

Avant-propos à l'édition en livre de poche

Appel aux lecteurs engagés

Le théâtre DeLaMar est un haut-lieu de la scène culturelle néerlandaise. Situé à deux pas de la Leidseplein, dans le centre d'Amsterdam, il accueille la fine fleur des artistes du plat pays.

Cet après-midi, un mardi chaud et ensoleillé de fin avril, le spectacle est assuré par un acteur surprenant : c'est le géant brasseur Heineken, qui y organise son assemblée générale des actionnaires. D'habitude, durant ce genre d'exercice, on fait le résumé (optimiste) des performances de l'année précédente : une « croissance à deux chiffres » par-ci, des « défis » par-là. Les experts écoutent attentivement pour capter des indices éventuels sur les performances futures, tandis que de nombreux petits actionnaires attendent surtout la suite : bières et « bitterballen » – le célèbre snack néerlandais en forme de boulette – à volonté.

Mais cette année, c'est différent. Sans que la moindre question lui ait été posée, le P.D.G. de l'entreprise, Jean-François van Boxmeer, entame un discours de près de trente minutes dans lequel il essaie de justifier les opérations de son entreprise en Afrique. Implication dans le génocide au Rwanda, abus sexuels des promotrices, projets agricoles ratés : van Boxmeer n'évite pas les sujets qui ont fait débat dans la presse. « Le livre de Monsieur van Beemen parle de nos pratiques en Afrique et lorsque je l'ai lu, je me suis dit : eh bien, eh bien, eh bien, si tout cela est vrai, ça ne va pas du tout. »

Ce livre est celui que vous tenez entre les mains, paru en mars 2018 aux Pays-Bas et six mois plus tard en France. Je peux vous affirmer que « tout cela est vrai ». À commencer par une révélation très sensible pour le patron lui-même, qu'il n'a même pas tenté de

nier¹. « Dans certains papiers, on m'a accusé d'avoir eu une relation personnelle avec une promotrice de notre filiale congolaise, il y a 25 ans. Je vous le raconterai. C'est vrai », dit-il. Avant d'insister sur le fait que son aventure avec cette jeune femme, tout en bas de la hiérarchie de l'entreprise, était une relation « consentie » et « amoureuse ». « C'est ma vie privée et ça ne regarde que moi », continue-t-il devant les actionnaires abasourdis. Leur réaction spontanée est sans doute le moment le plus bizarre de mes six ans d'enquête sur cette entreprise : ils applaudissent le patron. Est-ce pour le supposé courage dont il ferait preuve en avouant cette relation ? Pour son franc-parler ?

Un petit mot sur le contexte de cette révélation s'impose : van Boxmeer fait partie de la direction de Heineken depuis 2001 et préside aux destinées de l'entreprise depuis 2005. Pendant toutes ces années, il aurait pu se soucier des conditions de travail pénibles des filles promotrices en Afrique et ailleurs, bien connues au sein de l'entreprise (voir chapitre 10). Mais il n'a pas fait grand-chose.

Des sources internes m'ont parlé d'une « culture de comportement transgressif » régnant dans les filiales africaines. « Tes collègues attendent de toi que tu couches avec la moitié du pays. Pour de nombreux cadres, c'est une perspective séduisante », commente un ancien expatrié. « Nos gens trouvaient ça si normal, que ce n'était même pas un sujet de discussion », dit Hans Wesseling, ancien manager aux ressources humaines². Aussi, l'aventure du patron avec une promotrice représente davantage qu'une simple affaire de « vie privée »... Selon van Boxmeer, cette affaire n'a pas d'intérêt et ne mérite même pas d'être évoquée. « C'est calomnieux et diffamatoire », clame-t-il lors de l'assemblée générale.

Alors, est-ce que l'entreprise envisage de me poursuivre ? « À ce stade, nous avons complètement exclu la voie juridique parce qu'elle est longue, fastidieuse, et qu'elle risque plutôt de servir de caisse de résonance », répond Roland Pirmez (directeur Afrique de Heineken) dans un entretien à l'hebdomadaire *Jeune Afrique*³.

Pendant l'assemblée générale, je suis moi-même dans la salle, rang 14, flanqué par un directeur de communication très nerveux. Il insiste à plusieurs reprises : je n'ai pas le droit de parler aux actionnaires, ni de poser des questions au micro. Il va jusqu'à m'accompagner aux toilettes. Et à l'arrivée d'un collègue qui travaille pour le même journal que moi, il se met entre nous deux.

Le « dircom » ne peut empêcher que mon regard croise celui de van Boxmeer. Je pense à notre première rencontre en 2017, après un débat sur *Heineken en Afrique* organisé par l'université d'Amsterdam, quand il m'a donné un conseil un brin paternaliste : « N'en fais pas une croisade contre Heineken. Tu es trop jeune pour cela. » Ou était-ce une menace ?

L'inquiétude croissante est compréhensible. La publication de ce livre et de ses traductions en français et en anglais ont eu des conséquences importantes pour Heineken. Aux Pays-Bas, le Parlement a adopté à la quasi-unanimité une résolution, qui appelle la ministre à la Coopération au développement et au Commerce extérieur à combattre plus fermement les dérives des entreprises néerlandaises. Il faut, estiment les parlementaires, mieux définir les conditions de subventionnement (voir chapitre 6), de manière à pouvoir recouvrer des aides octroyées à des entreprises convaincues de pratiques abusives.

Le sort réservé aux filles promotrices a poussé le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, soutenu par la Fondation Bill & Melinda Gates, à suspendre un partenariat avec Heineken (voir chapitre 8). Et pour l'ASN Bank, une banque qui n'investit que dans des entreprises qu'elle considère « durables », ce fut une raison suffisante pour se débarrasser de toutes ses actions Heineken et de placer l'entreprise brassicole sur liste noire. Mon enquête a également inspiré un artiste. Le mot qu'il a peint sur les murs verts, dans la même typographie que le logo de Heineken ? « Urine. »

Suite aux révélations de mon livre, Heineken a promis de faire mieux. L'entreprise a lancé une enquête interne sur l'ampleur du

phénomène des promotrices et estimé leur nombre à 4 000 dans 14 pays africains – au lieu des 200 dans 2 pays précédemment évoqués⁴. Elle a annoncé une série de mesures : règles strictes, formation, code vestimentaire, interdiction de boire de l'alcool durant les heures de travail, présence d'un surveillant de l'agence sur place et transports assurés le soir. Or, mis à part le surveillant, ce sont exactement les mêmes mesures que celles annoncées en 2004, après un scandale similaire en Asie (voir chapitre 10). Ces mesures sont largement restées lettre morte.

Mais cette fois-ci, c'est du sérieux, garantit l'entreprise. En avril 2018, Heineken ose même prendre un engagement qui rassure les actionnaires et les acteurs politiques qui s'étaient emparés du dossier aux Pays-Bas : « Si fin juin nous ne pouvons pas garantir de bonnes conditions de travail à nos promotrices sur un certain marché, nous y arrêterons la promotion de nos marques. »

Dans ce pays réputé calviniste, on n'a pas l'habitude de dire que « les promesses n'engagent que ceux qui y croient ». Néanmoins, je reste sceptique : voir, c'est croire. Durant l'été 2018, après la date butoir que l'entreprise s'est imposée, je me suis donc rendu au Kenya pour voir si, cette fois, Heineken tient parole.

Roulement de tambour...

Dans la capitale Nairobi, je rencontre six promotrices, qui, l'une après l'autre, me racontent la même histoire : rien n'a changé. Sans exception, elles subissent des attouchements non consentis au travail. Leurs robes sont restées si courtes et moulantes qu'elles ont l'impression – pour reprendre leurs mots – de s'offrir elles-mêmes plutôt que de promouvoir un produit. Et ces cadres qui les contraignent à des relations sexuelles pour obtenir ou garder leur emploi ? Ils n'ont pas disparu non plus⁵.

Heineken ne fait pas de mea culpa – au contraire. Le brasseur revient sur sa parole et continue ses opérations promotionnelles au Kenya. « Même si on souhaite vraiment ces améliorations, elles ne se feront pas du jour au lendemain, réagit un porte-parole. Dans un

bar, les comportements indésirables vis-à-vis des clientes en général, et des promotrices en particulier, sont un problème tenace. »

Dans une interview accordée au quotidien financier des Pays-Bas, van Boxmeer va plus loin. Il trouve que le problème a été « exagéré », sans donner d'exemples, et il passe la balle aux sous-traitants auxquels Heineken fait souvent appel pour ses campagnes promotionnelles : « Nous ne sommes pas responsables d'un client qui se comporte mal avec une promotrice. On ne peut contrôler tout ça. »

Dans notre ère de #metoo (#balancetonporc), Heineken ne peut plus engager de promotrices en Europe, estime-t-il, mais pour lui, #metoo est « un phénomène occidental », apparemment sans conséquences pour l'Afrique. Il ajoute : « Les différences culturelles sont grandes. »

Et son avis sur les robes courtes, souvent considérées comme inconfortables par celles qui les portent ? « Est-ce qu'elles doivent mettre des sacs de pommes de terre à la place d'une belle robe ? On peut en discuter indéfiniment⁶. »

L'impact médiatique de ce livre a été considérable, notamment en France, où la quasi-totalité de la presse écrite, des radios, télévisions et sites influents y ont consacré des articles et reportages. Il aurait même pu être plus grand, si un grand hebdomadaire généraliste n'avait pas eu peur de perdre Heineken comme annonceur, ou si une émission sur une chaîne de télévision publique n'avait pas annulé son invitation par crainte des conséquences légales. Pour limiter la casse, Heineken a fait appel aux services de 35° Nord, une agence de conseil spécialisée en Afrique qui se vante de son « influence éditoriale ». « Producteurs de contenus avec une forte dimension de plaidoyer, 35° Nord a accès à l'ensemble des médias nationaux, panafricains et internationaux », peut-on lire sur son site.

Fin 2018, je constate que cette influence a des limites, même pour une entreprise aussi puissante que Heineken. Dans une émission prestigieuse de la télévision néerlandaise, une ancienne

responsable aux droits de l'homme chez Heineken, Katinka van Cranenburgh, reconnaît que son poste chez le brasseur était un *bullshit job* (« un emploi à la con »), tel que le définit David Graeber⁷ – soit l'un de ces nombreux emplois superficiels et vides de sens que l'on retrouve surtout au sein de grandes organisations. L'ancienne responsable se pose des questions rhétoriques : « Est-ce que nous avons une politique des droits de l'homme parce que nous voulons faire mieux pour qu'ils soient respectés, ou pour nous afficher à l'extérieur ? Parce qu'il nous fallait avoir une telle politique ? Parce que c'est utile et important dans le “jeu” de la responsabilité sociétale des entreprises ? » Elle conclut que l'existence de cette politique – et de sa fonction – était plus importante que son contenu.

Cet épisode sur les droits de l'homme m'amène à évoquer une hypothèse déplaisante. Même si l'histoire des promotrices est embarrassante pour Heineken, je ne serais pas étonné que l'entreprise ne soit pas mécontente que l'attention se soit concentrée sur cet aspect de l'enquête, et moins sur sa complicité présumée de crimes contre l'humanité au Burundi, en République démocratique du Congo et lors du génocide au Rwanda (voir chapitres 9, 11, 12 et 13). Des anciens de Heineken soutiennent cette hypothèse. Selon moi, ces dossiers mériteraient d'être creusés, et pourraient même avoir des conséquences juridiques.

Une question que l'on me pose régulièrement lors des présentations et débats est la suivante : en tant que membre de la société civile, militant, politique ou simple consommateur, que peut-on faire pour arrêter ces pratiques abusives ? Ma première réponse est simple : rien que pour le goût, je conseille aux amateurs de bière de changer de marque ! Plus sérieusement, je n'appellerai pas moi-même à boycotter Heineken, comme des militants français l'ont fait avec un certain succès, recueillant plusieurs milliers de signatures. Ou comme ces travailleurs en Afrique du Sud, réunis en collectif, qui s'estiment maltraités et victimes d'abus sexuels et qui ont appelé à ne plus acheter... les produits qu'ils fabriquent⁸. Je me garde bien de devenir militant anti-Heineken, parce que

j'estime que ce n'est pas le rôle d'un journaliste. Cela nuirait à ma crédibilité. Mon rôle consiste à apporter et à présenter de nouveaux faits ; aux ONG, activistes, consommateurs et éventuellement à la justice de prendre le relais. En revanche, là où lectrices et lecteurs peuvent jouer un rôle important, c'est en relayant ces informations en Afrique. Malheureusement, dans de nombreux pays du continent, il y a peu de librairies et bibliothèques et la presse y manque souvent de liberté pour publier des informations critiques sur les multinationales – quand elle ne se fait pas rémunérer par ces mêmes entreprises pour écrire des articles élogieux (voir chapitre 4). J'espère que cette édition en livre de poche contribuera à rendre ces informations plus accessibles là où elles ont le plus d'importance. J'encourage donc tous les lectrices et lecteurs engagés qui le souhaitent à participer de sa diffusion ou à me contacter *via* le site www.heineken-afrique.com.



Avant-propos

C'EST ICI QUE

ÇA VA SE PASSER

Iceri ceza umutima

Léandre ferme les yeux et lève les mains au ciel. « La bière ensorcelle le cœur », traduit-il. Il semble entrer en transe, ses pensées s'éloignent de l'immeuble en béton situé en bordure de la route boueuse.

« Nous connaissons ici un véritable culte de la bière. Elle fait partie de tous les moments importants de la vie, de chaque rituel. Ça commence à la naissance. On en donne quelques gouttes au nourrisson pour qu'il devienne fort. Et on n'oublie pas la mère. Pendant la grossesse, elle ne boit pas beaucoup, mais elle se rattrape après la naissance – c'est bon pour le lait. »

En guise d'illustration, il appuie la main sur son sein et le pinçotte affectueusement. « Vient alors la première communion, le premier jour d'école, tu vas à l'université, il y a le mariage, l'enterrement, la première commémoration du décès, la deuxième commémoration du décès... Toujours il y a de la Primus ou de l'Amstel. Les jeunes filles chantent les bienfaits du breuvage. Pour nous, c'est la mousse sacrée. »

Léandre Sikuyavuga est directeur adjoint du journal *Iwacu* au Burundi et son amour de la bière est loin d'être exceptionnel dans son pays. Il me raconte en riant que le leader libyen Kadhafi s'est un jour avisé de suggérer à ses collègues burundais de remplacer la brasserie de la capitale, Bujumbura, par une laiterie industrielle.

« C'est que le Colonel n'avait vraiment pas bien compris. Ici, une telle proposition, c'est du suicide politique. »

Le Burundi, un pays de vertes collines, très densément peuplé, coincé entre le Rwanda, la Tanzanie et le Congo*, respire littéralement la bière. Dès qu'on passe la frontière d'avec le Rwanda, on est accueilli par un gigantesque tambourinaire traditionnel, un symbole national, dont l'instrument représente un autre symbole national : un verre de bière frappé du logo Primus. Et, en dessous, l'inscription : « Bienvenue au Burundi ». Un panneau de bois placé un peu plus loin fait une nouvelle fois la publicité de la marque : « Une histoire, une bière ! Primus. Fierté burundaise ! »

Sur la route entre la ville-frontière et la capitale, des cyclistes peinent à gravir les côtes, le porte-bagages chargé de bières. Ne me demandez pas comment, mais un homme peut réussir à transporter à lui seul quatorze casiers de Primus sur son vélo, tout en étant assis sur la selle. Celui ou celle qui n'a pas de vélo porte un ou deux casiers sur la tête – une activité principalement réservée aux femmes et aux enfants.

Le brasseur de toute cette bière ? C'est Heineken, maître absolu depuis plus de soixante ans sur le marché local. Dans le succès comme dans l'adversité.

L'Afrique passe pour être le nouveau paradis de l'industrie brassicole. Beaucoup d'Africains raffolent de cet alcool, même s'ils en boivent aujourd'hui encore beaucoup moins qu'on en boit ailleurs dans le monde. Avec un pouvoir d'achat qui augmente rapidement pour de nombreux consommateurs et de brillantes perspectives, le calcul est simple : les brasseurs s'attendent à une croissance explosive.

Heineken bénéficie d'une excellente position de départ dans la course pour la conquête du marché africain. La multinationale néerlandaise dispose d'une petite cinquantaine de brasseries dans

* Dans ce livre, Congo fait référence à la République démocratique du Congo, tandis que j'emploie le terme Congo-Brazzaville pour le pays voisin, officiellement appelé République du Congo.

seize pays et exporte sur pratiquement tous les autres marchés. Quant à l'expérience, Heineken n'en manque pas non plus : le deuxième brasseur du monde (après AB InBev) est actif depuis un bon siècle sur le continent et produit sur place depuis les années 1930.

De toute manière, le milieu international des affaires considère de plus en plus souvent l'Afrique comme « l'ultime frontière », où se présentent d'énormes profits pour les entrepreneurs qui ne manquent ni de cran ni de ténacité. Lentement mais sûrement y émerge une classe moyenne urbaine qui, à la satisfaction des brasseurs, tire de la consommation de bière claire une part importante de son statut social récemment acquis.

Et l'Afrique représente bien plus que la promesse d'un avenir doré – les gens de Heineken le savent mieux que personne. Vu la faible concurrence, une bouteille de bière est dans beaucoup de pays africains à peine moins chère, voire plus chère qu'en Europe, alors que les coûts y sont inférieurs. De ce fait, la bière rapporte en Afrique près de 50 % de plus qu'ailleurs, et certains marchés, comme le Nigeria, sont parmi les plus lucratifs au monde¹. Ce n'est pas pour rien que Jean-François van Boxmeer, grand patron de Heineken et fin connaisseur de l'Afrique, qualifie le continent de « secret le mieux gardé du milieu international des affaires² ». Voilà le secret que j'essaierai de révéler dans ce livre.

Le commerce de la bière en Afrique rapporte beaucoup d'argent, mais ce n'est pas chose facile. La majeure partie de la population est encore pauvre, l'infrastructure défectueuse complique la diffusion des casiers de bouteilles et on ne trouve pas toujours du personnel qualifié. Les guerres, les coups d'État et les famines sont actuellement nettement moins fréquents que durant les catastrophiques années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, mais dans plus d'un pays, on est encore loin de la stabilité politique et économique. De plus, de nombreuses économies restent fortement dépendantes de l'exportation de matières premières – si le prix du pétrole est bas, ça grince au Nigeria.

Il en va de même au Sierra Leone. Le passé récent a montré à quel point un pays et son marché local de la bière peuvent être vulnérables. Après une longue et épuisante guerre civile, cet État de la côte ouest de l'Afrique venait d'entamer un imposant processus de croissance quand éclata l'épidémie d'Ebola la plus meurtrière de l'histoire. Des années de progrès furent balayées en quelques mois.

Les obstacles ne sont pas seulement d'ordre commercial. Faire des affaires en Afrique pose aussi de nombreux dilemmes éthiques, qu'il n'est plus possible aujourd'hui d'écarter d'un revers de la main. C'est ainsi qu'au Burundi – un pays où on raffole de la bière – Heineken collabore étroitement avec un président autoritaire qui, en 2015, a bafoué la Constitution en refusant de se retirer après son deuxième mandat. La survie du régime – qui, selon les Nations unies, se rend coupable à grande échelle de crimes contre l'humanité – est indissociable de Heineken, comme nous le verrons dans cet ouvrage. Le brasseur a même consenti à la nomination d'un juge suprême à la présidence de son conseil d'administration au Burundi. Comment gère-t-on cela en tant qu'entreprise? Où fixe-t-on la limite?

Ce livre est le résultat de 6 années d'enquête. À l'exception de la Côte d'Ivoire, j'ai visité tous les pays africains où Heineken a des brasseries qui lui appartiennent au moins pour moitié: l'Algérie, la Tunisie, l'Égypte, la Sierra Leone, le Nigeria, l'Éthiopie, le Congo-Brazzaville, la République démocratique du Congo (RDC), le Rwanda, le Burundi, l'Afrique du Sud et le Mozambique. J'ai épluché les archives de Heineken, effectué des recherches bibliographiques approfondies et me suis entretenu avec près de 400 sources, tant au sein de l'entreprise que gravitant autour d'elle. Je me suis également vu communiquer des piles de documents confidentiels sur support papier et clés USB.

La première édition de *Heineken in Afrika* est sortie aux Pays-Bas en novembre 2015. L'entreprise, qui avait refusé jusqu'alors mes demandes d'interviews, choisit de ne pas

réagir au manuscrit que je lui avais envoyé avant publication. Des années durant, le brasseur évita tout contact avec moi, mais les choses changèrent début 2017. Soudain, des acteurs majeurs du groupe furent disposés à me recevoir. Et je me suis donc entretenu avec l'actuel directeur de la région Afrique et deux de ses prédécesseurs. J'ai interviewé des cadres s'occupant de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), de questions juridiques, de chaînes de production et de droits de l'homme³. Et j'ai eu une longue conversation avec le grand patron, van Boxmeer.

Par rapport à la première publication en néerlandais, la présente version contient un grand nombre de nouvelles révélations et analyses. C'est ainsi que j'ai dépisté une affaire de corruption à grande échelle au Nigeria. Dans ce même pays, j'ai eu un entretien franc et sincère avec un ancien directeur. Celui-ci m'a raconté qu'à l'époque où il dirigeait la filiale, Heineken a eu recours à des milliers de prostituées pour une campagne promotionnelle. J'ai également découvert qu'au Rwanda, le brasseur était impliqué dans le génocide de 1994 de manière plus étroite que je ne l'avais appris auparavant, et mon enquête a joué un rôle dans un règlement entre Heineken et un groupe de travailleurs congolais, qui avaient été licenciés durant une guerre civile. Grâce à l'édition précédente, je suis aussi en mesure de montrer comment Heineken a réagi à la critique dans la presse et quelle stratégie l'entreprise a mise en œuvre pour limiter l'impact sur sa réputation.

Avant l'impression de cette nouvelle version en néerlandais, le brasseur a lu le manuscrit et a réagi aux passages avec lesquels il est en désaccord. « Nous ne le faisons pas ligne par ligne, parce que ça reviendrait pour ainsi dire à autoriser le livre, ce que nous ne voulons pas », me fait savoir le porte-parole John-Paul Schuirink. Heineken veut probablement continuer à proclamer vis-à-vis du monde extérieur que tout ce que j'écris n'est pas nécessairement juste et qu'il faut prendre mon travail avec des pincettes ou « avec

un grain de sel », comme l'avait un jour formulé ce même van Boxmeer lors d'un débat⁴.

« N'en fais pas une croisade. Tu es trop jeune pour cela », m'avait prévenu van Boxmeer lors de notre premier entretien. Je peux le rassurer. Cette publication critique n'est pas une mise en cause de Heineken en particulier, mais une étude approfondie des faits et gestes d'une multinationale en Afrique qui, aux yeux de beaucoup, est « le continent des affaires » du futur. Le comportement du brasseur néerlandais est, pour autant que j'aie pu m'en rendre compte, comparable à bien des égards à celui de ses concurrents et d'autres entreprises occidentales, et je ne considère pas que ma mission soit de démontrer sur quels points Heineken s'y prend un tantinet mieux ou un peu plus mal.

Il me semble beaucoup plus important de montrer les problèmes auxquels est confrontée en Afrique une entreprise telle que Heineken et quelles sont les conséquences réelles de ses agissements. Pour ce faire, à la différence de bon nombre d'autres journalistes et scientifiques qui écrivent sur le secteur des entreprises en Afrique, j'ai quant à moi majoritairement rassemblé mes informations sur place, auprès de personnes qui dans leur vie quotidienne sont en rapport avec Heineken. Dans certains cas, elles travaillent (ou ont travaillé) pour le brasseur.

Lorsque j'ai commencé mon enquête, cette approche me semblait évidente, mais, au fil des années, j'ai constaté que c'est le contraire qui est vrai. Il s'avère, tant dans la littérature que lors des conférences et des débats auxquels j'ai assisté, que pratiquement toutes les informations disponibles sur des multinationales émanent d'elles-mêmes. Pareillement, les études académiques et la gestion politique sont en général fondées sur des rapports et des comptes rendus diffusés ou commandés par les entreprises. Et, logiquement, l'accent y est mis sur les retombées positives de leurs activités, tandis que les effets négatifs y restent sous-estimés.

Dans ce livre, je veux aussi montrer le côté sombre, donc le véritable visage d'une entreprise qui s'enorgueillit de sa présumée

success story africaine et qui, même dans de larges cercles externes, fait l'objet de louanges appuyées. C'est ainsi que la reine Máxima, en visite en Éthiopie, félicita le brasseur pour un projet agricole local et que, lors de l'assemblée générale des Nations unies à New York, le Premier ministre Mark Rutte parla avec enthousiasme du « brasseur néerlandais célèbre dans le monde entier⁵ ». Des lecteurs du journal *De Telegraaf* vantent Heineken comme l'entreprise néerlandaise détenant le plus haut « facteur VOC ». Cette comparaison avec la VOC, ou Compagnie néerlandaise des Indes orientales, n'étant pas dans ce contexte une accusation de néocolonialisme mais une manière de complimenter le groupe pour son esprit entrepreneurial et aventureux⁶.

Qu'est-ce qui pousse quelqu'un à consacrer six années de sa vie à Heineken en Afrique ? Plus d'un de mes interlocuteurs s'est demandé si je ne faisais pas partie du personnel de SABMiller (aujourd'hui AB InBev) ou d'un autre concurrent, et en Afrique j'ai parfois été soupçonné d'être un espion à la solde de Heineken.

Je suis forcé de décevoir les conspirationnistes. Il n'arrive pas souvent qu'un journaliste puisse combiner en un seul sujet intéressant deux passions qu'il cultive depuis longtemps : l'Afrique et la bière. Pendant cinq ans, j'ai été presque continuellement convaincu qu'il n'y avait pas de métier plus satisfaisant que d'être le cauchemar de Heineken en Afrique. (Je doute que ce sentiment ait été réciproque.)

Heineken est entré dans mon collimateur en 2011 quand le quotidien *Het Financieele Dagblad* m'a envoyé en Tunisie pour couvrir la chute de Ben Ali lors de la « révolution de jasmin ». Le brasseur y menait des affaires avec un businessman qui entretenait des liens avec le clan du dictateur destitué, mais il niait l'avoir su à l'époque où avait débuté leur collaboration. Je savais que c'était un mensonge : Heineken espérait justement que cette connexion lui serait profitable⁷. Mon cœur de journaliste s'emballa. C'était certes une info relativement mince – presque toutes les entreprises étrangères

en Tunisie faisaient des affaires avec le clan entourant le président et sa femme. Si Heineken mentait ici avec tant d'acharnement, que devait-il en être dans des pays au régime controversé ou au climat économique difficile ?

En 2012, lorsque je pris la décision d'écrire un livre sur Heineken en Afrique, je croyais en avoir pour maximum deux ans. Mais après la publication de l'ouvrage, le sujet continua à m'occuper. Je ne cessais de recevoir de nouveaux indices et j'apprenais à mieux connaître et comprendre l'entreprise. En tant qu'ancien correspondant en France, je sais que les journalistes se penchent souvent sur un large éventail de thèmes, que la spécialisation est compliquée et qu'on est fréquemment moins bien informé sur un sujet que ne l'est l'interlocuteur. Il ne fait aucun doute que de nombreux faits m'échappent encore à propos de l'empire commercial africain de Heineken, mais désormais le brasseur ne s'entirera plus avec des déclarations commodes et des propos oiseux. Je pense que je suis de plus en plus près du cœur de la problématique.

Mon enquête a donné naissance à un livre de quinze chapitres, où je mets l'accent sur l'Afrique subsaharienne, le centre de gravité des activités de Heineken. Chaque « chapitre de voyage » est suivi d'un chapitre thématique où j'essaie de situer mes observations dans un contexte plus large et de les approfondir. Ainsi, je veux montrer que l'histoire largement centenaire du groupe en Afrique est l'une des bases essentielles de son actuelle réussite commerciale. J'en viens ensuite à soutenir que Heineken dispose sur ce continent de possibilités quasiment illimitées afin d'écouler son produit. J'étudie l'influence qu'exerce le brasseur sur les économies et les communautés locales et examine d'un œil critique la politique de RSE. Et comment se comporte Heineken en tant qu'employeur en Afrique ? Les expatriés ont peu de raisons de se plaindre, mais cela vaut-il également pour le personnel local ? J'aborde alors le plat de résistance : les questions éthiques qui dérangent. Quelles considérations entrent en ligne de

compte pour produire de la bière en temps de guerre ou sous une dictature qui opprime la population ?

En tant que journaliste, on espère surtout inciter les lecteurs à réfléchir. Aux Pays-Bas, la publication de mon livre déclencha de violentes discussions tant chez Heineken qu'en dehors de l'entreprise. Des questions furent posées à la Chambre des représentants et au Parlement européen, tandis que le ministère des Affaires étrangères remit inévitablement sur le tapis le bien-fondé de sa coopération avec le « brasseur néerlandais célèbre dans le monde entier ». Mon livre est aujourd'hui utilisé comme outil pédagogique dans les universités néerlandaises et a, selon les termes de van Boxmeer, donné lieu au sein du groupe brassicole à un « *soul searching* », quel que soit le sens précis à donner à cet « examen de conscience ».

Dans le même temps, en Afrique, Heineken continue à opérer comme si de rien n'était. Dans beaucoup de pays, les chiffres d'affaires ont continué à augmenter sans qu'ait diminué la recherche de nouvelles possibilités d'expansion. Le Nigeria traverse un passage à vide à cause de la faiblesse des prix pétroliers et de la chute des cours de la monnaie, mais le brasseur a compris que la croissance en Afrique est rarement linéaire et que l'élastique est loin d'être cassé. De bonnes nouvelles sont venues de Côte d'Ivoire, où a été inaugurée une nouvelle brasserie et où la marque Ivoire a conquis en quelques mois un tiers du marché⁸. En Éthiopie aussi, il est question de « croissance robuste ».

Commençons donc dans ce Walhalla de la bière notre quête de Heineken en Afrique.