Positionnement des entreprises françaises en Afrique et les enjeux de développement durable.

Par Houlé Djonkamla

Je voudrais tout d’abord remercier CDURABLE de m’avoir donné l’opportunité de m’appesantir sur la stratégie d’entreprise en Afrique fondée sur la rentabilité financière avec les enjeux de développement durable à long terme des entreprises françaises. Tout en saluant votre intérêt pour ce sujet alors que la France perd tous les jours des parts de marché en Afrique, permettez-moi de vous dire, d’entrée de jeu, que les possibilités de survie sur ce marché ne sont non seulement possibles, mais que le repositionnement des entreprises françaises en tête du marché doit être objectivement envisagé.

Pour survivre et faire face à l’ouverture des marchés, le développement durable représente une opportunité sans égale pour les entreprises et groupes français qui connaissent plus ou moins l’Afrique et veulent y développer ou y faire perdurer leurs réussites. La première recommandation que nous devons soumettre à ces entrepreneurs en Afrique est de faire du développement durable un axe stratégique majeur dans la conception, l’élaboration et la mise en œuvre des processus et leurs types de management.

**Quels sont les enjeux ?**

Si, mondialement, l’unanimité des scientifiques et experts sur le changement climatique est sans équivoque, l’aspiration à plus de bien-être des clients et potentiels clients africains ne souffre d’aucune ambigüité pour les spécialistes de la consommation. L’équation, qui est au centre du management d’entreprise, est d’amener la société à repenser son modèle économique et trouver les moyens innovants qui la mettront à l’abri des changements inéluctables tout en formulant une réponse réfléchie aux exigences présentes et futures. Le premier atout de l’Afrique est dans la croissance de sa population et l’émergence progressive dans toutes ses parties d’une classe moyenne avide de modernité et donc de consommation. Le second atout de ce continent, qui est non négligeable, est la possibilité d’extraire et de transformer à moindre coût les multiples matières premières sur place ou ailleurs comme le font certaines entreprises asiatiques.

Du coté des entreprises françaises, leurs premiers atouts résident dans les capitaux qu’elles peuvent mobiliser, la technologie de pointe qu’elles disposent ainsi que l’encadrement managériale de pointe qu’elles peuvent attirer et recruter.

L’intérêt particulier développé par les grands groupes asiatiques et nord américains pour localiser en Afrique leurs tissus industriels repose essentiellement sur l’émergence d’un nouveau marché, lui aussi conséquence de l’accroissement de la population et de la classe moyenne, mais aussi et surtout du coût de la main d’œuvre qui y est de loin la moins chère de nos jours.

Les entreprises françaises présentes déjà en Afrique doivent comprendre que l’intérêt des grands investisseurs pour le continent s’accompagnera inéluctablement d’une amélioration de la gouvernance politique et sécuritaire, ainsi que d’un embelli des cadres réglementaires locaux. L’essentiel du travail du manager français en Afrique sera de se départir de cette lecture qui veut que l’Afrique, surtout francophone, soit une chasse gardée de l’économie française. Il doit désormais centrer ses efforts sur sa capacité à faire face à la concurrence tout azimut dans un environnement africain réellement en pleine mutation tout en sublimant l’esprit et la démarche du développement durable en entreprise.

**Quelle démarche pour la durabilité ?**

Ignorer, dans un tel contexte, d’inscrire ses capitaux dans une démarche intégrant la durabilité, c’est se condamner à une disparition certaine. Mieux, plus qu’une concurrence, c’est une guerre qu’il faut se préparer à livrer. Pour une entreprise, sur n’importe quel continent, un projet de développement durable implique naturellement plusieurs paramètres, mais le cœur doit être la mise en œuvre raisonnée de la démarche qualité-sécurité et environnement (QSE). Dans un continent comme l’Afrique cette démarche s’articulera autour de la recherche des innovations et des anticipations qui s’appuient sur l’histoire, les métiers et les valeurs de chaque entreprise présente ou qui envisage son implantation sur le continent africain. Chaque Manager ou candidat à un poste de direction d’une entreprise doit s’immerger ou s’exercer aux devoirs qui seront de conduire les changements dans un environnement africain et d’entrevoir les victoires de l’innovation et des anticipations actuelles et futures. Puisque les technologies actuelles, qui seront victorieuses, viendront avec leurs capitaux, deux stratégies s’imposent :

* La première sera l’anticipation des partenariats avec les groupes leaders qui viendront un jour ou l’autre sur le marché africain. Elle aura pour mérite d’accroitre l’exigence dans la conduite de la production, l’accès aux capitaux, mais aussi et surtout, de s’incruster dans leur chaine de production.
* La seconde sera pour les entreprises françaises, qui se croient en situation de monopole en Afrique francophone, d’intégrer les concertations avec les différentes parties prenantes afin de comprendre leurs attentes, les amener à partager la vision avec comme ultime objectif le développement des activités et l’accroissement des gains présents et en cas de concurrences.

**Quels modèles de business pour l’Afrique ?**

Au sein des entreprises existantes ou à créer, un nouveau modèle de business doit être inscrit en lettre d’or dans l’esprit des chefs qui veulent réussir la mutation ou faire face à la concurrence. Le nouveau modèle de business doit puiser ses fondements dans un management transversal, véritable facteur de coopération et de contribution nécessaire à la réussite des objectifs. La nouvelle race des dirigeants d’entreprises françaises en Afrique doit être convaincue que l’obtention d’excellents résultats n’est possible que par l’implication de la quasi totalité des collaborateurs dans l’amélioration continue des processus. Il est question de faire du business propre qui allie des innovations techniques et technologiques respectueuses de l’environnement, des valeurs éthiques et sociales ; un business qui décuple la performance des collaborateurs, qui comble les attentes du client et qui fera croitre la productivité et les parts de marché.

Tous ces points précités doivent permettre aux managers avertis de faire la différence face aux concurrents Asiatiques et Américains sur ce marché.

Les dirigeants d’entreprises qui veulent relever le défi du positionnement dans le marché Africain doivent savoir qu’à travers la démarche qualité-sécurité-environnement, il est essentiellement question d’agir sur la valeur ajoutée environnementale et sociale pour générer la valeur ajoutée économique. C’est le modèle économique qui vaincra à notre avis, car toute autre lecture ne sera que transitoire vu les problèmes grandissants de la planète. C’est donc une vision qui utilise les normes pour atteindre des objectifs opérationnels et non une recherche simple d’une certification à des fins communicationnelles. Ainsi, les entreprises qui l’auront compris, renforceront la pérennité et la compétitivité de leurs business, assureront la prévention et la maitrise des risques globaux, atteindront la satisfaction des parties intéressées tout en produisant d’une manière économiquement efficace les produits et services de qualités requises.

**Comment identifier les besoins ?**

Beaucoup de produits et services sont chaque jour mis en évidence pour combler des besoins exprimés ou non par de grands groupes, de petits Start-up ou des think-tanks. Il n’ya que ceux qui connaissent les besoins des marchés africains, qui sont prêts à prendre le risque de produire pour la consommation de masse les biens et services dédiés. L’absence de stratégie dans certains pays africains, conséquence des monopoles sur certains segments du marché hérités de la colonisation, doit être comblée. C’est grâce à des équipes de veille et de prospective que les entrepreneurs français en Afrique pourront, d’une part, anticiper les aspirations des éventuels consommateurs ou parties prenantes du monde économique et, d’autre part, mettront en œuvre des stratégies ciblant et fidélisant des anciens et nouveaux marchés. Ces équipes qui doivent se situer au cœur du management, auront également la mission d’animer des forums, des débats sur les sujets qui touchent les besoins et les métiers des entreprises en Afrique et qui intéresseront des inventeurs et penseurs qui auraient déjà réfléchi ou qui voudraient réfléchir à la solution des problèmes posés.

C’est en réunissant et conduisant, autour des managers visionnaires, des hommes et des femmes compétents et motivés que les entreprises françaises sauront agir et communiquer en fonction des objectifs du développement durable et assureront la durabilité de leurs rentabilités en Afrique.

En espérant que notre lecture participe aux développements des entreprises en Afrique, nous vous remercions pour votre sollicitude sur le sujet et l’opportunité ainsi à nous donnée pour l’aborder.