



« Les marques africaines souffrent du complexe d'infériorité niché dans l'inconscient collectif des consommateurs. » Mbaye Fall DIALLO



« Les marques africaines souffrent du complexe d'infériorité niché dans l'inconscient collectif des consommateurs. »

Pour le professeur Mbaye Fall DIALLO, spécialiste de management de la marque, marketing digital et stratégies internationales, la marque doit être au centre des stratégies des entreprises africaines au quotidien. Un propos qui entre en droite ligne des batailles du Centre africain de veille et d'intelligence économique pour une meilleure compétitivité des opérateurs africains.

RAVIE : Quelles sont les enjeux et défis de la brand culture pour les entreprises d'Afrique ?

Mbaye Fall DIALLO : Avant d'aborder la brand culture, il me semble essentiel de définir la notion de marque et ses enjeux multiples notamment dans le contexte africain. Selon l'Association Américaine de Marketing (AMA), la marque est « un nom, terme, signe, dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier

les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents ». A partir de cette définition, nous pouvons déduire le caractère stratégique de la marque pour les organisations en général (entreprises, collectivités publiques, ONG, etc.). Il s'agit d'un actif immatériel qui identifie et différencie un acteur de la concurrence. C'est un gage de qualité et un vecteur de notoriété dans un univers concurrentiel ou complexe. La complexité est justement ce qui caractérise aujourd'hui les pays africains (grande di-

“ L'enjeu est pour la marque d'intégrer la culture comme un élément stratégique de sa démarche. ”



EQUIPE DE PRODUCTION

REDACTEUR EN CHEF
GWETH Guy

REDACTEUR EN CHEF AD.
DOUMONGUE Beaugrain

CONSEILS EDITORIAUX
MBENGUE ABABACAR
MARSHALL Linda

REDACTEURS

ADJAYI Kamal
AGBOTON Désiré Olivier
AYEWOUADAN Akodah
AYITE Dany
AZIACA Rolande
BLEU Jacob
D'ALMEIDA EDEM
DEMAKOU Yéoudoubé
DIALLO Mbaye Fall
DJIKOUNOU Aimé
EPOUNE Thomas
HAÏDARA Carine Oumou
KHEMAKEM Mehrez
KUADJOVI Ornella Marlène
LIMAM Karim
LOGOH Jacques
MBIANDOU Douglas
MOUSTAPHA Aché Ahmat
NOUBISSIE Claudel
SAGADOU Jean-Paul
STEPHAN Olivier
TIBA Alain
ZOGHLAMI Mohamed

CONCEPTION
DJOU Eliane

DIFFUSION
NOUSSI Amen
ATEBA Claude

© CAVIE2021

versité culturelle et culturelle, multiplications des offres, présence d'entreprises locales, régionales et internationales, présence simultanée de produits locaux, chinois, français, etc.).

La marque doit donc être au centre des stratégies des entreprises africaines au quotidien. On en vient ainsi à la brand culture qui traduit, selon Daniel Bô¹, « la façon qu'a la

marque de s'inscrire comme agent culturel dans une interaction à double sens » (en puisant dans son environnement culturel large et comme vecteur d'effets culturels).

L'enjeu est pour la marque d'intégrer la culture comme un élément stratégique de sa démarche. Ainsi, le consommateur adhère plus facilement au discours de la marque. La brand culture est donc un puissant levier d'attachement, de fidélité et de performance économique de la marque. En même temps les défis sont nombreux dans le contexte africain où le consommateur est habitué aux marques occidentales et plus généralement à l'équation Occident = Qualité. Nous sommes encore loin d'une situation où les marques africaines dominent le marché africain et

font rêver le consommateur. La Chine et l'Asie plus généralement y arrivent petit à petit. Huawei et Samsung sont devenues de véritables marques capables de vendre du rêve à des consommateurs au-delà des frontières asiatiques.

Comment évolue la perception des marques africaines, dans un contexte de mondialisation ?

“ En général, la compétitivité traduit la capacité d'une économie, d'une entreprise ou d'une marque à faire face à la concurrence étrangère.”

Il y a des évolutions portées essentiellement par une jeunesse de mieux en mieux formée au niveau local et par la diaspora africaine. Au niveau africain, DANGOTE et MTN font par exemple partie des marques les plus admirées par les consommateurs selon le dernier classement de Jeune Afrique. Ethiopian Airlines est aussi une marque qui bénéficie d'un grand capital de sympathie et d'une bonne image de marque. Au niveau de la diaspora, les choses évoluent aussi rapidement. Nanawax (marque de prêt-à-porter, fondée par Maureen Ayité) séduit

ainsi la mode occidentale et la mode africaine, avec des créations modernes, chics et élégantes. Karethic (fondée par Carole Tawema) est une marque de cosmétiques bio qui a fait le choix d'un mode de production artisanal et durable. Elle valorise et préserve le savoir-faire de millions de femmes africaines et les ressources de l'arbre de karité.

Ces différentes performances démontrent la capacité de séduction des marques locales en Afrique. Elles s'expliquent par plusieurs facteurs convergents : les efforts

en publicité (sponsoring) dans les grands événements sportifs (ex. CAN), l'admiration croissante pour les entrepreneurs africains qui sortent de plus en plus de l'ombre, les programmes socio-économiques (RSE) des marques africaines (volet social notamment), la professionnalisation des équipes de management, etc. Ces évolutions positives ne doivent cependant pas cacher les multiples difficultés et les disparités régionales (différence entre l'Afrique anglophone et l'Afrique francophone). D'ailleurs, la montée en puissance des marques

¹Fondateur de l'Institut d'études QualiQUanti

chinoises illustre bien ces difficultés. Par exemple, la marque chinoise Tecno a grimpé dans le dernier classement Jeune Afrique de N°33 à N° 5. Pourtant cette marque n'est même pas vendue en Chine ! A l'inverse, Jumia qui a fait rêver bien des africains notamment avec son introduction à la bourse New York en 2019, a du mal à répondre aux attentes des clients, sans parler des rumeurs de « fausses déclarations » qui ont gravement terni son image de marque.

Les marques africaines sont-elles compétitives sur le marché local ? Si oui, quels en sont les ingrédients ? Sinon, pourquoi ?

C'est une question complexe car la rareté des chiffres fiables ne permet pas de faire une analyse complète de la situation des marques africaines. En général, la compétitivité traduit la capacité d'une économie, d'une entreprise ou d'une marque à faire face à la concurrence étrangère. On parle de compétitivité prix et de compétitivité hors prix. Evidemment, pour la marque qui relève de l'immatériel, ce n'est pas la compétitivité prix qu'on va regarder en premier lieu. Par rapport à la concurrence occidentale,

les marques africaines souffrent du complexe d'infériorité niché d'ans l'inconscient collectif des consommateurs. Or, dans bien des secteurs l'Afrique a tous ses atouts pour faire de la qualité. Cela commence à changer, mais le chemin est encore long. Il faut continuer à profession-

“

Il faut créer des postes de brand culture managers dans les différentes entreprises africaines pour non seulement mettre la marque au cœur des stratégies de développement, mais aussi pour diffuser la culture de marque dans les équipes.”

naliser les équipes de management de la marque ou en créer si elles n'existent pas. C'est un investissement qui va porter ses fruits à long terme.

Par rapport aux marques asiatiques (chinoises ou sud-coréennes), il est clair que la différence de perception avec les marques africaines est plus faible. Là, il y a des possibilités de coopération à développer pour trouver les moyens de profiter de l'expérience des marques asiatiques comme Samsung, Huawei, ou encore Alibaba. Enfin, de manière plus globale, il faut créer des postes de brand culture managers dans les différentes entreprises africaines pour non seulement mettre la marque au cœur des stratégies de développe-

ment, mais aussi pour diffuser la culture de marque dans les équipes. Ces spécialistes doivent connaître parfaitement les techniques de management de la marque, mais aussi la culture africaine. Faire rêver se ne décrète pas, cela se construit dans un contexte

culturel donné, voire se coconstruit dans un espace géographique déterminé.

Quel est le niveau de pratique des innovations sociale,

technologique et commerciale en Afrique ? Comment améliorer la tendance ?

Cette question est trop vaste et il n'est pas possible d'y répondre de façon exhaustive dans cette interview. Mais en résumé, il faut noter une grande capacité d'innovation des marques africaines. Elles savent s'adapter à un contexte mouvant en faisant preuve d'agilité et de frugalité à la fois. Sur le plan social, on note aujourd'hui une grande diversité des innovations sur le continent africain. L'entrepreneuriat social, qui consiste à utiliser les entreprises pour résoudre des problèmes sociaux et environnementaux majeurs, met l'accent sur des solutions africaines aux problèmes spé-

cifiquement africains et gagne du terrain partout en Afrique. Gongali Model, basée à Arusha en Tanzanie, commercialise son système breveté qui expurge l'eau des micro-organismes et

“

Les grandes entreprises et les hommes politiques font souvent appel à des cabinets internationaux basés en Occident qui ne maîtrisent pas suffisamment le contexte culturel africain.”

des produits chimiques. En effet, en Tanzanie 46 % de la population n'a pas accès à une source d'eau potable. Les problèmes sanitaires (diarrhée, typhoïde, amibes) et la mortalité infantile liée à cet enjeu en zone rurale ont poussé cette start-up à créer un nouveau concept pour améliorer la santé de la population. Sur le plan technologique, le digital est une arme privilégiée pour disrupter tous les secteurs d'activités (agriculture, services, santé, etc.).

Au Kenya, la téléphonie mobile a eu d'énormes répercussions économiques grâce à M-Pesa. C'est un service de paiement par téléphonie mobile lancé par l'opérateur mobile kenyan Safaricom qui est probablement le plus grand succès numérique en Afrique à ce jour. En s'appuyant sur ce modèle, les jeunes développeurs de logiciels africains cherchent

des solutions aux problèmes quotidiens un peu partout en Afrique. Pour améliorer cette tendance positive, il faut investir davantage dans l'entrepreneuriat, accompagner les acteurs

sur le plan administratif, mieux former les équipes, créer des synergies entre les différents entrepreneurs

et innovateurs via des hubs ou des incubateurs. La formation est pour moi le facteur clé qui va permettre aux marques africaines d'atteindre le niveau des marques occidentales. Une marque, c'est de l'immatériel et sa gestion doit être confiée à des professionnels aguerris. Malheureusement, les possibilités de formation en management de la marque sont encore très limitées en Afrique. Les grandes entreprises et les hommes politiques font souvent appel à des cabinets internationaux basés en Occident qui ne maîtrisent pas suffisamment le contexte culturel africain. Les petites entreprises n'ont généralement pas une stratégie de marque par faute de moyens ou de formation. Peu de PME / TPE déposent leur nom de marque, ce qui est déjà une étape primordiale pour protéger les concepts. C'est à travers une politique de formation qu'on

va arriver à accompagner les acteurs et à intégrer la marque comme un pan entier de la stratégie des entreprises africaines.

Selon vous, quelle(s) contribution(s) pourrait apporter le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique pour doper l'internationalisation des enseignes africaines ?

L'information et la formation sont des actifs stratégiques clés pour réussir dans les affaires en général. Le CAVIE peut être un élément moteur pour accompagner les acteurs publics et privés africains. Les acteurs publics ont besoin d'être accompagnés sur ces sujets qui ont un impact positif sur l'environnement général des affaires et la performance des entreprises. Les acteurs privés ont souvent la volonté d'acquérir des informations stratégiques et de former les équipes à utiliser ces informations de façon opérationnelle.

Mais ils n'ont pas forcément le temps, ni les ressources pour le faire. Voici deux pistes en rapport avec la diaspora africaine qui me semblent intéressantes à explorer :

1/ Mettre en place un programme de partenariat public-privé pour accompagner

les acteurs (publics et privés) dans la définition d'une stratégie d'intelligence économique en Afrique. Cela pourrait s'organiser au niveau national d'abord, ensuite au niveau régional et enfin au niveau de l'Union africaine. L'idée est à terme de se doter d'un organe

“
Le CAVIE doit mettre en place un programme de partenariat public-privé pour accompagner les acteurs (publics et privés) dans la définition d'une stratégie d'intelligence économique en Afrique.”

d'intelligence économique regroupant les acteurs basés en Afrique et les acteurs de la diaspora africaine. Dans un monde globalisé, l'Afrique ne s'en sortira qu'en créant des ponts entre les acteurs en Afrique et la diaspora africaine. Il faut détruire les silos et les barrières qui empêchent de créer des synergies

positives. La diaspora africaine est présente dans tous les secteurs d'activités avec une expertise pointue dans différents domaines de la connaissance.

C'est un puissant levier d'intelligence économique à mobiliser.

2/ Pour la formation, les enjeux sont importants car le futur de l'Afrique ne se construira qu'avec des jeunes bien éduqués et bien formés. Mais il faut être vigilant à ne pas commettre les erreurs du pas-

sé avec des formations calquées sur le modèle occidental. L'Afrique doit créer son propre modèle d'éducation et de formation ancré dans les réalités socio-culturelles locales. Il convient également d'inverser la tendance actuelle de l'enseignement général dominant au profit de l'enseignement professionnel et technique. Les marges de manœuvre sont grandes et si les bons choix sont faits, l'impact sera très positif sur toutes les économies africaines. Grâce au digital et aux plateformes de formation à distance, la diaspora africaine peut apporter plus facilement sa pierre à l'édifice de l'éducation et de la formation des africains.

Mbaye Fall DIALLO est professeur à l'université de Lille (IAE Lille) où il enseigne la gestion (management de la marque, marketing digital, stratégies internationales, ...) et les statistiques appliquées. Depuis 2019, il est membre du Conseil présidentiel pour l'Afrique du président Emmanuel Macron où il apporte une expertise sur les questions d'éducation, de formation et d'insertion professionnelle. Il est titulaire d'un doctorat en Gestion de l'université d'Aix-Marseille (Prix Sphinx 2012 de la meilleure thèse de doctorat en Gestion en France). Il a été professeur invité aux USA (Georgia State University - Atlanta) et en Ecosse (University of Stirling). Il intervient régulièrement dans différentes universités africaines (Université de Dakar, de Saint-Louis du Sénégal, ESAA Alger, ESSEC Douala, ...). Il est l'auteur de nombreuses publications académiques (articles, ouvrages, chapitres d'ouvrages, communications scientifiques). Ses travaux ont reçu plusieurs prix en France et à l'étranger (prix 2014 de l'Académie Américaine des Affaires, prix 2014 de la Fédération du Commerce et de la Distribution, Prix 2019 de la Confédération africaine de l'enseignement privé). Il est président de l'Association recherche Marketing sur les Pays d'Afrique (RMPA).



« D'Octobre 2018 à Mars 2020, le CAVIE a formé 208 candidats, en présentiel, dans 09 pays »



SESSION EN LIGNE ET EN PRÉSENTIEL
FORMATION INTENSIVE ET CERTIFIANTE

**VISA : VEILLE & INTELLIGENCE
STRATÉGIQUE EN AFRIQUE**

Date : À votre convenance | Inscription : 07 jours avant le début de la session
Contacts : virtual.university@cavie-acci.org | +237 242 003 106 / 659 173 030



Mohamed ZOGHLAMI devient Président d'Honneur du Centre africain de veille et d'intelligence économique

Nouveau président d'honneur du Centre africain de veille et d'intelligence économique, Mohamed Zoghlami est aussi directeur général d'Axismed et consultant international en stratégie & développement. Il est par ailleurs co-fondateur d'Afric'Up et d'Africa in Colors et vice-président de CREATEC, l'association tunisienne des industries créatives numériques.

Mohamed ZOGHLAMI a travaillé plusieurs années dans les Institutions européennes, chargé des relations euro-méditerranéennes, des questions économiques et industrielles. Il a dirigé Externans International un cabinet de consultants spécialisé dans le développement et la coopération avec les pays émergents notamment en Méditerranée et en Afrique.

Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques d'Aix-en-Provence, il détient un DEA de géopolitique et un DESS de droit aérien et spatial. Il a suivi des études en communication à l'Université de Montréal.

Expert dans le conseil en développement & stratégie des entreprises à l'international, il a été porteur de nombreux projets et investissements au Maghreb & en Afrique (<http://www.olympprojects.com/>).

En parallèle, à travers sa société Axismed, il investit dans différents projets (Studio de jeu vidéo Saphirprod (<http://www.saphirprod.com/>), école de formation à la 3DNetinfo (<https://www.3dnetinfo.com/>), tourisme culturel Digital Casbah, Sycomore Méditerranée, Africa4Startup, Sewelo). Il est l'auteur de Toonmed, le premier blog consacré aux dessins animés, à la bande

dessinée et aux arts numériques en Méditerranée & en Afrique.

Mohamed ZOGHLAMI est par ailleurs co-fondateur d'Afric'Up le premier sommet africain des startups www.africup.tn, d'Africa in Colors plateforme digitale et premier événement africain dédié aux industries créatives numériques qui se déroule au Rwanda – <https://africaincolors.com/>, et de l'unique Living Africain & Arabe dans les industries créatives DigiArt en Tunisie (<http://dall4all.org/>).

La Rédaction



Guy GWETH devient ambassadeur des entreprises allemandes en Afrique

Il était déjà la figure paternelle de l'intelligence économique et de la due diligence en Afrique.

Depuis le 1er janvier 2021, Guy Gweth incarne

la nouvelle diplomatie d'entreprise en cours sur le continent au profit de l'excellence des relations économiques et commerciales germano-africaines.



Guy GWETH
Représentant
BVMW Benin, Gabun,
Kamerun, Togo

guy-gweth.com

Depuis le 1er janvier, le président du Centre africain de veille et d'intelligence économique est officiellement le directeur des bureaux extérieurs BVMW Benin, Kamerun, Gabun, Togo. Il a pour mission, d'une part de promouvoir et de défendre les intérêts des entreprises allemandes en Afrique en général et dans les quatre pays ci-dessus en particulier ; et d'autre part de structurer et de dynamiser l'intérêt des entreprises africaines pour le marché allemand.

Selon le nouveau diplomate d'entreprise, « les PME constituent le moteur de l'économie allemande. Elles représentent plus de 99 % des entreprises du pays, produisent environ 60 % des emplois et contribuent à hauteur de 45 % de ses exportations. Spécialisées dans divers domaines, étroitement imbriquées et réparties sur l'ensemble du territoire, elles

contribuent directement ou en tant que sous-traitants au succès du commerce extérieur du pays. En Afrique, leur réputation est inégalée, mélange de robustesse, de discrétion et de stabilité. »

Au 31 décembre 2020, plus de 70% des PME allemandes estimaient que leur situation commerciale était satisfaisante ou meilleure que prévu. 2/3 s'attendaient toutefois à une récession macroéconomique en 2021. Outre les effets de la Covid-19, elles devront faire face à la dégradation de la conjoncture économique en Europe. Pour BVMW, l'heure de l'offensive sur les marchés africains est venue. Elle s'appuie sur une solide expertise locale ayant en partage les valeurs allemandes de rigueur, de discipline, d'agilité, d'anticipation et d'innovation. D'où le choix porté sur monsieur Guy Gweth.

Président du CAVIE, directeur des opérations de Knowdys Consulting Group et responsable de Doing Business in Africa à Centrale Supélec, le diplomate de formation dit « avoir accepté de représenter le German Mittelstand en Afrique parce que cette marque porte en elle l'efficacité des circuits décisionnels courts et des processus de décision rapides dans un environnement marqué par la vitesse. Parce que les PME allemandes ont le profil pour prendre le leadership sur les marchés africains d'ici 2030. Parce que portées sur le long terme, leur enracinement dans les régions où elles sont établies ne pourra que contribuer durablement et efficacement à l'émergence de l'Afrique. »

La Rédaction



DÉCOUVRIR, COMPRENDRE ET AGIR AVEC LE CAVIE



12 SECTEURS
SOUS SURVEILLANCE
24h/24 et 7j/7

UNE ORGANISATION CONTINENTALE

Légalisé le 03 août 2015 à Yaoundé, le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Économique (CAVIE) est une institution panafricaine non gouvernementale à but non lucratif. Reconnu comme l'organisation de référence en matière de formation et de certification en veille et intelligence économique en Afrique, le Centre est représenté dans 37 pays dans le monde. Ses membres promeuvent les bonnes pratiques de veille et d'intelligence économique, ainsi que leurs implications dans la compétitivité de la région. Le CAVIE est l'interlocuteur privilégié des secteurs public et privé sur les questions de défense du patrimoine nationale, conquête des marchés extérieurs et influence de la décision publique en Afrique.

DES MISSIONS SENSIBLES

Grâce à son équipe pluridisciplinaire, le CAVIE répond précisément à des problématiques à haute valeur ajoutée telles que :

- La sensibilisation des pouvoirs publics, des entreprises et du monde éducatif africains aux enjeux stratégiques de la veille et de l'intelligence économique ;
- L'aide à la création et au développement des dispositifs de veille sectorielle, d'intelligence économique et stratégique au sein des institutions publiques et privées ;

- Le renforcement des capacités des institutions publiques et privées, ainsi que des porteurs de projets individuels par le biais des publications, conseils, formations et conférences ;
- La fédération, la représentation et la promotion des intérêts professionnels, moraux, économiques et juridiques des acteurs africains de la veille et de l'intelligence économique ;
- La garantie que : chaque adhérent du Centre est reconnu comme professionnel par ses pairs, qu'il n'a pas été condamné par la Justice au moment de son intégration et qu'il s'est engagé à respecter la charte d'éthique de la profession édictée par le CAVIE.

DES SERVICES STRATEGIQUES

Engagé auprès des différents acteurs désireux d'accroître leur compétitivité, le CAVIE met à votre disposition :

- ❖ Des formations diplômantes et certifiantes ;
- ❖ Une veille 24/7 dans 12 secteurs d'activité en Afrique ;
- ❖ Des études de marché et d'opportunités à la demande ;
- ❖ Le benchmarking des bonnes pratiques internationales ;
- ❖ La création d'unités de veille sociale et réglementaire ;
- ❖ La mise en place de cellules d'intelligence économique ;
- ❖ La recherche de partenariats qualifiés.

CAVIE, le cœur de l'Afrique conquérante

DE SOLIDES REFERENCES

Fort de son expérience, le CAVIE s'inscrit aujourd'hui comme un partenaire de choix. Parmi ses références :



DES CODES POUR DEVENIR MEMBRE

❖ **Personne physique**
Depuis le 1er février 2019, il faut avoir suivi une formation certifiante du Centre pour devenir membre du CAVIE. Plus d'informations sur nos sessions à cavie-acci.org.

Toute demande d'adhésion doit se faire par écrit. Elle est soumise au Conseil d'Administration qui statue. La décision d'admission ou de rejet doit être motivée et notifiée par écrit au demandeur.

Les adhérents devront respecter impérativement les trois conditions suivantes :

- Être âgé de 18 ans révolus au jour de leur demande d'adhésion
- Être en adéquation avec les valeurs et les objectifs du CAVIE
- Régler sa cotisation annuelle

❖ **Personne morale**
Les personnes morales adhèrent au CAVIE en devenant partenaires.

DES CONTACTS POUR AGIR ENSEMBLE

Retrouvez-nous sur les réseaux sociaux...

@cavie_org
 @cavie_org
 CAVIE*ACCI

... Et dans le monde réel :

B.P: 35605 Yaoundé Cameroun
 Tel : +237 242 003 106
 GSM : +237 659 173 030
 Mail : welcom@cavie.org
 Home : cavie-acci.org