBUT 2017

Air Sénégal, la nouvelle compagnie aérienne sénégalaise devrait démarrer ses vols commerciaux au plus tard début 2017, a annoncé le Premier ministre Mahammed Boun Abdallah Dionne (photo). La compagnie a été créée en remplacement de l'ancienne Sénégal Airlines, plombée par une dette de 60 Mds de francs CFA. D'après lui : « La compagnie Air Sénégal [...] devrait, à terme, jouer le même rôle que certaines success-stories régionales dans le ciel est-africain. »



Mahammed Boun Abdallah Dionne.



CÔTE D'IVOIRE

LA CÔTE D'IVOIRE, PREMIER EMPRUNTEUR D'AFRIQUE SUBSAHARIENNE

La Côte d'Ivoire a été le premier pays émetteur de titres d'emprunt d'Afrique subsaharienne entre janvier et juin 2016.

Au cours du premier semestre, Abidjan a émis des titres de dettes pour un montant de 4,9 Mds de dollars, soit 59 % du total de la dette publique émise en Afrique subsaharienne durant cette période. La Côte d'Ivoire s'est ainsi placée devant l'Afrique du Sud dont la valeur de dette émise s'est, elle, située à hauteur de 2,1 milliards de dollars, soit 39 % de la valeur des titres émis en Afrique subsaharienne. A noter que les émissions de dette ont reculé de 10 % sur l'ensemble de l'Afrique subsaharienne.

© JOSE CENDON/BLOOMBERG VIA GETTY IMAGES - HERVE GOUSSE / MASTERFILMS

ÉTHIOPIE

ETHIOPIAN AIRLINES VEUT FABRIQUER DES PIÈCES D'AVIONS

Ethiopian Airlines se lance dans une joint venture avec la compagnie sud-africaine Aerosud Group pour fabriquer des pièces d'avions, qui seront fournies à Boeing ainsi qu'à d'autres fabricants d'avions. Afin de faciliter les opérations d'import-export, l'usine sera installée à l'aéroport international de Bole qui dessert la capitale éthiopienne Addis-Abeba.



AUDIOVISUEL

CONTINENT

LE CATALOGUE AFROSTREAM DÉSORMAIS DISPONIBLE SUR LES BOX BOUYGUES TELECOM

Afin de booster son nombre d'abonnés et confirmer sa place d'acteur incontournable sur le marché de la SVOD (service vidéo à la demande par abonnement) en France, la start-up Afrostream va enrichir ses canaux de diffusion grâce à un partenariat avec l'opérateur français Bouygues Telecom. Pour Tonjé Bakang, président et fondateur d'Afrostream : « Cela va permettre à un nombre croissant d'abonnés de consommer des produits culturels afro-américains et africains inédits en France. » Lancé fin 2015, Afrostream, qui compte déjà plus de 15 000 abonnés et bénéficie entre autres du soutien d'Orange et de TF1, est disponible en Europe (France, Belgique, Luxembourg, Suisse) et en Afrique (Sénégal et Côte d'Ivoire). Grâce à ses partenariats de distribution avec des acteurs de référence de l'industrie du cinéma et de la télévision (Sony Pictures Television, Viacom, Warner Bros, Lionsgate, ITV), Afrostream continue d'enrichir son catalogue en proposant de grands classiques et des nouveaux contenus inédits en France.



INVESTISSEMENT

AFRIQUE DU SUD

**DABUR RACHÈTE
DISCARIA TRADING**

La firme indienne Dabur a annoncé en juillet dernier le rachat du Sud-Africain Discaria Trading, producteur et distributeur de produits cosmétiques en Afrique du Sud. Dabur s'est porté acquéreur à 100 % de la société sud-africaine. Le montant de la transaction n'a pas été révélé. Ce rachat permet à la compagnie indienne de s'implanter sur le territoire sud-africain. Le groupe est déjà implanté au Nigeria et en Egypte.



La firme Dabur, à Ghaziabad, en Inde.

MAROC

**LA BAD ACCORDE 157 MILLIONS DE DOLLARS
EN APPUI AU PARSIF**

Le conseil d'administration de la Banque africaine de développement (BAD) a approuvé en juillet dernier un prêt de 157 M de dollars pour soutenir des projets au Maroc. Ces fonds sont destinés à soutenir le Programme d'appui au renforcement de la stabilité et de l'inclusion financière (Parsif) et contribueront notamment au soutien des très petites et moyennes entreprises. La BAD est très présente au Maroc, où elle est impliquée dans 35 opérations en cours, pour des engagements cumulés de 2,38 Mds de dollars.

ÉGYPTE

**CHINA FORTUNE LAND DEVELOPMENT VEUT
INVESTIR DANS L'IMMOBILIER**

Des discussions sont actuellement en cours entre les autorités égyptiennes et China Fortune Land Development, l'un des plus grands développeurs de projets industriels en Chine. La firme chinoise projette en effet de créer et gérer des zones industrielles et technologiques en Egypte. Il s'agira de cités intégrées qui, outre les parcs industriels, comprendront des quartiers d'habitations, des écoles, ainsi que divers services. Une rencontre s'est tenue à cet effet en juillet dernier entre le ministre égyptien de l'Industrie Tarek Kabil, la ministre de l'Investissement Dalia Khorshid, et le vice-président de China Fortune Land Development, Hongjing Zhao. Afin de préparer la mise en œuvre du projet, le groupe chinois doit ouvrir un bureau au Caire en septembre.

**Innovation
Africa 2016**20-22 SEPTEMBRE
2016

NAIROBI-KENYA

Grande rencontre sur le thème de l'innovation technologique en Afrique.

Contact : John Glassey

Tél. : 00 4 475 954 551

Fax : 00 44

2 073 288 870

Email : events@

africanbrains.org

www.innovation-africa.com/2016/register**Oil and Gas
Africa 2016**

6-8 SEPTEMBRE 2016

CAPETOWN-

AFRIQUE DU SUD

Rencontre des acteurs de l'industrie pétrolière en Afrique subsaharienne.

Contact : Linda Kaufman

Tél. : 00 27 (0)

117 837 250

Email : linda@

exhibitionsafrica.com

www.exhibitionsafrica.com**E-commerce
Show East
Africa 2016**27-28 SEPTEMBRE
2016

NAIROBI-KENYA

Rencontre des acteurs de l'e-commerce en Afrique orientale.

<http://www.terrapinn.com/conference/e-commerce-show-east-africa/>**African Ports
Evolution
West
Africa 2016**

6-7 SEPTEMBRE 2016

ACCRA-GHANA

<http://www.west.portsevolution.com/>



LES ERREMENTS AFRICAINS DE LA QUÊTE IDENTITAIRE

Vous croyez peut-être que c'est anodin, mais les dimensions symboliques font, elles aussi, les peuples et les nations. Je m'époumone à travers ces lignes de *Forbes Afrique*, et à travers toutes celles que mon métier d'écrivain m'offre, à rappeler à mes frères africains certains fondamentaux de la construction des identités nationales.

Je l'ai déjà dit, l'Afrique noire est le seul espace où de manière assez générale, le gentilé – nom du peuple – ne correspond pas à la langue. En effet, quand on est français on parle français. Idem en ce qui concerne les Anglais, les Cambodgiens, les Vietnamiens... qui parlent respectivement anglais, cambodgien, vietnamien. L'Afrique noire est le seul espace où la langue de l'enseignement est une langue étrangère, qui plus est, celle de l'ancien dominant. Dans les pays d'Asie, eux aussi anciennes colonies, on enseigne les mathématiques, l'histoire, et les sciences par le biais des langues locales. Sont-ils pour autant moins présents que nous sur la scène internationale ? Non, bien au contraire !

Je ne sais pas pour vous, mais j'ai beau être un francophile décomplexé, quand j'entends chanter les hymnes africains en français ou dans une autre langue étrangère, le sang qui coule dans les veines de l'intellectuel

que je suis se glace. Vous penserez ce que vous voudrez, mais quand dans un manuel scolaire africain – camerounais en l'occurrence –, je vois que l'apprentissage des saisons est illustré par le printemps, l'été, l'automne et l'hiver... Ajoutant à cela le fait que ces livres sont conçus par des Camerounais et édités par des Camerounais, je me dis que si le Blanc devait aujourd'hui illustrer les saisons africaines dans un livre pour les

la mythologie, au projet du pays. La France est passée de la Gaule romaine au pays franc, c'est-à-dire, libre. On a connu la Haute-Volta coloniale, on connaît désormais le Burkina Faso, pays des hommes intègres. Je m'agace de la floraison africaine de Guinée-Bissau, Conakry, équatoriale, dont je ne comprends pas le bien-fondé.

Pour terminer, je me souviens du temps où le choix du nom d'un enfant

QU'UNE NATION CONTINUE À PORTER UNE APPELLATION ROCAMBOLESQUE HÉRITÉE D'UNE ANECDOTE, CELA M'INTERPELLE.

enfants africains, il n'oserait pas cette transposition insolite et parlerait de saison sèche et de saison des pluies. Vous penserez ce que vous voudrez, mais qu'une nation continue à porter, un demi-siècle après son indépendance, une appellation rocambolesque héritée d'une anecdote, cela m'interpelle. Alors, je ne supporte plus de savoir que le Cameroun doit son nom à l'abondance de crevettes que les Portugais trouvèrent à l'embouchure du fleuve Wouri. Je supporte encore moins de voir que l'élite intellectuelle s'en accommode et ne juge pas nécessaire d'opter pour une identité moins imbécile, plus conforme à

était plein de poésie, d'originalité, de sens. On honorait un beau-parent en donnant son nom au nouveau-né. Souvent c'était un repère historique. On a des Kundè – indépendance –, Eboa – prison – ou Gwet – guerre –, parce que la naissance de l'enfant correspondait à ces temps historiques. Nous avons troqué cette poésie contre la rigidité d'un modèle étranger. Avons-nous fait cela par souci de simplification ou, comme pour le reste, sans réflexion aucune, parce que c'était occidental ? Je m'interroge. Il est temps que nous apportions des réponses à tous ces questionnements. Ce sont là aussi les repères de la renaissance des peuples. 

Lez Obambi, le génial inventeur de la caisse enregistreuse connectée Wortisbox

Wortis! Retenez bien ce nom car, prochainement, il pourrait devenir aussi célèbre que Sharp, IBM ou Toshiba, ces marques de caisses enregistreuses que l'on trouve un peu partout sur la planète. Wortis est une start-up domiciliée dans les locaux de Bond'innov, à Bondy, dans le département de Seine-Saint-Denis, en France. Son promoteur, le Congolais Lez Obambi, vient de mettre au point une caisse enregistreuse connectée. **PAR GASTON KELMAN**



Bond'innov est un campus de l'Institut de recherche pour le développement (IRD). Pour être éligible à l'IRD, il faut le mériter en présentant un projet révolutionnaire. Et la start-up Wortis, créateur de solutions innovantes, a rempli toutes les conditions requises. Mais cette étape vient parachever un long processus. Le père de cette trouvaille se nomme Lez Obambi.

UN DÉBUT DE CARRIÈRE PROMETTEUR

Ce Congolais à l'allure juvénile a un parcours atypique dans l'univers des créateurs de start-up françaises.

Né en 1982 au Congo Brazzaville, il y effectue des études d'informatique et devient développeur. Sa carrière professionnelle démarre dans son pays en 2006, quand, tout jeune diplômé, il intègre la Société nationale des pétroles du Congo (SNPC). En 2008, il

Lez Obambi, chef d'entreprise, informaticien et gestionnaire de 34 ans.

est promu Project Manager. Deux ans plus tard, il rejoint le groupe de téléphonie mobile MTN en tant que Communication Corporate. Malgré ce démarrage fulgurant, Lez quitte le Congo en 2012, et achève sa formation en France par un MBA dans la filière Consulting et stratégie, master qu'il obtient en 2015. Parallèlement à ses études, il crée avec quelques amis une première start-up, NoSim, qui propose des forfaits téléphoniques en direction des pays africains, et ouvre des boutiques à Paris et Bruxelles.

Pour gérer sa petite entreprise et surveiller le fonctionnement de ses différents commerces, il se rend compte qu'il faut être présent partout en même temps. Aussi pour assurer l'approvisionnement des stocks, suivre l'évolution des ventes, superviser la comptabilité, contrôler le personnel... le jeune homme se déplace beaucoup. Alors l'idée de mettre au point un outil qui puisse faciliter la tâche commence à germer. Après mûres réflexions et mises au point, naît la Wortisbox, qui, pour faire simple, est une caisse enregistreuse tout bonnement géniale!

WORTISBOX, ET LA LUMIÈRE FUT

L'engin, qui se définit comme « une plateforme innovante de gestion » et est, de fait, plus qu'une simple caisse enregistreuse connectée, qui peut être couplée au traditionnel tiroir-caisse, s'enrichit d'une box connectée tout-en-un, intégrant tous les composants nécessaires à la tenue des ventes, mais aussi d'une application mobile et d'un portail web extranet, mettant à la disposition



UN ENTREPRENEUR EN PHASE AVEC LES RÉALITÉS DU TERRAIN

de l'utilisateur un ensemble d'outils faciles à manier et indispensables à la productivité et à la bonne gestion de l'entreprise.

Une visite sur le site Internet de Wortis (www.wortis.fr) permet de mieux appréhender les caractéristiques et fonctionnalités de cette merveille d'innovation. De prime abord, la Wortisbox se présente comme une caisse enregistreuse de dimension modeste évoquant vaguement un fax. Sur l'écran tactile, une série de petits carrés répertorient les différents produits, leurs prix respectifs indiqués dans la monnaie choisie, ainsi que l'état du stock. Il est possible d'enregistrer autant d'articles que souhaité, en une couleur ou plusieurs. Une simple manipulation permet d'émettre un ticket de caisse personnalisé au nom de l'entreprise, avec la mention de toutes les données habituelles, tandis que le stock est simultanément mis à jour, en tenant compte du nombre d'articles vendus. Depuis son Smartphone, sa tablette ou son ordinateur, le chef d'entreprise, quel que soit le lieu où il se trouve, est immédiatement informé de la transaction. Relié à toutes les machines de sa structure, il peut également superviser la tenue de son personnel, sa ponctualité, et son efficacité. Les comportements des produits commercialisés sont analysés (délais d'écoulement, rythme des ventes, périodes hautes ou basses) et, en fonction, Wortisbox propose des actions idoines (baisse ou hausse des prix, opérations de promotion). La caisse fournit en outre toutes les données relatives à la fiscalité locale, globale ou propre aux différents produits. Le tout disponible en huit langues. Enfin, une messagerie de type WhatsApp permet un contact permanent entre les employés et le patron. Il est également possible d'adapter les fonctionnalités de cette caisse intelligente aux demandes les plus pointues. Par exemple, pour la clientèle des opérateurs téléphoniques, celle-ci propose l'impression d'un ticket de recharge à la place des cartes habituelles, ce qui permet une substantielle réduction ces coûts.

Le jeune inventeur est actuellement en phase ultime de perfectionnement de son produit. Pour y parvenir, il a utilisé une méthode bien à lui : au cours des différentes étapes de la conception, il a placé des appareils sur divers sites en Europe et en Afrique en particulier, deux zones géographiques aux besoins et aux avancées technologiques bien distincts. Procéder de la sorte lui a permis de récolter des informations fiables et d'adapter son prototype aux réalités du terrain. Pour tenir compte des aléas du réseau électrique dans certains pays, l'appareil peut ainsi se brancher sur secteur ou utiliser une batterie. Il en va de même concernant la connectivité. En cas de panne ou de défaillance, l'appareil continuera de fonctionner et stockera les informations jusqu'au retour de la connexion. Le prototype de la Wortisbox est déjà utilisé dans plusieurs pays africains, le projet étant d'y implanter à terme des établissements. Quant aux testeurs, ils sont devenus les meilleurs agents de renseignement de la start-up, dont le système fonctionne par abonnement, comme c'est le cas pour toutes les boxes connectées.

Wortis, c'est une équipe d'une quinzaine de jeunes ingénieurs spécialisés dans différentes disciplines, dont des développeurs, des administrateurs de bases de données, des administrateurs systèmes et sécurité et des ingénieurs support pour le service après-vente. Jusqu'à ce jour, Lez Obambi a fonctionné sur fonds propres. Mais son élection au dispositif IRD est un bon présage : Bond'innov, en plus des missions d'accompagnement et de coaching, assure désormais la levée de fonds pour le développement de projets innovants. Le dossier a été présenté. « Pour nous, ce sera un plus qui nous permettra un démarrage de plus grande ampleur. Cependant, même avec nos seuls moyens, nous avons atteint le point de viabilité de notre projet. » Et l'on ne peut qu'être conquis par tant de conviction réaliste quand on note que Wortis vient d'obtenir le prix de l'innovation SFR. 

Pratique et légère, la **box tout-en-un** est fournie avec une application destinée à la tenue des ventes et à la gestion des activités. Wortisbox se démarque des caisses enregistreuses classiques par le suivi instantané des activités depuis un Smartphone, une tablette ou un ordinateur, par la gestion des approvisionnements, et par son système de pointage via les téléphones portables des agents.

« Avec nos seuls moyens, nous avons atteint le point de viabilité de notre projet. »

Marc Walder, PDG du groupe Ringier : « Nous accordons beaucoup d'importance à l'Afrique »

En 2011, Ringier, l'un des plus importants groupes médiatiques de Suisse, mettait le cap sur l'Afrique où il est actuellement présent dans cinq pays (Sénégal, Nigeria, Ghana, Kenya et Tanzanie), à travers des plateformes digitales d'informations, d'annonces, de divertissement et d'e-commerce. La compagnie, qui édite plus de 120 journaux et magazines à travers le monde et compte quelque 70 portails et 40 applications mobiles, connaît une forte progression sur le continent où le nombre de ses pages vues est passé de 10 millions à 305 millions entre 2011 et 2015. En marge de la visite qu'il a effectuée en avril dernier à Dakar, Marc Walder, son PDG, s'est confié à *Forbes Afrique*. PROPOS RECUEILLIS PAR JULIEN CHONGWANG

FORBES AFRIQUE : Pour quelles raisons avez-vous décidé de vous implanter en Afrique ?

MARC WALDER : Aller en Afrique lorsqu'on se spécialise dans le commerce en ligne et la digitalisation, cela fait sens, car les Africains ont dépassé le stade du *laptop* pour passer directement aux Smartphone. La question était de savoir où nous implanter et surtout avec quel business model. Cela implique de comprendre plusieurs critères : population, démocratie, stabilité politique et économique... Il y a aussi les opportunités à saisir. Par exemple, le Sénégal est un pays très jeune, avec 50 % de la population âgée de 19 ans. Idem en Tanzanie. Nous avons également découvert que dans ces deux pays, des entrepreneurs avaient déjà accompli des choses remarquables dans notre domaine : Expat-Dakar au Sénégal et ZoomTanzania en Tanzanie. Donc, nous avons saisi l'opportunité.

En Afrique, Ringier se spécialise dans les activités numériques. La qualité de

la connexion Internet, jugée mauvaise, ne constitue-t-elle pas un handicap ?

M. W. : Il ne faut pas oublier que celle-ci peut s'améliorer. Nous misons sur cela, et sur les opportunités futures. Ringier a toujours eu l'habitude d'anticiper. C'était déjà le cas en Europe de l'Est où personne n'était prêt à investir. Nous avons été les premiers à le faire et aujourd'hui, nous sommes numéro 1. Cela vaut aussi pour l'Afrique. Pour nous, cet état de fait n'est pas négatif, mais témoigne plutôt d'un potentiel énorme. Je suis sûr que la qualité de la connexion dans ces pays va s'améliorer rapidement comme partout dans le monde.

Quel bilan faites-vous de vos cinq années de présence en Afrique ?

M. W. : Nous sommes partis de zéro et avons bien grandi. Aujourd'hui, nous comptons environ 450 employés, et doublons nos effectifs d'une année sur l'autre. Nous avons bien l'intention de continuer

sur cette lancée. Pour l'instant, nos plateformes nous donnent satisfaction. Le trafic y est bon, ainsi que la qualité du management. Côté revenus, nous avons enregistré en 2015 une croissance de 250 % par rapport à 2014, ce qui est très bien, même si nous sommes partis de très bas. Bien sûr, on s'attendait à une meilleure rentabilité. Nous investissons beaucoup d'argent sur le continent et ne gagnons encore rien pour l'instant. Mais c'est une leçon à tirer : en Afrique, la rentabilisation des plateformes Internet prend plus de temps. Il s'agit d'un marathon, pas d'un sprint.

Qu'est-ce qui explique cette lenteur alors qu'il y a beaucoup d'opportunités sur ce continent aux bons taux de croissance ?

M. W. : Si vous prenez la part du revenu d'un ménage consacrée à Internet pour des transactions de type e-commerce, services, petites annonces, musique, etc., vous remarquerez que ce pourcentage est assez modeste, même dans des pays comme l'Allemagne, les Etats-

Marc Walder, PDG du groupe de presse suisse.



Unis ou la Suisse. Et en Afrique, il est encore plus faible. Mais je suis persuadé que cela va changer. Ce dont nous avons besoin, c'est de bonnes infrastructures et d'une meilleure connectivité, pas seulement dans les grandes villes, mais à l'échelle des pays tout entiers. Il faut aussi que le produit intérieur brut de ces derniers grandisse. Encore une fois, cela va prendre du temps, mais je suis sûr que c'est en bonne voie.

Quelles sont les conséquences de cette situation sur vos plans de

développement en Afrique ?

M. W. : Nous n'allons pas tout de suite nous implanter dans d'autres pays, mais plutôt « faire nos devoirs » dans ceux où nous sommes déjà présents. Nous y avons de bonnes bases, avec de bonnes plateformes et

Concernant l'Afrique, nous avons enregistré en 2015 une croissance de 250 % par rapport à 2014.

un bon management, et allons dans un premier temps consolider cela.

Quelle est la part de l'Afrique dans le groupe Ringier ?

M. W. : Côté chiffre d'affaires, très peu. Côté attention du management, beaucoup plus. Parce qu'attaquer un nouveau marché – et l'Afrique est un immense marché – crée un dynamisme spectaculaire dans une entreprise. Tout le monde chez Ringier parle de l'Afrique et suit ce qui se passe sur le continent. Parce que c'est neuf, parce que c'est grand et parce qu'on y accorde énormément d'attention.

En Afrique, vous ne vous intéressez pas à la presse papier comme ailleurs dans le monde. Pourquoi ?

M. W. : Nous pensons que ce business ne sera plus pertinent dans le futur, donc nous n'investissons plus dedans. En Europe non plus d'ailleurs. Certes, nous comptons encore de nombreux journaux et magazines, mais cela fait trois ans que nous n'avons plus investi dans la presse écrite. J'entends parfois dire que c'est une erreur et que nous sommes trop radicaux dans notre jugement. C'est possible, mais c'est une décision à prendre et à tenir.

Vous êtes donc de ceux qui pensent que la presse écrite est vouée à la disparition face à l'ascension de la presse en ligne ?

M. W. : Il est clair que la presse écrite va devenir de moins en moins rentable. De nombreux titres de la presse écrite ont totalement disparu. En Amérique, certaines grandes villes n'ont plus de journaux régionaux. Cette tendance va se poursuivre. Bien sûr, il y aura toujours des journaux et des magazines dans dix ans, mais ce segment de marché sera bien moins rentable. Ceci dit, je suis tout aussi sceptique concernant la presse en ligne... 



牠不是離群同類
2315 C32 滿屏製
MUSIC 01/11/11
生命自會找出路 澳洲母猴處女生三女聯袂科學家!
超強媽媽 小隻恐龍首開疑母疑蛋 似意劇別再重演

Sino Drama
Kung Fu
BRAINY
BRAINY

Miswain Bertrand

CHINA
CONCEPT

1000.0
1000.0
1000.0
1000.0
1000.0
1000.0

1000.0
1000.0
1000.0
1000.0
1000.0
1000.0

1000.0
1000.0
1000.0
1000.0
1000.0
1000.0

Mosaïque des chaînes du groupe StarTimes.

Les ambitions africaines de StarTimes

Le secteur audiovisuel en Afrique compte un parc de 110 millions de foyers dotés d'un poste de télévision (dont 16 millions sont abonnés à la télévision payante par satellite et 7 millions seulement ont accès à la TNT), 10 principaux opérateurs de TV payantes, 4 grands opérateurs satellite, plus de 700 chaînes de télévision terrestres gratuites et au moins autant de chaînes payantes, ainsi que quelques studios et de nombreuses sociétés de production. Selon l'Union africaine, ce marché générerait 5 milliards de dollars par an. Cependant, le secteur souffre encore d'un certain retard. En quatorze ans, l'entreprise chinoise StarTimes a mis en place une plateforme efficace en Afrique, basée sur de larges prêts et des solutions clé en main pour changer la donne. L'entreprise est reconnue pour avoir étendu la TNT et démocratisé la télévision payante sur le continent. *Forbes Afrique* a fait le déplacement en Chine pour rencontrer ses employés, visiter ses locaux et échanger avec le président du groupe, M. Pang Xinxing. **PAR VINCENT LINZENGE**

StarTimes est aujourd'hui présent dans 29 pays d'Afrique subsaharienne à travers trois modes de diffusion (TNT, satellite, et, plus récemment, via les réseaux mobiles) et est opérationnel dans 16 pays du continent, où il revendique 8 millions d'abonnés. Un succès fulgurant pour cet opérateur, à l'origine simple équipementier spécialisé dans les réseaux de télécommunication, qui devance aujourd'hui Canal+, et le Sud-Africain MultiChoice, et entend bien poursuivre ses efforts pour renforcer le secteur audiovisuel sur le continent puisqu'il vise une couverture de 30 millions de foyers dans 40 pays d'Afrique d'ici 2018.

C'est en tout cas ce qui est ressorti de la 6^e édition du séminaire de Pékin sur le développement de la télévision numérique en Afrique, tenue les 23 et 24 juin derniers, en écho au sommet Chine-Afrique des 2 et 3 décembre 2015 à Johannesburg. Malgré une baisse de 40 % des investissements chinois sur le continent et la crise boursière sévissant dans l'empire du Milieu, Pékin s'était voulu rassurant envers ses partenaires africains, le gouvernement chinois annonçant notamment une enveloppe de 260 millions de dollars pour

accélérer la migration vers la télévision numérique en Afrique.

Seule société privée habilitée à investir dans le secteur de l'audiovisuel à l'étranger, StarTimes, avec l'appui des autorités chinoises et d'une solide machine diplomatico-financière, accompagne les Etats africains dans l'accomplissement de leur stratégie numérique, dans le but de fournir au plus grand nombre l'information et l'éducation via la télévision... et de gagner un maximum de parts de marché.

Le forum a donc abordé les questions de migration vers la TNT, avec l'espoir d'armer le continent pour répondre au report d'échéance que de nombreux pays d'Afrique ont demandé, la plupart n'ayant pu respecter la coupure du signal analogique fixée à juin 2015, comme préconisé par l'Union internationale des télécommunications.

UNE STRATÉGIE ENGLOBANTE

A cette occasion, StarTimes a apporté des éclaircissements quant aux financements, aux technologies et aux contenus.

Niveau financements, les prêts des banques chinoises soutenant les projets de StarTimes (Export-Import Bank of China, Industrial

StarTimes, avec l'appui des autorités chinoises et d'une solide machine diplomatico-financière, accompagne les Etats africains dans l'accomplissement de leur stratégie numérique.

and Commercial Bank of China, China-Africa Development Fund, China Export & Credit Insurance Corporation) sont pour le moins alléchants, avec un taux de 2 % sur 20 ou 30 ans remboursable à partir de la 6^e ou 9^e année d'exploitation. « Lorsque nous arrivons dans des pays d'Afrique, les dirigeants nous expliquent généralement que les caisses sont vides et que la télévision n'est pas la priorité n° 1. C'est pourquoi nous proposons ces prêts avec des contreparties », a expliqué un cadre supérieur de l'opérateur.

Pour ce qui est des technologies, l'entreprise possède un avantage compétitif indéniable : la Chine est l'un des berceaux de l'innovation hi-tech à bas prix et compte de nombreux ingénieurs très qualifiés. Ces derniers mois, StarTimes, dont le siège est doté d'un institut de recherche en technologies innovantes, a investi dans le développement informatique et noué des partenariats avec des acteurs des nouvelles technologies, ce qui s'est notamment concrétisé par le lancement de nouveaux boîtiers TV et radio permettant la réception en TNT et DTH (*direct to the home*, c'est-à-dire par satellite). Autre innovation : le Home Media Center, un boîtier domestique innovant alliant domotique, accès Internet et services multimédias multiécrans.

L'entreprise a aussi renforcé l'accompagnement de ses filiales africaines, où des cadres techniques sont régulièrement envoyés pour des séjours d'environ six mois, avec au programme la formation des ressources humaines, l'amélioration des services par des ingénieurs qualifiés, et la responsabilité.

La société propose en outre des équipements destinés à élargir son parc d'utilisateurs. Elle vient ainsi de lancer une gamme de cinq modèles de Smartphone *low cost* compris entre 50 et 200 dollars, qui permettent entre autres de surfer sur l'application StarTimes⁽¹⁾. Également dans le *pipe* : un vidéoprojecteur à LED basse consommation pour regarder des programmes en groupe ; une gamme de postes de télévision ultraplats équipés de récepteurs TNT intégrés et accessibles pour moins de 300 dollars, et enfin, pour les foyers non



Présentation des événements sportifs en binôme, sur le plateau de StarTimes.

Mike Dearham, vice-président de StarTimes, a parié sur le sport, jugé crucial pour gagner des parts de marché en Afrique.

raccordés à l'électricité, un panneau solaire permettant de recevoir télé et radio où que l'on se trouve. « Le panneau solaire n'est pas notre produit phare, mais c'est par exemple un moyen de désenclaver les zones rurales. Nous comptons passer par les distributeurs pour le commercialiser », a expliqué notre cadre StarTimes. « Il y a cinq ans, un acteur de la télévision payante avait fait un test avec un kit solaire et un récepteur TV en Afrique, mais cela n'a pas marché, car le kit était trop cher à cause du coût du panneau solaire à l'époque, environ 1 000 dollars. Mais aujourd'hui, celui-ci a baissé. Espérons que ce kit plus abordable rentre dans le budget de nos clients africains. »

LE SPORT, FER DE LANCE DU DÉVELOPPEMENT DE LA TNT EN AFRIQUE

Pour ce qui est du contenu, Mike Dearham, vice-président de StarTimes, a parié sur le sport, jugé crucial pour gagner des parts de marché en Afrique. L'opérateur, qui a officiellement dévoilé un contrat d'exclusivité de cinq ans pour la diffusion de la Bundesliga et du Championnat international des clubs, est également détenteur des droits de diffusion de la Série A italienne, de la Ligue 1 française et de la Super League chinoise pour trois années consécutives en Afrique subsaharienne.

En plus de la Copa América, StarTimes a diffusé les qualifications de l'Euro 2016, l'International Champions Cup, la FIFA Beach Soccer World Cup et la Coupe du monde U-17 de la FIFA.

L'entreprise parraine également des



Le 6^e séminaire du développement de la télévision numérique en Afrique s'est tenu en juin 2016, à Pékin.

équipes de football ougandaises – le SC Villa et le KCCA, à hauteur de 750 millions et 1,5 milliard de shillings ougandais sur trois et cinq ans respectivement –, ainsi que le club de basket des Falcons – à hauteur de 250 millions de shillings par an –, et s'est offert un ambassadeur de choix en la personne de Nwankwo Kanu, ancienne star nigérienne du football international.

Dearham a par ailleurs précisé qu'afin de séduire les différentes audiences africaines, StarTimes produit et traduit des programmes dans les grandes langues régionales du continent, dont le swahili (Afrique de l'Est), l'haoussa (Afrique de l'Ouest) et le luganda (Ouganda). Si les séries africaines sont bien sûr à l'honneur, des programmes chinois comme *Beautiful Daughter In Law*, qui a rencontré un beau succès en Tanzanie, sont aussi traduits et diffusés sur le signal Afrique.

Enfin, concernant l'amélioration des pratiques, M. Pang Xinxing et consort ont préconisé aux organes audiovisuels de « trouver leur public, créer pour lui, construire une communauté numérique, et passer ensuite à de nouveaux niveaux d'engagement créatif avec ce public. » Selon eux, pour réussir, les questions clés sont : « Est-il pertinent de regarder tel programme ? Ce programme est-il localement adaptable, renouvelable, reproductible et évolutif ? Et de souligner que : « si le contenu est roi, la couverture du signal est Dieu ! »

A cet effet, StarTimes, qui se targue déjà d'un partenariat avec SES, premier opérateur mondial de satellites, a conclu le 7 juillet dernier de nouveaux accords pluriannuels

avec Eutelsat Communications, l'un des plus grands opérateurs de satellites commerciaux du monde, qui devrait déboucher sur « l'accélération du déploiement des services de radiodiffusion numérique à travers l'Afrique ». Dans la logique de ses plans d'agrandissement, l'opérateur chinois annonçait son arrivée en Zambie et au Congo dès le mois d'août, et prépare également le lancement simultané de ses bouquets de chaînes de télévision par satellite en Côte d'Ivoire et au Cameroun d'ici fin septembre. **►**

(1) Application mobile gratuite, la StarTimes App a été lancée en janvier 2015. Téléchargée presque 500 000 fois, elle donne accès aux programmes diffusés par StarTimes sur ses bouquets : bandes-annonces et extraits de programmes TV, résumés de matchs sportifs, et matchs intégraux. Elle permet également de surveiller son solde et recharger son abonnement et de parcourir les programmes des chaînes diffusées sur les bouquets StarTimes – le fameux EPG, « Electronic Program Guide ». Pour l'instant géobloquée, elle est actuellement testée en version bêta au Nigeria, en Tanzanie et au Kenya.

Dans les pas d'un géant

Fondé en 1988, StarTimes est devenu l'un des intégrateurs les plus influents de l'industrie de la télédiffusion chinoise : opérateur de réseau, fournisseur de technologie et de contenus et services de télévision payante en dehors du pays, ce groupe privé est sur les rails pour acquérir une envergure mondiale, avec la volonté de s'implanter non seulement dans 40 pays d'Afrique, mais aussi en Europe, aux Amériques, et en Asie du Sud-Est.

StarTimes a pris conscience du potentiel du continent africain en 2002, et entamé ses activités sur place en 2007, avec un premier bureau au Kenya. Aujourd'hui, la majorité de ses 4 000 employés sont africains et installés sur le continent. En 2016, StarTimes couvre 90 % de la population d'Afrique avec un réseau de distribution de 200 boutiques, 3 000 sites et 5 000 distributeurs. Sa plateforme, forte de quelque 30 000 heures de programmes et 440 chaînes dont une trentaine en propre et pas moins de 7 chaînes sportives, diffuse des actualités, des films, des séries, du sport, du divertissement, des programmes pour enfants, de la mode, des programmes religieux et plus encore.

L'opérateur, qui se distingue de ses concurrents par un package *all inclusive* (infrastructures, diffusion et financement), travaille en étroite collaboration avec les gouvernements africains afin de promouvoir conjointement la numérisation et l'informatisation du continent.

Quatre questions à M. Pang Xinxing, PDG de StarTimes

Lorsque StarTimes a été fondé en 1988 à Pékin, la télévision numérique n'était pas encore connue des citoyens, et les employés de l'entreprise ont travaillé dur pour la populariser. Ingénieur de formation, M. Pang a voulu créer une entreprise mondiale. Il lui a fallu plusieurs tentatives et des années de travail pour atteindre cet objectif, mais aujourd'hui, les résultats sont là. *Forbes Afrique* l'a interrogé afin de savoir ce qui l'a conduit à construire cet empire.

PROPOS RECUEILLIS PAR VINCENT LINZENGE

FORBES AFRIQUE : D'où venez-vous ? Comment avez-vous hissé StarTimes à son niveau actuel ?

PANG XINXING : Je viens d'une pauvre région rurale de Chine. C'est dans les années 1970, alors que je visitais une grande ville pour la première fois que j'ai vu un poste de télévision. Ce téléviseur diffusait des programmes et je fus fasciné de voir les images du monde sortir de ce petit écran. En 2005, lorsque je suis arrivé en Afrique avec pour mission de rechercher des opportunités d'investissement, ce que j'ai vu m'a rappelé ma Chine dans les années 1980 : l'industrie de la télévision numérique était dominée par des sociétés européennes et nord-américaines, et cela coûtait beaucoup d'argent pour installer et recevoir des programmes de télévision payante. Puis vint l'idée de fournir un large choix de chaînes de télévision accessible et abordable pour une grande partie de la population.

Comment StarTimes surmonte-t-il les défis liés à la mise en œuvre de la TNT en Afrique ?

P.X. : Mettre en place un système de télévision numérique est assez compliqué. Outre un investissement énorme, vous avez besoin d'une équipe très professionnelle qui connaît la gestion et la technologie. Donc, pour aider les pays africains à réaliser la



numérisation, nous devons fournir une solution systémique : une entreprise fiable avec un processus robuste, des expertises techniques, le financement, et des formations adaptées pour appuyer ce processus.

Quels sont les avantages concurrentiels de StarTimes en Afrique ?

P.X. : L'Afrique d'aujourd'hui est similaire à la Chine d'hier. Nous proposons un modèle PPP (partenariat public-privé) qui vient avec un investissement et un plan de déploiement.

Quels sont vos projets ?

P.X. : En ce moment, nous essayons de compléter notre plan pour la numérisation dans 40 pays africains. Nous essayons de voir comment nous pouvons apporter le progrès social et la prospérité sur ce continent. Nous allons également essayer de reproduire ce modèle de croissance vers l'Asie, l'Europe et les Amériques. 

« Pour mettre en place un système de télévision numérique, vous avez besoin, outre un investissement énorme, d'une équipe très professionnelle qui connaît la gestion et la technologie. »



LES PROMESSES NON TENUES DES FONDS SOUVERAINS AFRICAINS

Après deux années catastrophiques, le pire est-il enfin passé pour les pays producteurs d'or noir ? Avec un quasi-doublement des cours du baril de Brent depuis les plus bas de fin janvier, la reprise est en tous les cas bel et bien amorcée. Reste à savoir si celle-ci durera. « La prévision est difficile surtout lorsqu'elle concerne l'avenir », rappelait déjà malicieusement l'humoriste français Pierre Dac au siècle dernier. A défaut de disposer d'une boule de cristal pour déchiffrer l'avenir, on tâchera plus modestement d'établir un premier bilan de la dernière arme utilisée par nos Etats africains exportateurs de matières premières pour contrecarrer la nature erratique de leurs revenus : les fonds souverains. Sur le papier, le principe est simple : en période de vaches grasses, les recettes étatiques tirées de l'exploitation des ressources naturelles sont affectées à un fonds – le fonds souverain – qui sert ensuite de réserve financière lorsque la conjoncture se dégrade. Une démarche de prévoyance et de bon sens en somme, qu'ont adoptée un nombre croissant de pays africains producteurs d'hydrocarbures : Algérie, Libye, Nigeria, Gabon, Guinée équatoriale, Ghana... Mais au-delà des bonnes intentions et des effets de mode, la formule a-t-elle tenu ses promesses ? Pas vraiment. Lancé en 2011, le chétif fonds

souverain nigérian (800 millions de dollars d'actifs) n'a ainsi été que d'un faible secours pour éponger l'abysse déficit budgétaire – plus de 11 milliards de dollars – de la première puissance économique du continent. Résultat, pour combler le trou, les autorités d'Abuja ont dû se résoudre à faire de nouveau appel au marché de la dette. En Angola, les 5 milliards de dollars du Fundo Soberano n'ont pu empêcher également le pays, pris à la gorge, de demander en avril l'aide du

fonds de stabilisation, qui absorbe les chocs des prix des matières premières, mais sans disposer de la latitude nécessaire pour investir à long terme sur des actifs à rendements (actions, obligations, immobilier). Une approche plus active, que la Libyan Investment Authority (LIA) avait pourtant développée dès 2006 – notamment par le biais de sa filiale africaine –, mais qui se trouve aujourd'hui remise en cause, une grande partie des actifs détenus

FACE À LA CHUTE DES COURS DU PÉTROLE, UN BILAN DÉCEVANT.

FMI⁽¹⁾. Idem au Ghana ou au Gabon, où l'idée d'un fonds d'Etat est arrivée trop tard (2011), et avec trop peu de moyens (450 millions de dollars) pour réellement faire la différence. Tous les fonds ne sauraient cependant être mis dans le même panier. Premier fonds souverain africain par la taille (plus de 100 milliards de dollars), le Fonds de régulation des recettes de l'Algérie (FRR) a ainsi pu faire face à une réduction de plus de 30 milliards de dollars des réserves de change algériennes depuis 2014, tout en ayant encore de la marge pour tenir quelques années supplémentaires. Un vrai tour de force. Seul hic : à l'image du mandat conféré à la plupart des autres fonds souverains du continent, le FRR est d'abord conçu comme un

(67 milliards de dollars) par la LIA étant gelés par la communauté internationale. Dommage, car c'est cette logique-là qui paie le plus sur le long terme. Le fonds public norvégien, référence mondiale en la matière, en est la meilleure illustration : abondé pour la première fois en 1996, il a dégagé depuis un rendement annuel net d'inflation de 3,8 % pour devenir le plus gros fonds souverain du monde (870 milliards de dollars). De quoi permettre aujourd'hui à ce pays scandinave de 5,2 millions d'habitants de jouir d'une manne financière supérieure à ses revenus pétroliers ! A quand des émules africains aussi performants ? **E**

⁽¹⁾ Le pays y a depuis renoncé, grâce à une opportune remontée des cours du pétrole.

Johann Rupert, l'Afrikaner qui met "bordeaux" en bouteilles

Le milliardaire Johann Rupert, fondateur de la société de produits de luxe Richemont, a puisé dans une tragédie familiale l'inspiration pour bâtir l'une des pépites œnologiques de l'industrie vinicole sud-africaine.

PAR ABRAM BROWN

Dans la province du Cap occidental, à l'ouest de l'Afrique du Sud, se trouve Franschhoek, un charmant village du XVII^e siècle avec vue spectaculaire sur les montagnes de Drakenstein. C'est là que se niche L'Ormarins, un domaine de 1200 hectares appartenant à Johann Rupert. Cet écrin accueille l'essentiel de l'activité d'Anthonij Rupert Wines, l'empire vinicole du milliardaire sud-africain. En pleine saison des vendanges, un petit matin de février, Johann Rupert, humeur joviale, remonte l'allée de la propriété, croisant une sculpture de Rodin. Son bureau, confortablement meublé, est logé dans l'un des bâtiments les plus récents du domaine, dont la cave à vin rouge est conçue à l'image d'un mécanisme horloger (une métaphore de circonstance quand on sait que l'homme a bâti sa fortune lorsqu'il était PDG de Richemont, l'entreprise suisse d'horlogerie et d'articles de luxe qui possède les griffes Cartier, Van Cleef & Arpels et Piaget).

A 65 ans, Johann Rupert appartient à ce petit cercle de personnalités extrê-

mement fortunées pour qui le silence est de platine. Ses interviews sont rares, mais il est assurément loquace lorsque la conversation porte sur le vin. Par les fenêtres du bureau, on aperçoit les rangées de chenin blanc, un cépage prisé en Afrique du Sud, et qui soutient la comparaison avec ceux de la vallée de la Loire.

«Le chenin blanc [...] s'il est élaboré de façon adéquate, donne un vin vraiment agréable», raconte un Johann Rupert tanné par le soleil. Avec une fortune qui avoisine les six milliards de dollars, il n'a jamais sous-estimé la valeur d'une clientèle fidèle. «Selon moi, il y a ceux qui sirotent le vin, et ceux qui le dégustent. Ceux qui grignotent une salade et sirotent une petite gorgée de sauvignon blanc sont probablement les mêmes qui, autrefois, buvaient du vin mélangé à du soda. Ceux-là ne sont pas des amateurs de vin, et pas mon cœur de cible. Je veux conquérir les passionnés d'œnologie.»

A la tête de Richemont et de L'Ormarins, Johann Rupert connaît naturellement les rouages de la course aux consommateurs éclairés. Nombreux sont les hommes fortunés qui

s'offrent des établissements vini- coles comme porte-étendard de leur réussite, de la même manière qu'ils achètent des équipes de sport ou des studios de cinéma. Mais ce qui fait défaut à ces trophées vini- coles, et que Johann Rupert, lui, possède, c'est un lien intime avec sa vigne. Pour lui, la viticulture représente bien davantage qu'un loisir coûteux. C'est une histoire profondément personnelle. Le fondateur d'Anthonij Rupert Wines était son frère cadet Anthonij, décédé en 2001 dans un accident de voiture, à l'âge de 50 ans. «C'était mon meilleur ami, et je tenais à accomplir son rêve.»

Désireux de mener pleinement à bien la vision de son frère, il a considérablement étoffé les activités viticoles, et enrichi le vignoble de quelques centaines d'hectares plus au nord et à l'ouest. Mais aussi dans le domaine voisin, avec l'achat des terres de Graham Beck, dont les vins mousseux auraient été servis aux investitures de Nelson Mandela et de Barack Obama. La plupart du temps, les visiteurs de L'Ormarins et des établissements vini- coles voisins séjournent dans un des hôtels de charme de Franschhoek.



Gardien du vignoble de son défunt frère, Johan Rupert perpétue ce que celui-ci a commencé.

La crème de la crème : le très luxueux hôtel La Residence, à partir de 530 \$ la nuit. Non loin de L'Ormarins, dans la ville voisine de Stellenbosch, s'étend le Delaire Graff Estate, doté de dix somptueux lodges à partir de 800 \$ la nuit. Ce domaine viticole appartient au milliardaire Laurence Graff, qui a fait fortune dans le diamant. Autre voisin, le Babylonstoren, propriété du milliardaire Koos Bekker, qui, bien que plus abordable, n'en est pas moins somptueux.

Pour séduire une clientèle internationale plus vaste, Johann Rupert a tenu à exporter ses produits dans des conteneurs à température régulée. Un mode d'expédition à l'opposé de la méthode classique, à savoir un long voyage par bateau, et une exposition à des différences de température pouvant altérer le caractère d'un vin. Parmi les nouveaux venus de son vignoble, la gamme Terra del Capo, élaborée à partir de cépages italiens, un hommage à la passion d'Anthonij pour les vins de ce pays. Pour sa part, Johann Rupert a appris à accepter que la viticulture n'implique pas le même degré de prévisibilité que son entreprise d'horlogerie, par exemple. « Une fois notre travail correctement accompli, explique-t-il à propos de Richemont, nous n'avons plus à nous soucier d'une éventuelle sécheresse, d'une averse de grêle ou d'un parasite dont je n'ai jamais entendu parler. Si vous vous montrez trop confiant, l'industrie viticole vous remettra rapidement les pieds sur terre. »

La plus belle réussite de son domaine porte, comme il se doit, le prénom de son frère. L'Anthonij Rupert 2007 est un assemblage à la bordelaise



Terroir sacré. Le plus primé des crus de Johann Rupert est un assemblage de tradition bordelaise.

de cabernet sauvignon, cabernet franc, merlot et petit verdot (son prix est aussi à la hauteur des grands bordaux). En 2012, le « Wine Spectator », la bible œnologique, a accordé au millésime la note de 95/100 – attribuée à seulement cinq vins sud-africains à ce jour. Evidemment, il est désormais très difficile de mettre la main sur ce cru.

L'un des succès inattendus du domaine est un petit verdot de 2005 produit à l'origine pour composer un assemblage. Jeune, il dévoilait une charpente tannique très puissante, mais se bonifiait considérablement à pleine maturité. Les équipes de Johann Rupert ont décidé d'embouteiller ce vin, et de le vendre comme un monocépage – le tout sans consulter leur patron. Ce dernier n'a pas été déçu du résultat.

« Les gens l'ont carrément adoré, révèle Johann Rupert.

Une découverte pour les véritables amateurs de vin. » Une connais-

sance française avait testé une bouteille et ramené une caisse au pays pour faire goûter le vin à ses amis du secteur. « Ils ont tous dit : "C'est fantastique !" Ils étaient époustoufflés. Du coup, devinez quoi : nous en produirons à nouveau cette année, et nous comptons en planter davantage. »

Johann Rupert bénéficie également d'un partenariat fructueux avec le baron Benjamin de Rothschild, partenariat initié par Anthonij. Les vins Rupert & Rothschild incluent le très coté chardonnay Baroness Nadine. Quant à l'étiquette sur la bouteille, Johann Rupert se souvient que le baron a simplement expliqué que ce nom « sonnait mieux que Rothschild & Rupert. »

En revanche, Johann Rupert produit très peu de pinotage, le cépage signature de l'Afrique du Sud, développé il y a environ un siècle. Pour de nombreux viticulteurs, ce croisement entre le pinot noir et le cinsault est un vin au goût déplaisant, et aux arômes de « basse-cour ». « Je n'ai tout simplement pas d'affinités avec le pinotage, dévoile-t-il. J'ai dit à mes collègues : "Il nous faut produire des vins que j'aime, parce que si je ne parviens pas à les vendre, je pourrai au moins les déguster." »



Pour Johann Rupert, la viticulture représente bien davantage qu'un loisir coûteux. C'est une histoire profondément personnelle.

Lomay Technology, un duo de choc

A Madagascar, le jeu vidéo «Uncharted 4», développé par Sony et sorti en mai dernier, a fait le buzz. Pourquoi? Car il met en évidence plusieurs quartiers connus de la capitale malgache Antananarivo. L'occasion pour *Forbes Afrique* de s'intéresser à un secteur peu connu mais en plein essor, avec les deux fondateurs de la start-up Lomay Technology.

PAR HERY ANDRIAMIANDRA

Situés dans une maison à l'architecture traditionnelle du quartier d'Andravoahangy, à quelques pas du collège protestant Rasalama, les bureaux de Lomay Technology abritent un essaim de jeunes développeurs s'activant du matin au soir depuis un an pour finaliser un projet de jeu vidéo. «Gazkar» est notre premier produit. Il sortira cette année», précise Tsilavina Razafinirina, l'un des deux cofondateurs de Lomay Technology. «Gazkar», qui signifie «sprint» en dialecte méridional, résume bien l'ambition de ces jeunes entrepreneurs. «Avec mon cousin Matthieu Rabeahaja, nous comptons à moyen terme créer d'autres applications, dont une dédiée à l'e-commerce», confie notre interlocuteur. Le développement d'un jeu vidéo peut se faire rapidement ou prendre plus de temps. «Il peut être simple comme "Flappy Bird" – qui a requis trois jours de conception, soit théoriquement aucun coût – ou complexe comme "Gazkar", qui a nécessité plus d'une année de développement», poursuit-il. Le coût d'un jeu est proportionnel au temps nécessaire à sa conception et à la mise à disposition de techniciens ou de moyens hors pair (développeur, designer, matériel). Dans les grandes structures de renommée internationale, les coûts de conception avoisinent plusieurs millions de dollars. «Le jeu "Monument Valley", l'un des plus téléchargés actuellement sur iOS

et Android, a coûté 1,4 million de dollars. Mais, à Madagascar, les dépenses restent peu importantes», affirme le juvénile entrepreneur.

Les jeunes Malgaches s'intéressent de plus en plus aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, dont les jeux vidéo. «Vu la proportion de jeunes présents au Salon annuel des étudiants entrepreneurs qui s'est tenu en novembre, et de façon plus générale la proportion de jeunes à Madagascar – 53 % de moins de 20 ans pour une population globale estimée à 20 millions en 2012 –, nous sommes persuadés de l'avenir de cette industrie dans la Grande Ile», insiste Tsilavina. «Malgré l'existence de diplômés de l'Ecole polytechnique, les autodidactes, mieux adaptés au marché du travail, forment l'ossature de ce secteur, surtout dans l'infographie et la programmation, d'autant plus que la technologie évolue tous les mois.»

Lomay Technology compte passer à la vitesse supérieure grâce à sa plateforme européenne et collabore à cet effet avec Emeraude SPRL, société basée en Belgique. «Pour l'avenir du jeu "Gazkar" et notamment sa distribution, les discussions avec une firme spécialisée en télécommunications avancent», indique le cofondateur Matthieu Rabeahaja. Et il ajoute : «Un lancement national du jeu sur Smartphone permettra de multiplier le nombre de joueurs puis, dans un second

«La croissance exponentielle d'applications et de jeux dédiés aux Smartphone augure un avenir radieux pour les jeunes pousses comme nous.»



temps, de le mettre à disposition sur des plateformes d'achat de type Play Store.»

LES ORIGINES DU PROJET

Avant de créer sa firme, le jeune Tsilavina Razafinirina a fait des études classiques au collège catholique Saint-Antoine. En terminale, il commence à s'intéresser aux jeux vidéo (PlayStation et Super Nintendo). Dès lors, cette passion ne le quitte plus. Après des études d'informatique à l'université de Picardie Jules Vernes à Amiens, il commence sa carrière en septembre 2011, avec une première expérience professionnelle en tant que développeur web chez Wyniwyg, en région parisienne. Constatant un frémissement des NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication) dans son pays, avec le développement d'entreprises spécialisées dans ce domaine, il décide de rentrer à Madagascar pour apporter sa pierre à l'édifice et contribuer au développement de l'île Rouge. En août 2012, il entre comme développeur web chez FW Laboratoire à Antananarivo et

participe à la création d'une application de sondage, avant de rejoindre la firme Ibonia d'Iharizaka Rahaingoson. Pendant deux ans, il y peaufine ses compétences, notamment en mettant en place plusieurs applications web et en renforçant la structuration des bases de données. En novembre 2014, il décide de créer sa propre structure après une étude de marché préalable, en thésaurisant et «sans passer par les banques» – son carnet d'adresses s'étant bien étoffé entre temps. Son équipe expérimente plusieurs types de *gameplay**, avant de se spécialiser dans les jeux de course. En décembre 2014, Lomay Technology présente le concept «Gazkar», un jeu de course local avec des décors typiquement malgaches et des modèles de marques vendus sur place ; leur choix se portera sur la Volkswagen Coccinelle.

«La croissance exponentielle d'applications et de jeux dédiés aux Smartphone augure un avenir radieux pour les jeunes pousses comme nous», conclut Tsilavina Razafinirina. **E**

* Caractérise surtout la façon dont le jeu se joue.

Matthieu Rabehaja (à g.) et Tsilavina Razafinirina, fondateurs de Lomay Technology, dans l'atelier de production de leur société, à Antananarivo.

Antoine Frérot, PDG de Veolia : «L'énergie est un enjeu primordial pour assurer la croissance de l'Afrique»

Présent sur le continent depuis plus de vingt-cinq ans, le groupe Veolia, leader mondial des services collectifs, y emploie de manière permanente plus de 7700 collaborateurs dans 7 pays, avec des équipes actives et opérationnelles dans plus de 15 pays en fonction des différents besoins et contrats. Le continent représente pour le géant français un chiffre d'affaires de 980 millions d'euros par an, dont 75 % sur la production et distribution d'énergie. *Forbes Afrique* a rencontré le PDG du groupe, Antoine Frérot, qui nous livre son sentiment sur le potentiel du continent et les enjeux liés à un développement cohérent de ses ressources.

PROPOS RECUEILLIS PAR ÉLODIE VERMEIL

FORBES AFRIQUE : Quelle est la stratégie africaine de Veolia ?

A.F. : L'Afrique est un continent d'opportunités et de défis. Avec la croissance projetée des villes, les besoins en énergie, eau, assainissement et traitement des déchets vont croître de façon exponentielle, mais ceux-ci ne pourront être satisfaits sans le savoir-faire et les technologies que peuvent apporter les industriels du secteur. Veolia souhaite accompagner les collectivités et les industriels présents en Afrique – en particulier ceux des secteurs pétrolier, pétrochimique et minier – dans leurs projets de développement. Les services que nous offrons – accès à l'eau potable, gestion efficace des déchets avec des centres d'enfouissement techniques, et approvisionnement fiable en énergie – répondent à des besoins de base pour un développement économique durable du continent.

Quelles sont les spécificités des marchés africains et comment adapter l'offre énergétique de

sorte à booster durablement leurs économies ?

A.F. : Déjà il y a une différence très nette entre les villes d'Afrique du Nord et celles d'Afrique subsaharienne. Dans les premières, on a un niveau de maturité des services publics avancé. Au Maroc par exemple, les pouvoirs publics ont une vision de long terme, des budgets dédiés, de vraies politiques publiques. Dans d'autres pays de la région, les infrastructures sont là, mais les conditions ne sont pas toujours réunies pour un exercice satisfaisant du métier. Les villes d'Afrique du Sud sont bien avancées, avec un très bon niveau d'équipement en infrastructures, malgré les difficultés économiques du pays depuis deux, trois ans. Dans les pays qui bénéficient d'une rente liée à l'activité pétrolière ou minière comme l'Angola ou le Mozambique, les villes ont beaucoup investi dans



Les pays marqués en vert symbolisent la présence de Veolia sur le continent.

les secteurs de l'eau et de l'énergie. Par ailleurs, les pays anglophones encouragent davantage l'initiative privée. Enfin, dans certains pays comme le Mali ou le Niger,

les collectivités connaissent de grandes difficultés, pour une raison simple : la ressource en eau se raréfie fortement, que ce soit pour la production d'énergie ou la consommation humaine et animale. Pour s'adapter aux moyens locaux, les compteurs à prépaiement permettent par exemple de gérer sa consommation de façon optimale et d'en assurer une bonne maîtrise. On paie quand on est présent et quand on utilise de l'énergie. Les paiements à distance (solutions portables et digitales) sont aussi une excellente solution.



Antoine Frérot,
président-directeur général de Veolia
Environnement depuis 2009.

En tant qu'expert, quel regard portez-vous sur le secteur de l'énergie en Afrique ?

A.F. : Un très bon regard ! Jusqu'à une période récente, les pays du continent ont fourni un important effort pour le développement de la production électrique. Le développement de l'électricité en Afrique s'est ainsi effectué sur le modèle des pays développés, avec des centrales de production d'énergie – thermiques et hydrauliques – et une distribution en réseau à l'échelle nationale – réseaux de transport, transformateurs de puissance, etc. De plus en plus, on constate la mise en œuvre d'énergies renouvelables (ENR) – en complément de l'énergie hydraulique – et de systèmes de distribution plus petits et décentralisés qui répondent mieux aux besoins locaux.

Quels sont, selon vous, les freins à la réalisation du potentiel énergétique africain ?

A.F. : L'énergie est un enjeu primordial pour assurer la croissance de l'Afrique. De nouvelles initiatives, si elles sont accompagnées par des réformes gouvernementales, pourraient booster l'économie des

«De nouvelles initiatives énergétiques, si elles sont accompagnées par des réformes gouvernementales, pourraient booster l'économie des pays africains de plus de 30 % d'ici 2040.»

pays africains de plus de 30 % d'ici 2040. Ces initiatives passent par une meilleure gestion des ressources et une gouvernance forte, avec une application stricte du cadre juridique et le respect des contrats. Les freins au développement ne sont pas financiers : la Banque africaine de développement, la Banque mondiale, la Banque islamique de développement ou les agences de développement de plusieurs pays asiatiques répondent déjà présentes, y compris l'AFD. En matière d'électricité, comme pour d'autres services, il est très probable que l'Afrique ne suivra pas un modèle de développement linéaire, d'autant que les énergies renouvelables et les modèles décentralisés sont soutenus par de nombreux organismes et bailleurs de fonds publics et privés.

Quels sont en Afrique les pays exemplaires en matière de réalisation de ce potentiel, notamment en matière d'ENR, et comment démocratiser le recours à ces ENR ?

A.F. : Le Maroc, avec les premiers grands programmes solaires, est indéniablement très avancé, avec un plan unique en Afrique. Mais contrairement aux idées reçues, la première énergie dite renouvelable, c'est l'hydraulique, grâce aux barrages. Ils ont été longtemps considérés comme peu environnementaux. Et pourtant, c'est une solution simple, locale et accessible, encore sous-exploitée. Le Gabon par exemple a beaucoup développé cette solution et sa desserte en eau et en énergie en fait le meilleur performeur de la région. Le futur de l'électricité en Afrique passe par les énergies renouvelables et la décentralisation. 



TIGUIDANKE CAMARA

UNE FEMME EN OR

Le point commun entre Isaac Hayes, Tyson Beckford, Eminem et Richard Attias? Une comète nommée Tigui, qui trace son chemin avec ferveur et passion, une grande force de travail et une énergie inépuisable. Après une fructueuse carrière de mannequin international, cette toute jeune quadra est aujourd'hui à la tête de Camara Diamond & Gold Trading Network (CDGTN) et Tigui Mining Group (TMG), deux compagnies spécialisées dans le secteur minier, fondées respectivement en 2009 et 2012. Les licences minières de TMG sont évaluées à 40 millions de dollars. Parmi les plus jeunes directrices de sociétés minières d'Afrique de l'Ouest, Tiguidanke Mounir Camara est surtout la seule femme propriétaire de mines en Guinée. *Forbes Afrique* l'a rencontrée dans ses quartiers abidjanais et vous livre le récit de son parcours hors du commun.

PAR ÉLODIE VERMEIL

Parfaite synthèse de l'exubérance américaine et de la chaleureuse hospitalité africaine, Tiguidanke Camara est l'incarnation de la success-story. Elle a débuté dans la vie avec un salaire de 1500 \$ et le petit empire qu'elle a créé emploie aujourd'hui 50 personnes, et se diversifie « lentement mais sûrement », élargissant ses activités aux secteurs de l'agriculture, la pêche, l'aviation privée, l'immobilier, le pétrole et bientôt les infrastructures... ainsi que tous les domaines économiquement viables et potentiellement porteurs de développement durable et inclusif.

Guinéenne-Américaine et musulmane pratiquante résidant à New York depuis maintenant vingt ans, elle n'est pas dans « ces histoires de couleurs, de minorités et de carcans religieux », mais citoyenne du monde, revendiquée et fière de l'être, émaillant son discours de « T'as vu ? » et de « Ecoute hein... », à l'indéfinissable musicalité. Très attachée à sa famille qu'elle tient au bout de son Smartphone, étant souvent à l'autre bout du monde, elle aborde la vie avec un optimisme contagieux et se passionne pour le côté « Indiana Jones » de son métier de « chasseuse de trésors ».

Passée du mannequinat à l'entrepreneuriat minier, un milieu réputé plutôt fermé et

masculin, Tigui a su désamorcer les préjugés liés à sa double condition de femme et d'ancien mannequin pour s'imposer en tant que businesswoman qui compte. Une réussite qui force l'admiration et est sans doute en partie liée à la vocation de *trendsetters* (« pionniers ») des membres de sa famille : en créant l'agence de gardiennage Seriane en 1991, sa mère Mafoudia a initié la filière sécurité en Guinée et est devenue l'une des premières femmes entrepreneures du pays. Après avoir été le plus jeune gouverneur de la République de Guinée du temps de Sékou Touré, puis préfet, directeur de cabinet du ministère de la Défense, président du Conseil national de la communication (CNC) et vice-président de l'Association des écrivains de Guinée, son père, Mohamed Mounir Camara, cadre expérimenté et « sphinx de l'administration guinéenne », officie actuellement au sein du gouvernement en tant que conseiller en charge des questions politiques à la Primature. Quant aux quatre aînés des huit rejetons Mounir, ce sont un peu les « Fab'Four » : Tigui bien sûr, la « dame de fer », mais aussi Ousmane, alias Oudy 1^{er}, DJ mannequin et promoteur du coupé-décalé en Guinée ; Mariama Mounir Camara-Petrolawicz, cofondatrice et présidente de la fondation There is No Limit,

qui œuvre à l'autonomisation des femmes et des enfants, la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie des communautés guinéennes ; et Ahmed Sékou Camara, alias Ahmed de Paris, agent de joueurs FIFA.

Aînée du clan, Tigui a naturellement dû montrer la voie, « car en Afrique, on dit que si l'aîné réussit, tout le monde réussit ». Mission accomplie ! Bien que la fratrie ait grandi au sein d'un environnement très privilégié, pas question pour les petits Camara de jouer les enfants gâtés. « Nos parents nous ont toujours dit "l'enfant qui est béni doit chercher pour lui", car tout ce dont nous bénéficions relevait de leurs efforts. Il nous fallait donc à notre tour fournir notre propre effort pour nous élever dans la vie. Etudier, persévérer, apprendre à nous débrouiller. » La jeune Tigui passe bien sûr par les meilleurs établissements scolaires du pays et effectue ses premiers pas dans le mannequinat à l'âge d'à peine 12 ans. « J'allais faire les shows en cachette, jusqu'à ce qu'un jour je me fasse choper par mon père, à l'occasion d'un défilé organisé au Grand Hôtel de l'Indépendance où je ne pensais pas le trouver... mais il était au premier rang. J'ai continué malgré tout et comme il a vu qu'il n'y avait rien d'indécent dans nos tenues et notre gestuelle, il m'a finalement autorisée à poursuivre dans cette voie. » Seule condition : continuer les études, ce que Tigui fera au Maroc, où elle décrochera un diplôme universitaire de gestion des entreprises à l'École supérieure de commerce, de gestion et des sciences de l'informatique (Egico-Sup) de Rabat. En 1996, de retour en Guinée pour les vacances, elle a le choix entre voler de ses propres ailes en France ou aux Etats-Unis. « Ayant grandi dans un environnement très francisant, j'avais déjà l'impression de connaître ce pays. Je voulais quelque chose de nouveau, d'inconnu. J'ai donc décidé d'opter pour les Etats-Unis. C'est comme ça que je suis devenue américaine. »

L'AVENTURE AMÉRICAINE

La suite relève du scénario hollywoodien, même si, pour reprendre une citation attribuée à Thomas Jefferson : « [Tigui] croit beaucoup en la chance, et plus [elle] travaille, plus [elle] semble en avoir. »

La jeune femme débarque donc à New York, rêves et bille en tête, avec la ferme intention de poursuivre dans le mannequinat, sans rien laisser au hasard. « En bon mannequin, j'étais préparée et me baladais toujours avec mon portfolio sur moi au cas où quelqu'un me repère. » C'est précisément ce qui arrive, le jour où un modèle de l'agence Hillary Beckford Management la remarque et lui ouvre les portes de son premier casting chez la mère de l'un des plus célèbres top models masculins de l'époque, Tyson Beckford. « J'ai fait mon premier casting le jour même, été envoyée dans cinq endroits différents et retenue pour trois défilés, dont la Mercedes-Benz Fashion Week New York à Bryant Park⁽¹⁾. Difficile d'imaginer plus belle opportunité pour se lancer en tant que mannequin ! » La décennie 1990 consacre le règne des supermodels, icônes transcendant les frontières de la mode, autour desquelles se développera un véritable culte de la personnalité : Linda Evangelista, Naomi Campbell, Claudia Schiffer, Cindy Crawford, Eva Herzigová... C'est en les regardant défiler dans le clip *Too funky* du chanteur George Michael que Tigui apprend l'art du « catwalk » et des bons angles. Mais contrairement à nombre de ses consœurs, la jeune Guinéenne ne prend pas la grosse tête et reste focus. « Je n'envisageais pas le mannequinat comme la plupart des filles. Pour elles c'était du fun : le strass, le champagne, les paillettes... Moi, j'ai toujours vu ça comme un business. A l'époque, c'était le boom des mannequins ; tous les hommes riches et puissants voulaient le leur et les filles jouaient là-dessus. Personnellement, je ne voyais pas les choses sous cet angle. D'abord, mon éducation m'interdisait certains comportements, et puis j'avais une ambition : améliorer l'image du mannequinat et en faire la promotion en tant que débouché professionnel en

Au temps de sa vie de top model. Tigui prend la pose.





Voyage de reconnaissance dans le village de Diabadou, à Macenta en Guinée, où CDGTN, la filiale de TMG, détient trois licences pour la recherche de diamants.

Afrique. A chaque casting, je me disais que je représentais mon continent, mon pays, et que je devais faire bonne impression. Je viens d'une famille politique où l'image compte beaucoup : il faut représenter au mieux son pays et l'amour de sa patrie. Donc pour moi, le mannequinat ce n'était pas se contenter de défiler et récupérer le cachet en fin de journée, mais donner la vocation à d'autres jeunes gens. J'étais ponctuelle et je prenais mon travail très au sérieux. J'étais toujours la première arrivée sur les shootings et s'il le fallait, la dernière à partir... C'est ce qui m'a permis d'avancer très vite.» Et l'effort paie : repérée en octobre 1996, Tigui s'est déjà fait un nom dans le milieu moins d'un an plus tard. Mannequin complet, elle fait les couvertures de *GQ*, *Essence Magazine*, *Marie Claire*, *Jalouse*, *Black Entertainment*, *Muzik*... et court de castings ciné en plateaux de tournage, dans les pas de Martin Scorsese (*A tombeau ouvert*) et Nancy Savoca (*Dirt*). Elle apparaîtra également

dans plusieurs clips, dont *Shaft 2000* d'Isaac Hayes, *Let's not play the game* de Maxwell, et fera même partie des premiers mannequins à travailler avec Eminem.

En 2001, à la naissance de ses jumeaux Hawa et Mohamed Mounir Sakho, elle se réoriente vers un métier plus « durable », sans pour autant quitter le monde de la mode, qu'elle conjugue à présent avec son autre passion, la gestion d'entreprise. Directrice de Thomas Pink (groupe LVMH) puis de la célèbre marque de vêtements pour enfants Bonpoint, elle habillera notamment les enfants de Barack et Michelle Obama, Jennifer Lopez, Angelina Jolie, Tom Cruise. En 2002, inspirée par ses diverses expériences dans l'industrie de la mode et soucieuse de prendre son indépendance, elle lance sa propre marque, Foudis. A travers cette ligne de vêtements éthiques ancrée dans la tradition africaine, elle collabore avec quelque 300 artisans du continent et développe une conscience encore



Des missions de prospection aurifère sont actuellement menées en Côte d'Ivoire, à Logoualé, dans la région de Man, et à Sakassou, capitale traditionnelle et siège du royaume baoulé.

plus aiguë des difficultés que rencontrent les travailleurs du secteur en Afrique. C'est dans cette optique qu'elle crée en 2012 la Guinea Fashion Week, vitrine promotionnelle des créateurs africains, dont l'organisation est confiée à la société maternelle Seriane, entre-temps devenue une holding enrichie des sections mannequinat et événementiel.

DES « CATWALKS » AUX MINES

A la fin de l'été 1997, quand Charles Taylor tentait d'éblouir Naomi Campbell avec ses « petits cailloux sales » (et très sanglants), Tigui prenait son envol en tant que mannequin. Début août 2010, lorsque « la panthère » érythréenne était assignée à comparaître devant le Tribunal spécial pour la Sierra Leone, l'entrepreneure guinéenne avait créé Camara Diamond & Gold Trading Network depuis moins d'un an. La raison qui

motive un *runway model* à passer des hauteurs des podiums aux profondeurs de la Terre ?

Le challenge. Et le désir d'apporter quelque chose à son pays. « En tant que mannequin j'avais souvent à porter des bijoux et représenter des marques de joaillerie, et je me suis aperçue que plusieurs personnes gravitant dans ce milieu avaient des licences en Afrique. Ça a piqué ma curiosité et je me suis demandé si tous ces gens qui venaient sur place se fournir en matières premières pour la joaillerie en profitaient pour améliorer la vie des communautés locales. J'ai également été frappée par l'absence de femmes dans ce secteur... »

Avec 25 milliards de tonnes de bauxite dans son sous-sol, la Guinée est en effet assise sur la moitié des réserves mondiales connues. En plus de la plus grande réserve de fer non exploitée du monde, le pays possède également



Phase de prospection d'or par TMG à Odienné, en Côte d'Ivoire.

d'importants gisements d'or et de diamants. Le secteur minier génère 80 % des entrées de devises de l'Etat guinéen, mais malgré ces atouts, le PIB par habitant – 1 200 \$ – classe le pays parmi les plus pauvres de la planète.

Persuadée que ce secteur insuffisamment mis en valeur peut constituer un levier de développement décisif, Tigui rassemble ses économies et met plus de 5 millions de dollars de fonds propres sur la table pour démarrer son activité.

Les projets miniers de Camara Diamond & Gold Trading Network, sis dans des zones très prisées et très riches, comprennent aujourd'hui la mine d'or de Siguiri, qui s'étend sur une surface de 76 km² et possède cinq permis d'exploitation semi-industrielle, et la mine de diamant de Kérouané-Macenta, située dans le triangle de diamants de Kissidougou-Kérouané-Macenta et composée de blocs qui s'étendent sur 280 km², pour laquelle CDGTN détient trois permis de recherche de diamants et de minerais associés. En mai 2013, Tigui Mining Group, devenu entretemps la société

mère du « conglomerat Tigui », a déposé une demande auprès du ministère des Mines et de la Géologie de Guinée pour l'obtention d'un permis d'extraction du minerai de fer. En 2014, le groupe a ouvert TMG-CI, une branche en Côte d'Ivoire où des missions de prospection aurifère sont actuellement menées à Logoualé dans la région de Man, et à Sakassou, capitale traditionnelle et siège du royaume baoulé. Une fois en phase de production, Tigui compte produire en grande quantité pour vendre ses diamants à de grands noms de la joaillerie comme De Beers et Tiffany, bien qu'elle soit davantage axée sur l'or, moins technique et moins coûteux à exploiter, et surtout moins perméable aux fluctuations des cours mondiaux en tant que valeur refuge. Elle destine sa production aurifère au Bullion Market⁽²⁾, valorisé en lingots.

Vu de l'extérieur, on pourrait presque croire à un sans faute. Pourtant, les difficultés n'ont pas manqué. Difficulté du secteur tout d'abord, avec une rentabilité à long terme qui nécessite passion et patience. Loin de se décourager, Tigui se montre pragmatique et déterminée.

Autre difficulté majeure, l'instabilité politique d'une Guinée alors en pleine transition, peu propice à rassurer les investisseurs et potentiels partenaires, ainsi que le contexte de sinistrose financière globale dans lequel l'entrepreneure a démarré ses activités en 2008, et qui l'a contrainte à

« Je me suis demandé si tous ces gens qui venaient sur place se fournir en matières premières pour la joaillerie en profitaient pour améliorer la vie des communautés locales... »

s'autofinancer. Là encore, un mal pour un bien puisque ce fonctionnement sur fonds propres lui procure aujourd'hui une totale indépendance et la possibilité d'avancer à son rythme. Le premier vrai coup dur survient en 2011, lorsque son associé de l'époque et cosignataire sur les comptes de la société profite de ce qu'elle est en déplacement pour s'évanouir dans la nature avec 3 kilos d'or, le matériel minier, et tous les fonds de CDGTN. Retour à la case départ. Avec cette expérience malheureuse, Tigui apprend à ses dépens les inconvénients d'être son propre patron, et développe une méfiance aiguë envers ceux qu'elle appelle « les bandits à col blanc ». Elle puise dans les ressources générées par ses autres activités pour « se refaire » : Foudis, mais aussi Danke 1975, une ligne de soins cosmétiques à base de produits organiques lancée en 2010, TMC Group, société de consulting spécialisée dans le conseil aux investisseurs américains désirant s'implanter sur le continent africain, et les activités de *real estate* de son nouveau partenaire. « Se lancer malgré tout alors qu'on ne connaît pas le secteur et subir ça, ça aurait pu en décourager plus d'un, mais plus on me fait de coups bas, plus ça me renforce dans mon envie de réussir... »

La résurgence du virus Ebola en Guinée ne décourage pas non plus cette indéfectible optimiste, alors que la toute première zone infectée est celle du triangle de diamants, où elle a ses permis : « Dans ce métier, il y a toujours des temps morts, des aléas saisonniers ou conjoncturels avec lesquels il faut composer. Quand il y a récession, pour moi c'est une période où je dois taper à plus de portes encore : le monsieur qui était trop occupé avant a maintenant plus de temps pour répondre à mes questions. Je profite aussi de ces périodes creuses pour développer mes autres activités, envoyer des échantillonnages au labo pour étude, écrire des rapports et planifier au mieux mon organisation. »

ENTREPRENEURE SOCIALE

Entrepreneure sociale dans le sens de networkeuse acharnée, car l'une des bases du métier, en plus de s'entourer des bonnes personnes, c'est de se faire connaître et d'inspirer la confiance. Or en tant qu'ex-mannequin – et bien qu'elle refuse la

victimisation et l'autoapitoiement –, Tigui, que l'on a plus d'une fois pris pour « la secrétaire » ou « l'assistante », a dû travailler deux fois plus pour être prise au sérieux. Pour cela, elle a multiplié les participations aux forums, meetings et congrès, et n'a pas eu peur de poser des questions ni de demander conseil... Une assurance à toute épreuve qu'elle a développée à l'époque où elle courait les castings et où chaque rejet « rechargeait ses batteries ». Stanislas Zézé, PDG de Bloomfield Investment Corporation, qui a rencontré Tigui à l'occasion de l'Africa CEO Forum tenu à Abidjan en mars 2016, estime que « le fait d'être une femme dans un milieu dominé par les hommes devient finalement une force dans son cas, car en s'isolant de la masse, elle se distingue naturellement et attire tous les regards sur elle. C'est un avantage significatif et une opportunité dont elle tire parfaitement profit, car elle sait exactement ce qu'elle veut et se donne les moyens de sa politique. »

Entrepreneure sociale dans sa vision typiquement américaine de la direction d'entreprise, où un patron n'est pas un vrai patron tant qu'il n'a pas été sur le terrain ni expérimenté lui-même tous les corps de métier de sa structure en commençant par la base. Ce qu'elle confirme en prenant régulièrement part à toutes les étapes du travail minier, de l'interaction et la négociation avec les communautés et les autorités, à l'analyse des sols avec les géologues, en passant par la recherche de financements et le travail et la vente des pierres... « En comprenant toutes les étapes du process, je deviendrai une meilleure entrepreneure et gestionnaire de société, et je pourrai créer des programmes plus adaptés au terrain, aux travailleurs et à la nature du travail. Ce n'est pas seulement moi qui viens et qui impose ; c'est le fruit d'une concertation. C'est comme ça que je gère mes sociétés. Et je dis toujours à mes employés que c'est aussi leur société, car si la société réussit, nous réussissons tous. On grandit ensemble. »

Entrepreneure sociale aussi et surtout dans le sens de « donner ». Très attachée au développement communautaire, Tigui met un point d'honneur à donner quelque chose sur le plan social aux communautés qui l'accueillent, bien consciente par ailleurs que le succès d'un projet minier est étroitement

« Comme je ne peux pas embaucher tout le village pour travailler dans la mine, je m'efforce de développer un projet autour, souvent dans l'agriculture ou le vivrier. »

lié à la qualité et la sincérité des relations établies avec les villageois : « Nous ne sommes pas le gouvernement, mais nous avons des obligations sociales envers ces communautés : si on prend quelque chose de leurs terres, la moindre des choses c'est de le leur rendre sous une forme ou une autre. Quand je me rends dans un village, ce n'est pas en tant que société, mais en tant que personne à l'écoute. J'essaie de connaître les activités principales, et comme je ne peux pas embaucher tout le village pour travailler dans la mine, je m'efforce de développer un projet autour, souvent dans l'agriculture ou le vivrier. Quand nous nous installons, nous renouvelons ou construisons des hôpitaux, des écoles, etc. L'école, c'est aussi très important pour occuper les enfants mineurs et éviter que certains d'entre eux viennent creuser clandestinement sur les licences, ce qui est dangereux non seulement pour eux, mais pose aussi un problème d'ordre environnemental, car ils ne connaissent pas les procédures. »

C'est dans cette optique et dans le cadre du programme Agromine que TMG a financé le développement agricole d'un terrain de 52 ha en partenariat avec le village de Grand-Bouboury, dans la sous-préfecture de Dabou en Côte d'Ivoire (lire ci-contre : « Sol béni »). 

(1) *L'un des quatre événements de mode les plus renommés du monde avec les Fashion Weeks de Paris, Londres et Milan.*

(2) *La London Bullion Market Association ou LBMA, ou Association des professionnels du marché des métaux précieux de Londres, est l'organisation professionnelle qui supervise les marchés de gros de l'or et de l'argent à Londres, en Angleterre.*

Elle fixe et maintient les plus hauts standards de raffinage, documente et stocke chaque barre d'or et barre d'argent métal autorisée à circuler aux cours « spot » ou au comptant sur le marché professionnel. Etablie en 1987 après une étroite collaboration entre les banques majeures de métaux précieux de Londres et la banque centrale britannique, la Banque d'Angleterre, la LBMA regroupe 119 sociétés dans 21 pays. Il s'agit des banques principales du monde entier, les négociants de métaux précieux, les raffineurs, les Hôtels de la monnaie, les essayeurs, les fournisseurs de solutions de transport et de stockage sécurisées ainsi que les fabricants de bijoux (source : <https://or.bullionvault.fr>)



Cultures vivrières à Grand-Bouboury.



Récolte d'hévéa dans la sous-préfecture de Dabou.

« Sol béni », projet local en Côte d'Ivoire financé par TMG

Dans le cadre du programme Agromine, TMG finance le développement agricole d'un terrain de 52 hectares nommé « Sol béni » en partenariat avec le village de Grand-Bouboury, situé dans la sous-préfecture de Dabou, à 50 km d'Abidjan.

Les 5 000 habitants de Grand-Bouboury vivent essentiellement de l'agriculture et plus particulièrement de l'hévéaculture et de la culture du manioc et la production de l'attiéké, la semoule cuite à la vapeur, très prisée en Afrique de l'Ouest. TMG est en train de mettre en place une coopérative de vingt femmes pour la production et le commerce de l'attiéké.

A Grand-Bouboury, Agromine va permettre de diversifier la production agricole grâce au développement des cultures pérennes (20 ha pour l'hévéa et 10 ha pour le palmier à huile), des cultures vivrières (10 ha pour le manioc et 10 ha pour d'autres protéagineux), et des cultures maraîchères (tomate, piment, gombo, chou, aubergine, etc.).

TMG a alloué un budget de départ de 14 millions de francs CFA pour le projet « Sol béni » qui doit permettre à la communauté de Grand-Bouboury d'atteindre l'autosuffisance financière et la sécurité alimentaire. Le développement agricole de ce terrain offre de nouvelles opportunités d'emplois et de meilleurs revenus pour les jeunes et les femmes et met en place une chaîne d'activités depuis la production jusqu'à la commercialisation.



LES MEILLEURES BUSINESS SCHOOLS AFRICAINES

A première vue, pas d'évolution majeure par rapport au classement de l'an dernier avec les trois mêmes universités se partageant le podium mondial. Pourtant, une analyse plus détaillée révèle des évolutions tangibles, tant du point de vue de la performance globale et de l'ouverture à l'international des établissements que de la pertinence de leurs Masters. Le mot clé à retenir : expertise.

DOSSIER RÉALISÉ PAR PATRICIA COIGNARD

Les 7 points clés de la méthodologie Eduniversal

- 1000 établissements de niveau mondial monitorés dans plus de 150 pays répartis dans 9 zones géographiques.
- On donne la parole à la fois aux écoles, à leurs doyens et aux étudiants.
- Un comité scientifique, composé d'un expert par zone, valide de façon indépendante les classements.
- Eduniversal propose deux types de classement se basant sur :
 - ▶ la notoriété internationale des écoles avec attribution de 1 à 5 palmes selon les résultats (1 palme = notoriété régionale);
 - ▶ Les meilleurs programmes de Masters et de MBA (4000 programmes étudiés). Selon l'importance de la discipline, ce classement est d'un niveau mondial ou régional.
- le classement chiffré (note) est associé à un classement par étoiles. Celles-ci évaluent les différences entre les formations, proposant ainsi une catégorie de classement supplémentaire. Ce principe permet également, au sein d'un même classement, d'évaluer la proximité entre différents programmes.
- Une participation gratuite aux classements.
- Le dépôt chez huissier avant publication.

Informations : www.eduniversal-ranking.com
www.best-masters.com

FORBES AFRIQUE

CLASSEMENT

BUSINESS SCHOOLS

Cécile Escape

« L'Afrique démontre sa capacité à se distinguer dans des domaines d'expertise pointus »

La directrice générale d'Eduniversal analyse les résultats du classement 2016 à l'aune d'un constat commun à tout le continent : les établissements africains ne doivent surtout pas renier leurs spécificités pour viser une standardisation prétendument bénéfique, mais bien s'appuyer sur leurs différences afin d'en faire de solides forces et axes de distinction.

FORBES AFRIQUE : Quels sont les principaux enseignements du nouveau classement ?

CÉCILE ESCAPE : Les évolutions 2016 les plus visibles concernent le classement des programmes Best Masters. L'Afrique se distingue mieux dans certaines spécialités qui font l'objet d'un classement mondial. Elle gagne même des places dans certains domaines tels que l'entrepreneuriat, l'e-business, le management immobilier ou encore le management du tourisme et de l'hôtellerie. On constate aussi du mouvement dans les classements de programmes propres au continent. Cela démontre que les meilleures écoles sont challengées par des établissements longtemps restés plus en retrait mais qui innovent, rentrent dans la compétition et nourrissent des ambitions de développement en s'en donnant de plus en plus les moyens. A noter aussi cette année, un nombre croissant de réponses à nos enquêtes. Jusqu'à présent,

les établissements ne participant pas pensaient ne pas pouvoir être en mesure de se distinguer. Encouragées par ce que révèlent nos classements, les écoles avec 2 ou 3 palmes se mobilisent. Elles ont raison, car elles ont un grand rôle à jouer. Enfin, nous avons identifié, dans le cadre de nos activités sur la zone Afrique, de nouvelles formes de partenariats Nord-Sud et même Sud-Sud, des stratégies de regroupement, d'ouverture de capital, de nouveaux types d'alliances et d'implantations, ainsi que l'intervention de nouveaux modes de financement et de prises de participations des fonds d'investissement dans l'enseignement supérieur.

Les meilleures Business Schools africaines ont-elles atteint un niveau similaire à celui des grandes universités anglo-saxonnes et européennes ?

C.E. : Oui, on peut le dire. Toutefois, être une excellente

université ou Business School en Afrique du Sud ou au Maroc n'implique pas les mêmes responsabilités ni les mêmes challenges qu'être une référence académique en France ou au Royaume-Uni. Il est en effet toujours délicat et souvent inadapté de comparer les écoles. Cela laisserait entendre que la voie de l'excellence est unique et que celle-ci s'assimilerait aux standards des grandes universités anglo-saxonnes et européennes. Or l'excellence réside dans la capacité à s'adapter à son contexte, et trouver la meilleure place dans son environnement en aidant son écosystème à progresser.

Quels sont les universités et les Masters qui ont performé cette année ?

C.E. : Les établissements ayant connu les plus fortes progressions sont l'université de Cocody (Côte d'Ivoire, 1 palme), l'Institut universitaire de gestion de Bamako (IUG - Mali, 1 palme), l'University of Mauritius (Île Maurice, 2 palmes), la Pan-Atlantic University Lagos Business School (Nigeria, 3 palmes), le groupe ISM (Institut supérieur de management - Sénégal, 3 palmes), l'University of Dar es-Salaam (Tanzanie), l'École supérieure des sciences économiques et sociales de Tunis (ESSEC - Tunisie, 3 palmes), l'Institut supérieur de gestion de Tunis (ISG - Tunisie, 3 palmes), la National University of Science and Technology Graduate School of Business (Zimbabwe)... Un certain nombre de Masters se sont également distingués. En Afrique francophone, nous constatons des évolutions tangibles, surtout au niveau des programmes, avec plusieurs entrées d'établissements dans nos classements. Ces progressions sont d'autant plus remarquables qu'elles sont relatives à des classements mondiaux dans lesquels il y a encore plus de compétition.

Que conclure de ces résultats ?

C.E. : Cela démontre que les écoles africaines ont la capacité de se distinguer et de progresser dans des domaines d'expertise pointus. Selon nous, il s'agit d'ailleurs d'un axe de développement majeur pour les écoles de la zone. Quels que soient leur niveau et leurs notes, elles doivent d'abord saisir les opportunités de se singulariser en innovant via des programmes spécialisés avant de développer leur entité dans sa globalité. C'est ainsi qu'elles pourront avoir, à court terme, un impact réel sur l'enseignement supérieur. Par ailleurs, nombre d'entre elles possèdent une véritable légitimité dans des enseignements relatifs à des problématiques et des enjeux auxquels leur pays et leur économie sont confrontés.

Quelles sont, selon vous, les principales caractéristiques communes aux meilleures universités africaines en 2016 ?

C.E. : Concernant celles d'aujourd'hui : leur antériorité, et donc leur capacité établie à offrir une véritable alternative aux écoles des grands pays d'éducation (Europe, États-Unis), leur ouverture internationale, leur tissu de partenaires, leur offre solide, leur reconnaissance, leur crédibilité en tant que tremplins pour une carrière internationale de haut niveau, leur offre solide sur les domaines fondamentaux du management. Les meilleures de demain seront celles qui sauront inventer de nouveaux modèles pour répondre aux besoins spécifiques de l'Afrique tout en tissant des liens solides avec les meilleures institutions mondiales hors du continent. 

L'excellence réside dans la capacité à s'adapter à son contexte, et trouver la meilleure place dans son environnement.



**Cécile Escape,
DG d'Eduuniversal.**

Classement mondial des meilleures Business Schools

Sur 1000 Business Schools appréciées sur les 5 continents par leurs pairs et les étudiants, focus sur les 75 établissements les mieux notés en Afrique.

PAYS	ÉCOLE	PALME	VOTE EN 0/00
Algérie	Ecole supérieure algérienne des affaires - ESAA	3	81
Algérie	MDI Alger Business School	3	52
Algérie	Université d'Alger - Faculté des sciences économiques et de gestion	2	42
Algérie	ESC Alger	2	29
Angola	Universidade Agostinho Neto	1	68
Bénin	Université D'abomey-Calavi (UAC)	1	55
Cameroun	ESG Cameroun	2	75
Congo	Ecole supérieure de gestion et d'administration des entreprises - ESGAE	2	75
Djibouti	Université de Djibouti faculté de droit économie gestion (Fddeg)	1	55
TOP 3 Egypte	The American University in Cairo School of Business	5	358
Egypte	Arab Academy for Science & Technology	2	62
Egypte	Ain Shams University - Faculty of Commerce	3	62
Egypte	Integrated Thebes Academy Higher - Institute of Management And Information Technology	1	19
Egypte	Arab Open University (AOU) - Egypt Branch Faculty of Business Administration	1	32
Ethiopie	Addis Ababa University	2	101
Gabon	Université Omar Bongo	1	49
Ghana	Ghana Institute of Management and Public Administration (GIMPA)	3	94
Côte d'Ivoire	HEC-Abidjan	1	0
Côte d'Ivoire	Université de Cocody - Faculté de sciences économiques et de gestion Abidjan	1	65
Kenya	Catholic University of Eastern Africa	2	26
Kenya	University of Nairobi	3	84
Kenya	United States International University - School of Business	3	36
Kenya	Strathmore Business School	3	84
Lesotho	National University of Lesotho - Faculty of Social Sciences - Department of Business Administration	1	45
Madagascar	ISCAM - Institut supérieur de la communication des affaires et du management	1	71
Malawi	University of Malawi - Chancellor College - Department of Economics	1	52
Mali	Université de Bamako - Institut universitaire de gestion (IUG)	1	62
Mauritanie	Université de Nouakchott - Faculté des sciences juridiques et économiques (FSJE)	1	55
Ile Maurice	University of Mauritius	2	97
Maroc	Groupe ISCAE	3	75
Maroc	Al Akhawayn University in Ifrane	3	39
Maroc	HEM Business School	3	123
Maroc	ESCA School of Management	3	162
Maroc	Université Mohammed V Agdal - Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales	2	26
Maroc	Ecole nationale de commerce et de gestion - Settat (ENCG - SETTAT)	3	49
Mozambique	Universidade Eduardo Mondlane	1	58
Namibie	Polytechnic of Namibia	1	65
Nigeria	Pan - Atlantic University	3	81
Nigeria	Obafemi Awolowo University Ile-Ife	2	16
RDC	Université de Lubumbashi - Faculté des sciences économiques et de gestion - Unilu	1	36
Rwanda	National University of Rwanda (Nur)	1	55
Sénégal	Groupe ISM	3	71
Sénégal	Institut Africain de Management (IAM)	2	29
Sierra Leone	Fourah Bay College - University of Sierra Leone Faculty of Social Sciences And Law	1	45
Somalie	Mogadishu University - Faculty of Economics & Management Sciences	1	45
TOP 1 Afrique du Sud	University of Cape Town - UCT graduate School of Business	5	367
Afrique du Sud	University of the Witwatersrand - WITS Business School	4	149
Afrique du Sud	University of Pretoria	4	208
TOP 2 Afrique du Sud	University of Stellenbosch Business School	5	344
Afrique du Sud	UNISA - University of South Africa - Graduate School of Business Leadership (SBL)	3	91
Afrique du Sud	University of the Free State - Universiteit van die Vrystaat - School of Management	3	45
Afrique du Sud	University of Limpopo	3	26
Afrique du Sud	NORTH-WEST UNIVERSITY - POTCHEFSTROOM CAMPUS - POTCHEFSTROOM BUSINESS SCHOOL	3	58
Afrique du Sud	University of Kwazulu-Natal - Graduate School of Business and Leadership	3	26
Afrique du Sud	Nelson Mandela Metropolitan University	3	110
Afrique du Sud	Rhodes University	3	117
Afrique du Sud	Henley Business School South Africa	2	84
Afrique du Sud	Management College of Southern Africa - Mancosa - Durban	2	45
Afrique du Sud	Milpark Business School	2	13
Afrique du Sud	Tshwane University of Technology	1	16
Afrique du Sud	North-West University - Mafikeng Campus - Faculty of Commerce & Administration	1	36
Afrique du Sud	Regent Business School	2	49
Afrique du Sud	Regenesys Business School (RBS)	1	13
Afrique du Sud	Damelin School of Business And Management - Randburg	1	16
Soudan	University of Khartoum	1	49
Swaziland	University of Swaziland - Faculty of Post-Graduate Studies	1	49
Tanzanie	University of Dar-es-Salaam	2	84
Togo	Université de Lomé - Faculté des sciences économiques et de gestion (FASEG)	1	49
Tunisie	IHEC Carthage	3	42
Tunisie	ISG Tunis	3	42
Tunisie	ESSEC Tunis	3	88
Tunisie	Mediterranean School of Business	2	62
Ouganda	Makerere University	2	62
Zambie	The University of Zambia - School Humanities And Social Sciences	2	58
Zimbabwe	National University of Science And Technology Business School	1	71

Zoom p.50

Zoom p.49

Zoom p.51

N°1 Afrique du Sud University of Cape Town Graduate School of Business

En 2016, l'University of Cape Town (UCT) Graduate School of Business a célébré ses 50 ans. Figurant parmi les plus anciennes Business Schools du continent, elle totalise le plus grand nombre de classements et d'accréditations d'Afrique. Echange avec le Pr Geoff Bick, son directeur.

FORBES AFRIQUE : Comment votre établissement conserve-t-il sa place de n° 1 depuis tant d'années dans les classements ?

GEOFF BICK : Notre recherche et notre enseignement se concentrent sur trois axes qui sont non seulement déterminants pour l'Afrique, mais ont aussi une résonance internationale : l'innovation sociale et l'entrepreneuriat, le financement et le commerce des marchés émergents, le leadership fondé sur des valeurs. L'UCT se distingue aussi par son équilibre entre excellence mondiale et pertinence locale. Depuis notre création,

nous nous développons dans une démarche constante d'innovation en matière d'enseignement.

Pouvez-vous nous citer quelques exemples ?

G.B. : Nous avons lancé un Master en financement du développement (Master in Development Finance) – l'un des premiers diplômes du genre en Afrique –, un Master dédié exclusivement à l'innovation inclusive (Master of Philosophy for Inclusive Innovation), et avons mis sur pied une plateforme collaborative et pluridisciplinaire

(MTN Solution Space) au cœur du campus, qui propose une nouvelle approche de la gestion de l'enseignement. Enfin, j'ajouterai que l'UCT n'a cessé de tisser des liens et susciter des collaborations avec l'ensemble du continent africain.

Quelles sont selon vous les principales attentes des étudiants africains au moment de faire un choix d'université et de Master ?

G.B. : Un diplômé souhaite pouvoir utiliser d'emblée, dans son environnement de travail, les compétences acquises lors de ses études. Le deuxième facteur essentiel est la reconnaissance et le respect de la qualification obtenue, d'où l'importance de notre présence dans les meilleurs classements internationaux de Business Schools. Le troisième point qui fait la différence est la demande croissante d'un enseignement responsable d'un point de vue social et environnemental. Les étudiants ont conscience que le monde doit changer et que l'entreprise peut y contribuer. A cet égard, nous considérons l'UCT comme un incubateur de nouvelles idées et d'approches innovantes capables de réellement changer la donne. 📌

«Nous considérons l'UCT comme un incubateur de nouvelles idées et d'approches innovantes.»

Professeur Geoff Bick, directeur intérimaire de la Graduate School of Business de l'université de Cape Town.

N°2 Egypte

The American University in Cairo

Fondée en 1919, The American University in Cairo ou l'Université américaine du Caire (AUC) est la première institution d'enseignement en anglais de la région et l'épicentre de la vie culturelle, intellectuelle et sociale du monde arabe. Rencontre avec Sherif Kamel, le doyen et vice-président de la direction de l'information de l'établissement.



Sherif Kamel,
vice-président de la direction de l'information
de l'université américaine du Caire.

FORBES AFRIQUE : Quels sont parmi les 44 Masters proposés par l'AUC ceux qui sortent du lot ?

SHERIF KAMEL : Dans le classement 2016 d'Eduniversal, dix d'entre eux sont classés parmi les meilleurs d'Afrique et les 200 meilleurs du monde. Six d'entre eux sont numéro un dans leur discipline, dont le Master of Global Affairs, le Master of Public Administration, le Master of Arts in Journalism and Mass Communication de la School of Global Affairs and Public Policy, ainsi que l'Executive MBA et le Master of Arts in Economics de la School of Business. Cette reconnaissance par les pairs et les étudiants récompense notre approche résolument orientée innovation et marché, toujours connectée avec les besoins du terrain.

Quels sont les enjeux futurs pour un établissement tel que le vôtre ?

S. K. : L'AUC School of Business possède une triple accréditation de l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), l'European Quality Improvement System (EQUIS) et l'Association des MBAs (AMBA). Il est également accrédité par l'Accrediting Council for Continuing Education and Training (ACCET)* pour

ses programmes de formation de cadres dirigeants. Pour conserver cette position dominante en Egypte et au Moyen-Orient, nous devons à la fois capitaliser sur nos soixante-dix ans d'expérience tout en n'ayant cessé de renouveler notre offre pédagogique et de services dans l'ensemble de nos domaines de compétences.

Quels sont les défis à relever pour votre établissement face à une concurrence de plus en plus globale ?

S. K. : Des universités ouvrent des antennes dans différents pays. Certaines déclinent leurs programmes au sein de campus répartis sur tous les continents et particulièrement en Afrique et au Moyen-Orient. Ce nouveau contexte est un challenge vertueux dans le sens où il crée des expériences d'enseignement inédites et des opportunités de développement et d'amélioration des Business Schools africaines. Un autre défi selon moi consiste à augmenter la diversité des étudiants hors Afrique. C'est un gage essentiel de la qualité de l'enseignement et des études pour les apprenants. 

**Equivalent ISO 9001 pour l'enseignement privé.*

«Notre approche orientée innovation et marché est toujours connectée avec les besoins du terrain.»



N°3 Afrique du Sud University of Stellenbosch Business School (USB)

Créé en 1965, l'établissement se compose d'une faculté d'économie et de management et d'une Business School proposant treize programmes. *Forbes Afrique* a décrypté les points forts d'USB avec son directeur, le Pr Piet Naudé.



Pr Piet Naudé.

FORBES AFRIQUE : L'USB se maintient dans le trio de tête mondial du classement Eduniversal depuis des années alors que la concurrence ne cesse de s'intensifier. Comment l'expliquez-vous ?

PIET NAUDÉ : Notre établissement peut s'enorgueillir d'une recherche de pointe, d'une équipe enseignante excellente et d'une attention méticuleuse portée à la qualité de l'ensemble de nos actions. Cette qualité est garantie en interne et en externe à travers notre triple accréditation AMBA, AACSB et EQUIS (voir p. 50). Nous optimisons également nos nombreuses collaborations internationales.

Les besoins des étudiants africains ont-ils évolué au cours des dernières années ?

P.N. : Oui. Aujourd'hui, ils sont

en quête de diplômes reconnus globalement et d'une expérience d'apprentissage dépassant le cadre académique du savoir. Ils attendent également de l'enseignement un juste équilibre entre globalisation et contextualisation, afin d'être en mesure de déployer leurs compétences en Afrique et ailleurs dans le monde.

L'USB est-elle en concurrence avec d'autres grandes institutions internationales ?

P.N. : Nous le sommes

«Notre établissement peut s'enorgueillir d'une recherche de pointe, d'une équipe enseignante excellente...»

effectivement, même si de nouveaux entrants sur le marché commencent à changer cette donne. Un autre paramètre prégnant est aussi à prendre en compte, à savoir que quand un établissement structure son offre autour de l'e-learning, ce sont toutes les Business Schools qui entrent en concurrence entre elles !

Quelle est votre vision de l'avenir ?

P.N. : Le financement durable, l'équilibre social dans des pays parfois fragiles, la promotion de gouvernances équitables pour lutter contre la corruption, des solutions africaines aux problèmes de l'Afrique, sans pour autant renier les connaissances issues de nos traditions : tels sont selon moi les défis que le continent doit relever pour impacter positivement l'enseignement. 

Classement mondial des meilleurs Masters et MBA

Voici les spécialités dans lesquelles l'Afrique se distingue parmi les meilleures formations au monde.

PAYS	ÉCOLE	PROGRAMME	RANG
AGRIBUSINESS / FOOD INDUSTRY MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of Pretoria	MCom Agricultural Economics (Dissertation)	26
Ouganda	Makerere University	Master of Agribusiness Management MABM College of Agriculture and Environmental Sciences	49
Kenya	University of Nairobi - Department of Agricultural Economics	Master of Science in Agricultural and Applied Economics	50
ART & CULTURAL MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Postgraduate Arts, Culture and Heritage Management	31
Sénégal	Institut Africain de Management (IAM)	Master 2 - Spécialisé : Télévision et Web Média	49
Afrique du Sud	Tshwane University of Technology	Masters Diploma: Parks and Recreation Management	50
BUSINESS INTELLIGENCE, KNOWLEDGE AND SECURITY MANAGEMENT			
Sénégal	Institut Africain de Management (IAM)	Master spécialisé	40
E BUSINESS			
Tunisie	ESSEC Tunis	Mastère professionnel : E-management	51
Ile Maurice	University of Mauritius	Master of Business Administration ONLINE	74
Tunisie	IHEC Carthage	Master Professionnel Commerce Electronique	83
Egypte	Arab Academy for Science & Technology	MBA E Business	96
Kenya	Catholic University of Eastern Africa	MBA Electronic Commerce	97
ENTREPRENEURSHIP			
Afrique du Sud	University of Pretoria - Gordon Institute of Business Science	MBA - Entrepreneurship	44
Afrique du Sud	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Master of management - specializing in entrepreneurship	60
Congo	Ecole Supérieure de Gestion et d'Administration des Entreprises - ESGAE	Management of SME and Strategic Prospective	98
FINANCIAL MARKETS			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Master of Philosophy specialising in Mathematical Finance	46
HEALTH MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Master in Health Economics	19
Afrique du Sud	University of Stellenbosch - Faculty of Economic and Management Sciences - Africa Centre for HIV and AIDS Management	Master in HIV/Aids Management	21
Afrique du Sud	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Master of Public Health MPH in the field of Health Management - Faculty of Health Sciences	38
INSURANCE			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Master in Actuarial Science	8
Afrique du Sud	University of Stellenbosch - Faculty of Economic and Management Sciences - Dpt of Statistics and Actuarial Sciences	Postgraduate diplomas Actuarial Science	17
Afrique du Sud	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Master of Commerce Insurance and Risk Management	46
LUXURY MANAGEMENT			
Afrique du Sud	Tshwane University of Technology	Master degree programme in Food and Beverage Management - Faculty of Management Sciences	20
REAL ESTATE MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of Pretoria	MSc Real Estate	47
Afrique du Sud	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Postgraduate Diploma in Property Development and Management	54
RETAIL SALES MANAGEMENT			
Madagascar	ISCAM - Institut Supérieur de la Communication des Affaires et du Management	Master Commerce international	50
SPORTS MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Postgraduate Diploma in Sports Management	2
Maroc	Groupe ISCAE	Management du sport	8
Afrique du Sud	University of Pretoria	MCom Recreation and Sport Management	24
Sénégal	Groupe Institut Africain de Management	M.sc Management des activités et institutions sportives	47
SUPPLY CHAIN & LOGISTICS			
Afrique du Sud	University of Stellenbosch - Faculty of Economic and Management Sciences - Dpt of Logistics	MCom Transport Economics	31
Maroc	HEM Business School	Master Management International & Logistique	37
Maroc	Groupe ISCAE	Achat et Logistique Globale	51
Maroc	ESCA School of Management	Achats & Logistique Part Time	58
SUSTAINABLE DEVELOPMENT & ENVIRONMENTAL MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Engineering & the Built Environment	Master of Philosophy in Environmental Management	17
Sénégal	Groupe ISM	Management de la Qualité-Hygiène Sécurité-Environnement (QHSE)	52
Maroc	Groupe ISCAE	Management des Villes et Territoires	68

Zoom p. 55

Zoom p. 54

Zoom p. 55

Zoom p. 53

Zoom p. 54

PAYS	ÉCOLE	PROGRAMME	RANG
TAXATION			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Master of Commerce Specialising in Taxation in the field of International Taxation	12
Afrique du Sud	University of Stellenbosch - Faculty of Law	Postgraduate Diploma in Tax Law	17
TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT			
Afrique du Sud	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Postgraduate Diploma in Tourism Management	12
Afrique du Sud	University of Pretoria	MCom Tourism Management	49
Afrique du Sud	Nelson Mandela Metropolitan University	Master of Commerce: Tourism Management	52
Tunisie	IHEC Carthage	Master Professionnel Gestion Hôtelière et Touristique	82
Ile Maurice	University of Mauritius	MBA (Specialiation: Hospitality and Tourism)	90
Egypte	Arab Academy for Science & Technology	MBA Hotels and Tourism Management	91
Sénégal	Institut Africain de Management (IAM)	M. Sc. Management du tourisme	99



Professeur
Mohamed Sabar,
groupe ISCAE.

Maroc



Trois questions au professeur Mohamed Sabar, responsable du Master Achat et Logistique globale du groupe ISCAE (Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises).

FORBES AFRIQUE : Dans quel contexte ce cursus a-t-il été créé ?

MOHAMED SABAR : Les activités de soutien logistique ou *supply chain* constituent un challenge à relever pour le Maroc, et une nouvelle discipline académique à structurer. Ce cursus est proposé depuis une dizaine d'années, mais a connu des vicissitudes. J'ai intégré l'ISCAE en 2010 et me suis attelé à la refonte du cycle pédagogique du Master en 2012. Choix des matières et des modules, qualité des intervenants..., c'est toute l'approche qui a été revue de fond en comble.

Quelles sont les principales caractéristiques de ce Master ?

M.S. : Les cours se déroulent sur douze mois, complétés de trois mois dédiés à un mémoire de fin d'études, ce qui est un « plus » par rapport à d'autres programmes au Maroc. Mais ce qui nous distingue davantage, selon moi, c'est la cohérence du parcours pédagogique et la couverture à la fois très large et très précise de la thématique *supply chain*. Nos professionnels diplômés seront des cadres dirigeants et, à cet égard, nous intégrons de la *supply chain* industrielle et de services, des enseignements de finance, de gestion des équipes, de direction RH. Ces modules, directement inspirés des MBA anglo-saxons, représentent 15 à 20 % des cours. Nos diplômés doivent être autant des managers que des logisticiens. 🇲🇦



www.groupeiscae.ma



Ci-dessous : Amadou Diaw.



Sénégal

L'Institut supérieur de management (ISM) forme chaque année quelque 5000 étudiants de la maternelle au doctorat dans une douzaine d'établissements basés au Sénégal. Son Master Management qualité, hygiène, sécurité, environnement (QHSE) est en deuxième position du classement mondial par spécialités. Les explications d'Amadou Diaw, président de l'établissement.

FORBES AFRIQUE : Comment expliquez-vous la reconnaissance de ce Master par les pairs et les étudiants ?

AMADOU DIAW : Nous avons été parmi les tout premiers à proposer cet enseignement il y a quinze ans. Le produit a su évoluer en fonction des besoins et intègre désormais, par exemple, une forte composante RSE*. Cette capacité d'adaptation ainsi que la qualité du cursus pédagogique nous ont permis d'être le premier centre d'excellence privé de l'UEMOA. Notre important réseau d'anciens diplômés contribue également à notre notoriété.

Ce succès a-t-il eu un impact plus large sur la sensibilisation à l'environnement ?

A.D. : Nous inculquons les bonnes pratiques en matière de protection de l'environnement à tous nos étudiants, y compris les plus jeunes, et mettons ces bonnes pratiques en œuvre à l'échelle des établissements. Nous participons aux réunions des instances officielles. A cet égard, nous sommes fiers d'avoir contribué au combat « zéro plastique », qui a abouti à une loi interdisant progressivement l'usage des sacs en plastique dans le pays.

Des nouveautés pour la rentrée 2016-2017 ?

A.D. : Une ouverture plus grande sur le métier d'ingénieur dont le périmètre d'action est en pleine mutation.

www.groupeism.com

* Responsabilité sociétale des entreprises.

Ile Maurice



L'University of Mauritius affiche l'une des plus belles progressions du classement 2016, dans la catégorie Management touristique et hôtelier (classement africain par spécialités mondiales). Focus.

Hub de transactions, de services et de logistique, l'Ile Maurice a su transformer son économie et moderniser ses villes.

D'où une attractivité en progression constante, malgré son insularité.

L'University of Mauritius capitalise sur ses points forts en déclinant des cursus sur mesure, de durées variables, pour renforcer sa position dominante dans l'enseignement supérieur. Une élimination progressive depuis deux ans des cursus jugés inadaptés aux besoins du marché ou trop « datés », ainsi que l'élaboration d'un plan stratégique quinquennal (2015-2020), ont contribué à son bon classement.

« Nous nous sommes concentrés sur ce que nous faisons le mieux en matière de Masters et avons pris en compte les retours d'expérience de nos étudiants », indique le professeur Raja Vinesh Sannasee, doyen de la faculté de droit et de gestion, coprésident de la chaire de l'OMC attribuée à l'université de Maurice.

Parmi les formations rencontrant le plus de succès auprès des étudiants : le Master dédié à la protection sociale et au financement de la protection sociale, conçu avec l'université de Maastricht aux Pays-Bas ; le Master dématérialisé consacré à l'innovation et au leadership, développé en collaboration avec une institution

privée australienne, ainsi que le MBA.

www.uom.ac.mu

www.uom.ac.mu



Dr Raja Vinesh Sannasee.

© ISM - RAVI JETSHAN



Kenya



Avec ses 35 facultés, ses 584 programmes et ses 84 000 étudiants, l'université de Nairobi est un établissement pionnier dans son pays et en Afrique de l'Est. Parmi les formations phares : le Master en agri-business.

Le Master of Science in Agricultural and Applied Economics attire des étudiants de tout le continent. Son modèle pédagogique privilégie la pratique, le travail en groupe ainsi que de nombreuses présentations entre étudiants, destinées à développer la capacité d'analyse, d'interaction et d'innovation. « Des exposés de professionnels et d'experts en agri-business actualisent en permanence le savoir de nos apprenants et les mettent en face des réalités et des besoins des pays d'Afrique et d'ailleurs », affirme le professeur John Irungu Mburu, directeur du Master. « Faire passer l'agriculture du statut de secteur de subsistance des populations à celui d'entreprise commerciale capable d'anticiper et de répondre aux besoins des générations actuelles et futures est un enjeu majeur que ce Master entend relever. Nos diplômés ont, *in fine*, vocation à aider le secteur informel rural à contribuer au développement économique local. » L'enseignant confirme que la grande majorité des personnes passées par cette formation travaille désormais au sein de gouvernements à l'élaboration de politiques agricoles pérennes, et pour des programmes de développement d'ONG. 

Dr John Irungu Mburu,
président du département
d'économie agricole à
l'université de Nairobi.



Pr Roger Armand Makany, directeur de l'Ecole supérieure de gestion et d'administration des entreprises à Brazzaville.

Congo



Créée en juin 1993, l'Ecole supérieure de gestion et d'administration des entreprises (ESGAE) délivre quatre Masters classés parmi les 4 000 meilleurs du monde. Roger Armand Makany, directeur général de l'établissement et professeur titulaire des universités Cames (Conseil africain et malgache pour l'enseignement supérieur), détaille les points forts du Master dédié à un thème stratégique pour le continent : l'entrepreneuriat.

FORBES AFRIQUE : Comment le Master en management des PME et prospective stratégique répond-il aux besoins des entrepreneurs et aux enjeux de votre pays ?

ROGER ARMAND MAKANY :

La vision promue par le Master en management des PME et prospective stratégique s'inscrit dans la dynamique des sociétés africaines et de leurs économies, en pleine croissance. Plusieurs secteurs d'activités demeurent à ce jour en phase d'exploration. Il est donc opportun, voire indispensable de former des managers, des entrepreneurs à la hauteur de cet enjeu sociétal qui concerne à la fois les générations actuelles et futures. Au niveau national, le

Congo a pour ambition de devenir un pays émergent à l'horizon 2025. Il nous faut pour cela une économie dynamique, donc un secteur privé structuré et performant. Ce Master s'inscrit dans cette perspective.

Quelles sont ses particularités ?

R.A.M. : Il aborde l'entrepreneuriat sous le prisme du présent et du futur. Les étudiants sont formés à la création et au pilotage d'entreprise, avec un focus sur les petites et moyennes entreprises. L'axe de la prospective stratégique est également prégnant. Les futurs managers et entrepreneurs doivent être capables d'évoluer dans des environnements à la fois incertains et en pleine mutation. 

www.esgae.org

Classement régional des meilleurs Masters et MBA

Top 5 et top 10 des meilleurs Masters de quatorze spécialités clés pour le continent. Dans ce classement est analysée exclusivement l'offre africaine.

RANG	PROGRAMME	ÉCOLE	PAYS
ACCOUNTING & AUDITING			
1	Contrôle de gestion, audit et comptabilité	Group ISCAE	Maroc
2	MCom Computer Auditing	University of Stellenbosch - Faculty of Economic and Management Sciences - School of Accountancy	Afrique du Sud
3	Finance audit & contrôle Full Time	ESCA School of Management	Maroc
4	Master comptabilité contrôle & audit - CCA	HEM Business School	Maroc
5	Postgraduate Diploma in Accounting	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Afrique du Sud
BUSINESS AND COMMERCIAL LAW			
1	LLM in Corporate Law	Department of Mercantile Law, Faculty of Law, University of Pretoria	Afrique du Sud
2	Master in Commercial Law	University of Cape Town - Faculty of Law	Afrique du Sud
3	Droit de l'entreprise	Groupe ISCAE	Maroc
4	Diploma in International and Comparative Law (LLM)	The American University in Cairo	Egypte
5	Master of Laws	University of Stellenbosch - Faculty of Law	Afrique du Sud
6	Master of Laws Corporate Law	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
7	LLM Business Law	Addis Ababa University	Ethiopie
8	Master II droit des entreprises commerciales	MDI Alger Business School	Algérie
9	Master droit et pratique du contentieux	Université Omar Bongo	Gabon
10	Masters programme in Business Law	National University of Rwanda - Faculty of Economics and Management	Rwanda
COMMUNICATIONS			
1	Master of Arts in Journalism and Mass Communications	The American University in Cairo	Egypte
2	Marketing and Communication	Group ISCAE	Maroc
3	Marketing & Communication Part Time	ESCA School of Management	Maroc
4	MCom Communication Management	University of Pretoria	Afrique du Sud
5	Master Marketing Communication	ISCAM - Institut supérieur de la communication des affaires et du management	Madagascar
CORPORATE FINANCE			
1	Master of Commerce Degree in Development Finance with Africagrowth Institute (AGI)	University of Cape Town - UCT Graduate School of Business	Afrique du Sud
2	MPhil in Development Finance	University of Stellenbosch Business School	Afrique du Sud
3	Master of Science in Finance	The American University in Cairo	Egypte
4	Master Finance	Group ISCAE	Maroc
5	MCom Financial Management Sciences	University of Pretoria - Department of Financial Management	Afrique du Sud
6	Master Finance d'Entreprise	HEM Business School	Maroc
7	Master Management Financier Part time	ESCA School of Management	Maroc
8	Management of Finance	Ecole supérieure de gestion et d'administration des entreprises - ESGAE	Congo
9	Master spécialisé	Institut africain de management (IAM)	Sénégal
10	MBA IP Management des Services Financiers	MDI Alger Business School	Algérie
ENGINEERING AND PROJECT MANAGEMENT			
1	Electronics Engineering	The University in Cairo - School of Sciences and Engineering	Egypte
2	Master of Science in Project Management	University of Cape Town - Faculty of Engineering & the Built Environment	Afrique du Sud
3	Master in Project Management	University of Pretoria	Afrique du Sud
4	Management de projet	Groupe ISM	Sénégal
5	Management de projet Part time	ESCA Ecole de management	Maroc
ECONOMICS			
1	Master of Arts in Economics	The American University in Cairo	Egypte
2	Masters in Economics	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Afrique du Sud
3	MCom Economics	University of Pretoria	Afrique du Sud
4	Master of Economic Science	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
5	Master « ingénierie et analyse économique » (InAE)	ESSEC Tunis	Tunisie
6	MSc. in Economics	Addis Ababa University	Ethiopie
7	Master of Arts in Economic Policy Management	Makerere University	Ouganda
8	Master Interuniversitaire en économie	Université Omar Bongo	Gabon
9	Mestrado em Economia (CME), opção Políticas Económicas de Desenvolvimento	Universidade Agostinho Neto - Faculdade de Economia	Angola
10	Mestrado em Gestão de Políticas Económicas	Universidade Eduardo Mondlane	Mozambique
EXECUTIVE MBA AND MBA PART TIME			
1	Executive MBA	The American University in Cairo	Egypte
2	Executive Masters in Business Administration (EMBA)	University of Cape Town - UCT Graduate School of Business	Afrique du Sud
3	MBA Part Time	University of Stellenbosch	Afrique du Sud
4	EMBA	Group ISCAE	Maroc
5	MBA management général	HEM Business School	Maroc
6	Executive MBA	ESCA School of Management	Maroc
7	Nelson Mandela Metropolitan University Masters in Business Administration	Nelson Mandela Metropolitan University Business School	Afrique du Sud
8	EMBA	Strathmore Business School	Kenya
9	Modular Executive MBA	Pan - Atlantic University - Lagos Business School	Nigeria
10	Master spécialisé	Institut Africain de Management (IAM)	Sénégal

RANG	PROGRAMME	ÉCOLE	PAYS
GENERAL MANAGEMENT			
1	Postgraduate Diploma in Leadership	University of Stellenbosch Business School	Afrique du Sud
2	Postgraduate Diploma in Management Practice	University of Cape Town - UCT Graduate School of Business	Afrique du Sud
3	MCom Business Management	University of Pretoria	Afrique du Sud
4	Full Time MBA	Pan - Atlantic University - Lagos Business School	Nigeria
5	Mastère spécialisé coach dirigeants	Groupe ISCAE	Maroc
6	Post Graduate Diploma in Management	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
7	Master en management	ISCAM - Institut supérieur de la communication des affaires et du management	Madagascar
8	Master of Business Administration : General	Regent Business School	Afrique du Sud
9	Master en sciences de gestion	MDI Alger Business School	Algérie
10	MSc Leadership & Change Management	Harold Pupkewitz Graduate School of Business, Polytechnic of Namibia	Namibie
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT			
1	MPhil in Coaching	University of Stellenbosch Business School	Afrique du Sud
2	Ressources humaines	Group ISCAE	Maroc
3	Master Management des Ressources humaines Part Time	ESCA School of Management	Maroc
4	MCom Human Resources Management	University of Pretoria	Afrique du Sud
5	Master of Commerce by Reasearch Human Resource Management	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
6	Management des ressources humaines	Groupe ISM	Sénégal
7	Management of Human Resources	Ecole supérieure de gestion et d'administration des entreprises - ESGAE	Congo
8	Master of Business Leadership	UNISA Graduate School of Business Leadership	Afrique du Sud
9	Master spécialisé	Institut africain de management (IAM)	Sénégal
10	MBA Human Resources	Arab Academy for Science, Technology & Maritime Transport	Egypte
INFORMATION SYSTEM MANAGEMENT			
1	Master of Commerce in Information Systems	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Afrique du Sud
2	Master of Commerce in Information Systems	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
3	Master in Electronics and Communications Engineering with Concentration in Management of Technology (M. Eng.)	The American University in Cairo	Egypte
4	Master recherche en sciences et techniques de l'informatique décisionnelle	ISG Tunis	Tunisie
5	Postgraduate Diploma in Information and Communication Technology and Regulation	Makerere University Business School	Ouganda
INTERNATIONAL MANAGEMENT			
1	Master of Global Affairs	The American University in Cairo - School of Global Affairs and Public Policy	Egypte
2	Master in International Relations	University of Cape Town	Afrique du Sud
3	Commerce International	Groupe ISCAE	Egypte
4	International Business Full time	ESCA School of Management	Maroc
5	MPhil International Management	University of Pretoria	Afrique du Sud
6	International Master in Business Administration	Groupe ISM	Sénégal
7	Master of International Business	Harold Pupkewitz Graduate School of Business, Polytechnic of Namibia	Namibie
8	Masters in International Business	Makerere University Business School	Ouganda
9	International Business Administration	Arab Academy for Science, Technology & Maritime Transport	Egypte
10	M.Sc. In International Relations	Obafemi Awolowo University Ile-Ife	Nigeria
MARKETING			
1	Postgraduate diploma Marketing	University of Stellenbosch - Faculty of Economic and Management Sciences - Dpt of Business Management	Afrique du Sud
2	Postgraduate Diploma in Marketing	University of Cape Town - Faculty of Commerce	Afrique du Sud
3	Marketing	Group ISCAE	Maroc
4	Marketing & Communication Full Time	ESCA School of Management	Maroc
5	Master Marketing	HEM Business School	Maroc
6	Marketing	Groupe ISM	Sénégal
7	MCom Marketing Management	University of Pretoria	Afrique du Sud
8	MM in the field of Strategic Marketing	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
9	Commercial Management	Ecole supérieure de gestion et d'administration des entreprises - ESGAE	Congo
10	MBAP IP Marketing & Management de la Distribution	MDI Alger Business School	Algérie
MBA FULL TIME			
1	Masters in Business Admin. (MOD)	University of Cape Town - UCT Graduate School of Business	Afrique du Sud
2	MBA Full Time	University of Stellenbosch	Afrique du Sud
3	Master of Business Administration	The American University in Cairo School of Business	Egypte
4	MBA	University of Pretoria - Gordon Institute of Business Science	Afrique du Sud
5	MBA	Rhodes University - Rhodes Business School	Afrique du Sud
6	Master of Business Administration	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
7	Master of Business Administration (MBA)	Addis Ababa University	Ethiopie
8	MBA	Ghana Institute of Management and Public Administration (GIMPA)	Ghana
9	MBA	University of Nairobi	Kenya
10	Masters of Business Administration	Makerere University	Ouganda
PUBLIC ADMINISTRATION			
1	Master of Public Administration	The American University in Cairo - School of Global Affairs and Public Policy	Egypte
2	Management Public	Group ISCAE	Maroc
3	Master in Public Policy and Administration	University of Cape Town - Faculty of Humanities	Afrique du Sud
4	Master of Business Administration: General	Regent Business School	Afrique du Sud
5	Master Admin Public Management	University of Pretoria - School of Public Management and Administration	Afrique du Sud
6	Master in Public and Development Management	University of the Witwatersrand - WITS Business School	Afrique du Sud
7	Master of Public Administration	Addis Ababa University	Ethiopie
8	Master of Public Administration (MPA)	Ghana Institute of Management and Public Administration (GIMPA)	Ghana
9	M.Sc. Management public et Marketing Territorial	Groupe Institut Africain de Management	Sénégal
10	MBA - Public Management	National University Of Science And Technology Business School	Zimbabwe
RETAIL SALES MANAGEMENT			
50	Master Commerce international	ISCAM - Institut supérieur de la communication des affaires et du management	Madagascar



Krach pétrolier : l'Afrique dans le rouge ?

La chute drastique du cours du pétrole provoque un séisme dont les effets sont intensément ressentis sur le continent. Que ce soit les gros producteurs ou ceux de moindre importance, ces pays payent lourdement le prix d'une dépendance exagérée envers leurs exportations de brut.

PAR PATRICK NELLE

Le pétrole n'est plus ce qu'il était. Mi-2014, le baril s'échangeait à 100 dollars. En juillet, il peinait à se maintenir autour de 50 dollars, après avoir brièvement flirté avec les 27 dollars. En deux ans, l'or noir a perdu environ 50 % de sa valeur, provoquant une onde de choc qui n'épargne pas l'Afrique. Déficit public, dévaluations monétaires, menaces de récession... : pour les économies africaines, la crise du pétrole prend les allures d'une marée noire.

DÉFICITS PUBLICS

Le gouvernement fédéral nigérian présentait en début d'année un

budget de plus de 6 000 milliards de nairas. Calculé sur la base d'un baril à 38 dollars, ce budget sera financé à 30,9 % par des emprunts. Pour boucler ses dépenses, Abuja empruntera deux fois plus d'argent en 2016 qu'en 2015. La dette publique grimpe dans plusieurs pays africains. Au Gabon, elle avoisine maintenant 42 % du PIB.

Les agences de notation remettent en question les capacités de remboursement des pays exportateurs de pétrole. En mai 2015, l'agence Fitch dépréciait la note souveraine du Gabon.

Tous les gros producteurs sont affectés sur le plan budgétaire, ce qui n'a rien de surprenant quand

on sait que les exportations de pétrole représentent plus de 90 % des recettes publiques pour des pays comme le Nigeria, l'Algérie ou l'Angola, et 50 à 70 % pour des producteurs de moindre envergure comme le Gabon.

Malgré une remontée des cours à 50 dollars, Luanda annonçait le 11 juillet une baisse des dépenses publiques de l'ordre de 6 milliards de dollars. Au lieu des 30 milliards de dollars prévus dans la loi des finances 2016, Luanda ne pourra honorer que 24 milliards de dollars de dépenses publiques, soit 20 % de moins. Idem concernant les recettes publiques qui seront de 18 milliards de dollars au lieu des 24 milliards

PÉTROLE

ENQUÊTE

**Lagos, Nigeria.**

Dans ce pays, les exportations pétrolières représentent plus de 95 % des ressources en devises étrangères.

initialement prévus.

Le refrain de l'austérité, de la maîtrise des dépenses publiques et de la réduction du train de vie de l'Etat raisonne déjà dans plusieurs capitales. Sur fond de krach pétrolier, le Nigeria, qui importe tout son carburant, a supprimé en mai les subventions du prix de l'essence, entraînant une hausse de 85 % des tarifs à la pompe.

BAISSE DES RÉSERVES ET DÉVALUATIONS

Les exportations pétrolières représentent plus de 95 % des

ressources en devises étrangères dans des pays comme le Nigeria et l'Angola. La baisse du prix du pétrole a mécaniquement entraîné une baisse des devises disponibles dans les pays producteurs. Pour enrayer ce cycle, plusieurs banques centrales ont répondu par une politique de restriction des changes.

Sous la pression, la Central Bank of Nigeria a pourtant fini par renoncer à sa politique de change fixe et accepté de laisser flotter le naira, autrement dit une dévaluation du naira. Entre le 20 juin et le 20 juillet 2016, la monnaie nigériane est ainsi passée d'un taux de change de 199 à 283 nairas pour un dollar sur le marché officiel. Sur le marché parallèle, il fallait déboursier 363 nairas pour obtenir un dollar.

En avril dernier, le président nigérian Muhammadu Buhari était en déplacement en Chine où il signait un accord monétaire inédit permettant à Pékin de payer ses commandes de pétrole nigérian en yuans et non plus en dollars. Abuja espérait ainsi diversifier son panier de devises et faire baisser la demande en dollars. Au vu des derniers développements, cet accord n'a pas encore porté ses fruits.

En Angola, le kwanza ne se porte pas mieux. De juin 2014 à janvier 2016, la monnaie angolaise a cédé 65 % de sa valeur face au dollar américain. Contrairement à sa consœur nigériane, la Banque centrale angolaise avait procédé à une dévaluation de sa monnaie dès janvier 2016.

L'Algérie s'embourbe elle aussi. Ses réserves ont baissé de 24 milliards de dollars entre juin 2014 et septembre 2015. D'après les estimations officielles, avec un baril à 50 dollars, les réserves de l'Algérie tomberont quand même à 9 milliards

de dollars d'ici 2019, alors qu'il y a quelques années encore, Alger jouissait d'un confortable coussin de 150 milliards de dollars de réserves.

LE FMI POINTE SON NEZ

A la faveur de la crise, le Fonds monétaire international pourrait bien réaliser un retour triomphal en Afrique. En janvier dernier, Christine Lagarde, directrice de l'institution, a effectué une tournée africaine avec des étapes remarquées au Nigeria et en Angola.

Visiblement essoufflé, l'Angola a été le premier géant pétrolier d'Afrique à solliciter le concours du FMI pour affronter la crise. En avril dernier, Luanda adressait une lettre demandant officiellement l'assistance de l'institution financière. Le plan d'assistance devait s'étaler sur trois ans. C'était la deuxième fois en moins de dix ans que l'Angola sollicitait le FMI. Le pays avait vécu sous perfusion entre 2009 et 2012. Mais deux mois plus tard, Luanda effectuait une volte-face spectaculaire en suspendant sa demande auprès de l'institution financière, renonçant ainsi à une enveloppe de 4,5 milliards de dollars à un moment où les discussions avec le FMI semblaient pourtant très avancées.

Cette volte-face intervenait à un moment où les cours du baril effectuaient une légère remontée à 50 dollars. Le Nigeria a enregistré une croissance négative de -0,36 % au cours du quatrième trimestre 2015. Le FMI lui prédit -1,8 % pour le premier trimestre 2016 ; le Nigeria entrerait alors officiellement en récession. L'Angola a déjà annoncé un déficit budgétaire de 6 % de son PIB d'ici la fin de l'année.

Plus que jamais, le krach pétrolier plonge l'Afrique dans le rouge et annonce une période difficile. 

Chute du prix du pétrole : les exportateurs font grise mine, les importateurs tiennent bon

L'impact de l'effondrement du cours du pétrole est différemment ressenti en Afrique selon que l'on est un pays exportateur ou importateur. La première catégorie, qui regroupe notamment les pays de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (Cémac), subit les effets dévastateurs du choc pétrolier, tandis que la seconde catégorie, composée entre autres des pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), peut avoir des motifs de satisfaction, car elle bénéficie de prix bas.

PAR PATRICK NDUNGIDI

Depuis deux ans, le pétrole a perdu près de 60 % de sa valeur sur le marché mondial. La production pétrolière en Afrique est estimée à un peu plus de 8 millions de barils par jour, soit environ 9 % de la production mondiale. Avec près de 130 milliards de barils de réserves prouvées, l'Afrique compte 16 pays à la fois producteurs et exportateurs. Ceux-ci subissent actuellement les conséquences néfastes de la chute du cours du baril d'or noir. Paradoxalement, ils n'arrivaient déjà pas à tirer parti de la manne pétrolière pour transformer la croissance en développement inclusif.

Selon le CIA World Factbook, le classement des Etats africains en matière de parts de marché dans l'exportation mondiale du pétrole est le suivant : Nigeria (5,3 %), Angola (4,4 %), Libye (3,1 %), Algérie (2,5 %), Guinée équatoriale (0,7 %), Soudan du Sud (0,7 %), République du Congo (0,7 %), Gabon (0,5 %), Tchad (0,3 %), Soudan (0,2 %), Egypte (0,2 %), Tunisie (0,2 %), Cameroun (0,1 %), Côte d'Ivoire (0,1 %), République démocratique du Congo (0,1 %) et Mauritanie (0,0 %). Dans ces pays, les recettes pétrolières ont littéralement sombré, avec comme conséquence de

plomber les économies, creuser les budgets, baisser les réserves monétaires, entraîner des dévaluations, freiner les projets de développement... Au Nigeria, les recettes pétrolières sont à l'origine de plus de 95 % des rentrées en devises, évaluées à 17 milliards de dollars. Dans l'édition 2016 de son rapport « Perspectives de l'économie mondiale », le FMI indique que le Nigeria devrait connaître une récession en 2016, avec un recul de -1,8 % de son activité économique. L'institution attribue cette situation « aux pénuries de devises provoquées par la baisse des recettes pétrolières, à la faible production d'énergie électrique et à une perte de confiance des investisseurs ». En Angola, 80 % des recettes de l'Etat sont générés par l'or noir, soit environ 8,1 milliards de dollars. Dans ce pays, la croissance du PIB est tombée en dessous de 2 % en 2016, alors qu'elle était de 20 % en 2007.

DÉGRADATION DES ÉCONOMIES DE LA CÉMAC

Au sein de la Cémac, à l'exception de la Centrafrique et du Cameroun, le Congo, le Gabon et la Guinée équatoriale tirent l'essentiel de leurs recettes publiques de l'exportation de l'or noir. Mais en mai dernier, le FMI s'est inquiété de la forte dégradation





des économies de ces pays dont le taux de croissance a chuté à 1,7 % en 2015, contre 4,9 % en 2014. Au Congo, le secteur pétrolier a contribué en 2014 à hauteur de 80 % aux recettes d'exportation et à 50 % au PIB⁽¹⁾. Au Tchad, l'or noir représente plus de 60 % des recettes nationales. Au Gabon, toujours en 2014, le pétrole a représenté 70 % du PIB et 50 % des recettes budgétaires⁽²⁾. Début mars, l'agence Moody's a fait savoir que les recettes du pays avaient chuté de 4,5 points entre 2013 et 2015, et que le Gabon serait passé d'un excédent budgétaire de +1,8 % du PIB en 2013 à un déficit de -2,2 % en 2015. Au Cameroun, pour la même période, le pétrole représentait 50 % des recettes d'exportation et 20 % des recettes budgétaires⁽³⁾. En Guinée équatoriale, souligne l'édition 2016 du rapport « Perspectives économiques en Afrique » de la Banque africaine de développement (BAD),

les produits pétroliers représentent 90 % du PIB, 87 % des recettes fiscales et 89 % des exportations. « Le PIB s'étant contracté de -10,2 % en 2015 en raison de la chute du prix du pétrole, les dernières estimations prévoient une récession de -8 % pour l'année 2016 », indique l'institution panafricaine. Le temps n'est donc pas vraiment au beau fixe pour les pays exportateurs de pétrole dont plusieurs, à l'instar du Nigeria, du Gabon, de l'Angola et du Congo, ont vu leurs notes souveraines abaissées par Moody's.

LES PAYS IMPORTATEURS LÉGÈREMENT MIEUX LOTIS

A l'inverse, les pays importateurs, notamment ceux de l'UEMOA, peuvent entrevoir des perspectives économiques réjouissantes, même si les effets positifs de ce choc pétrolier ne sont pas encore manifestes.

Raffinerie de la Société ivoirienne de raffinage dans la commune de Port-Bouët à Abidjan en Côte d'Ivoire. La plupart des économies de l'UEMOA affichent des taux de croissance supérieurs à 5 % ; bien plus dans le cas de la Côte d'Ivoire, avec 8,7 % projetés en 2016.

L'Union économique et monétaire a ainsi enregistré une décélération de l'inflation dont le taux est passé de 1,3 % en décembre 2015 à 0,8 % en mars 2016. Phénomène que le FMI souligne d'ailleurs dans son rapport « Perspectives de l'économie mondiale » : la plupart des pays importateurs de pétrole s'en sortent généralement mieux et affichent des taux de croissance supérieurs à 5 %, voire bien plus dans certains pays comme la Côte d'Ivoire, le Kenya, la Tanzanie et le Sénégal. « Dans presque tous ces pays, la croissance économique s'appuie sur les investissements d'infrastructures en cours et le dynamisme de la consommation privée. La chute des cours du pétrole a aussi aidé ces pays, mais dans des proportions en général moins fortes que prévu, car dans nombre d'entre eux, la baisse des cours des autres produits de base et la dépréciation du taux de change ont en partie contrebalancé cet avantage », précise l'institution de Bretton Woods. Pour sa part, Joseph Diabaté, analyste financier chargé de la planification et des études dans une banque de développement à Lomé, estime que globalement, le choc pétrolier actuel est favorable à l'UÉMOA. Toutefois, nuance-t-il, les Etats de l'UÉMOA devraient profiter de cette conjoncture pour accélérer leur processus de transformation, tout en veillant à une diversification de leurs économies.

DIVERSIFIER LES ÉCONOMIES, UN ENJEU CRUCIAL

La diversification de l'économie des pays africains en général et des pays exportateurs de pétrole en particulier est donc devenue l'un des enjeux majeurs en cette période de diminution des recettes liées à l'exploitation de l'or noir, d'autant que l'issue de cette crise demeure encore incertaine. « La crise pétrolière actuelle est un choc important, un choc structurel, qui va durer plusieurs années. La remontée des prix du pétrole sera au mieux lente et modérée. Donc il faut adapter les économies à ce choc structurel », prévient Mario de Zamaroczy, chef de division Afrique du FMI. Afin d'atténuer leur dépendance à l'or noir, ces Etats sont invités à mettre en place des politiques publiques visant à dynamiser les



Avenue Amilcar Cabral, à Brazzaville. Le 28 juillet 2016, l'agence Fitch Ratings a annoncé par communiqué qu'elle dégradait de plusieurs crans la note souveraine du Congo-Brazzaville, basculée dans la catégorie des obligations comportant un « risque de crédit exceptionnellement élevé ».

exportations hors hydrocarbures et stimuler la croissance dans d'autres secteurs tels que l'agriculture, l'industrie alimentaire, les matières plastiques, les produits chimiques et pharmaceutiques, le tourisme, les composants aéronautiques et automobiles, les technologies de l'information et de la communication, etc. L'étude des Nations unies, « Economic Diversification in Africa : A Review of Selected Countries », publiée en 2011 se penchait déjà sur la meilleure manière de diversifier les économies du continent et recensait six grands moteurs de diversification : l'amélioration du climat des affaires ; l'appui des pouvoirs publics au secteur privé ; le développement d'activités locales de transformation des ressources naturelles ; l'intégration régionale ; le renforcement des capacités institutionnelles et des ressources humaines ; une coopération internationale élargie. Il s'agit donc pour les Etats africains de trouver les financements indispensables à un développement inclusif et durable. Selon le rapport 2016 sur le développement économique en Afrique publié fin juillet par la Cnuced, l'Afrique devrait mobiliser entre 600 et 1 200 milliards de dollars par an, dont 93 milliards au moins pour les infrastructures. Le pari est lancé. **F**

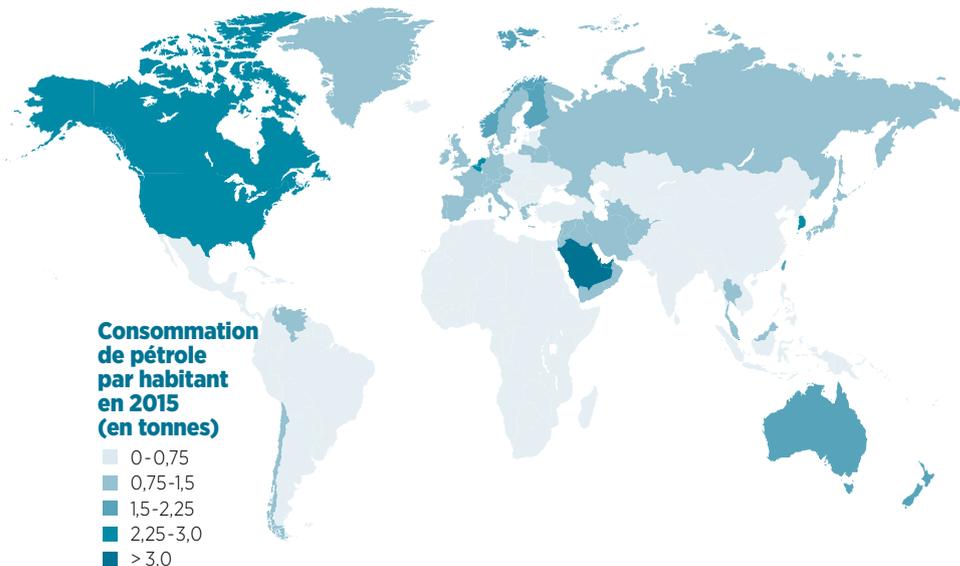
(1), (2) et (3) Sources : FMI, Banque mondiale et BP Statistical Review of World Energy.

Pétrole africain : état des lieux

Bien que les réserves et la production de pétrole du continent restent encore modestes, l'Afrique n'en demeure pas moins un « champ de pétrole » stratégique. Depuis 2010, un tiers des découvertes de nouveaux gisements ont été effectuées en Afrique. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), la production de pétrole subsaharien pourrait même dépasser la production russe d'ici 2040... Etat des lieux chiffré.

Réserves prouvées africaines en 2015

	En milliards de barils	Pourcentage des réserves mondiales
Libye	48,4	2,80 %
Nigeria	37,1	2,20 %
Angola	12,7	0,70 %
Algérie	12,2	0,70 %
Egypte	3,5	0,20 %
Soudan du Sud	3,5	0,20 %
Gabon	2	0,10 %
République du Congo	1,6	0,10 %
Soudan	1,5	0,10 %
Tchad	1,5	0,10 %
Guinée équatoriale	1,1	0,10 %
Tunisie	0,4	-
Autres pays d'Afrique	3,7	0,20 %
TOTAL AFRIQUE	129,1	7,60 %
TOTAL MONDE	1697,6	100,00 %



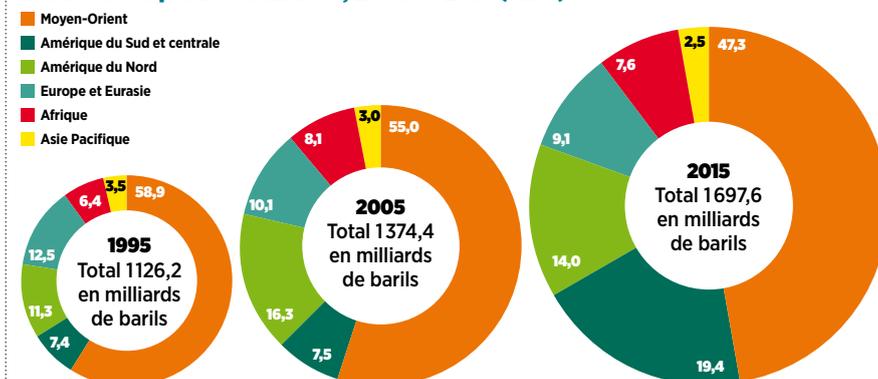
Production en milliers de barils/jour

	En milliers de barils/jour	Evolution 2014/2015	Pourcentage de la production mondiale
Nigeria	2352	-1,50 %	2,60 %
Angola	1826	6,80 %	2,00 %
Algérie	1586	-0,40 %	1,60 %
Egypte	723	1,40 %	0,80 %
Libye	432	-13,40 %	0,50 %
Guinée équatoriale	289	3,30 %	0,30 %
République du Congo	277	0,40 %	0,30 %
Gabon	233	-1,40 %	0,30 %
Soudan du Sud	148	-4,90 %	0,20 %
Soudan	105	-12,30 %	0,10 %
Tchad	78	-4,80 %	0,10 %
Tunisie	63	-14,10 %	0,10 %
Autres pays d'Afrique	264	7,90 %	0,30 %
TOTAL AFRIQUE	8375	0,10 %	9,10 %
TOTAL MONDE	91670	3,20 %	100,00 %

Consommation en milliers de barils/jour

	2015	Evolution 2014/2015	Pourcentage de la consommation mondiale
Egypte	824	2,3 %	0,9 %
Afrique du Sud	649	5,9 %	0,7 %
Algérie	422	5,8 %	0,4 %
Autres pays d'Afrique	1993	2,3 %	2,2 %
TOTAL AFRIQUE	3888	3,2 %	4,2 %
TOTAL MONDE	95008	1,9 %	100,00 %

Répartition de la distribution des réserves prouvées en 1995, 2005 et 2015 (en %)



Pointe-Noire broie du noir, mais ne baisse pas les bras

Appelé «petite Chine» ou «petit Koweït» pendant les années fastes de l'or noir, le Congo-Brazzaville subit de plein fouet les conséquences de la crise pétrolière. Après une période de «surchauffe» et d'euphorie, le pays se trouve aujourd'hui à la croisée des chemins, confronté à l'impérieuse nécessité de diversifier une économie rendue vulnérable par les facilités du tout pétrole.

PAR ÉLODIE VERMEIL

L'histoire pétrolière du Congo a débuté en 1968 avec la découverte par Total (alors Elf) du champ d'Emeraude au large de Pointe-Noire, mis en production en 1971. Cette première découverte dans l'offshore conventionnel a conduit la capitale économique à devenir le centre de l'activité pétrolière du pays. Les champs en exploitation y ont toujours été majoritairement offshore, avec quelques gisements onshore dans le Kouilou et sur la bande côtière. L'exploitation de ces champs, opérée principalement par les majors française et italienne, Total et ENI (ex-Agip), ainsi que par le groupe Perenco, s'effectue au large de Pointe-Noire, devenue une ville à forte coloration industrielle dont les activités sont exclusivement centrées sur le pétrole.

Avec une production d'un peu plus de 250 000 barils/jour, le Congo est le 4^e pays producteur d'Afrique subsaharienne. Et, comme dans la plupart de ces pays, l'activité économique locale s'est développée principalement autour de cette «manne céleste», ce qui a abouti à un budget de l'Etat très fortement dépendant des revenus pétroliers, à hauteur de 70 %.

Les cours extrêmement élevés de la période 2005-2014, avec un pic à 145 \$ courant 2008, ont permis

au pays d'engager d'ambitieux projets d'infrastructures : réseaux routiers de désenclavement, RN1 reliant Pointe-Noire et Brazzaville, aéroports Maya Maya (BZV) et Agostinho Neto (PNR), travaux d'extension et de modernisation du terminal à conteneurs du port autonome de Pointe-Noire, barrages hydroélectriques, création de zones économiques spéciales, projets structurants à l'échelle de la sous-région (pont Brazzaville-Kinshasa)... également destinés à préparer l'après-pétrole.

La crise des cours, en chute brutale depuis juin 2014, partant d'une valorisation à 110 \$/baril pour stagner actuellement autour de 45 \$/baril, donne une idée des difficultés que le Congo affronte, au même titre que les autres pays producteurs, dans sa marche vers l'émergence.

CRISE ET CONSÉQUENCES

Les origines de la crise sont simples, même si les mécanismes qui fixent les cours du brut sont, eux, assez complexes. On se trouve dans le schéma basique de l'offre et de la demande : les cours attractifs des années 2000 ont provoqué l'apparition de pétrole «non conventionnel», principalement aux Etats-Unis, avec les pétroles de schiste qui ont inondé le marché,

provoquant une surproduction et l'effondrement des cours. Ces pétroles non conventionnels ont un point mort assez élevé – entre 60 et 80 \$ le baril –, ce qui limite leur effet concurrentiel par rapport au baril produit au Congo, dont le point mort est de l'ordre de 50 \$ le baril. Cependant «le mal est fait» et la crise semble s'être durablement installée. Autre cause : la «défection» des pays émergents, gros consommateurs d'énergie, dont les besoins potentiels ont été surévalués, en particulier ceux de la Chine qui, par ailleurs, a passé des accords d'approvisionnement avec la Russie, 3^e producteur mondial derrière les Etats-Unis et l'Arabie saoudite – accords qui plus est conclus en yuans et non en dollars.

Les conséquences de la chute des recettes pétrolières, même avec une production maintenue, voire consolidée grâce au nouveau projet Moho Nord (entrée en production début 2017), se traduisent, tant au niveau des opérateurs que de l'Etat, par une baisse importante, voire l'arrêt des activités et projets en cours, un réaménagement des dépenses, de l'endettement, une hypothèque sur l'avenir... Certains grands projets d'infrastructures seront sans doute remis en cause, ou du moins ralentis dans leur mise en œuvre.

L'activité économique congolaise s'est développée principalement autour de la «manne céleste» du pétrole.



Premier opérateur pétrolier du Congo, Total affiche une présence en mer et à terre. On compte 44 stations-service réparties dans 15 localités sur l'ensemble du territoire congolais. Les activités du groupe ont permis de créer plus de 500 emplois sur place.



L'ENJEU DE LA DIVERSIFICATION

Cependant, les voies à explorer restent multiples, dans un pays riche en potentialités naturelles et stratégiques au niveau de la sous-région. L'économie actuelle, basée sur le binôme pétrole-bois, va devoir évoluer, orientation déjà initiée avec une priorité dans les domaines agro-industriel et agro-pastoral où des compétences et une expérience de longue date existent. En témoigne le retour après vingt et un ans de la filière « corps gras », avec la mise en production par l'entreprise Eco-Oil Energy, en août 2015, d'une usine fournissant jusqu'à 7 000 bouteilles d'huile de palme et 2 tonnes de margarine par heure. Ou encore EFC (Eucalyptus Fibre Congo), une opération de sylviculture soutenable et renouvelable détenue à 100 % par MagForestry – filiale du Canadien MagIndustries –, dont les plantations approvisionnent une usine de copeaux

de bois à technologie de pointe qui produit 500 000 tonnes de copeaux par an à destination des pays européens. Les directions plus industrielles comme l'exploitation des mines sèches (gros potentiel en minerais de fer, magnésium dans le Kouilou, potasse, phosphate, grès bitumineux, cuivre, plomb, zinc, or, diamant...), bien que se heurtant aux réalités des cours mondiaux, restent des potentialités réelles et loin d'être négligeables.

En attendant, à défaut de sortir de la crise, il faut composer avec, et les idées ne manquent pas. La politique du *local content*, initiée dans les années fastes pour tous les grands projets pétroliers, a par ailleurs permis l'émergence de structures locales compétentes qui peuvent être actrices dans les solutions à trouver. Au niveau des sociétés, qu'elles soient pétrolières

ou non, la stratégie de mise, qui s'appuie sur la confiance en l'avenir, est de « faire le dos rond » et d'abaisser la voilure, en réduisant les coûts de structure et de fonctionnement. Pour les sociétés pétrolières, en première ligne, l'idée est, bien sûr, d'abaisser le point mort d'exploitation, ce qui est de toute façon porteur d'amélioration et de consolidation des structures, y compris en cas d'embellie. Sur le court terme, certains projets ont été reportés (sauf celui de Moho Nord). Sur le long terme, il n'est pas question d'hypothéquer... Car malgré la crise, deux mots résument l'état d'esprit actuel des opérateurs de la place : confiance et mobilisation. **E**



Tradex compte aujourd'hui 58 stations-service au Cameroun, contre 32 en décembre 2011.

Tradex

UN COMPAGNON pour les particuliers, un partenaire pour les industries

Devenue incontournable au Cameroun, Tradex poursuit son développement régional et sa diversification sectorielle. L'un des objectifs à moyen terme de l'entreprise, spécialisée dans la distribution des produits pétroliers, est d'accroître ses services à l'industrie ainsi que sa présence sur les grands projets d'infrastructures.

Fondée en 1999 avec la Société nationale des hydrocarbures (SNH) pour actionnaire de référence, Tradex poursuit son développement pour devenir un acteur majeur dans les maillons clés du secteur pétrolier africain. Spécialisée à l'origine dans le trading, l'entreprise a commencé en 2002 à diversifier ses activités dans les opérations de soutage maritime. Elle s'est ensuite insérée dans le segment

de la distribution en 2006. Ambitieuse, elle a étendu ses activités hors des frontières camerounaises pour devenir aujourd'hui l'un des principaux acteurs de la commercialisation de produits pétroliers en Afrique centrale.

UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION DE PLUS EN PLUS DENSE

Tradex a poursuivi ces dernières années son programme de construction de stations-service. Elle compte à

ce jour 58 stations-service au Cameroun, contre 32 en décembre 2011. Elle détient aujourd'hui 22 % de parts de marché, contre 14 % en 2012, faisant de ses stations-service, les plus performantes du Cameroun.

UNE PRÉSENCE AFRICAINE ACCRUE

Présente au Tchad depuis 2004 à travers une filiale locale, Tradex a lancé en 2014 dans ce pays, son réseau de distribution avec deux stations-

service implantées dans la ville de N'Djamena. Elle dispose également d'une vingtaine de stations-service en Centrafrique depuis 2006. Elle assure par ailleurs les exportations de produits pétroliers vers la République centrafricaine. Toujours à l'affût des opportunités, Tradex s'est installée en Guinée équatoriale en 2015.

UN PARTENAIRE CLÉ POUR LES PROJETS STRUCTURANTS

En avril 2012, Tradex est devenue partenaire de Camair-Co, la compagnie nationale aérienne du Cameroun, entrant dans le club restreint des entreprises agréées pour le soutage aviation au Cameroun. Un mois plus tôt, elle avait remporté un contrat de fournitures de lubrifiants et carburants avec CWE, entreprise chinoise chargée de la construction du barrage hydro-électrique de Lom-Pangar. Tradex continue d'étoffer sa présence auprès des entreprises et sur les chantiers stratégiques. Elle fournit depuis 2014 des produits pétroliers et des lubrifiants à la China Communications Construction Company Ltd (CCCC), pour ses projets de construction d'une autoroute urbaine à Yaoundé et de la route Kumba-Mamfe.

UN ALLIÉ DES INDUSTRIELS

Tradex est fournisseur exclusif sur de nombreux autres chantiers stratégiques tels que la construction du port en eau profonde de Kribi, la construction des barrages de Memve'ele et Mekin, sur de multiples projets routiers, sur le projet d'une mine de diamants à Mobilong ou encore la construction d'un second pont sur le fleuve Wouri. La société est également un partenaire de confiance pour les plus grandes entreprises installées au Cameroun, exerçant dans des secteurs aussi stratégiques que la fourniture de l'énergie électrique, l'exploration et la production des hydrocarbures, la marine marchande, le BTP, l'exploitation minière et l'agro-industrie. 

Perrial Jean Nyodog, directeur général de Tradex

«Des innovations au service des consommateurs»



Comment se positionne Tradex sur ses marchés ?

PERRIAL JEAN NYODOG :

Nous avons ouvert notre première station-service au Cameroun en 2006. Nous sommes entrés dans un secteur dans lequel nous n'avions pas d'expérience face à une concurrence musclée. Dix ans après, nous occupons la deuxième place dans la distribution au Cameroun, avec une part de marché de 22 %. Nous sommes propriétaires de la moitié du réseau des stations-service en Centrafrique et menons une activité soutenue auprès des clients industriels et des consommateurs. Au

Tchad où notre activité est en croissance, nous avons ouvert en fin d'année 2014 nos premières stations-service dans la ville de N'Djamena.

Comment se comporte votre activité de soutage ?

P.J.N. : Très bien. Le soutage est dans l'ordre chronologique la première activité qui consacre la diversification des activités de Tradex. Nous avons dans notre portefeuille les principales compagnies qui interviennent dans l'exploration et la production pétrolière au large du Cameroun. Nous ravitaillons des installations pétrolières offshore, les grands bâtiments marins dont la taille et le tirant d'eau ne permettent pas l'accostage au port de Douala, ainsi que les navires travaillant dans les eaux internationales. Un autre volet de notre activité est le soutage aviation. Dans ce cadre nous approvisionnons les avions de la compagnie aérienne nationale, ainsi que ceux intervenant dans le cadre de missions humanitaires en Centrafrique.

Quelles sont vos prévisions de croissance à court, moyen et long terme, et envisagez-vous de vous déployer au-delà de la Cémac ?

P.J.N. : Nous allons poursuivre l'implantation de notre réseau en zone Cémac. Dans le même temps, nous examinons toutes les opportunités pour l'extension de nos activités dans les autres pays d'Afrique centrale et occidentale. Dans cette optique, la Côte d'Ivoire, de par sa position de leader en zone UÉMOA serait un challenge intéressant pour notre entreprise. Nous voulons également faire un développement important dans la distribution du gaz qui est la dernière activité développée, avec notre marque Tradex Gaz. 

Le miracle de l'agroécologie au Burkina Faso

Alors que leurs terres sont menacées par la désertification, de plus en plus de paysans du Sahel appliquent les techniques simples, accessibles et spectaculairement efficaces de l'agroécologie. Reportage au Burkina Faso dans la ferme de Madi Sawadogo, un de ces nouveaux convertis aux effets vertueux de l'agriculture écologique.

PAR GUILLAUME JAN

Au bout du chemin rocailleux, bordé de champs au sol dur et sec comme du bois mort, Madi montre les premiers cordons pierreux qu'il a assemblés en 2011. A peine plus haut que la main, les murets sillonnent la terre brune en suivant les courbes de niveau. « Pendant la saison des pluies, de juin à septembre, ces digues retiennent l'eau, comme des barrages miniatures, explique le paysan. Au lieu d'aller grossir le lit des rivières, les pluies s'infiltrent dans le sol et l'irriguent. Grâce à ces cordons pierreux, j'ai doublé ma production de sorgho. J'arrive maintenant à récolter plus d'une tonne de grains par hectare. » Nous sommes au mois de février, c'est encore la saison sèche. Sous le ciel bleu dur, la savane semble déshabillée de sa végétation, hormis quelques acacias desséchés et des baobabs dépourvus de leurs feuilles. Traversée par un vent brûlant, l'étendue désolée donne le sentiment troublant d'être un désert en devenir. « Et pourtant, cette terre, je sais que je peux la faire vivre à nouveau, assure



Madi, en reprenant sa marche. Je suis en train de la ressusciter. »

BOULEVERSEMENT ÉCOLOGIQUE

Madi Sawadogo est né ici, à Sonh, près de Ouahigouya, au nord-ouest du Burkina Faso. La bourgade se compose de plusieurs hameaux compacts de huttes en terre rouge, où presque tout le monde est agriculteur. Si la carte d'identité de Madi indique qu'il a 50 ans, le cultivateur estime qu'il est plus âgé. Silhouette solide, massive, mains calleuses et barbiche poivre et sel, Madi ne connaît pas l'année exacte de sa naissance, mais il se souvient fort bien de l'époque où son village était cerclé par une brousse dense et profonde. « Il y a quarante ans, le regard ne portait pas à cinquante mètres tant la végétation était fournie, et on entendait les oiseaux chanter dans les feuillages. Les antilopes et les zèbres vivaient ici en abondance. Le soir, au moment de rentrer des champs, nous devions nous grouper pour nous prémunir des attaques des lions ou des hyènes. Aujourd'hui, tous ces

Madi Sawadogo part travailler dans son champ. Il a su redonner leur fertilité à des sols arides, jusqu'alors jugés impropres à la culture.



Les agriculteurs qui mettent en pratique les techniques de l'agroécologie arrivent à cultiver des légumes toute l'année sur les terres arides du Sahel.

animaux ont disparu.» En une génération, le couvert forestier s'est transformé en plaine aride. La vie menace de disparaître, et les sécheresses récurrentes ne sont pas les seules responsables de la désertification : l'homme, avec notamment ses activités pastorales et agricoles, joue le premier rôle dans ce bouleversement écologique terrifiant. On peut résumer le processus en quelques lignes. A partir des années 1950, grâce aux progrès de la médecine, la population du Burkina Faso augmente – elle passe de 5 à 17 millions entre en 1960 et 2015. En maintenant une agriculture extensive et invasive, cette population en progression exponentielle alourdit gravement son empreinte environnementale. Les méthodes traditionnelles, qui étaient adaptées lorsque les agriculteurs étaient peu nombreux, appauvrissent les sols, affectant autant la flore que la faune. Par exemple, les trop fréquents brûlis contribuent à clairsemer la savane arborée, détruisant les micro-organismes et faisant fuir les animaux. Puis la demande en nourriture devenant plus forte,

«Il y a quarante ans, le regard ne portait pas à cinquante mètres tant la végétation était fournie, et on entendait les oiseaux chanter dans les feuillages.»

les familles cessent de pratiquer les jachères, ce qui a pour effet d'épuiser la terre. Il faut alors conquérir de nouvelles parcelles en défrichant la brousse. Enfin, avec l'explosion démographique, l'habitude répandue dans tous les foyers de couper des branches pour alimenter les feux de cuisson accélère le déboisement. Mais ce n'est pas tout. La taille des cheptels s'est considérablement agrandie du fait de meilleurs suivis vétérinaires, de la multiplication des forages d'eau potable et de l'augmentation de la consommation de viande, surtout dans les villes. Les ruminants (moutons, chèvres, vaches, zébus), qui paissent traditionnellement en liberté autour des villages, engloutissent les moindres brins d'herbe, les feuilles des branches et même les pousses d'arbres, bloquant la régénération naturelle. C'est alors que, dans cette région de soleil et de vent, de grandes étendues se sont retrouvées intégralement tondues. Sans ombre, sans protection, la terre nue reflète davantage de chaleur et ne retient plus l'humidité, ce qui contribue à augmenter l'aridité du climat. Et cette terre nue, séchée par le soleil et balayée par l'harmattan, finit par se transformer en croûte infertile où le sol n'est plus tenu par les racines, ce qui accélère sa vulnérabilité aux intempéries. D'autant que les pluies sont plus rares, mais plus violentes. L'eau glisse sur cette carapace, charriant le peu de terres arables qui subsistent, et ne s'infiltre plus dans le sol pour approvisionner les nappes phréatiques. « Avec toutes ces érosions, le processus de désertification est concret, s'inquiète Madi. Nous connaissons des famines dramatiques depuis le début des années 1970. » Dommage collatéral : l'exode



rural. Les hommes et leur famille descendent vers le sud, où le climat est moins sec, pour aller grossir le rang des urbains désœuvrés de Ouagadougou, la capitale. Ou pour se faire embaucher comme journaliers dans les monocultures de coton transgénique de la région de Bobo-Dioulasso. Ou dans les plantations de cacao en Côte d'Ivoire.

REVERDIR LE SAHEL

C'est ce qu'a fait Madi dans les années 1980. Le paysan est parti travailler dans les plantations ivoiriennes, payé une misère, mais payé tout de même, à récolter les fèves de cacao. Rentré à Sonh en 1994, il tente d'exploiter les cinq hectares de terres héritées de son père, en y cultivant du mil et du sorgho, les deux céréales de base dans cette région du Sahel. « Ça ne suffisait pas, mes récoltes étaient trop faibles. L'Etat nous encourageait à acheter de l'engrais, mais cela coûtait cher et ça épuisait la terre. » Pendant des années, Madi trime dur en reproduisant le modèle agricole de ses aînés, sans vraiment s'intéresser à la santé de ses sols. Sans

prendre conscience que son environnement est en plein bouleversement et qu'il doit changer son rapport à la terre pour espérer survivre. « Si je n'avais pas été sensibilisé aux techniques de l'agriculture écologique, je serais sans doute toujours en train de me débattre dans cette spirale de misère. »

Le déclic se produit en janvier 2011, lorsqu'une association de promotion de l'agriculture durable s'arrête à Sonh. Ce n'est pas la première fois qu'une organisation humanitaire passe sur cette route de terre qui s'enfonce loin sur le plateau Mossi, au centre du Burkina Faso. Mais cette fois, la délégation est composée uniquement de paysans burkinabés. Et surtout, la présentation qu'ils lui font l'interpelle : « Ils m'ont parlé des cycles naturels et de l'importance de prendre en compte l'ensemble du vivant dans les cultures. Nos parents ne se posaient pas ce genre de questions, ils fonctionnaient comme si les terres arables étaient sans limites. » De cette première rencontre, où il découvre les préceptes de l'agroécologie, Madi retient

Planter des arbres pour faire reverdir le Sahel. L'association Terre Verte encourage la plantation des arbres au Burkina Faso depuis plus de trente ans. Ici, à Filly, à quelques kilomètres de la ferme de Madi.



Madi Sawadogo construit une nouvelle case plus grande à l'entrée de son village, avec des briques en terre qu'il fabrique lui-même. Il sait maintenant que c'est ici qu'il terminera ses jours, et qu'il n'aura pas besoin d'émigrer pour chercher du travail.

L'ONG Terre et Humanisme organise régulièrement des séminaires au Burkina Faso pour sensibiliser les paysans aux résultats spectaculaires de l'agriculture écologique. Ici, dans la ferme-pilote de Tang Zougou, un formateur arrose les poquets (trous dans lesquels sont semées les graines), à une heure de route de Ouagadougou. C'est ici que Madi a été formé aux techniques et à la philosophie de l'agroécologie.

qu'une agriculture durable peut permettre aux paysans de devenir autonomes, que les solutions sont à portée de main, que tout le monde peut s'y mettre sans avoir à investir ni à s'endetter. Et qu'un compost bien préparé avait un meilleur effet que n'importe quel intrant chimique pour assurer la fertilité des terres. Car les objectifs de l'agroécologie sont à la fois modestes et incommensurables. Il s'agit de reconstituer le milieu naturel en régénérant les sols, puis d'améliorer les rendements sans s'appuyer sur la béquille pétrochimique des engrais ou des pesticides. Il s'agit d'arrêter le processus d'érosion et de capter davantage d'eau pour les nappes phréatiques. Dans tout le Sahel, il s'agit de vaincre les menaces de famine sur un territoire politiquement instable, où la population devrait tripler d'ici 2050 pour atteindre 230 millions d'habitants. Il s'agit de faire reverdir la sous-région de manière naturelle, en privilégiant l'harmonie entre le cultivateur et son environnement. Cette année 2011, Madi s'inscrit à une formation dans une ferme école près de

Ouagadougou, créée avec le soutien de l'ONG française Terre et Humanisme : « On nous a rappelé l'importance des arbres. Leurs racines et leur ombrage font remonter l'eau des nappes phréatiques et assurent un minimum d'humidité dans le sol et leurs feuilles renvoient cette humidité dans l'atmosphère. » Ces techniques simples et peu coûteuses ont déjà permis de réhabiliter environ 10 % des surfaces cultivées du Burkina Faso, soit plus de 300 000 hectares, selon une étude menée en 2014 par l'organisme britannique Overseas Development Institute.

L'agroécologie serait-elle la solution à la désertification du Sahel? Serait-elle la voie à suivre pour remédier aux problèmes de souveraineté alimentaire et aux menaces liées au changement climatique? Madi en est persuadé au terme de sa formation. La même année, le juriste belge Olivier de Schutter, rapporteur spécial des Nations unies pour le droit à l'alimentation, démontre que cette pratique agricole peut doubler la production alimentaire de régions entières en dix ans, tout en réduisant la pauvreté rurale et en apportant des solutions au changement climatique. Le 8 mars 2011, il prononce une allocution historique devant le Conseil des droits de l'homme, à Genève, dénonçant les méthodes de production non durables qui « accélèrent le changement climatique et la dégradation des sols et épuisent les réserves d'eau douce, menaçant à terme notre capacité à nourrir la planète », avant de marteler les atouts de l'agroécologie, « hautement productive à l'hectare », « réponse au défi de la pauvreté rurale [...] et au changement climatique ».

GRENIERS PLEINS

Courageusement, Madi se met au travail. Avec sa pelle et sa pioche, il creuse un bassin pour conserver une partie des eaux des pluies d'été. Il passe des journées à assembler ses premiers cordons pierreux, tâche laborieuse, car le sol contient très peu de « cailloux sauvages », comme il dit, et fabrique son propre compost avec les déjections animales qu'il ramasse dans la savane. A l'automne



2011, après la récolte, il est récompensé de ses efforts. « Ça demande un travail physique auquel les paysans ne sont plus habitués, mais le résultat est immédiat. Pour la première année depuis mon retour à Sonh, je n'étais plus endetté et mes récoltes étaient meilleures que celles des années précédentes. Pour la première fois de ma vie, je pouvais penser à l'avenir. »

Le village de Sonh ressemble à une carte postale du passé, avec ses cases en terre, son labyrinthe de ruelles et ses animaux en liberté. La vie y est dure, âpre, ses habitants ne sont pas riches, mais il ne sont pas non plus miséreux : les greniers sont pleins et tout le monde mange à sa faim. « Quand j'ai commencé à cultiver la terre dure, on m'a pris pour un fou, se souvient Madi. Les anciens m'ont dit que mes efforts étaient inutiles, que rien ne poussait à cet endroit. Après ma première récolte, ils m'ont félicité et mes voisins m'ont imité. Aujourd'hui, nous produisons ce que nous mangeons et nous mangeons ce que nous produisons, comme voulait Sankara. »

PROMESSES DORÉES DE L'AGRICULTURE CHIMIQUE

Au Burkina Faso, la référence au capitaine Thomas Sankara est incontournable, à plus forte raison quand on parle d'agriculture. Au pouvoir de 1983 à 1987, cet anti-impérialiste révolutionnaire est le premier chef d'Etat à prôner les préceptes de l'agroécologie dans sa politique nationale. Alors que le Sahel est encore meurtri par une décennie de sécheresses, le jeune capitaine impose la plantation de plusieurs centaines de milliers d'arbres pour stopper l'avancée du désert et favorise l'agriculture de subsistance à l'échelle locale. Quand il meurt assassiné le 15 octobre 1987, il a quasiment réussi à redonner à son pays son autonomie alimentaire. Malheureusement, son successeur Blaise Compaoré (resté au pouvoir d'octobre 1987 à octobre 2014, où il démissionne suite à un mouvement de protestation populaire) mène une tout autre politique. Compaoré casse brutalement cette impulsion en se montrant favorable

à l'agro-industrie et en privilégiant les cultures de rente destinées à l'exportation, telles que le coton ou le sésame, ainsi que l'utilisation des intrants chimiques pour doper les sols dégradés, ou le recours aux cultures transgéniques. Ce modèle s'est révélé désastreux : alors que plus de 85 % de la population burkinabée vit toujours de l'agriculture ou de l'élevage, le Burkina Faso s'est considérablement éloigné de l'autosuffisance alimentaire des années 1980. « Toutes ces années perdues, c'est du gâchis », déplore Madi.

D'autant que son pays a une histoire particulière avec l'agroécologie. C'est à l'intérieur de ses frontières qu'ont été menées les premières expériences d'agriculture écologique en Afrique subsaharienne, sur des initiatives françaises. Dans les années 1970 et 1980, l'agronome René Dumont y effectue plusieurs séjours d'étude en prenant à cœur de promouvoir l'agriculture naturelle. A partir de 1981, Pierre Rabhi, un des pères fondateurs de cette agriculture en France, s'y rend dans le cadre d'échanges paysans.

En plantant des dizaines de milliers d'arbres sur les sols arides, l'ONG Terre Verte contribue à redonner vie à cette région menacée de désertification. Les sols ne sont plus touchés par l'érosion, les racines font remonter l'humidité des nappes phréatiques, les frondaisons apportent de l'ombre à la terre, la végétation plus épaisse ramène davantage d'humidité dans l'air... La biodiversité renaît.



En 1985, il monte un centre de formation à Gorom-Gorom, aux frontières du Sahara, dans le nord-est du Burkina. Plus de trois cents paysans et paysannes y seront formés. « Juste avant son assassinat en 1987, Thomas Sankara avait même proposé à Pierre Rabhi de participer à son gouvernement, au titre de conseiller spécial du ministre, se souvient Madi. Le Faso aurait pu être un Etat pionnier de l'agroécologie. » Au lieu de profiter du formidable tremplin offert par Sankara pour l'agriculture paysanne et naturelle, les premiers paysans sensibilisés se retrouvent isolés du jour au lendemain. Pour combler le vide laissé par l'ère Compaoré sur ces questions d'agriculture paysanne, des centaines d'ONG viennent épauler ou proposer des initiatives d'agriculture écologique dès la fin des années 1980, de manière plus ou moins efficace selon leur implication et leur savoir-faire. C'est grâce au travail d'information d'une de ces organisations humanitaires que Madi a été initié à ces préceptes en 2011 – l'ONG Terre et humanisme, initiée par Pierre Rabhi,

Malgré l'environnement aride et la désertification qui menace cette zone frontalière au Sahara, l'abondance revient petit à petit à Sonh.

qui axe son action sur la sensibilisation des autochtones à l'agriculture naturelle. A son tour, Madi effectue le même travail de partage d'informations dans les environs de son village.

OBSTACLES

Sa tâche n'est pas facile, car le contexte politique n'est encore guère favorable au développement de l'agroécologie au Burkina Faso – à ce jour, ce sont encore les lobbies de l'agro-industrie qui tiennent la politique agricole au Burkina, comme presque partout dans le monde. La politique foncière désavantage l'agriculture familiale et les maigres aides du gouvernement se cantonnent à des distributions d'engrais, de pesticides ou de semences brevetées. Lors de sa prise

«Aujourd'hui, nous produisons ce que nous mangeons et nous mangeons ce que nous produisons, comme voulait Sankara.»



de parole au Conseil des droits de l'homme, en 2011, Olivier De Schutter avait déjà mis en garde contre les obstacles qu'il faudrait franchir : « L'agroécologie n'émergera pas spontanément, simplement parce qu'elle présente ces nombreux avantages, car elle se heurte à des préjugés tenaces, hérités d'une conception de l'agriculture qui voit son avenir dans une industrialisation toujours plus poussée – vision qui est dépassée, mais qui continue de coloniser les esprits. Elle bouleverse les intérêts établis, comme ceux de l'industrie chimique qui fournit les intrants et des firmes qui les importent. »

Mais Madi ne baisse pas les bras. Il considère que l'agroécologie est une résistance, une lutte pacifique contre la

Madi Sawadogo a le sourire... Il est sorti de la misère depuis qu'il s'est converti à l'agroécologie en 2011. Désormais ses greniers à céréales sont pleins et il peut se nourrir convenablement.

mainmise des grandes firmes et des lobbies agro-industriels sur les ressources naturelles de son pays. Pour l'instant, ce combat est fait d'une multitude d'initiatives individuelles du même genre que la sienne. Il n'existe pas de chiffre pour recenser le nombre de paysans convertis au Burkina, mais Madi les évalue à plusieurs dizaines de milliers. Le paysan sait bien que planter des arbres au Sahel et pratiquer l'agroécologie n'apportera pas une végétation luxuriante du jour au lendemain. Mais il a la conviction que c'est la seule solution pour éviter que cette terre aride ne devienne définitivement stérile. Et il connaît l'urgence d'arriver à l'autonomie alimentaire pour son pays, compte tenu de l'accroissement démographique. Le dernier jour de notre visite, il nous confie une autre raison qui l'a motivé à s'engager dans cette agriculture : « Je voulais aussi retrouver la beauté du chant des oiseaux dans les arbres. » Un magnifique tchitrec aux plumes bleu turquoise prend alors son envol et s'élance dans l'azur, comme pour nous prouver que l'espoir est bien revenu sur cette terre fragile du Burkina Faso. 

«L'agroécologie se heurte à des préjugés tenaces, hérités d'une conception de l'agriculture qui voit son avenir dans une industrialisation toujours plus poussée...»

AFRIC TALENTS

Des managers pour l'Afrique



5 VILLES, 5 DATES, PRÈS DE 5 000 CANDIDATS.

PARIS
FRANCE

AVRIL
2016

DAKAR
SÉNÉGAL

MAI
2016

ABIDJAN
CÔTE D'IVOIRE

SEPTEMBRE
2016

LOMÉ
TOGO

OCTOBRE
2016

DOUALA
CAMEROUN

NOVEMBRE
2016

www.africtalents.com

Usine Renault, à Tanger.



MAROC, HUB TECHNOLOGIQUE POUR L'AFRIQUE

Si le Maroc se positionne aujourd'hui indéniablement comme la plateforme des investisseurs internationaux pour les régions Afrique du Nord et de l'Ouest, reste à bénéficier de leur savoir-faire et traverser le cap de la transformation locale.

DOSSIER RÉALISÉ PAR DOUNIA BEN MOHAMED



Tramway à Rabat.

A mi-chemin entre l'aéroport international Mohammed V de Casablanca et du centre-ville, adossé au quartier d'affaires Sidi Maârouf, Casanearshore Park. Fleuron des projets *offshoring* du Maroc, ce parc, qui s'étend sur un site de 53 hectares, est le premier pôle *nearshore*⁽¹⁾ du Maroc et le plus grand d'Afrique du Nord, avec 300 000 m² de bureaux et services, un *business center*, un guichet unique, des banques, crèches, restaurants et autres, le tout assorti de mesures d'incitation fiscale... De quoi attirer une centaine de clients parmi lesquels IBM, Atos, l'Allemand SAP ou encore HPS.

« CASANEARSHORE EST UN PÔLE TECHNOLOGIQUE À PART ENTIÈRE »

« Pour des raisons de mutualisation des ressources et compte tenu de nos objectifs de développement à l'international, nous avons choisi de positionner notre centre de services au Maroc. La proximité avec la France nous permet d'être plus souvent sur le site et d'avoir un management rapproché. Avec la qualité des compétences locales, on s'offre un hub de luxe qui va nous permettre de nous démarquer », explique Soufiane Daghri, cofondateur et directeur des opérations chez Efisens, une société française qui regroupe tous les métiers de l'informatique. « Et nous avons choisi Casanearshore pour la qualité des infrastructures, la concentration d'entreprises IT [entreprises technologiques innovantes, *ndlr*] et technologiques favorisant les synergies et partenariats, et la qualité des profils grâce à la proximité de plusieurs grandes écoles d'ingénieurs de Casablanca... » Et de conclure : « Casanearshore est un

pôle technologique à part entière aujourd'hui, il n'y a qu'à entrer dans le détail des projets qui y sont d'ores et déjà gérés. »

C'était l'objectif visé. En lançant Casanearshore en 2008, ainsi que trois autres zones situées aux environs de grandes villes du royaume (Rabat, Fès et Marrakech), le Maroc a voulu se positionner sur la scène internationale comme la plateforme la plus compétitive en matière d'*offshoring*. En 2012, le pays est consacré meilleure destination *offshoring* par l'European Association of Offshoring (EOA). Aujourd'hui encore, même si le secteur stagne, l'*offshoring* marocain constitue la 6^e source de revenus à l'export et emploie 70 000 personnes, dont 20 000 sur le parc de Casanearshore. Et ce n'est là que l'étape n° 1 du vaste plan marocain qui consiste à se hisser au rang de plateforme technologique pour l'Afrique.

IBM et l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPPT) ont conclu un accord de collaboration qui comprend entre autres la création d'une « IBM Academy » au sein même de l'OFPPPT. A cette occasion, le ministre en charge de l'Economie numérique, Moulay Hafid Elalamy, précisait : « Nous sommes dans les prémices de la phase 2. »

JOUER UN RÔLE CENTRAL AU NIVEAU RÉGIONAL

Le Maroc est aujourd'hui positionné comme la plateforme des investisseurs internationaux, du moins pour les régions Afrique du Nord et de l'Ouest. Reste à bénéficier de leur savoir-faire, ce qui est en cours, à Kénitra notamment. Située à une cinquantaine de

kilomètres de la capitale marocaine, l'Atlantic Free Zone – la zone franche dédiée à l'industrie automobile –, à peine quatre ans après sa création, est en plein essor depuis l'implantation de Renault, suivie de Peugeot Citroën (PSA) entre autres.

DEUX PRÉALABLES À L'INTERNATIONALISATION DE L'INDUSTRIE

Prenant exemple sur ce qui s'est fait dans le secteur de l'automobile, avec des groupes tels que Renault, PSA, Sumitomo, Delphi, Yazaki, l'Atlantic Free Zone entend mettre en place des écosystèmes intégrés dans chaque filière stratégique de l'industrie : « Renforcer nos écosystèmes sectoriels et développer notre taux d'intégration sont deux préalables à l'internationalisation de notre industrie ». Le Plan d'accélération industriel (PAI) intègre cette démarche pragmatique, qui consiste à identifier les maillons manquants de chaque écosystème industriel et à inciter de nouveaux acteurs à créer leur entreprise, complétant ainsi les chaînes de valeur avant de passer à la création des multinationales, afin d'évoluer vers un modèle industriel intégré et performant, duplicable à l'échelle continentale.

Le nouveau partenariat signé en mars dernier avec Renault pour plus de 900 millions d'euros d'investissements doit participer à l'élaboration de cet « écosystème industriel ». Et créer 50 000 nouveaux emplois. 

(1) Le « *nearshoring* » est le fait de délocaliser une activité économique, mais dans une autre région du même pays ou dans un pays proche. Le but est de permettre des gains de productivité importants, mais avec en moins les aléas et les mauvaises surprises de l'*offshoring*.

Mbarka Bouaida, ministre marocaine déléguée aux Affaires étrangères

«L'approche marocaine : une coopération triangulaire entre un acteur marocain et un investisseur étranger pour un co-investissement en Afrique.»

PROPOS RECUEILLIS PAR DOUNIA BEN MOHAMED

FORBES AFRIQUE : Le Maroc ambitionne depuis plusieurs années de se positionner comme hub continental. Une stratégie qui puise dans l'histoire du pays, carrefour entre l'Occident, l'Orient et l'Afrique.

MBARKA BOUAIDA : De par ses liens historiques et son enracinement profond en Afrique, le Maroc n'a cessé depuis son indépendance de réaffirmer son identité africaine, aujourd'hui inscrite dans sa Constitution, comme une des composantes essentielles et constitutives de la nation marocaine. Le royaume a toujours œuvré pour la promotion de ses relations avec les pays africains. Ces relations ont significativement évolué ces dernières années grâce à l'adoption d'une véritable diplomatie économique, notamment avec les pays subsahariens, qui se base sur les concepts de codéveloppement, de solidarité et de coopération Sud-Sud. L'Afrique est au cœur de l'action diplomatique du royaume : depuis son accession au trône il y a seize ans, Sa Majesté le roi Mohammed VI a effectué 34 visites dans 14 pays africains « frères ». Ces visites reflètent la volonté du

royaume de développer des relations de coopération fructueuses avec ces pays, comme en témoigne l'ampleur des investissements réalisés et des projets inaugurés depuis dans des secteurs clés du développement du continent. Cette approche a permis de diversifier les partenariats et de renforcer le rôle économique du royaume sur le continent, notamment en Afrique de l'Ouest et centrale. Le nombre d'accords bilatéraux signés avec les pays d'Afrique subsaharienne dépasse les 500 et couvre tous les domaines. Plusieurs projets de développement socio-économiques ont aussi été initiés dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, de la pêche et du logement social, entre autres. Concernant le volet commercial, les échanges avec ces pays ont enregistré une hausse notable durant la dernière décennie pour atteindre 15,8 milliards de dirhams en 2014, contre 6 milliards de dirhams en 2004, soit un rythme de croissance annuelle moyen de 10 %.

On note une présence de plus en plus importante des entreprises marocaines sur le continent, notamment en

Afrique francophone. La stratégie marocaine se matérialise aussi via des relations diplomatiques de plus en plus étroites avec ces pays « frères ». Est-ce cette volonté politique qui conduit l'expansion économique marocaine sur le continent ?

M.B. : Oui, c'est vrai, le Maroc est aujourd'hui présent dans plus d'une vingtaine de pays du continent, à travers des entreprises opérant dans plusieurs secteurs, dont la banque, l'assurance, les télécoms, l'énergie, l'agriculture, le logement social ou le tourisme. L'action diplomatique marocaine entend faire de la coopération avec les pays africains « frères » un véritable partenariat agissant et solidaire. Au niveau des investissements, le Maroc est depuis quelques années le deuxième investisseur africain sur le continent. Une vocation africaine qui s'inscrit dans le cadre d'une vision à long terme et s'appuie sur les vertus de la coopération Sud-Sud. Cette dynamique économique s'accompagne d'une dynamique diplomatique, concrétisée par l'ouverture prochaine de nouvelles représentations diplomatiques, notamment en Afrique de l'Est et australe. La hausse des investissements marocains directs

«Les échanges avec les pays d'Afrique subsaharienne ont enregistré une hausse notable pour atteindre 15,8 Mds de dirhams en 2014, contre 6 Mds de dirhams en 2004.»

La ministre
marocaine déléguée
au Affaires
étrangères.



dans des secteurs à haute valeur ajoutée dans la plupart des économies africaines se traduit naturellement par la hausse de nos parts de marché. Bien que des efforts importants soient déployés pour favoriser les échanges commerciaux, ceux-ci demeurent encore en deçà des potentialités existantes. Notre souhait est de les promouvoir davantage afin d'atteindre le niveau escompté.

On voit ainsi se dessiner l'ébauche de nouvelles relations Sud-Sud renforcées, avec le Maroc pour locomotive ?

M. B. : Déjà en 1986, feu Sa Majesté Hassan II décrivait le Maroc comme : « Un arbre dont les racines sont ancrées en Afrique, mais qui respire par ses feuilles en Europe. » L'importance des relations avec l'Afrique n'est donc pas nouvelle. Notre pays a toujours été conscient de ses liens culturels et religieux avec le reste du continent, et les souverains du Maroc se sont employés à développer des relations

politiques et diplomatiques stables avec les Etats africains. Le Maroc a été l'un des membres fondateurs de l'Organisation de l'unité africaine (OUA) lors de sa création à Addis-Abeba le 25 mai 1963. Bien qu'il s'en soit retiré en 1984 pour les raisons légitimes que vous connaissez, il a malgré tout construit avec les Etats africains des relations diplomatiques, économiques et fraternelles sur des bases solides.

Ces relations avec les pays « frères » ne risquent-elles pas à terme de pâtir de l'ambition affichée du pays de devenir le hub de l'Afrique francophone ? D'autres pays prétendent au même titre, la Côte d'Ivoire par exemple...

M. B. : Cet objectif de « hub » s'appuie sur une stratégie ciblant plusieurs secteurs d'activités. Sa Majesté le roi en a donné le coup d'envoi en 2000 avec une mesure forte : l'annulation des dettes des PMA (pays les moins avancés,

qui étaient au nombre de 25) et l'exonération totale de droits de douane pour les produits exportés de ces pays vers le Maroc. En parallèle, l'Etat marocain a entrepris plusieurs projets de développement structurels sur le continent, menés par les entreprises publiques marocaines, qui ont contribué à l'amélioration des infrastructures. Puis le secteur privé a pris le relais en signant de nombreux partenariats dans divers domaines. Dans le même temps, des actions à caractère promotionnel ont été menées afin de partager la « vision » marocaine du « Doing Business » et d'offrir des conditions favorables à l'implantation des entreprises marocaines et à la signature d'accords. La coopération renforcée entre le royaume et le continent africain se matérialise aussi par une stratégie globale dont l'une des composantes essentielles est la coopération bilatérale. La réalisation conjointe de projets phares structurants à vocation régionale, voire continentale, entre dans cette stratégie. En effet, le royaume du Maroc ne cesse de plaider pour l'intégration régionale en Afrique. C'est un cadre pertinent pour apporter des réponses efficaces aux crises que peut connaître notre continent, mais aussi pour tirer profit des complémentarités, affinités et ressources propres à chaque ensemble sous-régional. Un volet de cette stratégie est la composante dite tripartite. Sa vocation principale est l'identification, l'élaboration et la mise en œuvre de projets de développement conjuguant les efforts du Maroc, de ses partenaires africains, d'autres Etats et des agences de développement et autres institutions internationales. Cette coopération triangulaire sous-tend également la création de joint-

ventures entre un acteur marocain et un investisseur étranger pour un co-investissement en Afrique. L'objectif est de cibler des secteurs productifs, et de traduire ces investissements en projets économiques à fort impact en termes de création d'emploi et de transformation structurelle des différents tissus économiques.

Les projets lancés dans les provinces du Sud s'inscrivent dans cette stratégie africaine du royaume : il s'agit donc de refaire du Sahara le point de connexion entre le Maroc et le reste du continent ?

M. B. : Le modèle de développement voulu et initié par Sa Majesté le roi Mohammed VI pour les provinces du sud du Maroc se veut un modèle de dernière génération, conçu par et pour la population du Sud. Il identifie les dysfonctionnements, préserve les acquis et propose des alternatives réalistes et viables pour la population locale de nos provinces. Ce modèle se base sur différents axes qui consistent entre autres en la mise en œuvre de pôles compétitifs capables de créer une nouvelle dynamique et des opportunités d'emploi au profit des jeunes et des femmes. Ces pôles peuvent aussi consolider le développement intégré et promouvoir la dimension culturelle en se basant sur la gouvernance responsable dans le cadre de la régionalisation avancée. Le Sahara marocain a toujours été le trait d'union entre notre pays et son prolongement africain permet à cette région du royaume de jouer pleinement son rôle en tant que passerelle régionale, hub économique africain et lien avec l'Europe, ce conformément au modèle de coopération avec l'Afrique, qui place le développement humain



« Le Maroc ne cesse de plaider pour l'intégration régionale en Afrique. »

durable au centre de toutes les politiques publiques et considère les partenariats Nord-Sud et la coopération Sud-Sud comme complémentaires.

Cette stratégie a un sens politique fort : il s'agit donc d'une part d'en finir avec la politique de rente qui n'a pas contribué au développement socio-économique de la région, et de réaffirmer l'intégrité territoriale du Maroc par la même occasion. C'est bien ça ?

M. B. : Sa Majesté le roi, dans son discours adressé à la nation lors du quarantième anniversaire de la Marche verte, a insisté pour que tous les moyens disponibles soient mobilisés pour la réalisation de grands chantiers et de projets sociaux et médico-éducatifs pour la région. La mise en œuvre de cette vision ambitieuse, d'une enveloppe budgétaire de près de 8 milliards de dollars, permettra à la région de s'ériger en modèle de développement. Ce nouveau modèle place le citoyen issu de ces provinces au cœur de tous les programmes et projets de développement, dans le cadre de la régionalisation avancée. Il s'agit d'ériger les provinces du Sud en véritables modèles de développement intégré à travers des projets

structurants, dans la perspective de créer une économie fondée sur la normalité juridique, la suprématie de la loi, l'égalité des chances, la concurrence loyale et la rationalité productive, et d'en faire un exemple pour toute la région.

Le Maroc va accueillir la COP22, une vitrine pour le pays, tant pour la promotion de son modèle de développement socio-économique « vert » que pour l'influence que le royaume est invité à prendre sur le continent, puisqu'il portera à cette occasion « la voix de l'Afrique »...

M. B. : Après la COP21 tenue à Paris en 2015, la COP22 aura lieu à Marrakech en terre africaine en novembre de cette année (voir p. 88). Le choix du Maroc n'est pas fortuit, car, d'ici 2030, notre pays a l'ambition de porter à 52 % la part des énergies renouvelables dans sa consommation d'ensemble. Les pays africains devront capitaliser sur les acquis de la COP21 et tirer profit des avantages découlant de la défense de leurs intérêts communs. Le Maroc, qui sera la voix de l'Afrique lors de cette rencontre internationale, aura besoin de ses partenaires africains pour une mise en œuvre optimale de l'accord qui sera discuté à Marrakech. **E**

voxafrica



En 2016,
Voxafrica porte votre voix plus fort
et plus loin !

LA TÉLÉVISION PANAFRICAINNE PAR EXCELLENCE

SFR 555 free 475 Bbox 661 LES BOUQUETS CANAL+ 33 pumericable™ 288 DARTY BOX™ 650 zuku 824 sky 218 DSTV 191 GOtv 16

voxafrica

@VOXAFRICA /VOXAFRICA

www.voxafrica.com

Mohamed El Kettani, PDG du groupe Attijariwafa Bank

«Capitaliser sur les expériences réussies du Maroc»

PROPOS RECUEILLIS PAR DOUNIA BEN MOHAMED

FORBES AFRIQUE : En février dernier, vous avez coorganisé avec Maroc Export la quatrième édition du forum Afrique Développement à Casablanca. Un événement qui confirme le positionnement du Maroc en tant que hub de l'Afrique francophone...

M. E. K. : Le Maroc mène une stratégie africaine volontariste depuis le début de la décennie 2000, qui s'est traduite par un déploiement soutenu des opérateurs économiques marocains en Afrique subsaharienne. Cette première vague d'internationalisation a été relayée par de nombreux opérateurs – grandes entreprises comme PME – intéressés par les opportunités offertes par l'Afrique. Le Maroc est ainsi devenu un investisseur majeur en Afrique centrale et de l'Ouest, avec une démarche de partenariat équilibré entre opérateurs marocains et subsahariens. De nombreux opérateurs internationaux ont également choisi de faire du Maroc leur plateforme de développement vers le continent africain. Ceci résulte de la stratégie adoptée par notre pays, qui vise la construction d'un véritable hub régional, notamment sur le plan financier avec Casablanca Finance City, ou encore sur le plan aérien avec la desserte par Royal Air Maroc de plus de 35 capitales africaines au départ de Casablanca.

Siège de l'Attijariwafa Bank, à Casablanca.



Qu'est-ce qui rend le Maroc si attractif pour les opérateurs internationaux ?

M. E. K. : Grâce à ses connexions aériennes, maritimes, télécoms, et à des initiatives structurantes comme Casablanca Finance City, le Maroc émerge en tant que hub africain pour les investisseurs internationaux. La présence du secteur bancaire marocain en Afrique subsaharienne permet également de jouer un rôle de facilitation et d'accompagnement pour accélérer les mouvements d'affaires.

Dans le cadre de la coopération Sud-Sud, comment le Maroc met-il son savoir-faire au service du développement de l'Afrique ?

M. E. K. : Dans son discours historique d'Abidjan daté du 24 février 2014, Sa Majesté le roi Mohammed VI a déclaré que désormais, «l'Afrique doit faire

confiance à l'Afrique». En effet, le développement de notre continent nécessite une intense mobilisation de l'investissement, de l'initiative privée, et une multiplication de partenariats publics-privés pertinents, à même de répondre aux défis considérables qui se posent en matière de développement des infrastructures, de sécurité alimentaire ou de sécurité énergétique. Sous l'impulsion du roi, le Maroc a pu développer une vision globale et intégrée du développement Sud-Sud, qui s'appuie sur les relations séculaires du Maroc avec les pays d'Afrique de l'Ouest et centrale, et se concrétise par une démarche active et à long terme de coopération et d'investissements mutuellement profitables. Il s'agit de capitaliser sur les expériences réussies du Maroc dans un certain nombre de domaines pour partager les expertises et s'inscrire dans une démarche de



codéveloppement, dans des domaines aussi divers que l'énergie, l'eau, les infrastructures, le secteur financier...

Ce forum invite à une plus grande coopération interafricaine. Cette initiative, conduite par un groupe privé, confirme-t-elle également le rôle que peuvent et doivent jouer les secteurs privés dans ce sens ?

M.E.K. : En effet, le rôle de l'initiative privée est capital pour aller dans le sens de l'intégration Sud-Sud, et saisir les multiples opportunités... Ce potentiel d'affaires est d'autant plus important que l'Afrique présente des taux d'intégration commerciale encore limités. L'initiative de notre forum Afrique Développement vise ainsi à offrir une plateforme intégrée d'échanges à plus de 2 400 opérateurs économiques venus de 29 pays pour se rencontrer et concrétiser des opportunités d'affaires. Dans le prolongement, nous avons également décidé de créer le Club Afrique Développement, qui permettra d'accompagner les opérateurs économiques tout au long de l'année à travers le conseil, l'accompagnement, et les mises en relation, jusqu'à la concrétisation de leurs projets.

Pour en revenir à Attijari, quel rôle les banques telles que la vôtre peuvent-elles jouer dans ce développement ?

M.E.K. : Le groupe Attijariwafa Bank a engagé depuis une dizaine d'années une stratégie d'expansion régionale en Afrique de l'Ouest et centrale, afin de contribuer au développement économique de ces marchés qui présentent des taux de bancarisation encore limités et offrent par conséquent des perspectives de croissance considérables. Notre vision consiste à agir en tant qu'investisseur stratégique à long terme dans chacun de nos marchés de présence à travers la mobilisation de plusieurs leviers : développement de l'épargne,

financement des TPE/PME et des grands projets d'infrastructures, accompagnement des investisseurs étrangers et financement des échanges commerciaux. Cet engagement fort en faveur du développement de nos pays de présence s'est d'ailleurs traduit par des investissements massifs et créateurs d'emplois. Au terme de cette première phase, nous avons ainsi pu consolider notre présence dans 13 pays d'Afrique subsaharienne. Attijariwafa Bank dispose aujourd'hui du premier réseau bancaire africain, avec 3 534 agences, 17 223 collaborateurs et près de 8 millions de clients.

Attijari a confirmé son positionnement en Afrique de l'Ouest et centrale. Quelle est la suite de votre programme d'expansion sur le continent ? Bientôt l'Afrique anglophone ?

M.E.K. : En effet, nous abordons à présent la deuxième phase de notre plan stratégique qui vise à déployer notre présence en Afrique anglophone et lusophone... Notre ambition est de construire un groupe panafricain, profondément implanté sur le continent, largement présent dans la zone euro-méditerranéenne, et doté d'un ancrage européen solide. Ce triple ancrage géographique, complété par un puissant réseau de partenariats mondiaux, nous permettra de contribuer au développement du continent en favorisant les investissements locaux et étrangers, en accompagnant les PME africaines et les grands projets et, partant, les sociétés africaines dans leur besoin de progrès économique et social.

Attijari est également présent en France et cible les Marocains résidant à l'étranger (MRE). Un élément clé du modèle économique marocain : mobiliser les MRE, tant en matière de financement que de compétences...

M.E.K. : Notre filiale Attijariwafa Bank Europe est une banque de plein

exercice basée en France, disposant d'un passeport européen et déployant un réseau de plus de 70 agences dans les pays de l'Union européenne. L'objectif est d'accompagner les migrants marocains, maghrébins et subsahariens dans la satisfaction de l'ensemble de leurs besoins à travers une offre bancaire de qualité, en étroite synergie avec les réseaux bancaires dont nous disposons dans leurs pays d'origine. Notre dispositif européen permet également d'accompagner les opérateurs internationaux dans le financement et la sécurisation de leurs échanges commerciaux avec l'Afrique.

Il semble que de plus en plus de sociétés françaises passent par le Maroc pour s'implanter ou se réimplanter en Afrique. Se pourrait-il que ce pays devienne la plateforme de relations Nord-Sud plus équilibrées ?

M.E.K. : Nous pensons que la coopération Nord-Sud requiert de nouvelles approches en matière de partenariat. La colocalisation constitue une nouvelle modalité de ce partenariat qui doit apporter une compétitivité renforcée aussi bien pour le pays émetteur que pour le pays récepteur de l'investissement, ce qui implique un partage équitable de la valeur ajoutée et des transferts d'expertise, ainsi que de multiples créations d'emplois et de richesses de part et d'autre. Au Maroc, nous bénéficions d'expériences réussies avec de grands investisseurs internationaux en matière de colocalisation dans des secteurs tels que l'électronique, l'aéronautique, ou encore l'automobile, et nous considérons que le partenariat peut et doit désormais se concevoir dans un sens Nord-Sud-Sud. A cet égard, le Maroc peut jouer un rôle clé d'accompagnateur des investissements étrangers en Afrique dans une logique de colocalisation et de création de valeurs partagées.  **D.B.M.**



Le port de Dakhla.



Vue aérienne de Dakhla.

Dakhla, vitrine du nouveau Sud marocain

Les villes du Sud marocain font actuellement l'objet d'un nouveau modèle de développement socio-économique décentralisé, à l'image de Dakhla, porte d'entrée du Sahara et carrefour pluricentenaire entre le Maroc et le reste du monde. Une position géostratégique que les autorités marocaines, résolument tournées vers l'Afrique, entendent revaloriser.

Il y a vingt ans, quand je me suis installé, confie un opérateur économique originaire de Rabat, il n'y avait rien : un petit hôtel, un petit resto, et rien que du désert... » Aujourd'hui, quelques hôtels de plus, des restaurants et boutiques, et surtout un port, plateforme d'exportation des produits marocains en direction de l'Atlantique et de l'Afrique. C'est la vocation de Dakhla, ville située à la porte du désert, carrefour historique entre le Maroc et l'Afrique. Point de connexion avec le reste du monde, plus largement. Une position que le roi du Maroc, Mohammed VI, entend renforcer

et renouveler. Signalant au passage que « le Sahara marocain est aujourd'hui l'une des zones les plus sûres dans la région du Sahel et du Sahara », il résume ainsi sa feuille de route : « Nous l'entendons comme un pilier d'appui pour l'insertion définitive de ces provinces dans la patrie unifiée, et pour le renforcement du rayonnement du Sahara, comme centre économique et comme trait d'union entre le Maroc et son prolongement africain. »

OPÉRER UNE VRAIE RUPTURE

L'idée avait déjà été annoncée lors du quarantième anniversaire de la Marche verte, célébrée à Laâyoune, en février dernier. « Aujourd'hui, nous voulons opérer une véritable rupture avec les méthodes adoptées jusque-là dans la prise en charge des affaires du Sahara : rupture avec l'économie de rente et des privilèges et la défaillance de l'initiative privée, et rupture avec la mentalité de la concentration administrative ». Ainsi, observe le roi Mohammed VI, « au terme d'années de sacrifices et d'efforts au plan politique et en matière de développement, nous sommes arrivés au stade de la maturité ». L'heure est donc venue, dans le cadre du programme de régionalisation avancée entrepris au sein du royaume, de donner aux populations du Sud, les Sahraouis, « des moyens nécessaires pour gérer leurs propres affaires et montrer leur capacité à assurer le développement de la



L'aéroport de Dakhla, aux portes de la ville.



région ».

Joignant le geste à la parole, le souverain a officiellement lancé, au cours de sa visite, les programmes de développement des trois nouvelles régions du Sud, nées du processus de décentralisation, et devant s'affirmer en pôles économiques compétitifs. Un modèle de développement qui s'articule autour de quatre principaux axes, à savoir : la création d'une dynamique de développement et d'emploi fondée sur des pôles régionaux compétitifs, la réalisation d'un développement global et la valorisation de la dimension culturelle, la consécration d'une gouvernance responsable, la promotion d'un développement durable et l'amélioration de la connectivité nationale et internationale des provinces du Sud. Cette feuille de route, évaluée à 77 milliards de dirhams (plus de 7 milliards d'euros), est déjà à pied d'œuvre à Dakhla ainsi que l'explique le premier président de la nouvelle région de Dakhla-Oued Eddahab, Ynja Khattat. « Dakhla est la région la plus au sud du Maroc, elle voit le jour avec de nouvelles prérogatives. Nous sommes passés à une étape décisive dans la régionalisation avancée. Qui correspond à un choix stratégique, un choix politique :



L'institut de formation maritime.

il s'agit de renforcer le développement et l'essor économique de la région ». Et de rappeler : « Dans nos régions sud, le Maroc a proposé l'autonomie dans le cadre de la souveraineté marocaine pour proposer une solution définitive à ce problème. La régionalisation avancée est le premier pas vers cette autonomie. Les décisions seront prises localement, au plus près des citoyens. »

FAIRE DE DAKHLA UN HUB MARITIME, TERRESTRE, ROUTIER, VERS L'AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Au programme, entre autres, le raccordement de la ville de Dakhla au réseau national d'électricité, la valorisation des produits de la pêche, le développement de l'aquaculture, la construction d'une station de dessalement de l'eau de mer à des fins agricoles d'une capacité de 100 000 m³/jour, la création d'un pôle écotouristique, la protection des écosystèmes à travers la revitalisation des forêts locales, la lutte contre la désertification, la mise en place de ceintures vertes, et la conservation de la diversité biologique. « Dakhla est déjà la première destination touristique pour tous les sports nautiques, souligne Ynja Khattat. On a organisé, ici, des compétitions mondiales. Dakhla a des potentiels énormes en matière d'écotourisme, avec le désert, la mer, la valorisation des produits locaux... » A ce titre, la création d'un musée dédié à la valorisation du patrimoine des provinces du Sud est annoncée. Des investissements d'une valeur de 17,75 milliards de dirhams

«Le Sahara marocain est aujourd'hui l'une des zones les plus sûres dans la région du Sahel et du Sahara.»

(environ 1,6 milliard d'euros) ont été alloués, dont 6,6 milliards par l'Etat. « Ce plan de régionalisation avancée vise à faire de Dakhla un hub maritime, terrestre, routier, vers l'Afrique subsaharienne. Saviez-vous que beaucoup de produits marocains sont acheminés vers le continent via Dakhla ? Dakhla est la porte vers le Sud. C'est déjà une réalité. Là, ce que l'on veut faire, c'est renforcer cette réalité pour un écoulement plus facile de tous nos échanges entre le Maroc, l'Afrique, mais également l'Europe et l'Atlantique. »

DAKHLA ATLANTIQUE, UN PROJET EMBLÉMATIQUE

Le premier chantier, le plus emblématique, le projet Dakhla Atlantique, port commercial en eau profonde qui sera érigé sur le site de Ntireft, à 70 kilomètres au nord de la ville de Dakhla, résume à lui seul les ambitions marocaines pour son Sud. La nouvelle infrastructure portuaire, qui comprendra à la fois un port de pêche et une plateforme commerciale, pour un investissement de 6 milliards de dirhams, avec à la clé, la création de 20 000 emplois, s'appuie sur le potentiel halieutique du site, jusqu'à un million de tonnes de petits poissons pélagiques. Une production qui sera valorisée dans des usines implantées sur place avant de partir alimenter les marchés internationaux. Une activité déjà en partie développée par le port existant, mais que les autorités entendent dynamiser, tout en l'éloignant de la ville afin de préserver l'écosystème de la baie, qui recèle bien d'autres potentiels, notamment en matière d'aquaculture. Le port de pêche de Dakhla, qui souffre d'encombrement, avec un trafic global de 750 000 tonnes en 2014, fait également l'objet d'un programme inscrit dans le cadre de la feuille de route 2016-2020 de l'Agence nationale des ports (ANP).

UN DÉVELOPPEMENT TROP RAPIDE ?

La plupart de ces ambitieux projets doivent voir le jour à court terme. Trop vite pour certains ? « Aujourd'hui, le développement va trop vite pour qu'on



Travaux d'innovation sur le port de Dakhla.



Centre international de conférences.

puisse suivre, trop vite pour intégrer les populations locales», s'inquiète notre opérateur économique local. Autre source d'inquiétude : la fiscalité. « Pour faire venir les investisseurs dont ils ont besoin pour développer la région, il va falloir une politique fiscale très attractive. Pourquoi ne pas faire de Dakhla une zone franche ? » Membre actif du secteur privé local, ce dernier porte la question dans les échanges avec les acteurs publics locaux. En attendant, ultime volet – et non des moindres – du programme, le volet social. Une attention toute particulière y a été accordée avec la mise en œuvre d'une série de projets destinés à rehausser la qualité de l'enseignement, des services de santé et des infrastructures socio-économiques – en matière de formation notamment –, afin que les emplois créés permettent un réel essor socio-économique de la région. **D. B. M.**

«Pour faire venir les investisseurs, il va falloir une politique fiscale très attractive. Pourquoi ne pas faire de Dakhla une zone franche?»

Votre sécurité, notre priorité



Obtenu par Camair-Co le 18 Septembre 2015, la certification IOSA (IATA Operational Safety Audit) est le label de qualité par excellence des compagnies aériennes en matière de sécurité des opérations aériennes. Le processus de ladite certification, qui comprend plusieurs étapes décisives de vérification et de contrôle minutieux des pratiques internes d'une compagnie, a été mené par un organisme externe, agréé par IATA (Association Internationale des Transporteurs Aériens).

A travers cette certification internationale, Camair-co confirme que la sécurité de ses passagers est au centre de ses préoccupations.

Call center : +237 233 50 55 00

Site web : www.camair-co.cm

 [Facebook.com/camairco](https://www.facebook.com/camairco)

 [Twitter.com/camairco](https://twitter.com/camairco)

Intelcia, la PME qui inverse la tendance

Avec plus de 3800 collaborateurs, Intelcia, PME marocaine créée en 2000 et présente sur 13 sites au Maroc, en France et au Cameroun, s'est imposée comme un acteur majeur de l'*outsourcing*.

Intelcia, c'est l'histoire d'une petite PME marocaine créée en 2000 qui, à force d'ambition, d'efficacité et de valeurs, s'est imposée en France comme l'un des acteurs majeurs dans un secteur déjà très concurrentiel : celui de la relation client.

AVOIR LES MÊMES ARMES QUE LES PUISSANTS

« Si on veut concurrencer les gros, on doit avoir les mêmes armes, explique Karim Bernoussi, PDG du groupe. 80 % de nos clients sont en France, il fallait se rapprocher d'eux. » Ce qui se fera grâce à l'acquisition de deux sociétés : Eurocall en 2010 et The MarketinGroup en 2011. « Les trois premières années ont été difficiles, admet le PDG. Mais la quatrième était la bonne. Aujourd'hui, le plus dur est derrière nous. En 2015, nous sommes passés au vert. » En effet, Intelcia, désormais présent sur treize sites au Maroc et en France et depuis peu au Cameroun, compte plus de 3800 collaborateurs et enregistre un chiffre d'affaires de 69 millions d'euros en 2015, contre 64 millions d'euros en 2014. Misant notamment sur sa nouvelle présence en Afrique subsaharienne, le groupe vise un chiffre d'affaires « supérieur à 100 millions d'euros en 2016 ».

PREMIÈRE IMPLANTATION EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

En mars dernier Intelcia a ouvert des bureaux à Douala, capitale économique du Cameroun. « Le choix

du Cameroun est lié au fait d'avoir trouvé un partenaire local. Ensuite, parce que les infrastructures existent, ainsi que les ressources humaines. L'implantation ne comportait pas de gros risques, et les premiers signaux sont positifs », explique Karim Bernoussi. Il ajoute : « Nous avons commencé à recruter en janvier, et avons reçu plus de 4000 candidatures dès la première semaine ! La difficulté n'est pas de trouver les téléconseillers, mais d'assurer l'encadrement. » Afin de former les cadres nécessaires, une équipe de management a été envoyée sur place.

Cette première implantation au sud du Sahara, qui a nécessité un investissement de 1,6 million d'euros, marque le début de l'aventure africaine dans laquelle Karim Bernoussi souhaite se lancer. Avec une philosophie qui lui est propre. « L'installation au Cameroun s'inscrit dans une stratégie qui vise à nous implanter dans plusieurs pays du continent, annonce-t-il. Nous allons d'abord capitaliser sur cette première expérience, mais sans trop attendre pour diversifier les risques. On commence à regarder au Sénégal, une destination naturelle pour une société marocaine, d'ailleurs nous avons déjà 200 collaborateurs sénégalais chez Intelcia. Plus globalement, nous sommes intéressés par l'Afrique de l'Ouest où l'on trouve des ressources humaines de qualité, et des pays où le français est la première langue, pas comme en Afrique du Nord, même si nous pensons également à la Tunisie ».



Karim Bernoussi.

LES HOMMES ET LES VALEURS AVANT TOUT

Le principal facteur d'attractivité pour Karim Bernoussi, c'est le capital humain. « Le succès d'Intelcia repose avant tout sur son attachement à ses valeurs, sa capacité d'écoute et une forte proximité avec le client. » Un véritable leitmotiv. « Nos métiers, ce sont d'abord des femmes et des hommes. Ce n'est pas seulement du chiffre d'affaires... Nous nous distinguons par le souci du bien-être de nos collaborateurs. Quand on pense d'abord aux individus et aux valeurs, les gens le ressentent, et les profits augmentent d'autant plus ».

C'est sans doute cette approche singulière qui a permis à Intelcia de se positionner, en quinze ans, dans le top 10 des outsourcing francophones dans la relation client. Et la petite PME qui monte entend bien continuer à écrire son histoire. « A notre rythme et sans vendre notre âme. Le résultat d'aujourd'hui est le fruit d'opportunités. La stratégie, on l'élabore après coup. L'objectif est de construire quelque chose de cohérent, avec des valeurs. » Un modèle d'entrepreneuriat inspiré des valeurs du Sud, qui pourrait bénéficier à des sociétés du Nord en perte de vitesse, avec une rupture de plus en plus marquée entre le monde de l'entreprise et celui des citoyens. **D.B.M.**

MONDE

JET MONDE

ALL AROUND THE WORLD ...



Sylvie DARNAUDET
President



25 YEARS OF EXPERIENCE IN BUSINESS AVIATION AT YOUR SERVICE

BUSINESS JETS - CORPORATE AND VIP FLIGHTS - MEDICAL FLIGHTS - URGENT FREIGHT - AERONAUTICAL ADVICE



86, RUE DE DUBLIN - 93 350 LE BOURGET AIRPORT - FRANCE - 24h/24 7j/7 : +33 (0)1 84 20 42 20
jetmonde@jetmonde.com - www.jetmonde.com

En attendant la COP22, vitrine promotionnelle du Maroc

Marrakech accueillera en novembre prochain la 22^e Conférence des parties à la Convention Cadre des Nations unies sur le changement climatique (COP22). Un coup de projecteur rêvé pour ce pays en plein essor. Dans le domaine des énergies renouvelables, notamment.

En novembre prochain le Maroc accueille la 22^e Conférence des parties à la Convention Cadre des Nations unies sur le changement climatique (COP22). A ce titre et en tant que président du Groupe Afrique, le royaume est déterminé à donner de la voix et plaider pour le continent. Notamment sur la question du financement et du transfert de technologies, restée en suspens à l'issue de la COP21. Cette édition « sera particulièrement consacrée à l'Afrique », a ainsi assuré la ministre déléguée chargée de l'Environnement, Hakima El Haite.

METTRE EN LUMIÈRE LES SYNERGIES POSSIBLES

Les autorités comptent sur cette manifestation internationale à fort impact médiatique pour promouvoir le Maroc – qui s'est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 32 % d'ici 2030 –, particulièrement le savoir-faire acquis dans le domaine des énergies renouvelables (ENR).

« La COP22 est africaine, pas marocaine, elle ne nous appartient pas », rappelle Ahmed Baroudi, DG de la Société d'investissements énergétiques (SIE). C'est une opportunité pour nous de mettre en lumière les synergies possibles entre le Maroc et l'Afrique dans ce domaine. »

2000 MW D'ICI 2020

Figurant parmi les premiers investisseurs du continent dans les ENR (un milliard de dollars sur l'année écoulée), le Maroc s'est

engagé dans une stratégie énergétique ambitieuse destinée à garantir le renforcement de l'indépendance énergétique du pays, la réduction de sa facture énergétique et la valorisation de son potentiel exceptionnel en énergies. Basée notamment sur les énergies renouvelables, cette stratégie cible une capacité de 2000 MW d'ici 2020, à partir de projets phares dans le solaire et l'éolien, pour lesquels le Maroc affiche un fort potentiel. Cinq sites ont été identifiés : Ouarzazate, Aïn Beni Mathar, Foug Al Oued, Boujdour et Sebkhah Tah. Alors qu'il vise à produire plus de 50 % de ses besoins en électricité à partir des énergies renouvelables, le pays a inauguré en janvier dernier le complexe solaire Noor à Ouarzazate. D'une capacité installée de 160 MW, la centrale solaire Noor I est le premier site opérationnel du programme. Les unités Noor II et III sont déjà en cours de construction. Prévu pour 2018, ce parc solaire devrait s'étendre sur plus de 2500 hectares et générer plus de 580 MW. Ce projet, dont le coût global est estimé à 600 millions d'euros, est financé et géré par l'Agence marocaine de l'énergie solaire et un consortium

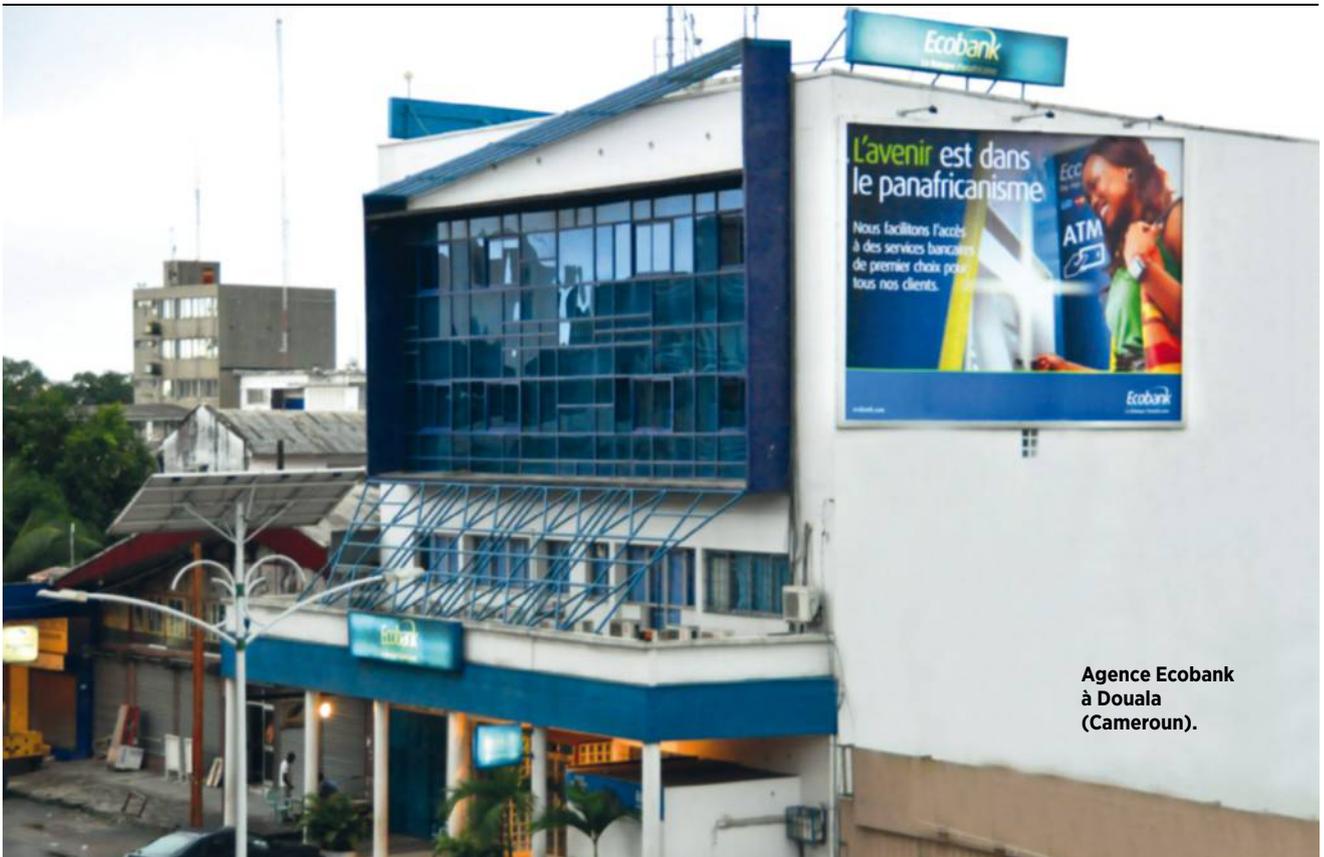
majoritairement saoudien. Déjà visible depuis l'espace, il devrait constituer, une fois achevé, la plus grande centrale solaire thermodynamique du monde.

UN MODÈLE À PARTAGER

Fort de cette première réalisation, le Maroc entend partager son expertise désormais mondialement reconnue avec ses « frères africains », selon le message véhiculé à l'approche de la COP22. « Nous souhaitons en effet utiliser la COP22 pour initier des coopérations nouvelles, et dupliquer sur le continent le modèle marocain, qui sera d'ailleurs à l'œuvre à Marrakech, indique Ahmed Baroudi. Les participants circuleront dans des bus électriques. Le Maroc et l'Afrique, plus généralement, doivent cesser d'être les poubelles du monde : un des plus gros contributeurs au gaz à effet de serre, ce sont les parcs automobiles, avec des véhicules venus d'Europe. Pour arrêter, il faut créer de la valeur en Afrique ». A partir du développement des ENR entre autres, compte tenu du fort potentiel du continent en la matière. **D.B.M.**



Complexe solaire de Noor à Ouarzazate.



Agence Ecobank à Douala (Cameroun).

L'Afrique des marques est en marche

Le continent bénéficie-t-il de marques à fort potentiel? L'afrobranding est-il un concept en plein essor? Les réponses de trois experts en communication et marketing au Burkina Faso, au Congo, au Maroc, en Côte d'Ivoire et au Sénégal. Leur conviction commune : pour développer des marques fortes, les entreprises africaines doivent s'affranchir de l'informel sans sacrifier aux attentes locales. **PAR PATRICIA COIGNARD**

En quelques années, de nouveaux entrants africains ont bouleversé la physionomie sectorielle de leur marché, prenant parfois le leadership sur des entreprises étrangères établies de longue date et en quasi-situation de rente. » Pour illustrer son propos, Alioune Gueye, Franco-Marocain, président fondateur du groupe Afrique Challenge, cite notamment : NSIA, société ivoirienne d'assurances devenue une banque en pleine expansion en Afrique de l'Ouest et centrale; le géant marocain Attijariwafa Bank, né de

la fusion de deux banques, dont le réseau se développe de façon tentaculaire dans la sous-région (Attijariwafa est présent dans 24 pays d'Afrique) et affiche de solides ambitions à l'international; Ethiopian Airlines, qui relie le monde au même titre que des compagnies historiques européennes; Sunu Assurances, société sénégalaise ayant étendu ses activités à la Côte d'Ivoire et au Burkina Faso... La particularité de ces champions africains? « Leurs marques font l'actualité tous les jours et dans tous les types de supports. Ces entreprises sont devenues leurs propres

«En quelques années, de nouveaux entrants africains ont bouleversé la physionomie sectorielle de leur marché...»

agents et leurs responsables communication y travaillent plus qu'à temps plein. Cette omniprésence médiatique crée une proximité avec le grand public et tisse un environnement favorable pour que la notoriété franchisse les frontières du marché local.»

Alioune Gueye, président du groupe Afrique Challenge.

Nathalie Cahi, directrice générale d'AG Partners.

DEVENIR UNE MARQUE AFRICAINE : UN PROCESSUS ITÉRATIF

Pour autant, en notoriété spontanée, « très peu de marques africaines se distinguent dans les classements des dix ou vingt marques préférées des Africains », souligne Didier Collignon, associé Ernst & Young, spécialiste des pays émergents. Un paradoxe, eu égard aux success-stories précédemment citées ? « Parler de marques africaines demeure un concept en devenir. Car l'Afrique, c'est un continent de cinquante-quatre pays, composé de profils de consommateurs différents et de pouvoirs d'achat qui varient fortement d'un endroit à un autre. Ce sont généralement les marques B2C (des entreprises aux particuliers) issues de marchés africains de grande taille et parmi les plus développés (PIB/habitant) qui sont les plus reconnues. Pour cette raison, on retrouve typiquement des marques sud-africaines, nigérianes, kenyanes

Salon d'entreprise, stand MTN.



qui disposent d'effets d'échelle importants », explique Didier Collignon. Par exemple, en Afrique du Sud : MTN (opérateur mobile sud-africain présent dans plus de vingt pays), ShopRite (chaîne de supermarchés implantée dans quinze pays), DSTv (service de télévision prépayée du groupe MultiChoice, distribué dans près de dix pays). Mais aussi au Nigeria, l'incontournable groupe industriel Dangote (qui compte des usines dans quinze pays africains ainsi qu'au Brésil et en Indonésie), ou encore Glo (compagnie téléphonique opérant dans cinq pays). Didier Collignon constate également l'émergence de marques à succès issues de pays plus modestes, comme Eco-bank, groupe financier originaire du Togo, présent dans trente-six pays d'Afrique de l'Ouest, centrale et de l'Est. Un cas emblématique, selon Alioune Gueye. « Devenir une marque africaine – c'est-à-dire disposer d'une résonance au-delà de son marché local – requiert certaines conditions majeures : être d'abord fort chez soi, ce qui suppose de maîtriser son tissu socio-économique et culturel. Puis sortir de sa zone de confort, autrement dit aborder le territoire régional en s'émancipant progressivement de la fracture anglophone/francophone/lusophone. Des groupes endogènes, comme Ecobank, Dan-



gote et ShopRite, ont su capitaliser sur une diaspora formée dans les plus prestigieuses Business Schools étrangères, en embauchant des cadres qui maîtrisent à la fois la grammaire des affaires internationales et les codes locaux. Une synthèse du meilleur des deux mondes, en somme », analyse ce dernier.

ÊTRE « ASPIRATIONNELLE » ET LOCALE À LA FOIS

Nathalie Cahì, directrice générale d'AG Partners (Publicis Africa Group) Burkina et Congo, confirme qu'au-delà des standards attendus en communication, la notoriété de certaines marques relève de leur capacité à tenir compte de l'aspect culturel. « Je pense à la bière Number One des Brasseries ivoiriennes (LBI), qui a pulvérisé les ventes et fait de l'ombre à ses concurrentes, y compris les bières importées. Elle a envahi le marché et acquis une forte notoriété, jusqu'à ce que Solibra (groupe français Castel) rachète LBI. On observe le même dynamisme dans le secteur des cosmétiques, où les produits de la marque Nouvelle Parfumerie Gandour en Côte d'Ivoire consolident leur forte notoriété locale malgré l'implantation de grands groupes mondiaux, et s'exportent dans la sous-région et hors des frontières du conti-

ment, jusqu'en Europe et aux Etats-Unis. » Répondant aux critères internationaux de qualité avec une certification ISO 9001 depuis 2008, la marque exerce un contrôle rigoureux sur sa production, élaborée dans des usines locales, au Sénégal, au Maroc et au Cameroun. Fabriquer selon des normes, des labels et des critères bien déterminés : voilà le principal défi à relever pour les marques africaines d'après Alioune Gueye, et ce quel que soit l'objectif de notoriété visé. « Il faut dépasser le stade de l'informel*, faire certifier ses comptes et appliquer ces normes qui garantissent de nouvelles perspectives. Les consommateurs d'aujourd'hui sont plus renseignés et exigeants que par le passé. Cette régularisation est un processus vertueux et accessible. Mais de nombreux entrepreneurs africains n'ont pas encore acquis cet automatisme »... pourtant un prérequis indispensable afin de pouvoir proposer des produits et services de qualité, durables et reproductibles – avant même toute réflexion sur la marque –, qui fassent office de véritables *drivers* d'adoption, notamment dans l'optique d'expansions régionales et/ou internationales. Or, le réflexe « agence de communication » permettant de développer et d'accompagner au mieux sa stratégie de marque fait encore parfois défaut aux chefs d'entreprises africains. « Une notoriété se construit sur la longueur. Pour envisager ce type de collaboration, il faut des moyens et un marché concurrentiel, à l'instar de la téléphonie mobile, de l'agroalimentaire, notamment la bière, et bientôt des cosmétiques », tempère Nathalie Cahì.

« L'afrobranding reste aujourd'hui plus un projet qu'une réalité », souligne de son côté Alioune Gueye. « Plus les Africains consommeront en faisant confiance à leurs propres produits, fabriqués selon des normes standard, bien emballés et bien distribués, plus leurs marques seront attractives, c'est-à-dire à la fois "aspirationnelles" (ce à quoi aspire la cible, ndlr) et adaptées aux envies locales », énonce-t-il en guise de conclusion. **E**

* qui représenterait entre 65 % et 90 % dans les pays francophones. Source : Ernst & Young 2016.

« Plus les Africains consommeront en faisant confiance à leurs propres produits, bien emballés et bien distribués, plus leurs marques seront attractives. »

LA VIE FORBES

CINÉMA

« Bienvenue au Gondwana », la première comédie panafricaine

« *Bienvenue au Gondwana*, c'est un film autour des élections au Gondwana. Le président-fondateur a décidé de se représenter, bien sûr contre l'avis de tout le monde, et la communauté internationale, intransigente, a pris une décision forte, comme toujours, en envoyant une mission d'observation pour voir si les élections sont libres, transparentes et crédibles », explique en ces termes Mamane. Première comédie panafricaine, cette coproduction franco-ivoirienne à gros budget devrait débarquer sur les écrans du Gondwana et d'ailleurs début 2017.

PAR VINCENT LINZENGE

Pour sa première réalisation, basée sur le spectacle à succès du même nom donné à Abidjan en février 2013, Mamane, à l'inverse du président-fondateur de la République très très démocratique du Gondwana, a choisi de rester en retrait. « Contrairement à président-fondateur, je ne peux pas tout faire. C'est ma première réalisation et je compte bien la réussir », explique l'intéressé, qui apparaîtra dans un petit rôle de présentateur de Gondwana TV.

L'idée de ce long-métrage, qui remonte à trois ans, a su séduire les producteurs Nicolas et Eric Altmayer, enthousiasmés par l'hilarant chroniqueur de RFI et la perspective d'une comédie africaine sur l'Afrique réalisée par un Africain (en 2013, Abidjan avait déjà accueilli l'équipe de tournage des *Rayures du zèbre*, comédie douce-amère de Benoît Mariage avec Benoît Poelvoorde et Marc Zinga).

PRODUCTION À GROS BUDGET

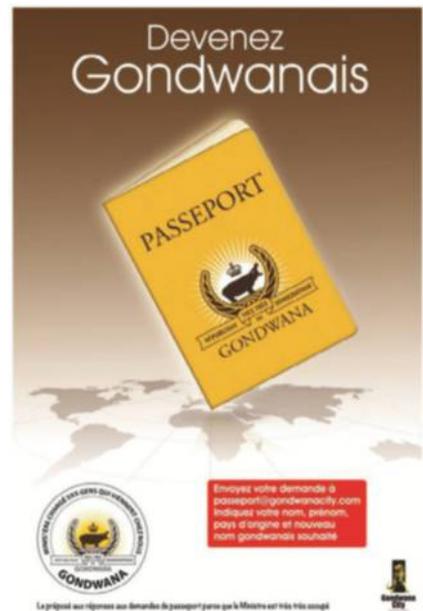
Bienvenue au Gondwana sera donc produit conjointement par leur

société, Mandarin Production (ex-Mandarin Cinéma), celle de Mamane et Catherine Guérin, Gondwana City Productions, et l'Etat ivoirien, à travers le ministère de la Culture et de la Francophonie.

Mandarin Production a à son actif plus d'une soixantaine de films parmi lesquels de nombreux succès du box-office : *Brice de Nice* (4 424 138 entrées pour un budget de 5 340 000 €); *OSS 117 – Rio ne répond plus* (2 511 890 entrées et 20 millions d'euros de budget); *OSS 117 – Le Caire nid d'espions* (2 310 845 entrées et 14 090 000 € de budget); *Jet Set* (1 887 751 entrées et un budget de 5 660 000 €); *Les Kaïras* (1 016 184 entrées), et plus récemment, *Chocolat*, avec l'acteur Omar Sy en tête d'affiche.

Gondwana City Productions compte entre autres à son actif le festival « Abidjan, capitale du rire »; *Le Parlement du rire*, diffusé sur Canal+ Afrique, et *Les Vigiles* avec Digbeu Cravatte et Michel Gohou, diffusé sur A+.

« Parce que nous savons que c'est un grand film, a estimé l'écrivain et ministre de la Culture et de la Francophonie Maurice Bandaman, l'Etat ivoi-



« Pour devenir citoyen de la « République très très démocratique du Gondwana », rien de plus simple, il suffit de faire sa demande à : passeport@gondwanacity.com. Il ne coûte rien ! »

rien a contribué à hauteur de 100 millions de francs CFA (152 000 euros) », ce qui représente 10 à 15 % du budget du ministère de la Culture et de la Francophonie ivoirien, ainsi que le « plus gros apport » financier à desti-



Ci-contre : fanion de l'équipe de foot très très zélée de la République très très démocratique du Gondwana.

De g. à dr., les acteurs Digbeu Cravatte, Antoine Gouy et Michel Gohou. Au premier plan : Mamane, le réalisateur du film.

tuillages électoraux, et des comédiens américains et italiens.

Le tournage s'est déroulé pendant un mois à Abidjan, trois semaines à Yamoussoukro et une semaine en France pour s'achever fin mai, laissant place à l'équipe de postproduction, à l'œuvre pendant les mois de juin, juillet et août.

Le soutien de partenaires de distribution de poids garantit au film des conditions d'exposition exceptionnelles : Canal+ (France et Afrique) et Wild Bunch, l'une des sociétés de ventes internationales les plus reconnues sur le marché, qui prévoit 200 copies pour les salles de cinéma en France, puis une distribution en Europe.

L'avant-première de *Bienvenue au Gondwana* sera projetée à Abidjan vers le premier trimestre 2017. Le long-métrage devrait également être présenté en sélection officielle au Festival panafricain des arts et de la culture d'Ouagadougou 2017 (Fespaco), dont la 25^e édition aura lieu du 25 février au 4 mars 2017. « Il faut qu'on soit au Fespaco », a insisté Maurice Bandaman. « On va y être et tout gagner, a renchéri Mamane. On va prendre ce film et l'amener partout dans le monde pour représenter la Côte d'Ivoire et l'Afrique. Nous voulons faire de ce film la première grande comédie panafricaine au cinéma. »

C'est bien tout le mal que l'on souhaite à *Bienvenue au Gondwana*, qui bénéficiera certainement d'une belle audience au Gondwana, mais aussi en Afrique, en France, et au sein de la diaspora! 

nation d'une production cinématographique après le long-métrage *Run* du Franco-Ivoirien Philippe Lacôte (1,8 M d'euros d'investissement), dont l'Etat avait financé 7 % du budget.

La production de *Bienvenue au Gondwana* représente en tout 4 M d'euros (plus de 2,6 Mds de francs CFA), soit l'un des films à plus gros budget de Côte d'Ivoire. « C'est un film important. C'est beaucoup de moyens. Le coût des productions européennes est plus élevé que la plupart des films africains. Mais c'est un film sur lequel on a voulu se donner les moyens », souligne Nicolas Altmayer... ainsi qu'une production cinématographique qui aura généré un volume de dépenses et d'emplois importants pour les prestataires et techniciens locaux pendant les deux mois qu'a duré son tournage.

UN CASTING PANAFRICAIN ET UNIVERSEL

Tourné à Abidjan et Yamoussoukro dans de nombreux sites officiels grâce

à l'appui institutionnel des autorités ivoiriennes, *Bienvenue au Gondwana* bénéficie d'un casting 4 étoiles à vocation universelle : compagnons de longue date de Mamane comme les inséparables stars du rire Michel Gohou et Digbeu Cravatte bien sûr, mais aussi artistes et personnalités de renom en provenance de divers pays limitrophes et de la sous-région (l'actrice franco-centrafricaine Prudence Maïdou, l'ancien footballeur sénégalais Lamine N'Diaye, l'acteur burkinabè Rasmané Ouédraogo, le conteur, comédien et metteur en scène camerounais Binda Ngazolo, le Nigérien Hachimou Oumarou, l'incontournable actrice ivoirienne Akissi Delta et son confrère Michel Bohiri, l'acteur et humoriste ivoirien Léonard Groguhet, ou encore la chanteuse et actrice franco-camerounaise Sandra Nkaké), la tête d'affiche Antoine Duléry (aperçu récemment dans la série des *Camping*), Antoine Gouy, dans le rôle du jeune français naïf qui découvre les tripa-

Effluves essentielles

Dix parfums tendance

Notes d'agrumes ou de gingembre assorties d'accents intenses de cuir, de cèdre ou d'épices, telles sont les tendances des parfums de luxe de la rentrée. Des fragrances objet d'art, à l'image des codes des grandes maisons, où le design est à la hauteur de l'essence. Sélection de dix parfums chics et virils.

PAR SOPHIE LEISER



Terre d'Hermès Éléphant

Dans son sublime flacon taillé du «H» emblématique, le parfum de la célèbre maison de luxe fête ses dix ans et reste une valeur sûre des tendances masculines. Conçu autour d'un thème boisé, Terre d'Hermès se joue des paradoxes : les odeurs tour à tour amères et zébrées du pamplemousse et de l'orange y côtoient la fragrance opaque et froide du silex. Aux éclats flamboyants des poivres et baies de roses se mêle la senteur souple et onctueuse du cèdre de l'Atlas.

Flacon de 100 ml : 93 €
www.hermes.com



Lacoste Energized Tonifiant

Ce nouveau parfum en édition limitée rend hommage à l'héritage sportif et à la passion du jeu de la marque au crocodile, à travers son flacon design aux couleurs vives de drapeaux internationaux, synonymes d'appartenance et d'esprit d'équipe. L'arôme intense aux notes de gingembre ardent et de menthe fraîche apporte une énergie tonifiante à la feuille de cèdre et aux agrumes. La pureté de la fragrance est complétée par des notes masculines à base de tubéreuse et de cuir.

Flacon de 100 ml : 75 €
www.lacoste.com



Azzaro Wanted Audacieux

Un parfum nommé désir. Avec son flacon techno-chic évoquant des rouages d'horlogerie et les pistons de moteur d'une belle cylindrée, il incarne le jeu, la liberté, l'assurance. Solaire, ce boisé hespéridé et épice provoque le désir en jouant la carte du mystère. Cardamome, gingembre – la fameuse note épice poivrée rosée, ingrédient clé du parfum – fève tonka et vétiver rendent cette essence audacieuse absolument irrésistible.

Flacon de 100 ml : 63 €
www.azzaro.com



Boss Unlimited Revigorant

Le parfum qui incite les hommes à se dépasser, à l'image du footballeur Yohan Cabaye, ambassadeur français de la marque. Tout en lignes épurées, le flacon au look sportif se décline en un sobre blanc mat. La fragrance se veut une réinvention moderne du parfum fougère masculin classique. Elle se compose de notes vertes revigorantes, que viennent enrichir des nuances d'ananas acidulé et de bois de santal entêtant.

Flacon de 100 ml : 85 €
www.hugoboss.com



Eau d'Ikar Sisley Pétillant

Un parfum d'une élégante simplicité, mais très composé. Le flacon, véritable objet d'art, est sculpté d'une aile abstraite et d'un buste d'homme travaillé dans l'épaisseur du verre. Riche de belles essences naturelles, sa fragrance s'élabore autour du lentisque, arbuste des maquis de Méditerranée. L'essence est illuminée par les fruits, l'orange amère, la bergamote et le citron, assortie de graines de carottes pour un départ plein de fraîcheur complété en beauté d'accords floraux et épices. La note de fond, très masculine, est puissante et séduisante : cuir, bois et épices se mêlent aux notes ambrées et animales du ciste vert et à celles, boisées, du santal et des racines de vétiver.

Flacon de 100 ml : 108 €
www.sisley.com



Jimmy Choo Man Intense Luxueux

Inspiré du design des flasques anciennes, son flacon laqué noir et chrome est gansé de crocodile, clin d'œil à l'esprit rebelle et rock'n'roll du célèbre chausseur de luxe. Lavande et patchouli créent une fragrance irrésistible aux notes de poivre noir sur une base ambrée. Le melon miel apporte une fraîcheur aquatique tandis que l'huile essentielle de Davana confère au parfum toute sa sensualité. La fève tonka enrichit le tout d'accents évoquant l'amande et le tabac, à la fois chaleureux et intensément masculins.

Flacon de 100 ml : 85 €
www.jimmychoo.com



Cerruti 1881 Sport Vibrant

L'essence par excellence de l'homme urbain décomplexé, avançant avec aisance et à un rythme cadencé aussi bien dans sa vie que dans son époque. Cerruti livre une nouvelle version bleu marine de son flacon de verre massif transparent gravé du célèbre 1881 dépoli. La fragrance, fraîche et dynamique, se révèle ultra-masculine sur la peau, grâce aux trois notes de tête qui la composent : bergamote, cèdre et vétiver. Autour de cet accord à trois temps, la cardamome, les notes marines, la lavande et des bois intenses ajoutent encore à la noblesse de cette essence réinventée et sublimée.

Flacon de 100 ml : 76 €
www.cerruti.com



Van Cleef & Arpels in New York Raffiné

Un parfum magnétique et intense, à l'image de la ville qui ne dort jamais, où la maison de luxe a ouvert ses portes en 1942 au 744 Fifth Avenue.

Le flacon au design contemporain évoque les buildings de la Big Apple, et sa fragrance révèle un boisé frais et aromatique aux accents intemporels. Des touches d'agrumes, précieuses essences de citron d'Italie et de mandarine acidulée, se mêlent aux notes marines, évoquant le vent de l'Atlantique qui souffle sur Manhattan. Le puissant cœur aromatique, piqué de notes de lavande et de sauge sclérée, s'épanouit au contact des bois et du musc animal, tandis que la fève tonka offre au sillage une virilité raffinée.

Flacon de 125 ml : 95 €
www.vancleefarpels.com



Mr. Burberry Iconique

La fragrance tire son inspiration de l'iconique trench-coat Burberry, symbole de la ville de Londres et de ses contrastes. Classique et raffinée, elle reflète l'esprit de l'homme contemporain. Le flacon, élégant et personnalisable aux initiales de son choix, est paré d'un ruban de gabardine noire, hommage au tissu révolutionnaire inventé par Thomas Burberry, il y a plus d'un siècle. L'eau de toilette, boisée et herbacée, présente des tonalités sensuelles inattendues. Contemporaine et sophistiquée, l'essence s'ouvre sur des touches pétillantes d'écorces de pamplemousse, atténuées par des notes de fond de vétiver et de bois de gaïac fumé.

Flacon de 100 ml : 86 €
www.burberry.com



Montblanc Emblem Intense Ardent

Ce massif flacon serti de métal, signé de l'iconique emblème étoilé de la célèbre maison, offre un parfum boisé oriental et épicé, rehaussé de nuances de muscade, de cannelle, de bois rare et de daim velours. S'y ajoutent des notes de pamplemousse et de cardamome sur un fond de feuilles de violette, de patchouli et de fève tonka, bases de la fragrance qui soulignent sa signature sensuelle et mettent en valeur sa chaleur et son intensité.

Flacon de 100 ml : 83 €
www.montblanc.com

Le Sofitel Tamuda Bay Beach & Spa, un joyau sur la Riviera marocaine

C'est au bord de la Méditerranée, entre Tanger et Tétouan, destinations chics prisées des Casablancais et des Rabatais, que le groupe Accor vient d'ouvrir le plus bel établissement de sa gamme de luxe Sofitel Resort. *Forbes Afrique* vous propose un petit tour du propriétaire. **PAR SOPHIE LEISER**

La région, en plein essor économique, accueille un tourisme d'affaires à la hausse avec Tanger Med – 20^e port économique du monde et plus grand port d'Afrique en matière de transbordement –, son extension Tanger Med II, ainsi que les zones d'activités industrielles et logistiques de Tétouan Shore et Tétouan Park et la zone franche de Ceuta, à quinze minutes de l'hôtel. Le Sofitel Tamuda Bay Beach & Spa, situé à une demi-heure de ces centres économiques névralgiques, constitue donc le lieu de villégiature idéal pour conjuguer business et détente.

Conçu par l'architecte libanais Galal Mahmoud, maître de la perspective et de la lumière naturelle, cet

établissement, joyau de bien-être, abrite 82 chambres spacieuses et lumineuses. Comme sur un immense bateau, la mer y est visible de toute part. « Tout a été conçu en fonction des chambres », explique le créateur de cet espace exceptionnel. « L'idée du projet était d'amener la mer dans les chambres. » Ouvertes sur la Méditerranée, celles-ci bénéficient d'une luminosité naturelle généreuse dont on peut profiter aussi bien depuis le lit, le salon ou la salle de bain, grâce à des portes coulissantes. Les pièces, vastes, et la belle hauteur sous plafond confèrent à l'établissement le luxe sophistiqué des résidences royales, dans un style contemporain.

UN ART DE VIVRE À LA FRANÇAISE COUPLÉ AU RAFFINEMENT ORIENTAL

Galal Mahmoud s'est inspiré des grands artistes français du xx^e siècle – Braque, Delaunay... – qui ont fréquenté la ville de Tanger, afin de créer le lien France-Maroc, fil conducteur du projet architectural. De grandes fresques murales aux couleurs vibrantes évoquant les tableaux de Matisse ornent les chambres. Ici, l'élégance française côtoie le savoir-

L'élégance française côtoie le savoir-faire local, et l'élément graphique du moucharabieh s'inspire de l'empreinte andalouse de la région.



Suite Plage et villa Signature ont chacune leur piscine privée.

faire local, et l'élément graphique du moucharabieh, décliné à l'envi dans les différents espaces, s'inspire de l'empreinte andalouse de la région. Le mobilier, signé par des designers italiens et espagnols de renom, confère un style *arty chic* à l'hôtel, avec ses sièges en bambou clair et ses fauteuils « bulle » revisités. Réalisés en corde rouge, ils sont installés dans le hall,

Y ALLER

Aéroport Tanger-Tétouan, à 85 km
Transfert Tanger Sofitel/Tanger Med/
Sofitel (30 min en voiture).

Prix :

Suite royale : à partir de 4 000 €.

Villa : à partir de 800 €.

Suite Plage : à partir de 500 €.

Adresse :

Route de Ceuta, M'Diq 93200 – M'Diq, Maroc

Tél. : (+212) 539/716 200

Fax : (+212) 539/716 201

Mail et site : H8216@sofitel.com

www.sofitel.com



littéralement inondé de lumière avec ses grandes baies vitrées donnant sur la mer. Un lieu de détente où le temps suspend son envol...

SE LOGER

La suite royale

Au premier étage, 300 m² d'appartement face à la mer, d'un luxe inouï avec sa grande salle de réception et sa vaste terrasse équipée d'un jacuzzi.

Les suites SoSpa

Pour ceux qui préfèrent un traitement spa en toute intimité, ces suites sont équipées d'un jacuzzi privatif et d'une salle de massage.

Les suites Plage

Typiques du Tamuda Bay Beach & Spa, ces suites parées de couleurs éclatantes, parfaitement assorties à la superbe vue panoramique qu'elles offrent sur la plage, bénéficient d'une piscine privée et d'un beau jardin paysager. Magnifique contraste du blanc et du bleu cobalt de la région de Tanger-Tétouan qui rappelle les pre-



De grandes fresques murales évoquent les tableaux de Matisse.



miers cabanons de Tamuda Beach. Un véritable havre de paix lové dans un écrin de nature.

Les villas Signature

En duplex, indépendantes, elles sont situées dans les jardins de l'hôtel, sur la plage, et constituent un nid douillet idéal pour les séjours en famille avec leur piscine privative, leurs deux chambres, leur cuisine indépendante et leur grande terrasse parsemée de canapés turquoise.

Le plus : un majordome est dédié pour toutes les suites.

SE RESTAURER, SE DIVERTIR

Le restaurant « Marché des Saveurs »

Tout simplement majestueux, avec son immense mur tapissé orange vif. La grande terrasse ombragée est particulièrement agréable pour prendre le petit-déjeuner devant la piscine, bordée de salons marocains. Aux commandes, le chef français originaire de Saint-Tropez, Jean-Marie Gueraische,

propose une cuisine méditerranéenne aux influences orientales et asiatiques, avec à la carte : dorade locale, spécialités libanaises, tajines, ainsi que le couscous aux oignons confits.

« So Beach So Night »

Côté plage, le restaurant gastronomique et son club privé accueillent toute la jet-set de la côte.

Le yachting

Une nouvelle offre Sofitel proposant une balade privée en yacht à la découverte de Tamuda Beach, agrémentée du service 5 étoiles de l'établissement.

SE DÉLASSER

Le spa

Temple du bien-être résolument contemporain et chic dans les tons rouge et noir, le spa offre un équipement dernier cri et des cabines confortables où vous serez prodigués des soins traditionnels marocains et des massages exceptionnels comme l'ancestral massage oriental, ou le massage aux pierres chaudes. Le hammam, doté d'un élégant salon, a été conçu comme un lieu de vie qui puisse fonctionner hiver comme été.

Le plus : la piscine chauffée à 30 °C toute l'année.

CÔTÉ FAMILLE, CÔTÉ BUSINESS

Au Tamuda Beach, il est tout à fait possible de conjuguer business et famille grâce à l'offre « enfants » : une grande villa avec piscine, aire de jeux, et panoplie d'activités ludiques encadrées par une équipe dédiée.

Inspired meeting spaces

Jouxant l'hôtel, le business center, d'une capacité allant jusqu'à 180 personnes, bénéficie d'une extension extérieure. 📞



WÀKÁÁ!

Jouer à guichet fermé et recevoir une standing ovation un soir de première à Londres, c'est l'exploit réalisé par *Wàkáá! The Musical* en juillet dernier. Cette comédie musicale 100 % *made in Nigeria*, qui a connu un succès retentissant au mois de décembre 2015 à Lagos, est une production de Bolanle Austen-Peters, propriétaire et fondatrice de Terra Kulture, un lieu incontournable de la ville des lacs, où arts plastiques, arts dramatiques, musique et gastronomie se rencontrent. La talentueuse troupe d'une trentaine d'artistes a su tenir le public tout au long d'un spectacle où dialogues, chants, musique et danses se mêlent intelligemment pour dresser un portrait à la fois réaliste et drôle de la société nigériane contemporaine.

L'histoire commence par une cérémonie de remise de diplômes au cours de laquelle des étudiants imaginent leur avenir idéal et expriment leurs rêves. Hélas, les réalités socio-économiques et politiques leur enseignent le jeu de la vie : le pouvoir, ses utopies et ses travers, les couples et leurs turpitudes, l'amitié et ses contraintes, les mensonges et les illusions, l'amour et ses chemins détournés, l'immigration clandestine et ses déconvenues, la corruption et ses justifications, les intrigues et les trahisons ! Deux heures durant, les scènes se succèdent, révélant des

situations de la vie quotidienne avec un humour teinté de satire et de cynisme et des dialogues parsemés d'expressions du cru, en yorouba ou en « pidgin », un créole local mariant l'anglais aux langues nationales. Débats et campagnes électorales, conversations quotidiennes dans le bureau d'un gouverneur, arrivée à l'aéroport d'Heathrow, retrouvailles d'anciens universitaires devenus

de mariage traditionnel. D'aucuns diront, à juste titre, que *Wàkáá! The Musical* est très nigérian et renchériront sur le fait que l'usage des langues locales dans les dialogues le rend plus difficile d'accès pour d'autres publics, Africains compris. D'ailleurs, force est de constater que les trois quarts du public présent étaient nigériens tandis que le dernier quart comprenait

WÀKÁÁ! A SU FAIRE RIRE SON PUBLIC AUX LARMES ET LE CONQUÉRIR AVEC UNE SÉLECTION DE MUSIQUES CONTEMPORAINES NIGÉRIANES ET INTERNATIONALES.

chômeurs immigrés dans le métro de Londres...

Wàkáá! a su faire rire son public aux larmes et le conquérir avec une sélection de musiques contemporaines nigérianes et internationales. Asa, Wizkid, Flavour N'abania, Sting... font partie d'une longue liste d'artistes dont les morceaux entraînants ont fait chanter et danser les spectateurs dans les fauteuils du Shaw Theatre de Londres. La sobriété des décors laisse la place à l'exubérance des costumes qui se marient à l'éclairage pour composer une série de tableaux esthétiquement splendides, notamment une ravissante scène

des Britanniques afrocentrés et des Africains de toutes nationalités. D'autres diront que le nombre absolument impressionnant de sponsors grâce auxquels la comédie musicale a pu s'exporter à Londres est un signal d'espoir pour d'autres spectacles africains désireux de se produire sur les planches londoniennes. British Council, MTN, Mixta Africa, Bank of Industry et TVC News font partie de ceux qui ont soutenu le projet. Il faut dire aussi que les comédiens et leurs personnages plus vrais que nature ont montré la qualité du travail artistique effectué. A savourer dès que possible! 🇳🇮

FRANCE
24



JOURNAL DE L'AFRIQUE

PAULINE SIMONET

DU LUNDI AU VENDREDI 20H45 - 21H45 TU

Deux rendez-vous quotidiens consacrés à l'actualité du continent.

Vos commentaires et réactions sur :



@PaulineSimonet



Dominique Laresche

Lise-Laure Étia

Linda Giguère

Le Journal Afrique

Chaque soir à 20h30 (TU) sur TV5MONDE

Toutes les Infos sur tv5monde.com

Et le meilleur des programmes africains sur
tv5mondeplusafrique.com



la web TV 100% Afrique 100% gratuite !



TV5MONDE

La chaîne culturelle francophone mondiale