

Grande distribution : pourquoi Carrefour préfère la master franchise en Afrique

L'enseigne française Carrefour débarque au Ghana grâce à un partenariat avec Brands For All qui a racheté les anciens magasins Shoprite. Cette expansion confirme la stratégie du distributeur : privilégier la création de franchises à l'implantation directe en Afrique.



Le défi pour Carrefour, et plus largement pour les multinationales du secteur, reste de s'ancrer sur le continent dans la durée. © Thomas Mukoya/Reuters

Par **Salimata Koné**

Publié le 18 décembre 2025 · Lecture : 4 minutes.

Fichier généré le 19/12/2025 à 09:27

Carrefour poursuit sa politique de franchisation en Afrique. Dernière illustration en date : l'arrivée annoncée, le 15 décembre, de l'enseigne française au Ghana, à la faveur d'un accord conclu avec le groupe local Brands For All. Le projet prévoit la conversion progressive de sept anciens hypermarchés Shoprite, rachetés en novembre par le partenaire ghanéen, sous la bannière Carrefour, ainsi que l'ouverture de cinq nouveaux points de vente d'ici à 2028.

« Le Ghana est un pays très peuplé, qui représente un marché important, avec un commerce moderne et en pleine structuration. Geoffrey Fadoul [dirigeant de Brand for All] nous a par ailleurs proposé l'opportunité de reprendre ces sept hypermarchés, situés dans des endroits stratégiques », explique l'enseigne d'hypermarchés jointe par *Jeune Afrique*.

A lire :  Côte d'Ivoire, Cameroun : la recette de CFAO pour développer Carrefour... sans Carrefour

Carrefour, dirigée par Alexandre Bompard depuis juillet 2017 et qui a enregistré 94 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024, a mis les « master franchises » [accord de franchise par lequel le propriétaire de la marque accorde à un tiers le droit de recruter et de gérer des franchisés localement] au cœur de sa stratégie en Afrique.

Pour Frédéric Perodeau, expert du retail et co-fondateur de West african retail association, le positionnement du groupe s'explique par les échecs subis ces dernières années en Asie, en Amérique et en Europe de l'Est. « C'est un peu le malheur des grandes enseignes de la distribution comme Carrefour et Walmart, qui ont du mal à s'exporter. Il y a moins de risques avec des contrats de licences octroyés à des opérateurs locaux », explique l'expert.

Multiplication des partenaires locaux

Le défi pour Carrefour, et plus largement pour les multinationales du secteur, reste de s'ancrer sur le continent dans la durée. Pour l'enseigne, l'expansion passe par une multiplication des partenaires. Ces cinq dernières années, le français s'est allié à plusieurs distributeurs locaux, notamment Hyper Sparo (en RDC), Groupe Bernard Hayot (à Madagascar) ou encore Majid Al Futtaim Hypermarkets Limited (en Ouganda et au Kenya). Le groupe a pour objectif de s'implanter dans dix pays sur trois continents (Afrique, Asie et en Amérique Latine) avant la fin de l'année 2026. Selon les chiffres officiels, le réseau Carrefour totalise 1 242 magasins exploités avec des partenaires franchisés locaux en Asie, au Moyen-Orient, en Afrique et en République dominicaine (l'entreprise ne publie pas de données spécifiques à la région Afrique).

A lire :  **RDC : Carrefour, Kin Marché, Hyper Psaro... La bataille des supermarchés s'intensifie à Kinshasa**

La stratégie du groupe sur les accords de licences est très claire : un partenaire par pays. « Nous travaillons en collaboration avec un partenaire franchisé par pays afin de bénéficier de son expertise et de sa proximité avec le marché, et ainsi proposer l'offre et les concepts commerciaux les plus adaptés », ajoute le distributeur.

Ben Longman, fondateur de Trendtype, un cabinet de conseil aux entreprises de grande distribution, estime que l'enjeu actuel pour toutes les chaînes de supermarchés opérant dans plusieurs pays réside dans « l'équilibre entre approvisionnement centralisé et local, ainsi que dans l'adaptation du modèle au marché local (notamment en termes de types de magasins à exploiter) ».

Le retrait de Shoprite ouvre des opportunités

L'une des rares exceptions à ce modèle demeure CFAO Consumer. Liés pendant 10 ans par une co-entreprise (Adialéa), Carrefour et CFAO Consumer exploitaient la marque Carrefour en Côte d'Ivoire, au Cameroun et

au Sénégal. En difficulté face à Auchan qui domine le secteur au Sénégal, Carrefour a cédé ses parts à CFAO Consumer en juillet 2025. Ce dernier a acté son départ du pays en revendant ses actifs, à l'exception du centre commercial de Saly, au sénégalais EDK en juillet 2025. Désormais, Carrefour et CFAO Consumer ne sont unis que par un contrat classique de franchise. CFAO, dirigé depuis juillet 2024 par Franck Rouquet, exploite désormais une dizaine de magasins sous les marques : Supeco, Carrefour Market et Carrefour.

A lire :  **Chez Shoprite, un recentrage stratégique payant**

Les nouveaux franchisés de Carrefour sur le continent sont des acteurs locaux, tous repreneurs des actifs de Shoprite dans leur pays. Bertrand Gradès, directeur d'Ulys qui exploite les magasins Super U à Madagascar, estime que le cas du sud-africain est assez particulier.

Pour lui, Shoprite est une enseigne assez industrialisée, dont les activités, centralisées, sont pilotées depuis le siège au Cap. « Le modèle, très industrialisé a facilité le déploiement sur le continent. Shoprite a fait des erreurs, certes anecdotiques, mais qui lui coûteront assez cher dans les pays. Quel que soit le modèle économique, ajoute Bertrand Gradès, le retail se pilote localement ».

Peinant à dupliquer son schéma classique et face à la volatilité des devises, le Sud-africain a préféré se replier sur son principal marché, l'Afrique du Sud. Il a cédé ses activités dans sept pays (Nigeria, Ghana, Madagascar, Kenya, Ouganda, RDC et Malawi), entre 2021 et 2025. « Le groupe souffre d'une grande dépendance à l'approvisionnement depuis l'Afrique du Sud. Importer des produits du « marché d'origine » et simplement copier-coller une stratégie réussie ailleurs ne fonctionne pas pour la plupart des marchés », explique Ben Longman.

Carrefour

CFAO Consumer

Accueil / Économie & Entreprises / Conso – Distribution

La rédaction vous recommande



■ Côte d'Ivoire, Cameroun : la recette de CFAO pour développer Carrefour... sans Carrefour

Plus de dix ans après la création de la coentreprise Adialéa par CFAO et Carrefour, ce dernier s'est définitivement retiré du projet. Battu par Auchan au Sénégal, CFAO, contraint de poursuivre l'aventure se recentre désormais sur ses deux marchés phares, la Côte d'Ivoire et le Cameroun.

2 oct. 2025



■ Pourquoi les marques seront la prochaine bataille du Made in Africa

Alors que les initiatives pour augmenter la production locale, notamment de denrées agricoles, se multiplient sur le continent, il faut, en parallèle, miser sur la construction de marques, souligne Denis Bohoussou, le directeur général de l'Organisation africaine de la propriété intellectuelle (OAPI).

24 juin 2025



■ Distribution : pourquoi CFAO rétropédale sur son « Carrefour low cost » africain

Six ans après le lancement de son enseigne « populaire » de cash and carry Supeco, le groupe revient à un modèle plus traditionnel d'hyper et supermarchés, toujours sous enseigne Carrefour.

26 mai 2025