

FRANCE
 IC PUBLICATIONS
 609 BÂT. A
 77, RUE BAYEN
 75017 PARIS
 Tél: + 33 1 44 30 81 00
 Fax: + 33 1 44 30 81 11
 Courriel: info@icpublications.com
 Site Internet: www.africasia.com

GRANDE-BRETAGNE
 IC PUBLICATIONS
 7 COLDBATH SQUARE
 LONDON EC1R 4LQ
 Tél: + 44 20 7841 32 10
 Fax: + 44 20 7713 78 98
 E.mail: icpubs@icpublications.com
 Website: www.icpublications.com

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
 Afif Ben Yedder

ÉDITEUR
 Omar Ben Yedder

DIRECTRICE GÉNÉRALE
 Leïla Ben Hassen
l.benhassen@icpublications.com

RÉDACTEUR EN CHEF
 Hichem Ben Yaïche
h.benyaïche@icpublications.com

COORDONNATEUR DE LA RÉDACTION
 Junior Ouattara

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION
 Laurent Soucaille

RÉDACTION
 Christian d'Alayer, Dounia Ben Mohamed, Bénédicte Châtel, Gérard Choïnet, Olivier Deau, Mame Diarra Diop, Allen Y. Embalo, Julien Evina, Amour Gbovi, Anne Guillaume-Gentil, Ange Hermann Gnanih, Christine Holzbauer, Ridha Kefi, Yasmina Lahlou, Carole Lambert, Samia Lokmane-Khelil, Christelle Marot, Mélanie Matarese, Véronique Naramé, Babacar Justin Ndiaye, Hamadou Tidiane Sy, Antonin Tisseron, Kamanda Wa Kamanda Muzembe

DIRECTION ARTISTIQUE
 Daniel Benharrosh

V.P. - DÉVELOPPEMENT
 Saliba Manneh
s.manneh@icpublications.com

COMMUNICATION / PUBLICITÉ
 Medrine Chitty, Elisée Marie, Darren Moore, James Miller

DIRECTRICE DU DÉVELOPPEMENT
 Nathalie Desanti-Tounkara
laorana31@hotmail.com
 + 221 76 515 12 65

BUREAU MAGHREB
 Nejib Ben Yedder
n.benyedder@icpublications.com

PRODUCTION
 Richard Briggs
r.briggs@icpublications.com

DIFFUSION
 Jean-Claude Bétard

ABONNEMENTS FRANCE
 Voir page 59
 Françoise Peter
peter@icpublications.com
 1 an 6 numéros: 35€ (40€*)
 2 ans 12 numéros: 65€ (72€*)
 3 ans 18 numéros: 95€ (108€*)
 * Reste du monde
www.icpublications.com

IMPRIMEUR
 Headley Brother Ltd.
 Ashford, Kent TN24 8HH

CRÉDITS PHOTOS
 AFP (sauf mention particulière)

ISSN: 1759-1945

N° DE COMMISSION PARITAIRE
 0414 K 89806
 Bimestriel
 Dépôt légal: juillet 2014
 © 2014 - IC Publications

CLASSEMENT 2014 DES

250

ENTREPRISES AFRICAINES

LES PLUS PERFORMANTES

39 Les nouveaux entrants	40 L'évolution au cours des cinq dernières années	41 PAR SECTEUR Les banques	42 Industries	43 Construction	44 Pétrole et gaz	45 RÉGION PAR RÉGION Afrique de l'Ouest	46 Afrique Centrale	47 UEMOA-CEMAC Des dossiers très avancés à la BRVM... et des privatisations	48 Afrique du Nord	49 Maghreb : raffermissement des marchés boursiers
---------------------------------	--	--------------------------------------	----------------------	------------------------	--------------------------	---	----------------------------	---	---------------------------	---

DÉCIDEURS

- 12** Henri-Claude Oyima
Investir dans des projets africains
- 15** Abdoul-Aziz Larabou
Relance réussie de Niger Airlines
- 16** Jean-Louis Servan-Schreiber
L'équilibre du monde glissera vers le Sud
- 20** Ebrima Sall
Un laboratoire d'idées pour le développement
- 23** Lassiné Diawara
Le stratège de Bolloré
- 24** Anton Op de Beke
Les inquiétudes du FMI
- 26** Eva Bakonyi
La part du secteur privé doit augmenter
- 28** Ibrahima Maïga
Une centrale à Kidal, pourquoi pas ?

EN COUVERTURE

- 38** Les 250 entreprises africaines les plus performantes

ENTREPRISES ET MARCHÉS

- 60** ALGÉRIE
L'État sème les graines de l'indépendance alimentaire
- 64** MAROC-TUNISIE
L'effet Mohammed VI
- 66** MAROC
Les PME au cœur de la réussite économique
- 69** TUNISIE
Mondher Khanfir
La logistique pour relancer l'économie tunisienne
- 72** LOGISTIQUE AU MAGHREB
Le maillon faible
- 74** GABON
La transformation du continent

TRANSPORTS

- 76** Air France face au défi de la concurrence



- 79** BURKINA FASO
Cap sur les pôles de croissance
- 82** CANADA-AFRIQUE
Un pont entre le Québec et le continent
- 84** CAMEROUN
Les primes de la discorde
- 86** BURKINA FASO
La farine qui met du beurre dans le niébé
- 88** SÉNÉGAL
Farine, concurrence bousculée
- 90** NIGER
Sur la voie d'une pêche durable
- 92** NIGER
Relancer le dialogue public-privé

L'équilibre du monde glissera vers le Sud

Le journaliste et écrivain Jean-Louis Servan-Schreiber jette un regard lucide, mais optimiste, sur la marche du monde. Que l'accroissement des inégalités n'entrave pas. Tôt ou tard, l'Afrique, après l'Asie, constituera un pôle générateur d'emplois et de richesses.

Entretien avec Hichem Ben Yaïche

Comment est née l'idée de ce livre *Pourquoi les riches ont gagné*?

Je voulais étudier l'évolution préoccupante des inégalités. De plus en plus creusées, dans le développement du monde au XXI^e siècle, dans chaque pays. Je me suis rendu compte, dès mes premières recherches, qu'en fait, nous savions très peu de chose des riches. Ils sont une galaxie plus célèbre que connue, si je puis dire: on en parle beaucoup, surtout des mêmes, c'est-à-dire des hyper riches. Ceux-là sont au sommet d'une pyramide qui se termine par un point minuscule. Mais, en réalité, la partie prospère de la population est mal connue. J'ai donc jugé intéressant, sur le plan journalistique, de l'étudier.

Qu'apprend-on sur les riches? Sont-ils véritablement une caste?

Je n'ai jamais considéré qu'ils formaient une caste. Les riches sont d'abord une catégorie statistique. Pour faire très court, les riches représentent environ 1 % de la population dans le monde. Quand on étudie des pays encore en voie de développement, cette part est beaucoup plus faible. En Chine, par exemple, 0,05 % de la population est propriétaire de 40 % du patrimoine privé du pays. Lequel est donc très concentré. Dans les pays européens, ce 1 % représente, en gros, tous ceux qui ont des moyens nettement supérieurs à la moyenne.

Que nous apprend cette ethnographie des riches?

Le développement extrêmement rapide de cette richesse et sa concentration depuis le début du XXI^e siècle. En accélération, par une abondance d'argent mondial. On se rend compte que les riches qui étaient le plus souvent dans les pays très avancés – États-Unis, Europe, Japon –, sont maintenant absolument partout! Quelquefois en quantités impressionnantes, comme en Chine: le nombre de milliardaires, et même de très gros millionnaires, rejoint bientôt celui des États-Unis. Évidemment, le niveau de vie du reste de la population reste encore très, très loin. Cette concentration de la richesse est désormais un phénomène mondial. Même en Afrique – évidemment en proportions bien moindre – il commence à se constituer de très solides fortunes, un peu dans tous les pays africains. Aujourd'hui, on peut dresser une cartographie mondiale des riches.

Quel est le danger de cette fracture qui s'élargit entre les riches et les pauvres de plus en plus pauvres? En dehors de toute question morale, avons-nous les moyens d'agir sur cette fracture?

Non, absolument pas. Les riches ont gagné, et je ne vois pas qui agirait sur cette fracture, d'autant plus que cela n'est pas préoccupant. C'est un état de fait avec lequel il faut vivre. Simplement, les conséquences principales sont psychologiques. De ce point de vue, la médiatisation joue un rôle important dans cette perception. Les journalistes ont toujours tendance à en faire des tonnes sur les riches parce qu'il est spectaculaire de montrer des yachts, des maisons somptueuses, des trains de vie exceptionnels. Pourtant, ces biens concernent une proportion infime de la population.

Je mets dans la population riche des gens qui sont simplement des bourgeois prospères, des médecins qui ont très bien réussi, des entrepreneurs privés qui sont arrivés à constituer un patrimoine – on en trouve beaucoup, et dans le monde entier. La conséquence psychologique, c'est qu'ils deviennent à la fois une forme de contre-exemple qui peut irriter l'ensemble d'une population alors que leur situation concerne extraordinairement peu de monde. Quelles conséquences économiques? En réalité, si 1 % de la population concentre de gros moyens, par rapport aux masses d'argent que représente le développement d'un pays ou le développement du monde, leur poids est infinitésimal.

Plus intéressant est le fait que ceux qui ont beaucoup d'argent sont aussi ceux qui, en général, sont à la tête des très gros systèmes financiers privés: que ce soit les banques ou les grosses entreprises multinationales, ce sont les mêmes. Quand on devient *manager* d'un de ces très gros organismes, on devient riche! Car les actionnaires sont avisés, ils vous accordent des rémunérations qui ont énormément augmenté. Elles ont triplé depuis le début du XXI^e siècle, pour les grands dirigeants de presque tous les pays. Au fond, les systèmes de production financière à l'échelle mondiale sont entre les mains de personnes qui, à titre personnel, sont également du côté des riches parce qu'ils en font partie.

L'Afrique va être occupée par elle-même pendant encore très longtemps. Elle devra régler les questions d'inégalités entre ses différents pays à des stades de développement différents et, je dirais aussi, à des stades de civilisations différents.



C'est une prise de pouvoir par l'argent... et, pour ainsi dire, par les financiers... Nous l'avons observé en 2008, avec la crise financière. Avons-nous suffisamment tiré les leçons de cette crise et de la gravité de la financiarisation de l'économie mondiale ?

Tout le monde sait que non. La crise de 2008 s'est passée contre la volonté des puissants financiers. Tout simplement parce que, là, il y a eu une erreur majeure du système financier – américain, pour commencer, mais qui s'est répandue dans l'ensemble du monde – celle de croire qu'on pouvait faire de l'argent avec les pauvres, c'est-à-dire avec des gens dont on savait qu'ils n'auraient pas les moyens de rembourser. En plus, on croyait que le système financier réglerait la question tout seul. Ce qui ne s'est pas produit. C'était une erreur d'analyse économique et financière. Plus les gens étaient prospères, moins ils ont été touchés parce qu'ils se sont redressés plus vite. Certes, en 2009, leurs revenus ont diminué, mais ils ont augmenté vite en 2010. Par conséquent, non, nous n'avons tiré aucune vraie conclusion. Cependant, un certain nombre de mesures ont été prises pour réduire les possibilités d'évasion fiscale, donner plus de transparence par rapport aux paradis fiscaux. Si l'on constate quelques résultats, l'évolution est lente. Comme les gens qui dirigent le système de l'argent ont, à tous égards, plus de pouvoirs que les autres, on a peu de chance d'observer des transformations drastiques des législations, quel que soit l'endroit. Car aucun pays, y compris les États-Unis, n'est en mesure de s'opposer au système financier international, qui est, lui, multinational par essence, par fonctionnement technique et, je dirais aussi, par besoin planétaire. Parce que, aujourd'hui, la planète est irriguée par un système financier global, qui fonctionne à la vitesse de la lumière, et qui échappe à peu près à tous les gouvernements. Par conséquent, il est beaucoup plus facile de savoir si tel ou tel grand dirigeant est propriétaire d'un gros yacht, parce que l'information fait le tour des émissions de télé, mais ce n'est pas le sujet ! L'important, c'est effectivement de comprendre que la vraie puissance au XXI^e siècle est d'ordre financier. Ce dernier prédomine par rapport aux autres considérations, y compris géopolitiques.

Aujourd'hui, la croissance n'est plus génératrice d'emplois et les inégalités s'accroissent, devenant un facteur de déstabilisation de nombreuses sociétés. Quelle analyse faites-vous de ce paradoxe ?

Journaliste, je l'ai traversée en l'observant et en la décrivant. Et j'en ai aussi tiré d'autres conclusions, mais un livre, c'est très court, on ne peut pas mettre tant de choses ! Cette situation provoque deux conséquences. La première est la réduction drastique de la portion de la population qui est dans le système de production secondaire, l'industrie : aujourd'hui, les ouvriers représentent, en tout cas dans les pays avancés, 10 % à 12 % de la population. Il n'y a plus donc de classe ouvrière. La deuxième, c'est qu'il n'y a plus non plus, bien sûr, de classe paysanne. À l'évidence, je ne parle là ni de la Chine, ni de l'Inde, ni du Brésil, ni de l'ensemble de l'Afrique, mais de cette partie du monde qui continue à être un peu leader, où on arrive à se nourrir avec 2 % ou 3 % de la population occupée à des travaux agricoles. Le changement profond de sociologie s'est déjà opéré. Dans ces pays, la population est urbaine, essentiellement utilisée dans des emplois tertiaires, qui ne sont pas tous, effectivement, générateurs de multiplication d'emplois. Aujourd'hui, le système de santé produit beaucoup plus d'emplois que le système industriel. L'équilibre du monde est

en train de s'établir aujourd'hui : le centre de gravité a évidemment glissé à l'Est, et glissera un peu plus au Sud, mais un peu plus tard, du côté de l'Afrique. Il est encore un peu tôt pour ce glissement parce que l'émergence de ce continent est à l'œuvre, mais elle se fait avec un temps de retard par rapport à celle de l'Asie. Dans tous ces pays, il continuera à y avoir les problèmes qu'il y avait au XIX^e et au XX^e siècle pour les Américains et Européens. Disons que l'évolution du monde au XXI^e siècle – c'est cela qui est intéressant – s'opère par grandes plaques, mais des plaques très puissantes qui sont celles du bloc Asie. Lequel est le plus marchand. Celui du bloc Afrique est en train de prendre de l'importance, et donc, probablement, la force se déploiera plutôt dans la deuxième moitié du siècle. De son côté, le groupe occidental traditionnel est en croissance lente, voire en menace de récession, sans production d'emplois, et va devoir faire face à toute une série de problèmes lui rendant, disons, la vie plus difficile. Par conséquent, dans le monde d'aujourd'hui, la vie « normale », c'est-à-dire de croissance, de création d'emplois, de création de richesses rapide n'est plus occidentale.

L'Afrique est un continent en émergence. De quelle manière cela suscite-t-il en vous de l'intérêt ? Avez-vous essayé de mieux cerner sa réalité ?

L'Afrique est un territoire gigantesque, avec d'énormes richesses qui, nous le savons tous, ne sont que très partiellement exploitées. Elle abrite des sociétés qui sont à des stades d'évolution très différents : certains pays sont encore dans une sorte d'anarchie et sont régis par des luttes tribales, ou des luttes de bandes, ou de groupes armés dans la tradition presque moyenâgeuse des époques antérieures en Occident. Et, à côté de cela, des économies se développent extrêmement vite, et enregistrent un des meilleurs taux de croissance du monde. Cette dualité va, là aussi, creuser davantage les différences entre les pays africains qui prennent du retard par rapport à ceux qui se développent très fort. Comme l'Afrique comptera, au cours du XXI^e siècle, une population de 2 milliards d'individus – c'est-à-dire un monde en soi : l'équivalent de la population mondiale de 1900 ! – cela veut dire que, comme pour la Chine, l'Afrique va être occupée par elle-même pendant encore très longtemps ; car elle devra régler ces questions d'inégalités entre ses divers pays à des stades de développement différents et, je dirais aussi, à des stades de civilisation extraordinairement différents. Mais, avec quelque chose en commun pour tous : ils disposent d'armes modernes.

En outre, la question africaine est traversée par l'idéologie un peu sommaire de certains groupes, soit d'origine religieuse, soit d'origine ethnique, qui font que la violence est encore considérée, dans une partie de l'Afrique, comme une solution. Heureusement, c'est de moins en moins le cas.

Qu'est-ce qui explique, chez vous, cette envie d'être dans l'anticipation en permanence ? C'est-à-dire que vous êtes toujours dans l'interrogation, avec une longueur d'avance, avec un pied dans l'écriture, et un autre dans le journalisme.

Comme tout être humain, je vais vers ce qui m'intéresse personnellement. Le présent, d'un point de vue journalistique, est beaucoup trop couvert. Il est sur-couvert. Tout le monde, dans mon métier, s'occupe du présent, fait des commentaires

à l'infini sur des micro-événements qui n'ont pas beaucoup de portée. Plus on va vite et plus l'horizon, bizarrement, est court. C'est-à-dire que l'horizon médiatique, c'est de l'ordre du jour, de la semaine, maximum. Avant, les entreprises faisaient des plans à cinq ans, aujourd'hui, on en fait à trois ans. Quand on demande à une entreprise un plan pour l'année prochaine, ses dirigeants disent : « Oh, vous savez, il faut voir ce que va donner le prochain trimestre... » La rapidité et la pléthore de toutes les informations, de toutes les projections, etc., font que tout le monde est rivé au présent immédiat. Moi, j'ai la chance, comme individu, de me permettre de réfléchir à ce qui m'intéresse, de regarder au-delà. À ce moment-là, je peux dire des choses qui peuvent intéresser, et sans trop de crainte d'être démenti, parce que si je me suis trompé, dans cinq ans tout le monde l'aura oublié !

On a l'impression qu'au fond, JLSS s'est créé un écosystème dans lequel il pratique ses recettes... On l'a vu à travers les années passées à L'Expansion, La Vie économique, à Psychologies, etc., qui ont eu du succès. Qu'est-ce qui explique cette créativité ?

La réalité économique n'est que l'épiphénomène d'une transformation profonde de l'éducation, une transformation profonde de la mentalité, des valeurs... C'est cela qui sous-tend l'économie. Vous voyez, tout ça est en évolution simultanée. J'ai publié un livre qui s'appelle *Trop vite*, il y a quatre ans, dans lequel je notais que nous sommes comme dans un véhicule qui accélère tout le temps, et c'est comme si ce véhicule, en accélérant, la portée de ses phares se réduisait. C'est terrifiant ! Il y a de moins en moins de perspectives alors que nous allons de plus en plus vite vers l'avenir. Évidemment, beaucoup de gens interprètent cela en disant : « Donc, nous allons vers le gouffre. » Non, pas nécessairement ! Car je crois aussi que les humains se sont toujours tirés de situations invraisemblables au cours de l'Histoire : catastrophes, massacres, conflits, épidémies... Ils ont survécu et ont continué à progresser. Par conséquent, je suis profondément optimiste sur l'évolution de l'espèce et des gens qui nous succéderont. Il est plus intéressant de s'occuper de ce qui va se développer que de ce qui est présent et dont tout le monde s'occupe. Ce n'est donc pas la peine de pratiquer la même culture que tout le monde !

Vous avez écrit des livres : Le métier de patron, Le pouvoir d'informer... Qu'est-ce qui vous pousse à marquer votre parcours, à poser constamment des balises ? Est-ce une quête de sens ?

Oui, bien sûr, le sens me paraît la seule dimension qui donne à la vie une valeur et une signification. Je crois que nous avons besoin en permanence, avant d'agir, avant même de quitter le lit, de savoir pourquoi nous nous levons le matin. C'est-à-dire qu'il faut qu'il y ait un sens au fait de se lever le matin, de se préparer, et d'aller vers quelque chose. C'est en fonction d'une projection que nous faisons, qui est de nous dire : « Je dois, je peux, c'est intéressant, ouh là, là, ça va être difficile... » En tout cas, cela donne une direction à notre vie quotidienne. De la même manière, cela donne une direction à la vie de l'espèce humaine, dans le siècle. Cela m'intéresse davantage d'essayer de réfléchir au niveau du monde, au niveau des pays, au niveau de l'espèce humaine – qui est une toute petite chose dans un univers gigantesque – que de simplement regarder ce qu'il y a dans le journal du matin.

Qu'est-ce qui façonne votre pensée au regard de ce retour d'expérience ? Quels sont les éléments clés qui structurent votre quotidien ?

Comme tout le monde, j'ai des responsabilités. Celles de sortir ce produit qui est un magazine, de m'occuper d'une équipe pour pouvoir les payer le mois prochain... Cela veut dire qu'il faut s'occuper, en gros, « de faire la cuisine ». Nous fabriquons tous les jours ce qui est nécessaire pour survivre. Ce qui prend beaucoup de temps. L'important, c'est d'essayer aussi que cela ne prenne pas tout le temps, pour me laisser une place à la réflexion et à une projection vers quelque chose de plus vaste et de plus significatif. Mais je sais aussi que pour que je puisse le faire, il faut ce soubassement : il faut que les gens soient nourris, il faut donc pour moi, publier le magazine *Clés* !

Pour que la pensée ne soit pas cannibalisée par cette gestion au quotidien, comment vous organisez-vous ?

C'est très simple. Il s'agit de ne pas se laisser déborder, de ne pas accepter de faire trop de choses, de trier avec de plus en plus d'exigence ce qui vaut la peine et ce qui n'en vaut pas, et de bien savoir mettre des digues. Je suis frappé de voir à quel point beaucoup d'entre nous sont écrasés par le nombre de problèmes qu'ils ont accepté de traiter... C'est effectivement très tentant au moment où on s'y lance, et puis, quelquefois, on se rend compte, au bout d'un certain temps, qu'on s'est mis dans des impasses ou dans quelque chose qui vous déborde. On apprend de ses propres erreurs, et on essaie de ne pas les répéter.

Après Psychologies, vous traversez une nouvelle aventure, celle du magazine Clés. C'est un univers de la réflexion, des problématiques de fond, de la quête de sens toujours...

« La quête de sens », c'est marqué dessus ! Je crois que c'est ce qui manque le plus aujourd'hui. Et pourquoi ? Parce que nous sommes écrasés par la quantité de ce que nous avons voulu et de ce que nous avons produit.

Cela risque de s'aggraver davantage dans le futur au regard de l'accélération vertigineuse de tout...

Cela risque d'être le cas. Mais si je ne suis pas forcément optimiste sur ce qui m'arrivera ou sur ce qui vous arrivera ou sur ce qui arrivera à ce pays... Je suis optimiste sur le fait que la totalité de ces sept ou huit milliards d'individus, collectivement, ont un avenir plus intéressant. Donc, cela compense. Ce qu'il y a de passionnant dans notre époque, c'est que nous vivons, que nous le voulions ou non, à l'échelle de la planète. Mais qui, au fond, s'en rend compte ? ■



Pourquoi les riches ont gagné
Jean-Louis Servan-Schreiber
Éditions Albin Michel
Prix : 14,50 euros