



À la conquête des classes moyennes

Le secteur du commerce souffre encore, en Afrique, d'une insuffisance d'infrastructures. Pour autant, il recèle d'importants atouts qui tiennent au dynamisme de sa population. Les groupes étrangers ne s'y trompent pas. Tour d'horizon des problématiques.

Par Estelle Brack

Les meilleures perspectives de rentabilité ne sont pas dans les industries extractives, comme on le croit encore parfois en Europe et aux États-Unis, mais dans tous les secteurs délivrant des biens et services aux Africains eux-mêmes. La croissance africaine est endogène et, portée par sa démographie, l'Afrique est devenue une des dernières frontières de la croissance mondiale», expliquait, mi-2013, Luc Rigouzzo, président du

fonds d'investissement Amethis Finance, au magazine *African Banker*.

Amethis est doté d'une capacité de financement de 300 millions \$ pour répondre aux futurs besoins de l'Afrique en matière de croissance et de consommation. «L'Afrique est en train de devenir un continent urbain et dense qui, d'ici à 2040, abritera 20% de la population mondiale. Sa classe moyenne, estimée à plus de 250 millions de personnes, représentera, à elle

La plupart des grandes fortunes africaines privées de ces dernières années ont été bâties sur des secteurs dédiés aux consommateurs (télécoms, boissons, ciment, alimentation, banque, assurance, etc.).

seule, un marché de 2 000 milliards \$. Ces mutations démographiques, urbaines et économiques offrent de considérables opportunités d'investissement», poursuit Luc Rigouzzo.

Il devient ainsi aujourd'hui plus intéressant et rentable pour les producteurs africains de s'adresser aux consommateurs du continent, plutôt qu'à l'export; à charge pour eux d'assurer localement la transformation des matières premières en produits finis. Et donc l'industrialisation.

Signe des temps, le Carlyle Group vient de finaliser la clôture de son Carlyle Sub-saharan Africa Fund (CSSAF) à hauteur de 698 millions \$, «un fond spécialement destiné à l'Afrique subsaharienne». Axé sur les opportunités d'investissement liées à la croissance des classes moyennes émergentes en Afrique subsaharienne, le fonds vise comme secteurs clés les biens de consommation et l'agro-business, de même que la logistique, les services financiers, l'énergie et les télécommunications, via des investissements dans les grandes sociétés nationales, en coordination avec la Banque africaine de développement (BAD).

Selon l'ONU-Habitat, quatre grands types d'activité particulièrement dynamiques pourraient représenter un chiffre d'affaires total de 2 600 milliards \$ d'ici à 2020 : celles qui servent directement le consommateur, le secteur des ressources naturelles, l'agriculture et les infrastructures. La première de ces catégories – le secteur de la distribution – contribue à la moitié de ce chiffre d'affaires prospectif, et son taux de croissance actualisé ressort à 4% par an.

Appui des groupes internationaux

Le secteur du commerce de détail et de gros a progressé en Afrique plus rapidement que le PIB (plus de 6% par an à partir de 2002), grâce, en particulier, à l'émergence de classes dites de la «petite prospérité» et moyennes. Et la plupart des grandes fortunes africaines privées de ces dernières années ont été bâties sur des secteurs dédiés aux consommateurs (télécoms, boissons, ciment, alimentation,

banque, assurance, etc.).

Nombreuses sont les entreprises multinationales qui ont d'ores et déjà pris pied en Afrique, et l'on s'attend à ce que d'autres les suivent. L'Afrique satisfait leur besoin de nouveaux et vastes marchés de grande consommation, et en particulier dans les villes. Selon une étude du cabinet Sagaci Research, l'Afrique (hors Afrique du Sud) comptait, en mai 2013, 211 centres commerciaux, pour une surface totale de 4 millions m². Parmi ces centres, 69 se trouvent en Afrique du Nord (33% des centres et 56% de la surface totale), 23 en Afrique de l'Ouest, huit en Afrique centrale, 88 en Afrique de l'Est et 23 en Afrique australe.

Le principal acteur présent en Afrique de l'Ouest et en Afrique de l'Est est le groupe Damag qui commercialise l'enseigne Casino avec comme unique format de vente, le supermarché. Le groupe gère environ 40 supermarchés au Gabon, en Côte d'Ivoire, au Congo, au Cameroun et au Sénégal et étudie actuellement les possibilités d'implantation au Bénin, au Togo et en Guinée équatoriale. Les activités de distribution du groupe ne se limitent pas à l'alimentaire, puisqu'il est propriétaire de la master franchise de nombreuses marques de vêtements sports dont Go Sports, Adidas, Nike, Celio, Diesel, Hugo Boss, Aldo. La zone Afrique de l'Ouest est marquée par une très faible pénétration des services de grande distribution. Carrefour est également présent : le groupe a signé avec CFAO un accord en mai 2013 pour développer sa marque en Afrique de l'Ouest et centrale.

En Côte d'Ivoire, les plus grandes enseignes de supermarchés sont Cash, Hayat et Leader Price, qui se positionnent dans une niche, puisque ces groupes ne proposent quasi exclusivement que des produits importés à un coût élevé, et ciblent des ménages ivoiriens les plus riches.

Au Sénégal, les trois enseignes de supermarchés (Score, Bon Prix et Leader Price) de la capitale, toutes du groupe Damag, détiennent une part de marché inférieure à 10%.

GRANDE DISTRIBUTION

Domination du secteur informel

En Afrique du Nord, le marché est dominé par les enseignes françaises Casino, Carrefour et Auchan. Leur implantation est généralement basée sur des partenariats avec des entreprises locales ou sur des franchises (SNI, Marjane, Acima et Metro). Le taux de pénétration de la grande distribution dans le commerce de détail maghrébin varie selon le pays entre 10 % et 20 %. Le leader du marché maghrébin est la holding SNI qui commercialise les marques Marjane, Acima et Coforma au Maroc en partenariat avec Auchan.

Le second marché maghrébin est celui de la Tunisie (UTIC, Mabrouk et Magasin général). Le secteur de la distribution dans ce pays a connu durant la dernière décennie un taux de croissance annuel moyen de 15 %. En Égypte (Metro Supermarkets, Carrefour, Spinneys, Shoprite, Alfa, Hyper One), le marché est relativement jeune, fragmenté et dominé par des compagnies locales. La robuste croissance annuelle du marché a varié entre 5 % et 15 % durant les dix dernières années et le taux de pénétration de la grande distribution dans le commerce de détail est tout juste de 10 %.

Le problème majeur de l'Afrique tient à sa chaîne de distribution. L'accès au marché des produits et services rencontre des difficultés d'ordre géographique, logistique, d'infrastructures routières ou ferroviaires. Dans les pays où les coûts de

logistique sont élevés, la distance entre les partenaires commerciaux et la fiabilité de la chaîne logistique renchérissent les coûts de transaction. Dans les pays du Maghreb, ces coûts de la logistique sont évalués par la Banque mondiale à 20 % du PIB. Ces coûts sont de 10 % à 11 % aux États-Unis, 10 % à 15 % en Europe et 15 % à 17 % au Mexique, au Brésil et en Chine. Les difficultés constatées sont imputables à plusieurs facteurs : un manque de vision stratégique et une dispersion administrative dans le traitement des problèmes du secteur de la logistique du côté des autorités publiques, une faible participation du secteur privé dans la planification et l'exécution des plans de mise à niveau et un manque d'organisation de la communauté professionnelle. Pour l'expert en logistique Yves Lafargue, qui a dirigé ce secteur dans plusieurs compagnies, notamment Bolloré SDV, « la qualité de la chaîne logistique est devenue un facteur clé dans une décision d'installation dans un pays. Elle devance même la qualité et le coût de la main-d'œuvre ».

L'urbanisation rapide et incontrôlée a mis la pression sur des réseaux de distribution déjà sous-développés et manquant d'efficacité. Cette urbanisation – et la forme qu'elle prendra – sera donc un facteur décisif dans le développement des canaux de distribution. Une étude minutieuse de l'AFD a ainsi montré que l'Afrique de l'Ouest est passée de 124 agglomérations de plus de 10 000 habitants en 1950 à 1 038 en 2000. Ce nombre devrait dépasser les 1 500 en 2020. L'ONU estime que 49,9 % de la population d'Afrique de l'Ouest et 54,1 % de la population d'Afrique du Nord devrait être urbaine en 2020.

Pour le Sénégalais Alioune Badiane, directeur de la division des projets de l'ONU-Habitat, « l'Afrique doit réinventer son modèle de développement urbain. On ne peut continuer à s'accroître à l'infini. On ne peut pas non plus continuer à s'étaler à l'infini. Les coûts sont extraordinaires, tant sur le plan économique et des infrastructures que sur le plan de l'environnement ; ils ne pourront pas être soutenus longtemps. L'Afrique devra réinventer son urbanisation ».

La nécessaire diversification de l'offre

Contrairement aux enseignes européennes, les opérations des acteurs de la grande distribution en Afrique sont faiblement inté-

grées dans la chaîne de valeur, et en particulier agroalimentaire. La majorité des distributeurs ne sont présents que dans la distribution de détail et s'approvisionnent majoritairement par les importations. Ce manque d'intégration verticale trouve ses origines dans la faiblesse des facteurs de production (électricité, infrastructures, etc.) et dans l'étroitesse des marchés nationaux qui ne justifient pas le développement de marques propres locales.

La BAD a bien identifié les enjeux du secteur agroalimentaire dans la croissance industrielle de l'Afrique. Pour son président, Donald Kaberuka, « aujourd'hui, plusieurs pays participent à la fabrication d'un même produit. Nous voulons développer les compétences et les infrastructures qui nous permettront d'intégrer les chaînes de valeur dans lesquelles nous possédons des atouts ».

Selon une étude de Performances Management Consulting, « l'environnement économique du commerce en Afrique se caractérise par un niveau de risques élevé ». Ceci s'explique en particulier par un problème du côté de l'offre, en particulier pour les produits d'origine agricole : une offre agricole irrégulière en quantité et en qualité et une information souvent incomplète sur la disponibilité des produits. La production agricole reste faible et la majeure partie des produits consommés sur le continent est importée, comme les autres produits manufacturés. Les produits sont d'origine extra-africaine et le commerce intra-régional n'a que modérément profité de cette évolution.

En termes nominaux, la valeur des échanges intra-africains a augmenté, passant de 45,9 milliards \$ en 1995 à 130,1 milliards \$ en 2011, selon le PNUD. Mais cette évolution a largement été dopée par une forte inflation. Alors que la valeur de ces échanges a été multipliée par 4,1 entre 2000 et 2011, leur volume n'a été multiplié que par 1,7. Ainsi, en termes réels, les exportations intra-africaines ont augmenté en moyenne de 2,6 % par an entre 2001 et 2006 et de 3,2 % par an entre 2007 et 2011, tandis que, pour les importations intra-africaines, ces chiffres étaient de 9,4 % et de 4,2 %, respectivement.

Aussi, le développement de la grande distribution se heurte à des difficultés du côté de l'offre et du côté de la demande. Du côté de l'offre, le développement de la grande distribution s'appuie sur le maillage d'un réseau de magasins et d'entrepôts organisés grâce à des

schémas logistiques relativement complexes. Or, l'état actuel des infrastructures en Afrique, qu'elles soient routières ou ferroviaires, ne permet pas facilement le développement de chaînes logistiques inter et intra-régionales. Sauf à s'appuyer sur des structures existantes, mais souvent informelles. Créer un réseau d'approvisionnement et de distribution de détail se heurte aux faiblesses et insuffisances du continent, à la fois d'ordre physique (vétusté des infrastructures), organisationnelles et institutionnelles.

L'action des pouvoirs publics

Du côté de la demande, les ménages, faiblement équipés en automobiles et réfrigérateurs ou congélateurs, ont pour habitude de réaliser leurs achats dans des lieux proches du domicile de façon quasi quotidienne. Ils s'adressent de préférence au secteur informel, avec ses nombreux (petits) points de vente, dans des locaux ou sous forme ambulante, et contre lequel l'industrie de la grande distribution n'est généralement pas compétitive.

Les autorités cherchent à développer l'industrie de transformation sur le continent, facteur de croissance endogène, en alternative à la seule exportation des matières premières.

Le gouvernement ivoirien a ainsi restructuré, en 2013, la Société cotonnière ivoirienne (Cotivo), spécialisée dans la transformation de la fibre de coton, qui connaissait depuis 2002 d'importantes difficultés. Le plan de restructuration vise en particulier à développer la transformation sur place de la production cotonnière ivoirienne, qui n'atteignait à cette date que 9 %.

L'offre de bois tropicaux évolue elle aussi lentement vers des produits plus transformés, avec un passage des grumes vers les bois sciés, de dimensions adaptées aux clients, puis vers des produits séchés. Ceci s'est fait au prix d'investissements importants, et sous l'impulsion, dans certains pays, des autorités natio-

La transition urbaine s'accélère

Dans son rapport *L'état des villes africaines, de 2010*, l'agence des Nations unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) recensait 400 millions d'urbains (soit 40 % de la population africaine) en 2009, estimant qu'ils devraient atteindre le cap du milliard en 2040. En 2025, c'est 70 % de la population du continent qui devrait habiter dans les grandes agglomérations et les villes de taille secondaire. Dans son rapport de 2014, l'agence précise : « La transition urbaine – qui voit la majorité de la population habiter en ville et non plus en campagne – s'accélère, et il s'agit peut-être là du phénomène le plus décisif depuis l'indépendance dans la plupart des pays d'Afrique ».

L'agence prévoit que « la population totale de l'Afrique double ou peu s'en faut entre 2010 et 2040, lorsqu'elle friserait les 2 milliards, et elle pourrait bien dépasser les 3 milliards en 2070 ». La densité démographique moyenne passerait alors de 34 à 79 habitants/km² entre 2010 et 2050.

L'agence de l'ONU s'attend à voir la population active atteindre 1,1 milliard en 2040, date à laquelle la population mesurée à l'échelle du continent devrait aussi déjà être majoritairement urbaine. Faire de cette donnée démographique la pierre angulaire du développement en Afrique, pour éviter un risque sociopolitique majeur, doit passer

par des politiques publiques particulièrement prudentes, qu'il s'agisse de l'économie et de l'industrialisation ou des politiques sociales et du travail.

Le rythme actuel d'urbanisation du continent (+ 3,4 % par an en moyenne, selon ONU-Habitat) est le plus élevé au monde. Les grandes villes d'Afrique devraient encore gagner des millions d'habitants et figurer ainsi parmi les plus grandes de la planète. Entre 2005 et 2025, la population de Lagos (Nigeria) devrait doubler pour atteindre près de 19 millions d'habitants, Kinshasa (RD Congo) et Le Caire (Égypte) près de 15 millions d'habitants (respectivement +3 1 % et +4 1 % par rapport à 2015), devenant, selon ONU-Habitat, les 11^e et 12^e plus importantes villes du monde.

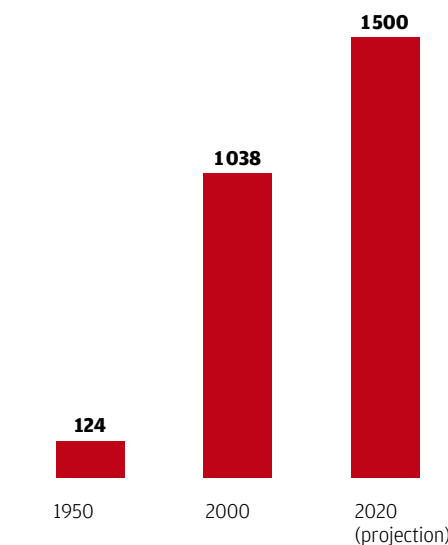
D'un pays à l'autre, la situation n'est toutefois pas la même, comme le souligne la BAD dans sa stratégie de développement urbain pour la décennie en cours. Les ruraux sont encore les plus nombreux dans les pays n'ayant pas de façade maritime. Au Burundi, en Ouganda, au Burkina Faso ou en Éthiopie, le taux d'urbanisation ne dépasse pas les 20 %. Tandis que les pays côtiers sont parmi les plus urbanisés : le Gabon, Djibouti ou la Libye comptent entre 75 % et 80 % d'urbains au sein de leur population. Autre constatation : plus un pays est riche, plus il est urbanisé.

nales, prohibant par exemple l'exportation de grumes au Gabon.

L'amélioration des modes de transport est également prise en considération. Un travail important est effectué sur les ports et la fluidification de procédures de dédouanement, par exemple. Considéré comme prioritaire en raison de son économie et de la vaste population qu'il touche, le corridor Abidjan-Lagos a, pour sa part, reçu une subvention de 90 millions \$ de l'Association internationale de développement (IDA). Ce projet de facilitation du commerce et du transport du corridor Abidjan-Lagos constitue la deuxième phase d'un projet régional incluant le Ghana, le Togo et le Bénin, et vise à financer des activités de simplification du commerce et du

transport. Pour Madani Tall, de la Banque mondiale, « le corridor Abidjan-Lagos est d'autant plus stratégique qu'il relie certaines des villes les plus importantes et les plus économiquement dynamiques d'Afrique, qui abritent plus de 35 millions de personnes. À long terme, ce projet facilitera l'expansion des échanges commerciaux, tant des importations que des exportations, pour les économies locales ».

Si le domaine des télécommunications a pu dépasser un certain nombre de ces contraintes en adoptant directement la technologie cellulaire (sans passer par les réseaux filaires, lourds en contraintes d'infrastructures physiques), la distribution des produits et services ne peut, pour partie, échapper à la contrainte physique de l'acheminement du



Nombre d'agglomérations de plus de 10 000 habitants en Afrique de l'Ouest



Les ménages s'adressent de préférence au secteur informel, avec ses nombreux (petits) points de vente, dans des locaux ou sous forme ambulante, et contre lequel l'industrie de la grande distribution n'est généralement pas compétitive.

créé en juillet 2012. Le site fait la promesse de livrer sous cinq jours vêtements, livres, DVD, réfrigérateurs, écrans plats, jouets et produits cosmétiques. Les deux plateformes sont également des agrégateurs de commerçants, permettant, sur le modèle d'Amazon, à des commerçants pré-enregistrés de proposer leurs produits.

Dans les deux cas, les produits peuvent être payés en espèces, à la livraison, après visa du produit par le client, critère indispensable pour la réussite de ce type de commerce: afin de rassurer le client, d'une part, et de dépasser les limites du développement des moyens de paiement dématérialisés sur le continent, d'autre part.

Iroko Partners (Nigeria) est le plus grand distributeur de produits de divertissement africain, y compris des produits de l'industrie nigérienne du film, Nollywood. Lancée fin 2010, la société a une audience globale de plus de 6 millions d'utilisateurs issus de 178 pays. Il est régulièrement qualifié de «Netflix africain». Créé par un jeune entrepreneur chinois de 24 ans, Wang Fengzhai, chinaworldbuz.com vend des produits à des petits commerçants de Tanzanie. La plupart des clients du site sont de petits commerçants, qui paient les transactions en espèces.

La concurrence de l'informel

Signe de la mondialisation du secteur, des financiers internationaux (l'allemand Rocket Internet, le suédois Kinnevik, le sud-africain Naspers) ont pris des parts dans ces sociétés. Konga et Jumia ont ainsi levé, respectivement, 63,5 millions et 61 millions \$ entre 2012 et 2014.

Également qualifiée d'économie populaire, l'économie informelle concerne différentes activités alimentaires (distribution, préparation, restauration), de services personnels, de réparation, récupération et recyclage, mais le commerce et la distribution

représentent la majeure partie de ces activités. Dans ses Perspectives ouest-africaines de novembre 2011, l'OCDE estimait que, dans les grandes villes d'Afrique de l'Ouest, un peu moins de la moitié des unités de production informelles sont dans le secteur du commerce, un quart dans les services et un tiers dans l'industrie. La taille moyenne d'une unité informelle serait de 1,5 personne.

Dans les pays de l'Uemoa, la part de l'emploi informel représenterait environ les trois quarts de l'emploi total non agricole, pour une contribution au PIB de l'ordre de 25%. Celle-ci passe à 35% en Afrique du Nord et 55% en Afrique subsaharienne si l'on inclut le domaine agricole. Les échanges informels s'appuient sur des réseaux marchands qui ont une activité transnationale et couvrent toute la sous-région. Les plateformes commerciales entre Lagos et Abidjan – les plus grandes de la région – écoulent des biens manufacturés en provenance de l'Europe, de l'Asie et du Moyen-Orient. La réexportation de produits manufacturés touche une large gamme de produits tels que les tissus et fripes, cosmétiques, cigarettes, véhicules d'occasion, etc. À l'interface du local et de l'international, du formel et de l'informel, les acteurs de ces échanges peuvent prendre une taille importante, gérant des flux financiers en espèces considérables et disposant d'un poids important sur la scène économique et politique nationale.

Les réseaux de commerce transnationaux se sont appuyés sur des appartenances familiales et sociales et sur le développement des nouvelles technologies. Ils s'assurent, par leurs relations politiques, la sécurité de leurs transports et les transactions; ils utilisent à la fois les moyens traditionnels de relations de service entre clients et alliés et les outils modernes comme le téléphone mobile, voire le courrier électronique. Profitant du développement des nouvelles technologies, le secteur du commerce informel n'a cessé son développement et a évolué vers le secteur formel.

Nina Sylvanus a présenté sur le site africultures.com le cas des Nanans Benz au Togo. «À la tête de l'appareil distributif des tissus-pagnes, historiquement produits en Europe, devenus "africains" puis reproduits aujourd'hui en Chine, les femmes d'affaires togolaises orientent les flux textiles dans la sous-région ouest-africaine». D'abord intermédiaires et brokers, et sur le même principe qu'au Bénin voisin, les

producteur au client final, via le système de distribution.

Tenant compte de ces contraintes, et comme sur les autres continents, une partie de l'offre de produits et services a intégré les innovations technologiques et procédé à la mise en place de plateformes de dématérialisation du catalogue de produits et services. L'approvisionnement et la livraison s'appuient sur différents réseaux disponibles, voire les mutualisent ou les recyclent, tandis

que la gestion des fournisseurs, le catalogue et l'opération d'achat sont dématérialisées, s'appuyant sur Internet.

La firme de conseil McKinsey estime que 16% des habitants de l'Afrique subsaharienne, soit un peu plus de 160 millions de personnes, ont accès au Web, contre 75% en Europe et 32% en Asie. La forte hausse attendue des connexions mobiles devrait changer la donne à moyen terme, et les ventes en e-commerce en Afrique pourraient représenter 75 milliards

\$ d'ici à 2025, selon ce cabinet.

Pour le fondateur de la plateforme de commerce électronique Konga, Sim Shagaya, «ce n'est pas tant un appétit pour le shopping en ligne qu'un appétit pour le shopping tout court. Le commerce de détail demeure informel, fragmenté et non efficace. Les Africains veulent du pratique, ce qui représente pour nous une opportunité pour aller au-delà du commerce en ligne».

Le détaillant en ligne Jumia (Nigeria),

financé par la firme allemande de capital-risque Rocket Internet, a ouvert, en août 2014, trois nouveaux marchés: l'Ouganda, le Ghana et le Cameroun. Jumia, lancé en 2012, est déjà présent au Nigeria, au Maroc, en Côte d'Ivoire, en Égypte et au Kenya. L'offre excède 100 000 articles, allant de la mode à l'électronique grand public et la livraison se fait dans un délai d'un à cinq jours, y compris dans les villages reculés.

Son principal concurrent, Konga, a été

© Fejje | Dreamstime.com - Market in Djeme, Mali Photo

infographies tirées du texte à choisir quand je viendrai Daniel

Nanas Benz ont travaillé dans le commerce des pagnes de Hollande pendant des décennies. Aujourd'hui, elles sont devenues actrices de l'appareil distributif des tissus-pagnes en wax, à travers une réappropriation des réseaux commerciaux et des connexions transnationales. Elles contrôlent l'espace à trois niveaux : localement en négociant leur régime fiscal directement avec les structures étatiques ; sous-régionalement, en gardant le principal lieu de réapprovisionnement dans la capitale togolaise ; internationalement, en traitant directement avec les centres de production européens et asiatiques, auprès desquels elles passent leurs commandes.

Crises politiques au Togo aidant, les filles des Nanas Benz ont suivi des chemins professionnels différents mais sont, toutefois, toujours très présentes dans le management quel que soit le secteur d'activité.

Pour la consultante Marie-José Neveu Tafforeau, aujourd'hui, « *les Nanas Benz n'existent plus. Mais les filles de la tribu des Yorubas – dont étaient issues les Mamas Benz béninoises – sont toutefois toujours animées comme leur mère par la volonté d'une indépendance financière et de ce fait réalisent très vite des économies afin de monter un business. La différence par rapport à la génération précédente est fondamentalement dans le montage des business qui passe aujourd'hui de l'informel au formel* », par montage de Sarl.

Selon Rose Creppy, présidente des commerçantes du grand marché de Lomé, une leçon en est à retenir : « *La clef de la réussite en la matière est de s'associer* ». Sans être de réels concurrents entre eux, et au vu du potentiel, les différentes solutions de distribution et de commercialisation des produits sur le continent africain se dessinent comme complémentaires dans la conquête de nouveaux clients et de nouveaux marchés. L'Afrique francophone représente ainsi un marché potentiel important pour le commerce en ligne, à destination des populations médianes. Le développement de l'offre régionale, voire locale, dans les rayonnages de ces plateformes de distribution, physiques ou virtuelles, représente un potentiel incontournable pour l'enrichissement de l'économie africaine et un enjeu primordial pour son développement.

La capacité à redistribuer ces revenus et à faire en sorte que la population s'enrichisse concrètement dépendra de l'adéquation du modèle avec les valeurs traditionnelles africaines. Désiré Mandilou, économiste, précisait en juin 2014 dans *African Business* : « *Du point de vue du partage du revenu, les Africains ont une longueur d'avance sur le reste du monde. Ils ont toujours considéré le revenu des uns et des autres comme une réalité immédiatement collective. Le revenu n'y est individuel que sur papier* ».

Tandis que le secrétaire général de la CEA,

Carlos Lopes, jugeait important que l'Afrique soit une terre d'opportunité pour les Africains eux-mêmes : « *Nous, Africains, ne devons plus nous contenter de l'aide au développement. Il faut nous placer en tant qu'acteurs de l'économie* ». ■