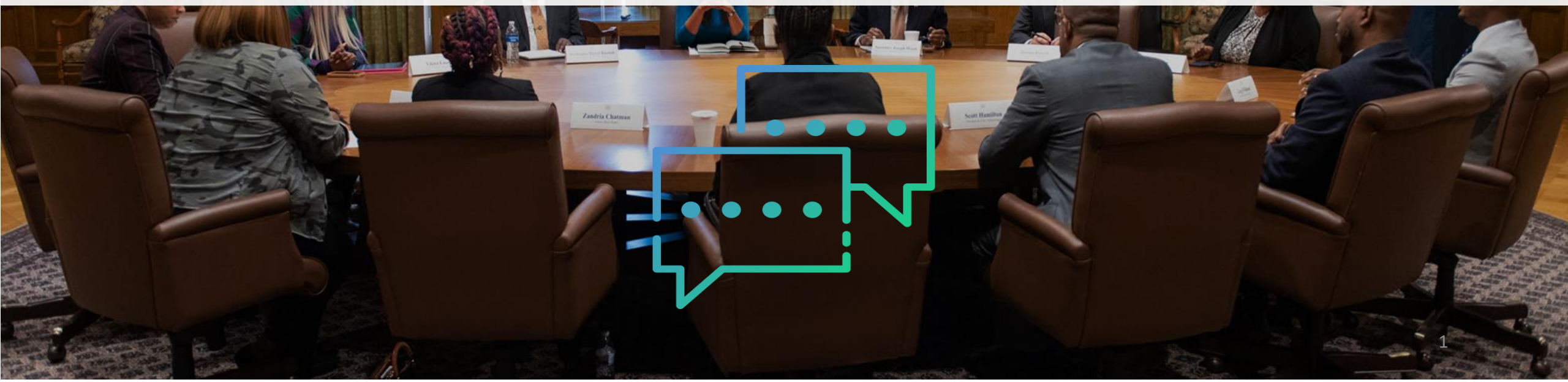


Baromètre Business 2026 des CEO en Afrique subsaharienne

La fin de l'improvisation managériale:
L'Afrique de demain ne récompensera plus les promesses, mais les résultats.

Janvier 2026



Introduction

Baromètre SAC International des CEO en Afrique subsaharienne – Édition 2026

L'Afrique subsaharienne entre dans une nouvelle phase de son développement économique, marquée à la fois par des opportunités structurantes et des incertitudes persistantes. Inflation et augmentation des coûts des facteurs, pression concurrentielle se voulant multiforme dans certains secteurs, transformation digitale et montée en puissance de l'intelligence artificielle, attentes accrues en matière de performance et d'exécution : les dirigeants africains doivent composer avec un environnement plus complexe, plus exigeant et plus volatile.

Dans ce contexte, comprendre **l'état d'esprit, les priorités et les arbitrages des dirigeants** devient essentiel pour anticiper les trajectoires économiques du continent.

Ce **baromètre SAC International** a permis de donner la parole aux **directeurs généraux, directeurs financiers, directeurs marketing et autres membres de CODIR** opérant en Afrique subsaharienne. Il dresse un panorama des perceptions des dirigeants sur :

- l'état actuel du business,
- les perspectives pour 2026,
- les principaux risques et opportunités,
- les choix stratégiques en matière d'investissement, de transformation et de capital humain.

Au-delà des chiffres, ce baromètre met en lumière les **convictions, les doutes et les arbitrages réels** de celles et ceux qui pilotent les entreprises africaines au quotidien. Il offre ainsi une lecture précieuse de la dynamique économique du continent, vue depuis le sommet des entreprises.

Synthèse des résultats

Le message clé de ce baromètre 2026 est le suivant:

« *L’avenir des entreprises africaines ne dépendra pas seulement de leur vision, mais de leur capacité à exécuter, à engager et à transformer durablement.* »

Ce message s’illustre en dix points essentiels.

1. Optimisme mesuré: un climat des affaires marqué par la lucidité, non par l’euphorie.
2. La croissance sans marge n’est plus une option: la rentabilité s’impose comme boussole stratégique.
3. Des pressions avant tout économiques et concurrentielles.
4. Une incertitude intégrée comme norme managériale.
5. L’exécution stratégique, principal point de fragilité et champ de bataille des entreprises africaines.
6. Transformation digitale et IA : une promesse encore incomplètement réalisée.
7. Données et *analytics* : vers une décision stratégique augmentée.
8. Capital humain : le nouvel enjeu de compétitivité et la bataille de l’engagement.
9. Des investissements plus sélectifs et plus disciplinés.
10. Vision 2026 : une Afrique plus mature et plus exigeante.

En résumé, la vision des dirigeants pour 2026 est sans ambiguïté : l’Afrique restera complexe, parfois imprévisible, mais profondément attractive pour les organisations bien gouvernées. L’improvisation cède progressivement la place à la rigueur. Le continent entre dans l’âge de la performance.

Les résultats détaillés, qui font en outre ressortir certaines différences significatives selon les régions de l’Afrique subsaharienne et les secteurs d’activité, sont présentés à l’intérieur de ce rapport.



LA METHODOLOGIE

La méthodologie (1/2)



Etude multimodale (qualitative et quantitative) réalisée auprès d'un échantillon de **dirigeants d'entreprises** (DG/CEO, Directeurs Financiers, Directeurs Marketing, Directeurs des Ressources Humaines, etc) de plus de **25 salariés**.



L'étude quantitative consistait en une enquête par sondage en ligne auprès de **678 dirigeants** et dans **28 pays d'Afrique subsaharienne**.
L'étude qualitative concernait des entretiens semi-directifs auprès de **36 dirigeants**.



L'étude s'est déroulée **en ligne** du **18 décembre 2025** au **09 janvier 2026**.



Strategy & Analytics Consulting (SAC International) a réalisé cette étude en appliquant les procédures et règles de la **norme ISO 2052**.



Les résultats de l'enquête quantitative doivent être lus en tenant compte des marges d'incertitude: **5,3%** au plus (après correction de Kish) pour un échantillon de 680 répondants.

La méthodologie (2/2)

Dix (10) facteurs ont été retenus dans le cadre de ce baromètre 2026.

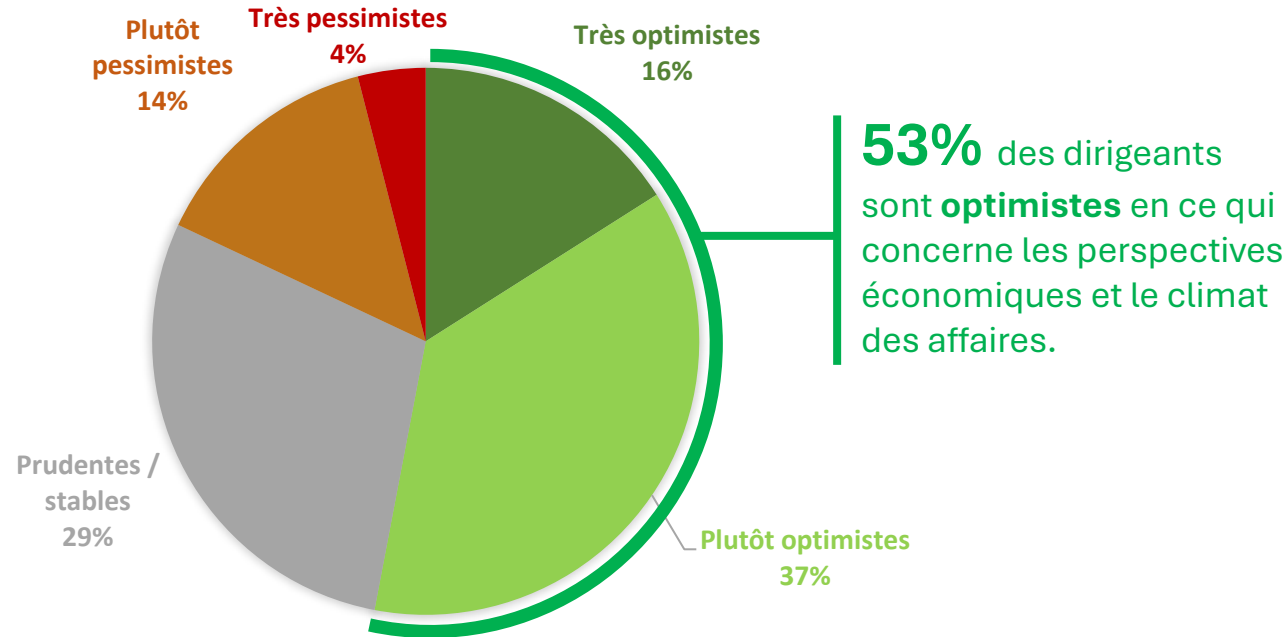
	Facteurs	Rôles
1	La confiance dans les perspectives économiques	Indicateur clé : indice de confiance des dirigeants
2	Les priorités stratégiques pour 2026	Permet de cartographier l'agenda stratégique des dirigeants
3	Les pressions majeures sur la performance	Les principaux paramètres commandant la performance
4	L'état d'esprit face à l'incertitude	Baromètre de résilience managériale
5	L'exécution stratégique	Comment passer de la stratégie à l'exécution
6	La transformation digitale et IA	Mesure l'écart entre discours et réalité en ce qui concerne la technologie
7	Les données, les <i>analytics</i> et la décision	La prise de conscience de l'importance du <i>business analytics</i>
8	Le capital humain et engagement	L'identification des priorités dans les agendas RH
9	Les investissements et arbitrages	Indicateur de mesure de la consistance des ambitions
10	La vision pour 2026	Source de verbatims additionnels et puissants pour le rapport



LES RESULTATS

1. Perspectives économiques: un optimisme discipliné

Un climat des affaires marqué par la lucidité, non par l'euphorie



Les résultats ci-dessus correspondent à un indice de confiance de **61,7%**. Celui-ci est plus élevé en **Afrique Australe et de l'Est (64,7%)**, ainsi qu'en **Afrique de l'Ouest (62,3%)**; il est revanche plus modeste en **Afrique Centrale (58,6%)**.

À l'aube de 2026, les dirigeants africains abordent l'avenir avec un **optimisme discipliné**. Si la moitié d'entre eux anticipent des perspectives économiques favorables ou plutôt favorables, près d'un dirigeant sur trois adopte une posture prudente, et près de 20% sont clairement pessimistes. Cette répartition traduit une **lecture lucide et mature du contexte économique** : les fondamentaux du continent restent solides, mais les marges d'erreur se sont considérablement réduites.

L'Afrique demeure un continent d'opportunités, mais celles-ci sont désormais **plus sélectives, plus exigeantes et plus conditionnées à la qualité de l'exécution**.

Question posée: Comment évaluez-vous les perspectives économiques de votre marché pour 2026 ?

1. Perspectives économiques: un optimisme discipliné

Un climat des affaires marqué par la lucidité, non par l'euphorie

« Nous ne sommes ni euphoriques ni alarmistes. Le contexte reste complexe : inflation persistante, volatilité des devises, pression réglementaire. Mais en même temps, la demande est là, portée par la démographie et l'urbanisation. Pour 2026, je dirais que les opportunités existent clairement, mais elles seront captées uniquement par les entreprises capables d'exécuter vite, de contrôler leurs coûts et d'adapter leur business modèle. »

CEO – Groupe bancaire – Afrique de l'Ouest

« Nos marchés restent dynamiques, mais ils sont devenus beaucoup plus sélectifs. La croissance ne se distribue plus de manière uniforme. Certains segments de marché se portent très bien, d'autres sont sous pression. Je pense que la clé est la capacité à arbitrer rapidement et à réallouer les ressources. »

Responsable Audit Interne – Télécoms – Afrique de l'Ouest

« Il y a un fait, c'est que l'Afrique a toujours évolué dans l'incertitude, mais aujourd'hui le niveau de complexité est plus élevé. Ce qui change, c'est que les marges d'erreur sont plus faibles. Une mauvaise décision d'investissement ou un retard dans l'exécution peut maintenant coûter très cher. Nous abordons 2026 avec prudence, mais pas avec frilosité. »

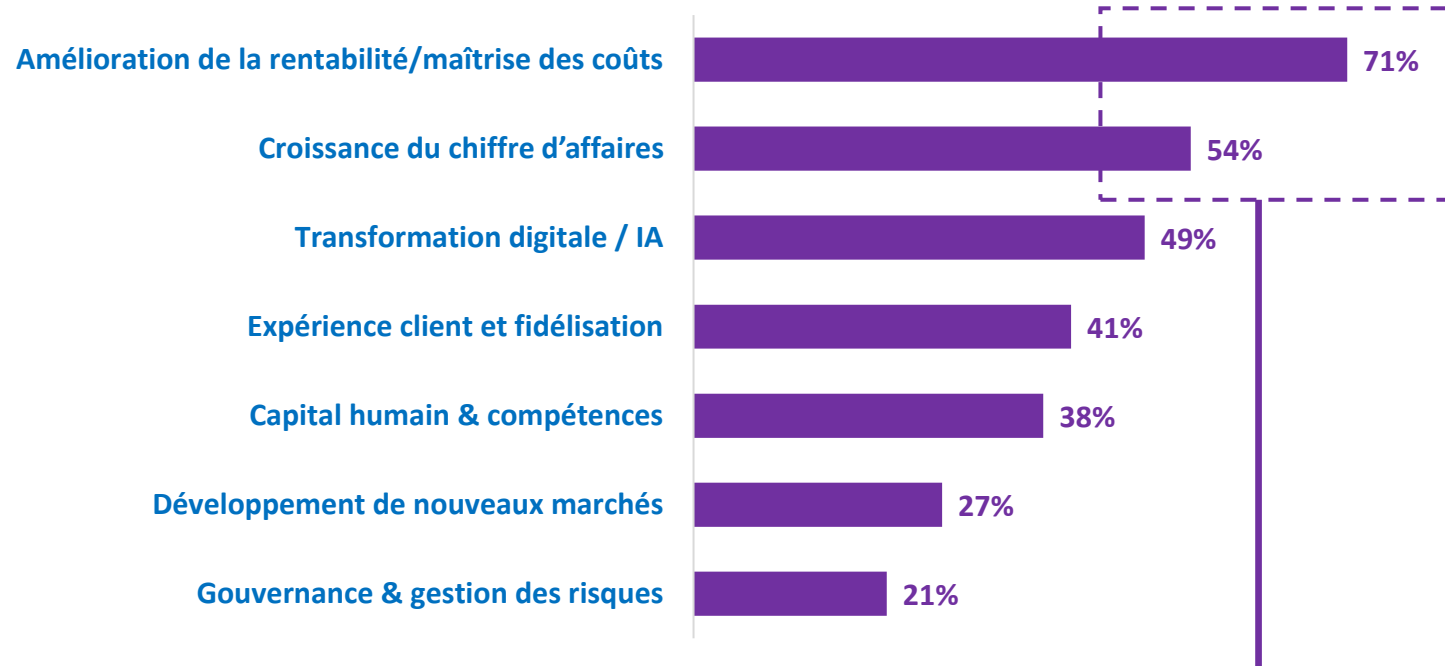
Directeur Financier – Entreprise agroalimentaire – Afrique centrale

« Je reste fondamentalement confiant sur le potentiel du continent africain. Mais le contexte nous impose plus de rigueur managériale que par le passé. L'optimisme doit désormais être discipliné. »

CEO – Groupe multisectoriel – Afrique de l'Est

2. Priorités stratégiques: la rentabilité avant la croissance

La rentabilité s'impose comme boussole stratégique



Les dirigeants gardent à l'esprit le caractère crucial des **indicateurs ultimes de performance** (chiffre d'affaires et rentabilité), même si l'ordre de priorité s'inverse.

Les priorités stratégiques exprimées par les dirigeants marquent une rupture claire avec les cycles précédents.

La **rentabilité et la maîtrise des coûts** s'imposent comme la priorité numéro un, devant la croissance du chiffre d'affaires.

Cette évolution reflète une **maturation du capitalisme africain** :

- la croissance non maîtrisée n'est plus perçue comme un succès,
- la discipline financière et la création de valeur durable deviennent centrales.

La transformation digitale, l'expérience client et le capital humain restent stratégiques, mais sont désormais envisagés comme des **leviers de performance**, et non comme des objectifs autonomes.

Question posée: Quelles seront vos trois priorités stratégiques majeures en 2026 ?

2. Priorités stratégiques: la rentabilité avant la croissance

La rentabilité s'impose comme boussole stratégique

« Pendant longtemps, notre priorité était la croissance.

Aujourd'hui, notre obsession est la rentabilité durable. Nous avons appris que la croissance non maîtrisée fragilise l'organisation. Pour 2026, nous privilégions des relais de croissance ciblés, avec un fort pilotage de la marge. »

Directeur Général – Industrie agroalimentaire – Afrique de l'Ouest

« L'expérience client est devenue une priorité stratégique, non pas pour des raisons marketing, mais parce qu'elle conditionne la fidélité et la rentabilité. Acquérir de nouveaux clients coûte de plus en plus cher. »

Directeur Expérience Client – Télécoms – Afrique de l'Ouest

« La transformation digitale reste clé, mais nous avons changé d'approche. Moins de projets, plus d'impact. Chaque initiative doit démontrer une valeur business claire. »

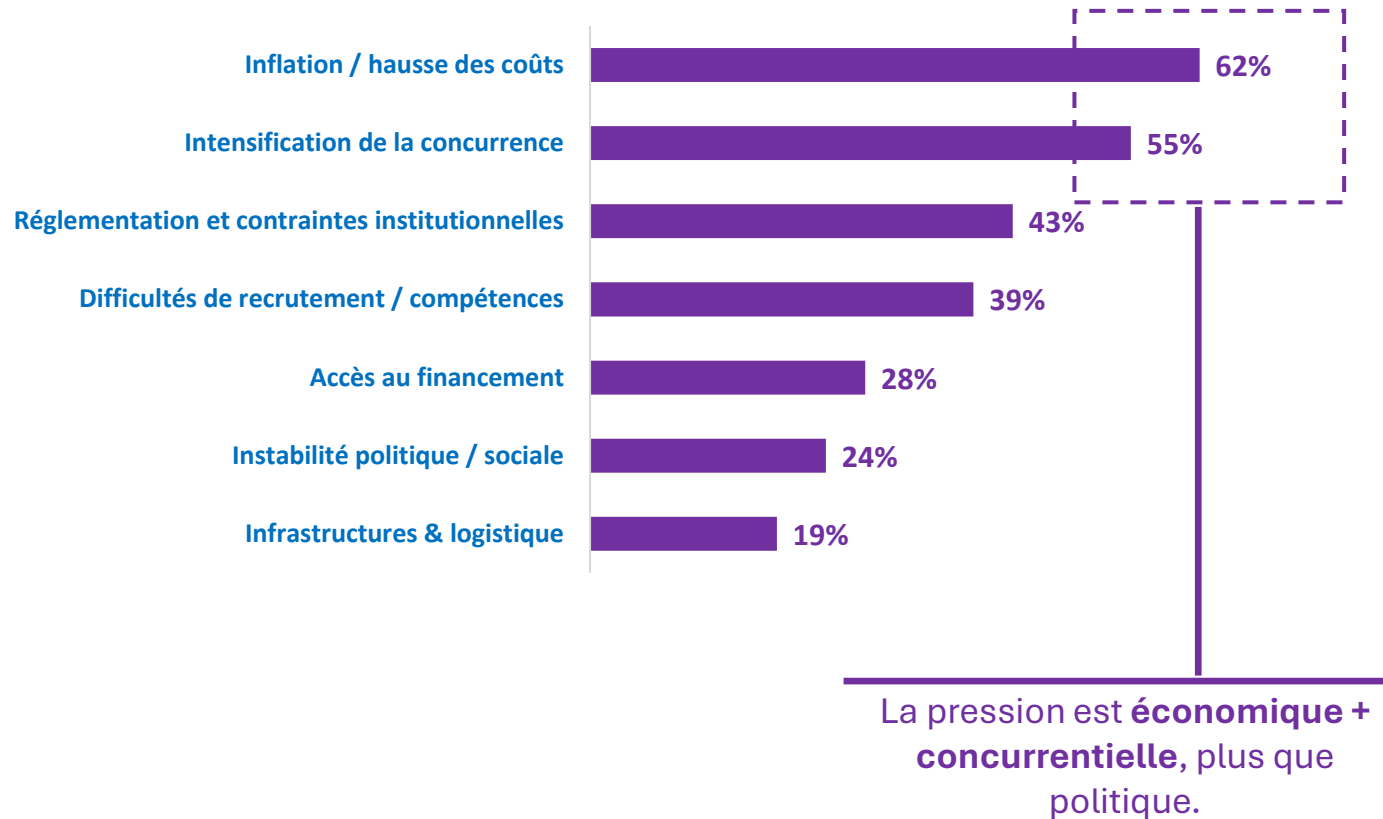
Directeur Financier – Assurance – Afrique de l'Est

« Le capital humain est devenu un sujet stratégique au même titre que la finance ou le développement commercial. Sans managers solides et engagés, aucune stratégie ne tient. »

DRH – Agro-industrie – Afrique Centrale

3. Pression sur la performance: l'économie réelle au premier plan

Des pressions avant tout économiques et concurrentielles



Contrairement aux perceptions souvent véhiculées, les dirigeants identifient en priorité des **pressions liées à l'économie réelle** : inflation, hausse des coûts, intensification de la concurrence.

Les contraintes réglementaires et institutionnelles demeurent présentes, mais contrairement à une idée reçue, elles apparaissent secondaires par rapport aux enjeux de **modèle économique, d'efficacité opérationnelle et de compétitivité**.

Cette réalité oblige les entreprises à repenser :

- leurs structures de coûts,
- leurs politiques tarifaires,
- et leur agilité opérationnelle.

Question posée: Quels sont aujourd'hui les principaux facteurs de pression sur la performance de votre entreprise?

3. Pression sur la performance: l'économie réelle au premier plan

Des pressions avant tout économiques et concurrentielles

« Nous faisons face à une équation difficile : des coûts en hausse et des clients de plus en plus sensibles aux prix. Cela oblige à repenser les modèles opérationnels, pas simplement à ajuster les tarifs. »

Directeur Financier – Grande distribution – Afrique Centrale

« La pression réglementaire est réelle. Elle est parfois nécessaire, mais elle complexifie fortement la planification stratégique. »

Directeur Général – Microfinance – Afrique de l'Ouest

« La concurrence est devenue beaucoup plus agressive, notamment avec l'arrivée d'acteurs digitaux plus agiles, parfois moins contraints réglementairement. »

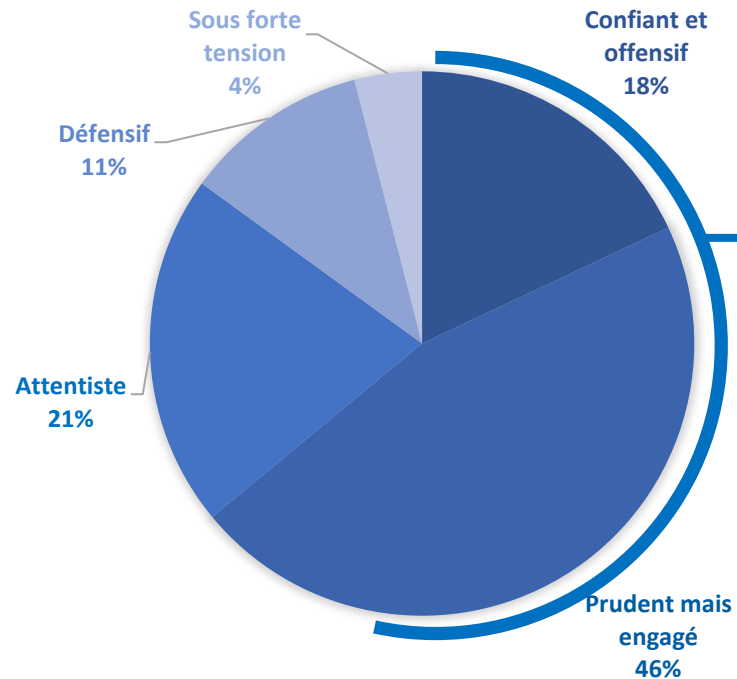
Directeur Marketing – Groupe bancaire – Afrique Centrale

« Le principal frein reste la pénurie de compétences, notamment sur le digital, la data et le management de projets complexes. »

DRH – Télécoms – Afrique de l'Ouest

4. Etat d'esprit face à l'incertitude: la prudence engagée domine

Une incertitude intégrée comme norme managériale



64% des dirigeants se déclarent **engagés** en ce qui concerne les perspectives économiques et le climat des affaires, tout en restants **prudents** (**46%**).

Face à l'incertitude, l'état d'esprit dominant est celui de la **prudence engagée**.

Les dirigeants africains ne sont ni paralysés ni attentistes : ils continuent d'investir, de transformer et de décider, tout en renforçant leurs mécanismes de contrôle des risques.

Cette posture témoigne d'une **résilience managériale élevée**, forgée par des années d'exposition à des environnements complexes et volatiles.

Question posée: Comment qualifiez-vous l'état d'esprit dominant de votre organisation face aux incertitudes actuelles?

4. Etat d'esprit face à l'incertitude: la prudence engagée domine

Une incertitude intégrée comme norme managériale

« Nous sommes passés d'une logique d'expansion à une logique de résilience active. Cela ne signifie pas que nous renonçons à la croissance, mais plutôt que nous sommes beaucoup plus sélectifs et disciplinés. »

Directeur Central – Banque – Afrique Centrale

« Il est clair que les équipes ressentent la pression. Le rôle du top management est alors de donner du cap et de rassurer sans minimiser les difficultés. »

CMO – Télécoms – Afrique de l'Ouest

« L'incertitude est devenue structurelle. Nous avons appris à décider avec des informations imparfaites. »

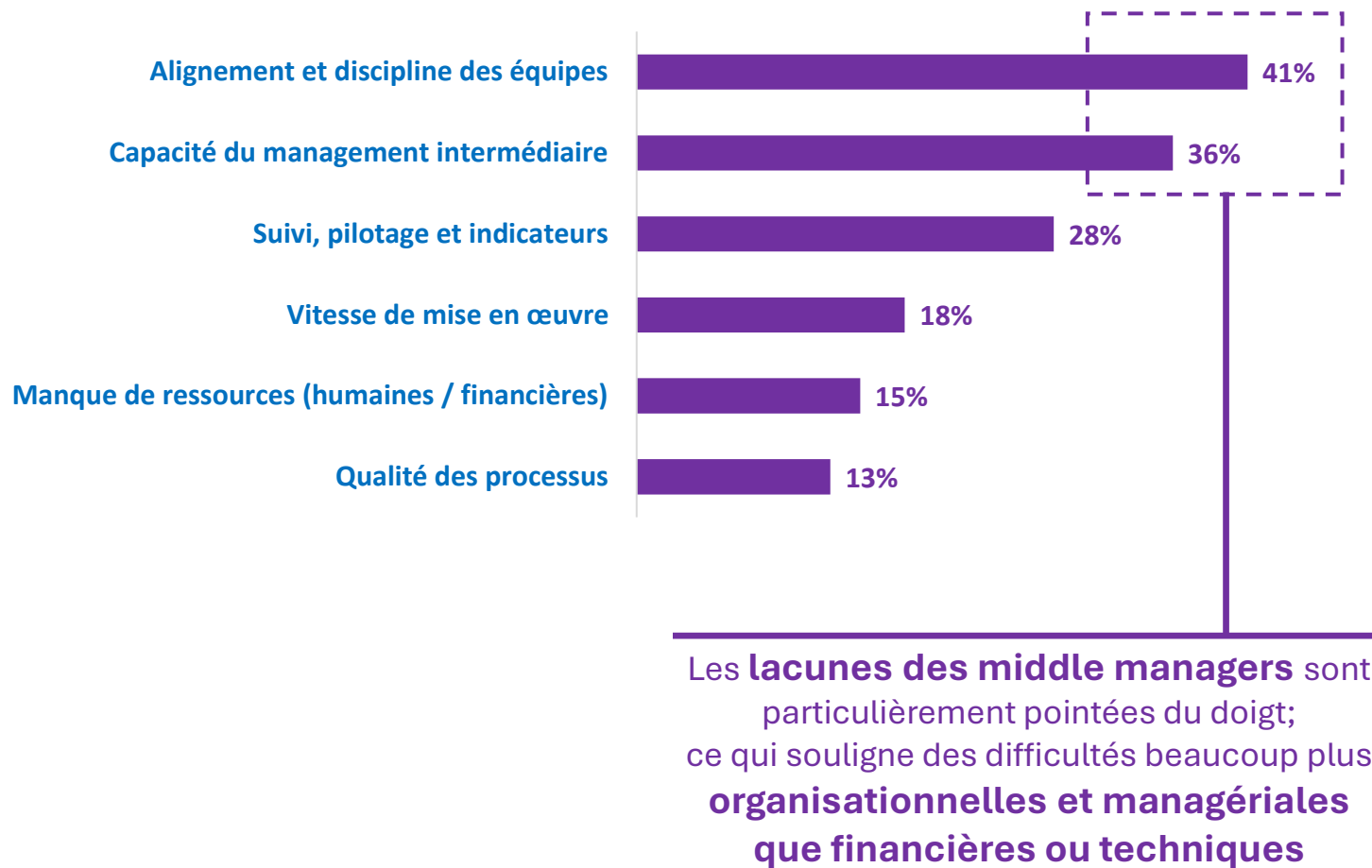
Directeur Financier – Transport – Afrique Centrale

« Le vrai risque aujourd'hui, c'est l'immobilisme. »

Managing Director – Fintech – Afrique de l'Est

5. Exécution stratégique: un défi avant tout humain

L'exécution stratégique, principal point de fragilité



Le baromètre met en lumière un constat récurrent et sans concession :

le principal défi des entreprises africaines n'est pas la stratégie, mais son exécution.

Les freins identifiés sont majoritairement humains et organisationnels :

- alignement insuffisant des équipes,
- fragilité du management intermédiaire,
- manque de discipline dans le suivi et le pilotage.

Ce résultat souligne l'urgence de renforcer :

- les compétences managériales,
- la clarté des priorités,
- la culture de responsabilité et de résultats.

Question posée: Quels sont aujourd'hui vos principaux défis en matière d'exécution de la stratégie?

5. Exécution stratégique: un défi avant tout humain

L'exécution stratégique, principal point de fragilité

« Honnêtement, nos stratégies sont souvent bonnes sur le papier. Le vrai problème commence après les présentations PowerPoint. Une fois que les consultants sont partis, la réalité opérationnelle reprend le dessus. Les priorités se diluent, les arbitrages sont repoussés, et le management intermédiaire n'a pas toujours les moyens ou le courage de trancher. L'exécution est notre principal point de fragilité. »

Directeur Général – Banque commerciale – Afrique Centrale

« Le maillon critique reste le management intermédiaire. Beaucoup de cadres ont été promus pour leurs compétences techniques, pas pour leur capacité à piloter des équipes et à exécuter une stratégie. »

DRH – Télécoms – Afrique de l'Ouest

« Nous avons tendance à lancer trop d'initiatives en parallèle. Tout devient prioritaire, donc plus rien ne l'est vraiment. Le problème n'est pas la vision, c'est la discipline dans la mise en œuvre. »

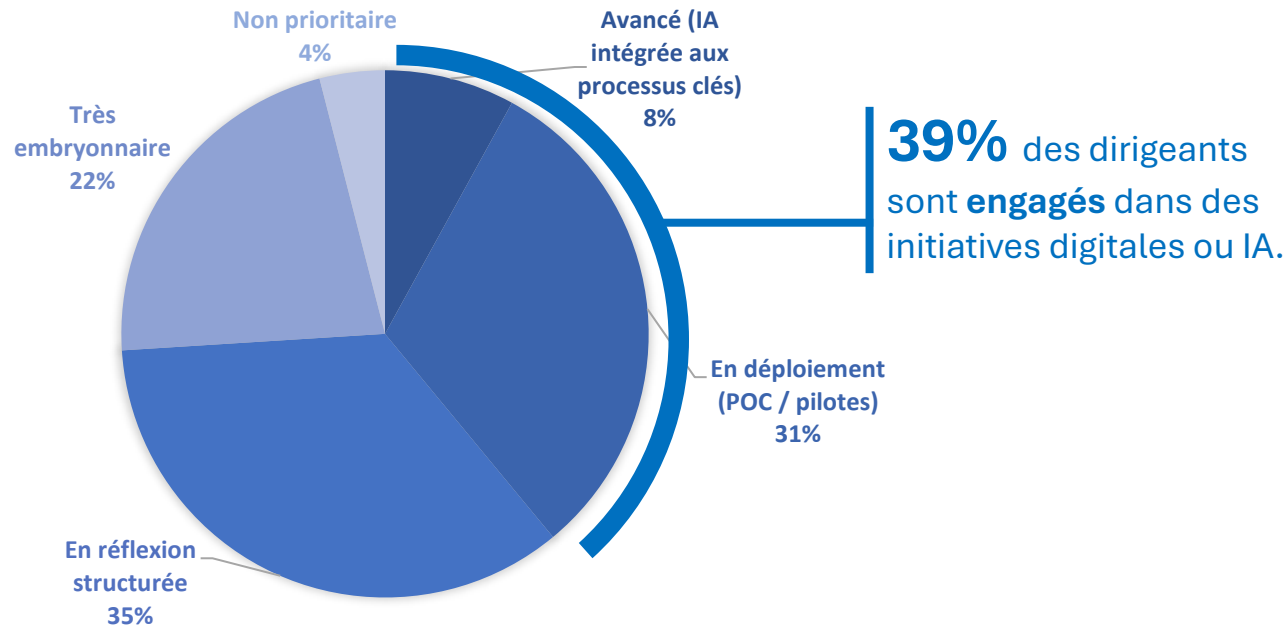
Managing Director – Services Professionnels – Afrique de l'Est

« L'exécution souffre aussi de notre culture. Nous sommes parfois trop tolérants vis-à-vis du non-respect des délais ou des engagements. »

Directeur Stratégie – Industrie – Afrique de l'Ouest

6. Transformation digitale et IA: beaucoup d'intentions, peu de maturité

Une promesse encore incomplètement irréalisée



Les entreprises des **Telecoms-Médias-Technologies (69,3%)** et celles du secteur des **Services Financiers (56,1%)** sont clairement les plus avancées en matière d'initiatives digitales ou IA.

Même s'il existe des différences entre les secteurs d'activité, le digital et l'intelligence artificielle figurent désormais à l'agenda stratégique de la majorité des dirigeants. Cependant, seuls **8%** estiment avoir atteint un niveau de maturité avancé.

L'Afrique entre en outre dans une phase critique : celle du **passage de l'expérimentation à l'industrialisation**.

Les prochaines années seront décisives pour transformer les initiatives digitales en gains mesurables de productivité, de qualité et de rentabilité.

Question posée: Comment qualifierez-vous le niveau de maturité de votre organisation en matière de digital et d'intelligence artificielle?

6. Transformation digitale et IA: beaucoup d'intentions, peu de maturité

Une promesse encore incomplètement irréalisée

« L'IA est clairement sur l'agenda du CODIR, mais nous sommes encore dans une phase d'apprentissage. Nous avons lancé des pilotes, des chatbots, des outils d'automatisation, mais la vraie question est : quel est l'impact business réel ? Tant que cela ne se traduit pas en gains mesurables, il est difficile d'embarquer toute l'organisation. »

CEO – Industrie agroalimentaire – Afrique Centrale

« Le principal frein n'est pas technologique, il est humain. Les équipes ont parfois peur de l'IA, peur pour leur emploi, peur de perdre le contrôle. Il faut beaucoup de pédagogie. »

DRH – Groupe bancaire – Afrique de l'Ouest

« Le risque avec l'IA, c'est de la traiter comme un gadget managérial. Nous avons décidé de partir des processus métiers, pas de la technologie. Là où l'IA permet de réduire les coûts, d'améliorer la qualité ou la vitesse, nous avançons. Sinon, nous attendons. »

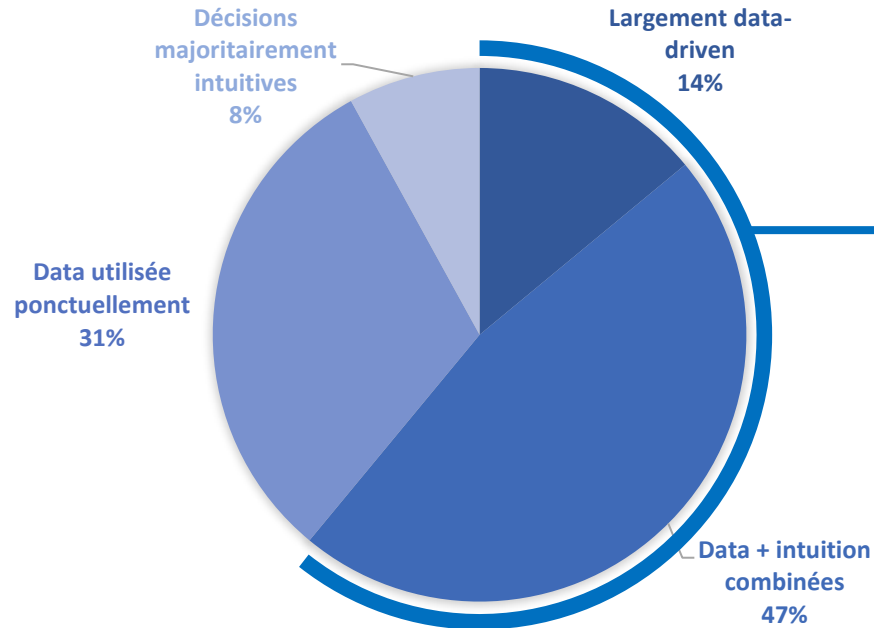
Directeur Général – Assurance – Afrique centrale

« Nous sommes convaincus que l'IA sera un avantage compétitif, mais seulement pour les entreprises capables de structurer leurs données et de faire évoluer leurs compétences internes. »

CMO – Télécoms – Afrique de l'Est

7. Données, analytics et décision: vers une « stratégie augmentée »

Vers une décision stratégique augmentée



61% des dirigeants **utilisent régulièrement les données** pour la prise de décision...

Mais **39%** des dirigeants tardent encore à admettre le caractère crucial des données.

La prise de décision évolue vers un modèle hybride :
données + intuition managériale.

Dans des environnements où l'information est parfois imparfaite, la data éclaire les décisions sans toutefois se substituer à l'expérience des dirigeants.

Cette approche pragmatique s'impose de plus en plus comme la norme dans les grandes entreprises et dessine les contours d'une « **stratégie augmentée** », adaptée aux réalités africaines.

L'**Afrique Australe et de l'Est (64,1%)**, semble avoir une certaine longueur d'avance sur l'**Afrique de l'Ouest (60,2%)**; et l'**Afrique Centrale (59,5%)** en matière dans la maturité **business analytics**.

Par ailleurs, les entreprises des **TMT (telecoms-medias-technologies)** mettent clairement les données au centre de la prise de décision, avec **87%** de leurs dirigeants qui avouent utiliser régulièrement les données.

Question posée: Dans quelle mesure les données et les outils analytiques influencent-ils réellement vos décisions stratégiques?

7. Données, analytics et décision: vers une « stratégie augmentée »

Vers une décision stratégique augmentée

« Nous utilisons de plus en plus de données. Mais soyons honnêtes : toutes les décisions ne sont pas data-driven. Dans des environnements aussi volatils que les nôtres, l'expérience et l'intuition du dirigeant restent essentielles. »

CEO – Distribution – Afrique Centrale

« La donnée est clairement un actif stratégique, mais elle n'est pas encore traitée comme telle dans toutes les directions. »

Directeur Data – Télécoms – Afrique de l'Ouest

« Le vrai problème, ce n'est pas l'absence de données, c'est leur qualité et leur fiabilité. Avant de parler d'IA ou d'analytics avancés, nous devons fiabiliser les bases. »

Directeur Financier – Services financiers – Afrique de l'Ouest

« Le bon équilibre, c'est une décision éclairée par la data, validée par le jugement managérial. »

CEO – Groupe hôtelier – Afrique Australe

8. Capital humain: de la guerre des talents à la guerre de l'engagement

Le nouvel enjeu de compétitivité



La question de la rétention des talents clés semble particulièrement plus importante en **Afrique Australe et de l'Est (39,2%)** et en **Afrique de l'Ouest (37,5%)**, en comparaison avec l'**Afrique Centrale (31,4%)**.

En revanche, l'**Afrique Centrale (36,1%)** souffre davantage de l'engagement et la motivation du staff en comparaison avec les deux autres régions (**32,2% en Afrique Australe et de l'Est**, et **31,4% en Afrique de l'Ouest**).

Question posée: *Quels sont aujourd'hui vos deux principaux enjeux en matière de gestion des talents?*

Le baromètre confirme un basculement majeur :
le défi RH central n'est plus le recrutement, mais **l'engagement et la rétention des talents**.

Les dirigeants reconnaissent la nécessité de :

- renforcer le leadership de proximité,
- investir dans le développement des managers,
- redonner du sens et de la reconnaissance au travail.

Le capital humain s'impose désormais comme un **levier stratégique de performance**, au même titre que la finance ou la technologie

8. Capital humain: de la guerre des talents à la guerre de l'engagement

Le nouvel enjeu de compétitivité

« Nous avons longtemps pensé que la question des talents se résumait à une question de rémunération. Avec le recul, c'était une erreur. Aujourd'hui, nous faisons face à un désengagement plus subtil : les collaborateurs sont là, mais pas toujours pleinement investis. Ils exécutent, sans forcément adhérer. Cela nous oblige à revoir notre manière de manager, de reconnaître les efforts, de donner du sens au travail quotidien. »

Directeur Capital Humain – Banque commerciale – Afrique Centrale

« Nous avons sous-estimé le rôle du management intermédiaire dans l'engagement des équipes. Beaucoup de nos managers sont techniquement compétents, mais pas suffisamment formés au leadership, à la communication ou à la gestion humaine du changement. C'est aujourd'hui l'un de nos chantiers prioritaires. »

Directeur Général – Industrie – Afrique Centrale

« Le marché des talents est devenu extrêmement tendu, notamment sur les profils digitaux et managériaux. Ce qui est nouveau, c'est que la concurrence n'est plus seulement locale : nos meilleurs éléments sont approchés par des entreprises étrangères, parfois sans quitter le pays. Cela nous force à repenser notre proposition employeur au-delà du salaire. »

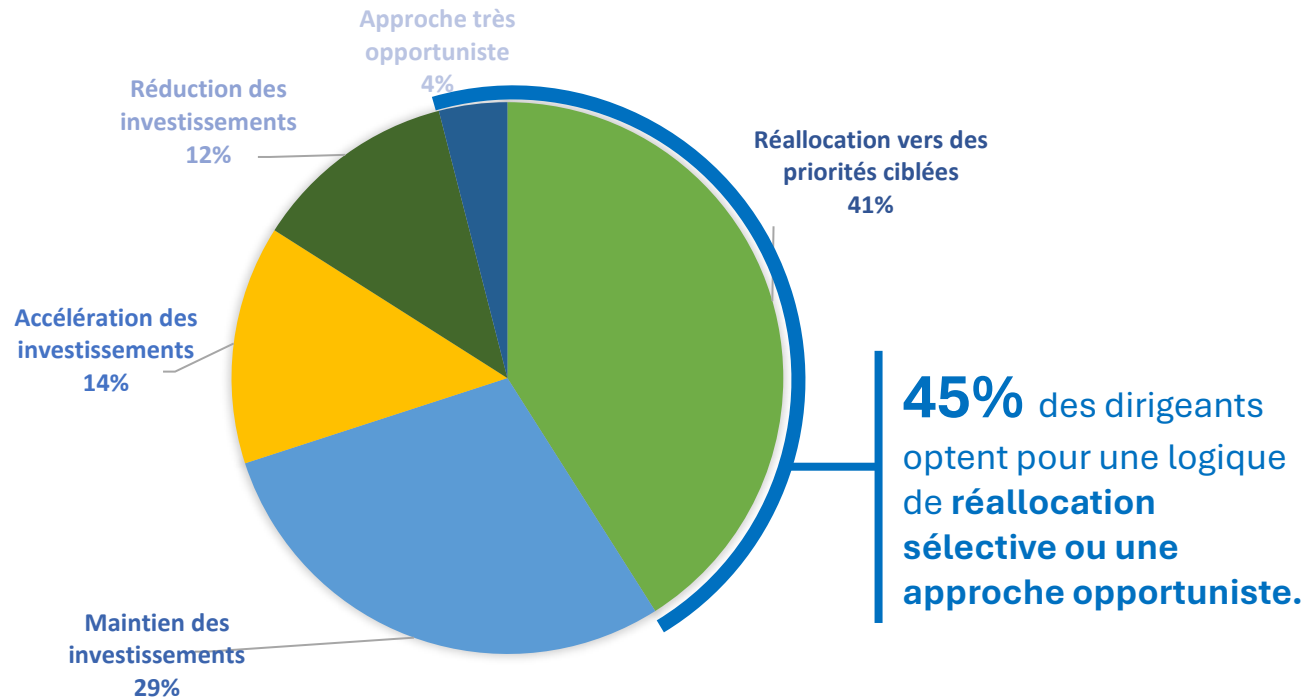
DRH – Microfinance – Afrique de l'Est

« Le leadership de proximité est devenu critique. Les collaborateurs attendent de leurs managers de la clarté, de la cohérence et de l'exemplarité. Dans un contexte de pression permanente, le moindre décalage entre le discours et les actes est immédiatement perçu. »

CXO – Télécoms – Afrique de l'Ouest

9. Investissements: prudence active et arbitrages exigeants

Des investissements plus sélectifs et plus disciplinés



Les entreprises africaines n'entrent pas dans une logique de désinvestissement massif.

Elles adoptent une **prudence active**, caractérisée par :

- une réallocation ciblée des ressources,
- une exigence accrue sur le ROI,
- une préférence pour des projets agiles et à impact rapide.

Cette approche traduit une montée en maturité dans la gouvernance des investissements.

Question posée: En 2026, comment prévoyez-vous d'arbitrer vos investissements?

9. Investissements: prudence active et arbitrages exigeants

Des investissements plus sélectifs et plus disciplinés

« Nous avons clairement changé de doctrine d'investissement. Il y a quelques années, nous pouvions nous permettre des paris stratégiques sur le long terme. Aujourd'hui, chaque projet est scruté et analysé sous l'angle du retour sur investissement, de la capacité d'exécution et du risque opérationnel. »

Directeur Financier – Banque panafricaine – Afrique de l'Ouest

« Nous privilégions désormais des investissements plus modulaires, plus agiles, et avec des cycles de retour plus courts.

Cela change profondément notre manière de planifier. »

Directeur Général – Télécoms – Afrique Centrale

« Le contexte nous oblige à faire des arbitrages difficiles, et parfois impopulaires. Nous avons dû arrêter certains projets emblématiques parce qu'ils consommaient trop de ressources sans impact clair. »

CEO – Groupe industriel – Afrique centrale

« L'investissement digital reste prioritaire, mais nous avons appris à dire non. Le digital n'est plus une fin en soi, c'est un levier au service de la performance. »

CEO – Distribution moderne – Afrique australe

10. Vision horizon 2026: maturité, exigence et responsabilité

Une Afrique plus mature et plus exigeante

La vision exprimée par les dirigeants converge vers une idée forte :

l'Afrique de 2026 sera moins indulgente mais plus professionnelle.

Les opportunités resteront nombreuses, mais elles seront réservées aux entreprises capables de :

- combiner vision et solidité managériale,
- exécuter avec discipline,
- engager durablement leurs équipes.

***Question posée:** En une ou deux phrases, comment qualifieriez-vous votre vision du business en Afrique subsaharienne en 2026?*

10. Vision horizon 2026: maturité, exigence et responsabilité

Une Afrique plus mature et plus exigeante

« Je vois une Afrique qui entre dans une phase de maturité économique. Les discours restent ambitieux, mais le terrain est devenu beaucoup plus exigeant. Les investisseurs, les régulateurs, les clients attendent des résultats tangibles. Pour les entreprises, cela signifie moins d'improvisation, plus de discipline, plus de gouvernance. L'Afrique de 2026 sera moins indulgente avec les erreurs managériales. »

CEO – Banque régionale – Afrique de l'Ouest

« L'Afrique restera un continent d'opportunités, mais ces opportunités ne seront pas accessibles à tous. Elles seront réservées aux entreprises capables d'exécuter, de gérer les risques et de s'adapter rapidement. Les modèles approximatifs ne tiendront plus. »

CEO – Télécoms – Afrique centrale

« Nous entrons dans une phase où une nouvelle génération de managers prend progressivement le relais. Cette génération est plus à l'aise avec la technologie, plus exigeante sur la transparence, mais aussi moins tolérante aux organisations rigides. Cela va profondément transformer la culture des entreprises africaines. »

Managing Director – Services numériques – Afrique de l'Ouest

« Pour moi, l'enjeu de 2026 n'est pas tant le marché que l'organisation. Les entreprises africaines devront se transformer de l'intérieur : renforcer leurs équipes, clarifier leurs processus, professionnaliser leur gouvernance. Sans cela, même les meilleures opportunités resteront hors de portée. »

PDG – Groupe multisectoriel – Afrique Centrale

« L'Afrique restera un environnement complexe, parfois frustrant, mais c'est aussi ce qui forge des leaders résilients. Ceux qui sauront combiner vision, rigueur d'exécution et intelligence humaine tireront un avantage durable. »

Directeur Général – Commerce et distribution – Afrique Australe



CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale du baromètre

Ce baromètre révèle une évolution profonde de l'état d'esprit des dirigeants africains. L'optimisme demeure, mais il est désormais encadré par la prudence, la discipline et le réalisme.

Les dirigeants abordent 2026 avec une conviction forte : **“la performance ne viendra plus seulement de la vision, mais de la capacité à exécuter, à engager les équipes et à transformer les intentions en résultats mesurables.”**

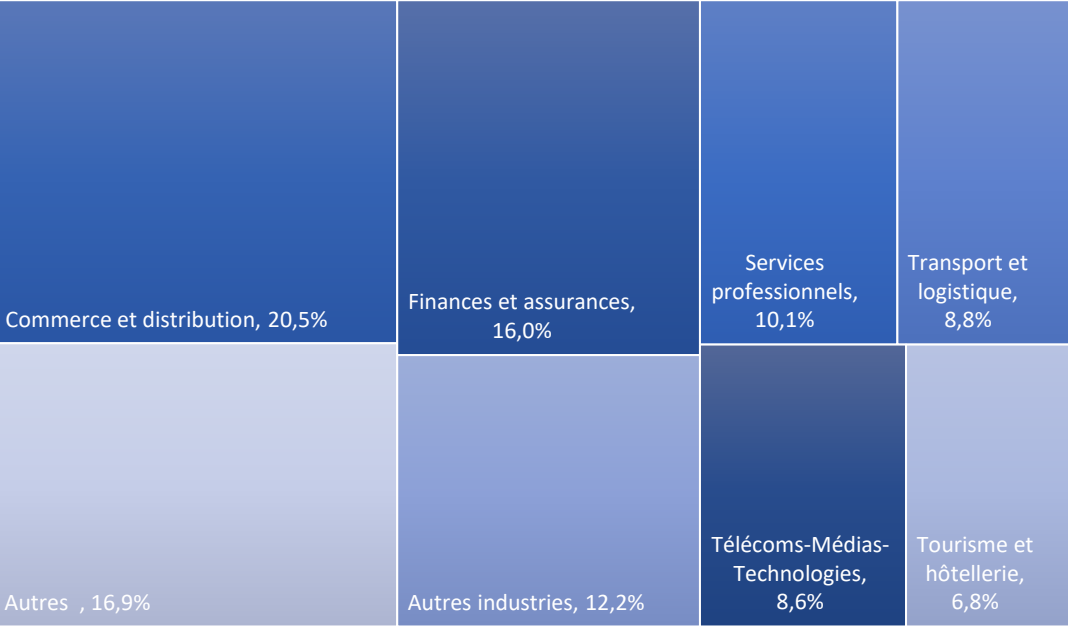
L'Afrique entre ainsi dans une nouvelle phase de son développement économique :

- moins spectaculaire, mais plus exigeante ;
- moins improvisée, mais plus structurée ;
- moins tolérante aux erreurs, mais plus favorable aux organisations bien gouvernées.

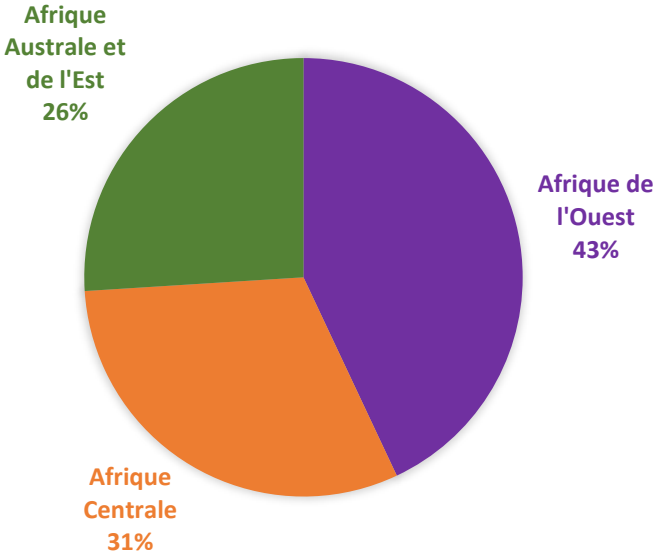
En ce sens, ce baromètre ne décrit pas seulement l'état des affaires en Afrique subsaharienne : il révèle **la montée en maturité du leadership africain.**

Annexe: structure de l'échantillon

Répartition des répondants par secteur d'activité



Répartition des répondants par région



Rappel:

L'étude s'est déroulée du 18 décembre 2025 au 09 janvier 2026, et concernait un échantillon de 678 dirigeants d'entreprises de plus de 25 employés.



est une production conjointe de SAC Intelligence et de SAC Academy,
deux des quatre divisions de SAC International

Strategy & Analytics Consulting (SAC International) est un cabinet panafricain de conseils en stratégie et management.

Nous aidons les dirigeants et les organisations africaines à mieux comprendre leur environnement et à optimiser leurs performances et leur impact.

SAC International est une entité du **Groupe Intelligence-Action**.

Siège social et bureau régional Afrique Centrale et Australe à Douala-Cameroun

Tél: (237) 677 55 15 14 - 696 12 63 70

Bureau régional Afrique de l'Ouest à Abidjan-Côte d'Ivoire

Tél: (225) 055 400 23 23

Email: contact@sac-international.com

Site web: www.sac-international.com



SAC International, l'accompagnateur des ambitions africaines.



Le duo gagnant pour des résultats tangibles et durables.