



:: [portada](#) :: [África](#) ::

06-09-2017

Dangote, una multinacional africana

Romain Gelin

Gresea

Traducido del francés para Rebelión por Beatriz Morales Bastos.

Aliko Dangote, el hombre más rico de África, está a la cabeza de un conglomerado de empresas activo en muchos sectores. Si el magnate del cemento africano ha sabido captar las dinámicas de la economía nigeriana, también ha utilizado ciertas prácticas de las multinacionales occidentales muy experimentadas, desde las redes de poder a la utilización de paraísos fiscales.

El grupo Dangote es un conglomerado de empresas nigeriano y una de las sociedades multinacionales más importantes de origen africano (aparte de las grandes empresas industriales sudafricanas y de las del sector extractivo y de las telecomunicaciones). El grupo Dangote está implantado en una veintena de países africanos. Sus actividades van desde el sector agroalimentario (sal, azúcar, harina, arroz, pastas...) al inmobiliario, pasando por la logística portuaria, el textil, las telecomunicaciones o la producción de abonos. Pero es otra actividad la que constituye la mayor parte de los ingresos del grupo, el cemento.

El cemento, un sector dominado por el extranjero

Durante el periodo colonial que termina en 1960 con la independencia de Nigeria el sector del cemento es el coto vedado de los intereses británicos, principalmente la APCM (Associated Portland Cement Manufacturers). Hasta 1957 en Nigeria no existe ninguna empresa cementera [1], por lo que el país depende totalmente de las importaciones.

En 1972 el régimen [2] del general Yakubu Gowon lanza un programa de indigenización, que se prolonga bajo el reinado del general Obasanjo a partir de 1977 y que consiste en imponer la participación de un 40 % de nigerianos en numerosos sectores, entre ellos el cemento, dominados por los intereses extranjeros. Esta política permite la entrada del gobierno en todas las empresas del sector y contribuye a la emergencia de una élite económica nigeriana. Resultó ser una bendición para los nigerianos ricos, los primeros en beneficiarse de ello [3].

El grupo Dangote debuta en el negocio del cemento en 1977, ayudado por un préstamo de su tío Abdulkadir Sanusi Dantata, un importante empresario de la construcción, el transporte y la agricultura. En aquel momento, una veintena de años después de la independencia, el país solo posee siete cementeras (cinco controladas por los gobiernos regionales y dos por APCM) y sigue siendo muy dependiente de las importaciones.

La política de indigenización se suaviza a principios de la década de 1980 [4] para atraer las inversiones extranjeras en un contexto de bajada de la cotización del petróleo y, por lo tanto, de caída de los ingresos para uno de los principales productores de hidrocarburos del continente. Esta política tendrá poco éxito ya que no se construye ninguna cementera entre 1980 y 2000.



A principios de la década de 1980 y bajo la presidencia de Shehu Shagari se establece un mecanismo de licencia de importación de cemento para limitar su comercio exterior, entonces deficitario.

Aliko Dangote adquiere las licencias necesarias, sobre todo gracias a las relaciones políticas de su familia con el Northern People Congress (véase más abajo) y rápidamente se convierte en un actor dominante en la importación del cemento, pero también de otros artículos como azúcar, arroz y harina. Este periodo marca el inicio del ascenso de Aliko Dangote.

Dantata-Dangote, una familia influyente

Aliko Dangote es descendiente por parte materna de Alhaji Alhassan Dantata (1877-1955), "el africano más rico de la era colonial" [5]. La familia Dantata es una rica familia comerciante del estado de Kano, al norte de Nigeria. Alhassan Dantata hizo fortuna en la era colonial facilitando el comercio de cacahuete por cuenta de las sociedades coloniales europeas en la cuenca del Níger y en Gold Coast (antigua Ghana), sobre todo a la British Niger Company [6] y después la United Africa Company (UAC).

Alhassan Dantata nunca ha sido un político en el sentido estricto del término, pero su considerable riqueza ha dado pie a cierta proximidad con los diferentes gobiernos. En efecto, goza del favor de los gobiernos coloniales pero también de las autoridades tradicionales de la región, los emires de Kano. Participa en las administraciones locales y llega a ser consejero del emir de Kano en 1950 [7]. En 1954 interviene como mediador durante un conflicto entre el NEPU (Northern Element Progressive Union) y el NPC (Northern People's Congress), dos de los partidos más influyentes en el norte de Nigeria en ese periodo. Aunque nunca ha estado afiliado a ningún partido, hay pocas dudas sobre sus simpatías por el NPC. El NPC pasará a ser National Party of Nigeria de Shehu Shagari, que dirigió el país bajo la segunda república nigeriana entre 1979 y 1983.

Alhassan Dantata también implicó a sus hijos en el comercio. Algunos de ellos, que ya eran ricos, toman el relevo a su muerte. Entre ellos, Aminu Dantata (próximo del presidente Shehu Shagari [8]), que se aprovechará de la política de indigenización de la década de 1970 y adquirirá participaciones en varias empresas. Sanussi Dantata, abuelo de Aliko Dangote, fue uno de los directores de Shell-BP en Nigeria, pero también de la Palm Line Agency, una filial de la UAC durante la década de 1960 [9]. También dirigió la sección del NPC del estado de Kano. La madre de Aliko, Maryia Sanussi, está casada con Mohammed Dangote, un socio de Alhassan Dantata. También era una mujer de negocios y perteneció a varios consejos de administración, sobre todo, MRS Oil and Gas, Mentholatum Nigeria Limited y Grupo Dangote.

De la importación al ensacado

A finales de 1983 Shehu Shagari es derrocado por un golpe militar. La política de su sucesor, el general Buhari, se concentra a partir de entonces en la sustitución de las importaciones y en las exportaciones nacionales. Dangote adapta su estrategia y empieza a producir y a exportar determinadas mercancías (textiles, anacardos, goma arábica...).



En 1986 el general Babangida, en el poder desde 1985, acaba aceptando un programa de ajuste estructural del FMI. En 1988 se establece un decreto que promulga la privatización de 92 empresas. Pero las elecciones de 1993 llevan a un nuevo dirigente al poder y en ese periodo no se produce ninguna privatización.

Se toma entonces la decisión de importar cemento a granel y ensacarlo en el país para ubicar una parte del proceso de producción en Nigeria. Sin embargo, las importaciones siguen aumentando: en 1990 se importaba un 23 % del cemento consumido, en 2000 es un 59 %.

En el momento culminante de sus importaciones el país dispone de 16 terminales de recepción de cemento a granel y de embalaje, cinco de las cuales pertenecen a Dangote, que gracias a su cercanía al gobierno [10] obtiene muchas concesiones. Se beneficia de su posición dominante de importador para constituir una renta importante y se beneficia de los precios del cemento en África, que están entre los más altos del mundo, lo que le proporciona unos márgenes superiores a la media.

Cuando un periodista preguntó a Aliko Dangote sobre sus relaciones con los diferentes regímenes políticos en Nigeria no negó esa cercanía: "Hemos sido cercanos a casi todos los presidentes que han pasado" y nombró a los generales Buhari (en el poder entre 1983 y 1985, y luego de nuevo desde 2015), Babangida (1985-1993) y Abacha (1993-1998). "Nunca nos hemos beneficiado de ello [...] y no siempre se nos ha tratado con justicia", explica Dangote antes de confesar: "He aconsejado a la mayoría de los presidentes, tanto si me han solicitado ayuda como si no. Siempre me han escuchado. Si tengo una idea, la puedo concretizar a través de los dirigentes políticos" [11].

Privatizaciones y beneficiarios

El general Obasanjo inicia su mandato tras su elección civil en 1999 [12]. Es un periodo fasto para Aliko Dangote. La política promovida por Olusegun Obasanjo fomenta la producción de cemento en el suelo nigeriano, en un país que dispone de las materias primas necesarias para fabricarlo, sobre todo la cal y los recursos energéticos. Un decreto prohíbe a las empresas extranjeras importar cemento a menos que creen nuevas producciones en el país, lo que equivale a ofrecer una posición cómoda para Dangote, el actor nigeriano dominante de la importación de cemento. Se aligeran el IVA y las tasas aduaneras de los equipamientos de las cementeras y se relanza el programa de privatización.

Entre los beneficiarios de estas privatizaciones está el propio Aliko Dangote, por otra parte generoso contribuidor en las actividades gubernamentales [13]. Se hace con el control de una de las compañías privatizadas, Benue Cement Company [14]. Las cementeras inglesas (vía Blue Circle, antigua APCM, que más tarde comprará Lafarge) compran participaciones en las cementeras en las que APCM había invertido inicialmente en el periodo colonial y al principio de la independencia. El grupo noruego Scancem (adquirido después por el grupo Heidelberg) también compra participaciones de las cementeras privatizadas.

Dangote consolida sus posiciones con la construcción de la cementera de Obajana, una de las mayores del mundo en capacidad, con la ayuda de un préstamo del Banco Mundial. La cementera



inicia su actividad en 2006. A finales 2011 Dangote construye una tercera cementera tras las de Benue y Obajana. Si la cercanía de Aliko Dangote a los medios políticos nigerianos desempeñó sin lugar a dudas un papel en su ascenso, estos medios lograron anticipar las dinámicas del mercado del cemento en Nigeria y adaptar su estrategia (del negocio a la producción), sobre todo entre 2000 y 2009, periodo en el que la demanda de cemento creció más de un 400 %. El cemento es un sector estratégico en las economías en crecimiento y más aún en un país en desarrollo, ya que de él dependen otros sectores, como el de las infraestructuras y el de la construcción.

Dangote dispone también de una ventaja comparativa en términos de costes de producción respecto a su competencia al ser el único actor en Nigeria que ha invertido en cementeras alimentadas por gas y carbón, menos caras que las que utilizan petróleo.

Posición dominante

Dangote controla actualmente cerca del 70 % de la capacidad de producción de cemento en Nigeria, que sigue siendo su principal mercado. El grupo está implantado en otros países africanos y se ha lanzado a una serie de inversiones en el extranjero que comprenden adquisiciones y participaciones (GreenView International Company Limited en Ghana o Sephaku Cement Limited en Sudáfrica), pero también inversiones "greenfield", que consisten en la construcción de nuevos centros de producción en Senegal, Camerún, Tanzania, Congo-Brazzaville, Etiopía o Zambia.

Dangote dispone además de terminales de importación en Ghana, Sierra Leona, Costa de Marfil y Liberia, donde afirma querer construir también cementeras, lo mismo que en Mali, Niger, Kenia o Zimbabwe, pero también fuera de África, en Nepal.

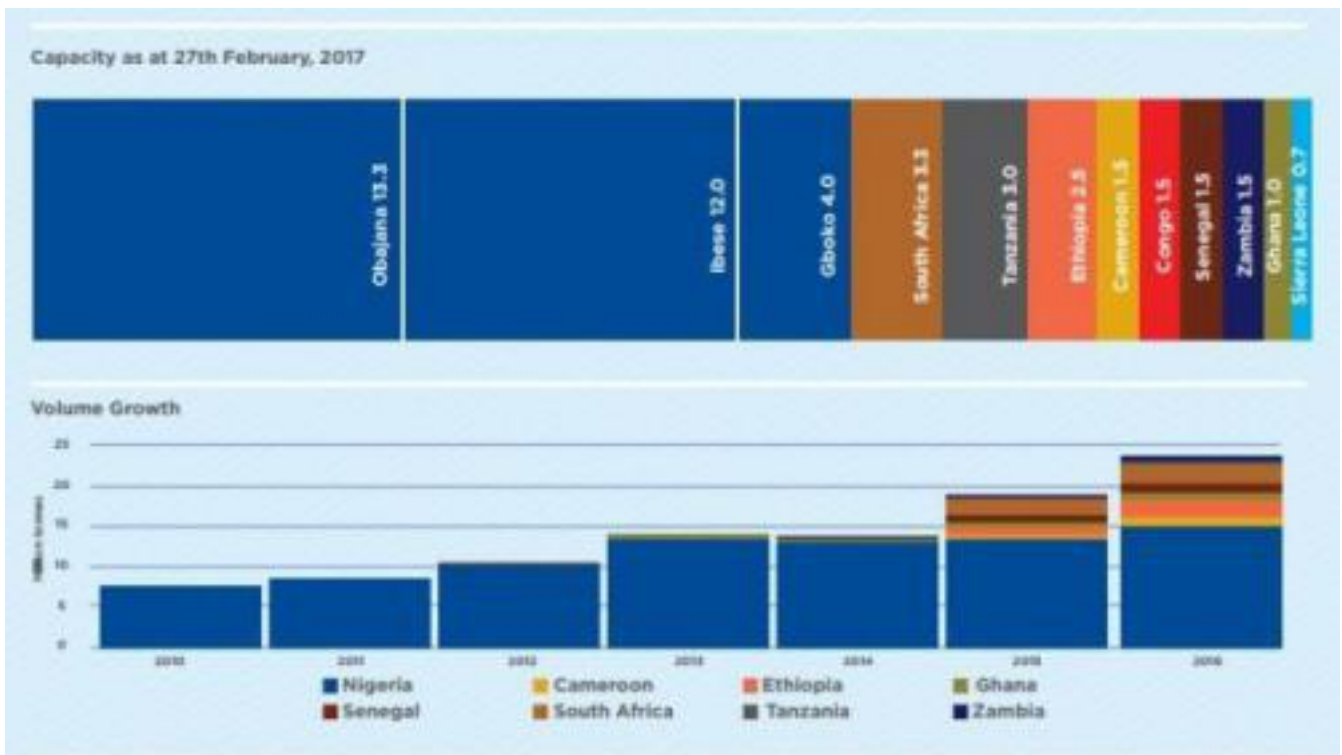


Figura 1 - Capacidad y crecimiento de la producción de cemento del grupo Dangote, en millones de toneladas (fuente: Informe anual 2016).



Pero a la competencia no le agrada la llegada de Dangote a otros países africanos y trata de frustrar su implantación por medio de diversas acciones de lobbying y de procesos judiciales, como fue el caso de Senegal. En este país el grupo francés Vicat, vía su filial Sococim, demandó al Estado senegalés ante un tribunal arbitral al considerar que Dangote se había beneficiado de cierto favoritismo en lo concerniente a la aplicación de la normativa social y medioambiental. En Camerún la filial de Lafarge, líder mundial del sector, acusó a Dangote de contrabando de cemento nigeriano y de bajar los precios.

Anteriormente, en 2014, Lafarge había visto como se prohibía temporalmente su cemento en Nigeria para ciertos tipos de construcciones. En efecto, la agencia normativa nigeriana consideró que la calidad propuesta por el fabricante de cemento francés no era suficiente para ciertos tipos de construcción. Después de un juicio Lafarge ganó el caso. Se murmura que Dangote no fue ajeno al cambio de la normativa que benefició extraordinariamente sus negocios en detrimento de su principal rival lo que le permitió asentar un poco más su monopolio. No se trata del primer caso en el que un rival tiene que interrumpir su producción. En diciembre de 2005, bajo el mandato de Obasanjo, Dangote logró indebidamente el cierre de una unidad de ensacado de otro rival, Ibeto Cement [15].

Además del cemento Dangote ha cerrado recientemente la adquisición en los Países Bajos de Twister B.V, una empresa de la industria del gas, con el fin de adquirir la competencia y tecnología necesarias para la implantación de estas industrias en Nigeria, sobre todo con la idea de abastecer de energía las cementeras y refinerías (azúcar, petróleo) del grupo. También ha entrado a participar en el capital de Afreximbank (un banco de exportación-importación panafricano).

Dangote ha emprendido la construcción de una refinería de petróleo en Lagos con una capacidad de 650.000 barriles al día, que será una de las más importantes del mundo. Se espera que empiece a funcionar para finales de 2018. Como ocurre con el cemento, Dangote espera posicionarse con un producto que representa más del 11 % del total de las importaciones nigerianas. Paradójicamente, a pesar de su posición de primer productor africano de petróleo Nigeria es un importador neto de petróleo, sometido regularmente a las penurias y precios exorbitantes de los carburantes. El país exporta principalmente petróleo bruto, pero importa paralelamente productos refinados del extranjero a unas tarifas más altas.

Más recientemente Dangote ha puesto la vista en el centro de producción Peugeot Automobile Nigéria (PAN), uno de los únicos ensambladores de automóviles que sigue presente en la subregión. En efecto, el multimillonario africano, cuya fortuna evaluó Forbes en 12.100 millones de dólares en 2017, adquirió junto a los estados de Kaduna, Kebi y al Bank of Industry (del que es propietario el Estado de Nigeria) participaciones de AMCON (Asset Management Company of Nigeria) [16] en 2017. En 2012 AMCON se había hecho cargo de las deudas de PAN y las había convertido en acciones de la empresa. AMCON poseía el 80 % de PAN y aseguraba su gestión. PSA, socio técnico del proyecto, posee sólo el 5% de las acciones de PAN [17].

Dangote también tiene ambiciones en el sector alimentario. En efecto, Nigeria, y sus 186 millones de habitantes, es uno de los principales importadores de arroz del mundo. Dangote ha previsto cultivar 25.000 hectáreas de arroz en 2017 al norte del país y tiene la ambición de producir



anualmente más de un millón de toneladas de arroz de aquí a 2022, equivalente al 16 % del consumo nigeriano.

Aliko Dangote, que fue consejero del expresidente Jonathan Goodluck [18], fue nombrado copresidente de US-Africa Business Center de la cámara de comercio estadounidense en 2016 [19]. También preside la Bolsa nigeriana. Cuatro filiales de Dangote están presentes en NSE All Share, el principal índice bursátil nigeriano: Dangote Cement plc, Dangote Sugar Refinery plc, NASCON Allied Industries plc y Dangote Flour Mills Plc. Solo estas empresas representan cerca del 43 % de la capitalización bursátil de Lagos, que cuenta con no menos de 170 empresas.

*Business as usual**

Si la trayectoria y el predominio de Dangote en la economía nigeriana son absolutamente excepcionales en un continente en el que los intereses extranjeros siempre salen ganando en la mayoría de los sectores clave de la economía, las prácticas de este hombre de negocios nigeriano no parecen diferir mucho de que se pueden observar en otras zonas del mundo.

Además de su cercanía a los círculos políticos Dangote ha adoptado ciertas prácticas muy experimentadas de las multinacionales occidentales. Se le cita en los *Panama Papers* por su participación y la de personas cercanas a él en varias sociedades *offshore* [21], lo que suelen servir para eludir impuestos. También se mencionó su nombre durante el escándalo de *Swiss Leaks* por tener una cuenta en Banque HSBC, vinculada a una dirección postal en las Islas Vírgenes británicas [22]. Unas prácticas que según su portavoz no tienen nada de sorprendente: "Aliko Dangote es un inversor global y es bastante normal que los inversores a escala mundial, incluido mi jefe, tengan participaciones en sociedades *offshore*. Por principio garantizamos un estricto cumplimiento de las leyes y reglamentaciones sea cual sea el país en el que operamos" [23].

Aliko Dangote también se ha forjado una imagen de filántropo a través de la Fundación Dangote. Es la asociación benéfica mejor dotada del África subsahariana. Interviene en la sanidad, la educación, el empoderamiento de las poblaciones desfavorecidas y la ayuda humanitaria cuando se producen catástrofes naturales o epidemias, como la del Ébola. Se trata de una práctica también calcada de la de las grandes fortunas occidentales, como las de Mark Zuckerberg o Bill Gates. De hecho este último se alió con Dangote en enero de 2016 para luchar contra la desnutrición en Nigeria [24], una alianza de la que cuesta pensar que carezca de algún interés. En efecto, el multimillonario estadounidense, que es accionista de Monsanto, lucha contra la desnutrición en África promoviendo los Organismos Genéticamente Modificados (OGM) [25] mientras que Dangote es un actor dominante de la industria agroalimentaria nigeriana. Pero Aliko Dangote ha comprendido el interés, tanto en términos de imagen como de "soft power", de este tipo de iniciativas.

Parece que Dangote goza de una imagen más bien positiva en Nigeria, la de un empresario negro, no tribalizado, que ha tenido éxito en los negocios y se ha convertido en el primer empleador privado del país. Incluso es un modelo para una parte de la población. Le complace destacar el hecho de emplear mano de obra local en Nigeria y contribuir al desarrollo del país. Pero las cosas son diferentes en las implantaciones exteriores de Dangote. En efecto, se le achaca no respetar las legislaciones sociales (sobre todo el derecho sindical), medioambientales (en un sector que representa el 5 % de las emisiones mundiales de CO2), los bajos salarios que paga y el recurrir de forma generalizada a la subcontratación extranjera (China, India, Egipto...), que beneficia muy poco



al empleo local. En los últimos años ha habido muchas manifestaciones y huelgas en muchas empresas de Dangote en Senegal (Pout) [26], Ghana (Téma) [27], Zambie (Ndola) [28] o Camerún (Douala)[29], pero también en Nigeria en su filial alimentaria Dansa Foods [30].

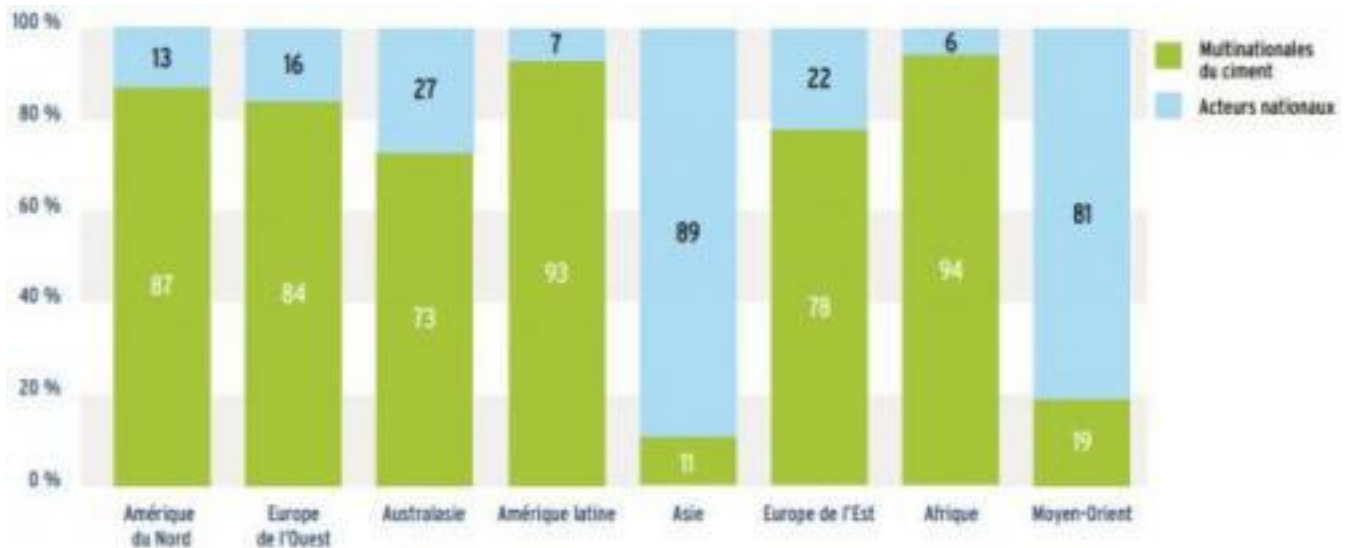
Dangote, rey del cemento africano

Dangote se ha forjado un auténtico imperio en el África subsahariana, en gran parte debido a su actividad en el sector del cemento. A escala mundial se encuentra a las puertas de las diez empresas cementeras más importantes con una capacidad de producción de 42,5 millones de toneladas en 2017. El magnate del cemento africano afirma querer alcanzar una capacidad de producción anual de cien millones de toneladas en 2020 en una clasificación ampliamente dominada por las empresas chinas (Anhui Conch y CNBM) y por los dos gigantes europeos Lafarge-Holcim y Heidelberg.

Clasificación	Empresas	Capacidad de producción (en millones de toneladas/año)	Capacidad de producción(en % de la producción mundial)
1	Anhui Conch (China)	313	8,3
2	Lafarge Holcim (Francia-Suiza)	278	7,4
3	Heidelberg Cement (Alemania)	193	5,1
4	CNBM (China)	176,2	4,7
5	Cemex (México)	88,7	2,4
6	China Resources (China)	81,3	2,2
7	Taiwan Cement (Taiwan)	69	1,8
8	Ultratech Cement (India)	52,7	1,3
9	Eurocement (Rusia)	45,2	1,2
10	Votorantim (Brasil)	45	1,2

Figura 2 – Principales productores de cemento en el mundo en 2017 (por capacidad de producción) Fuente: Global cement magazine, julio-agosto 2017

Rebelión



Nota bene : les multinationales du ciment sont définies ici comme étant les 12 premiers acteurs non asiatiques du secteur.
Source : Cembureau, Jefferies International Ltd.

Follet "Ciment et croissance, tendances mondiales", *Secteur privé et développement n°10*, mayo 2011, Proparco). [En azul, actores nacionales; en verde multinacionales del cemento]

Las perspectivas son muy prometedoras en este sector muy dominado por las sociedades multinacionales, de las que forma parte Dangote Cement. Los países emergentes y en desarrollo absorben hoy en día el 90 % del consumo de cemento en el mundo, frente al 65 % en la década de 1990. África, cuyo consumo de cemento por cabeza es el más bajo del mundo, bien podría ser la zona de crecimiento más fuerte en los próximos años. Las proyecciones dejan entrever un aumento del 30 % de la producción de aquí a 2020 y de aquí a 2015 que la producción prácticamente se doble, en gran parte debido a la urbanización del continente y a las necesidades de los sectores de la construcción y de las infraestructuras.

El éxito de Dangote desde hace poco más de una década se puede atribuir en parte a la buena lectura que hace de las evoluciones y dinámicas de la economía nigeriana. El multimillonario nigeriano ha sabido muy bien implementar unas prácticas que suelen ser características del Norte: utilización de los paraísos fiscales, recurrir a la subcontratación, "soft power" vía una fundación de caridad, etc.

Pero este éxito no se puede dissociar de las relaciones que desde hace mucho tiempo mantiene su familia con los medios políticos ni de las facilidades obtenidas de los diferentes gobiernos, de modo que algunos autores no dudan en hablar de capitalismo "de connivencia" o "de amiguismo" [31]. Una connivencia entre las fortunas nigerianas y el poder observable a través de los diferentes cambios políticos acontecidos en el país. Los intereses de una clase de empresarios se favorecieron en el momento de la política de indigenización y más adelante durante las privatizaciones, pero también por medio de la atribución de licencias de importación o la modificación de la reglamentación para expulsar a un rival.



Nigeria es uno de los pocos países del continente que ha llevado a cabo una política de fomentar activamente el sector del cemento. En efecto, el país pasó del estatus de importador al de exportador neto de cemento. Un éxito tal que los nigerianos califican a Aliko Dangote de "AGIP", acrónimo de "*any government in power*" [32] que se aplica a los empresarios que tienen éxito bajo todos los regímenes...

Notas:

[1] J.N.Mojekwu, A.Idowu y O.Sode, "Analysis of the contribution of imported and locally manufactured cement to the growth of GDP of Nigeria (1986-2011)", *African Journal of Business Management*, Vol 7(5), pp. 360-371, febrero de 2013.

[2] Para más detalles sobre el paisaje político en Nigeria desde la independencia, véase Pérouse de Montclos Marc-Antoine, «La transition démocratique au Nigeria: militaires civilisés ou civils militarisés?», *Autrepart*, 2003/3 (n°27), pp. 61-74.

[3] Olabisi Shoaga, *La responsabilité sociale des entreprises au Nigéria depuis la crise des Ogonis: de la réalité au discours*, Science politique, Université de Bordeaux, 2014.

[4] A. Akinyoade y C. Uche, *Dangote Cement: an African success story?*, African Studies Center Working Paper 131/2016.

[5] Forrest, T. (1994), *The Advance of African Capital: The Growth of Nigerian Private Enterprise* (Edinburgh: Edinburgh University Press). Véase también la reproducción de un artículo de *West Africa Magazine* de octubre de 1955 que relata la muerte de Alhassan Dantata, http://dantatafamily.com/tribute_to_alhassan.htm

[6] Una compañía "*à charte*" que desempeñó un papel importante en la historia de Nigeria y se convertirá en la United Africa Company en 1929, para ser absorbida después por Unilever en 1987. [N. de la t.: según Wikipedia, una compañía "*à charte*" era una compañía que poseía una concesión escrita ("*charte*", en francés) de un gobierno, que le daba derecho a comerciar con ciertos privilegios. Estas compañías se desarrollaron en Europa al principio de las grandes conquistas coloniales. Creadas en general por un grupo de inversores privados, obtenían un monopolio para explotar, colonizar y beneficiarse de los territorios de ultramar. Los gobiernos europeos formaron o fomentaron después la creación de estas compañías nacionales para competir con las empresas de las naciones rivales.]



[7] "History of Alhassan Dantata (1877-1955)", http://dantatafamily.com/alhassan_history.htm

[8] Loimeier Roman, *Islamic reform and political change in northern Nigeria*, Northwestern University Press, Evanston, Ill, 1997. p.90.

[9] Forrest (1994), pp. 77-78, op. cit.

[10] Una nota del cónsul estadounidense en Nigeria de 2005 revelada por Wikileaks afirma que Dangote pudo beneficiarse de la exclusividad de la importación de azúcar, cemento o arroz, lo que le permitió constituir un monopolio y eliminar a la competencia. También fue objeto de trato preferente o de la derogación de la prohibición de importar los productos con los que comerciaba, como harina de trigo, cemento, determinados textiles, azúcar o pasta. "Aliko Dangote and why you should know about him": https://wikileaks.org/plusd/cables/05LAGOS362_a.html

[11] Tim Cocks, "In Nigeria, a concrete get-rich scheme", 11 de septiembre de 2012, Reuters.

[12] Ya había dirigido el país entre 1976 y 1979 dentro de un gobierno militar.

[13] Dangote será uno de los principales proveedores de fondos para la construcción de la biblioteca presidencial Obasanjo, uno de los principales contribuyentes a sus campañas presidenciales en 1999 y 2003. Ofrecerá generosamente cemento por valor de 3. 000 millones de naira s para la construcción de sede de l partido del propio Obasanjo.

[14] A.Akinyoade y C.Uche (2017), Development built on crony capitalism ? The case of Dangote Cement, Business History.

[15] En 2007 el nuevo presidente Umaru Yar'Adua había ordenado reabrir la fábrica y la justicia había indemnizado a Ibeto por valor de varios millones de dólares. Pero Dangote emprendió después varias demandas judiciales contra su rival, por prácticas de evasión fiscal. "Cement war, Dangote, Ibeto continue legal tussle", Sahara reporters, 17 de octubre de 2016.

[16] El "banco malo" nigeriano había recuperado los activos del sector financiero nigeriano en 2010. [17] *Jeune Afrique*, 13 de enero de 2016, "L'actionnaire majoritaire de Peugeot Automobile Nigeria revend sa participation".



[18] "Nigeria's Jonathan adds Dangote to economic team", Reuters, 19 de agosto de 2011, <http://www.reuters.com/article/ozatp-nigeria-economy-idAFJ0E77I0NW20110819>

[19] <https://www.uschamber.com/press-release/us-chamber-names-aliko-dangote-co-chair-us-africa-business-center>

* "Business as usual" es una expresión inglesa que significa literalmente "los negocios como de costumbre". Originalmente se utilizaba para expresar que una actividad económica, comercial o financiera seguía su curso normal en unas condiciones adversas aunque actualmente se usa para hacer referencia al "estado normal de los negocios". En este caso el epígrafe tiene un matiz irónico para indicar que "los negocios son los negocios" en cualquier parte del mundo (N. de la t.)

[20] Akinyoade y Uche (2017), op. cit.

[21] <http://mgafrica.com/article/2016-04-15-web-of-intrigue-panama-papers-reveal-many-shell-companies-linked-to-africas-richest-man-dangote>

[22] http://www.lemonde.fr/evasion-fiscale/article/2015/02/13/swissleaks-qui-sont-les-millionnaires-africains-d-hsbc_4576000_4862750.html

[23] <http://www.jeuneafrique.com/316642/economie/reaction-groupe-dangote-apres-citation-panama-papers/>

[24] "Les milliardaires Gates et Dangote s'associent pour lutter contre la malnutrition au Nigeria", *Le Monde*, 22 de enero de 2016.

[25] Véase Jean-François Pollet, "Bill Gates, un philanthrope qui veut aussi contrôler le marché des semences", *Imagine*, n°101, enero-febrero de 2014.

[26] <http://www.senepius.com/article/pourquoi-la-cimenterie-dangote-tarde-demarrer>

[27]

<http://citifmonline.com/2016/06/17/dangote-workers-in-tema-protest-against-low-salaries-photos/>

[28] <https://www.zambiatwatchdog.com/dangote-workers-go-on-strike>

[29]

<http://www.camer.be/44913/11:1/cameroun-la-face-cachee-de-la-cimenterie-dangote-cameroon.html>

[30]

<http://beverageindustrynews.com.ng/index.php/2016/10/24/dansa-foods-embarks-on-lay-offs-suspends-juice-production-as-recession-takes-a-toll/>

[31] "*Crony capitalism*" en inglés. Cf. Uche y Akinyoade (2017) y Shoaga (2014), op. Cit. Señalemos que la expresión no se aplica exclusivamente a casos africanos, países en desarrollo o regímenes autoritarios, sino que ese ha podido observar en muchas regiones en formas totalmente variadas, incluso en las "democracias" occidentales ("puertas giratorias", grupos de presión, mercados públicos amañados...). Sobre las relaciones entre neoliberalismo y capitalismo de connivencia, véase el artículo de Lucas Juan Manuel Alonso Alonso,

<http://blogs.lse.ac.uk/eurocrisispress/2016/05/30/crony-capitalism-and-neoliberal-paradigm-part-ii/> o

el de Samir Amin sobre el caso egipcio, "Capitalisme «libéral», capitalisme de connivences et lumpen développement: Quelles réponses immédiates?",

<http://www.pambazuka.org/fr/security-icts/samir-amin-capitalisme-%C2%AB-lib%C3%A9ral-%C2%B>

[B-capitalisme-de-connivences-et-lumpen-d%C3%A9veloppement](http://www.pambazuka.org/fr/security-icts/samir-amin-capitalisme-%C2%AB-lib%C3%A9ral-%C2%B) o también M.S.Salter, "Crony Capitalism, American style: what are we talking about here?", Working Paper 15-025, octubre de 2014, Harvard Business School,

http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/15-025_c6fbbbf7-1519-4c94-8c02-4f971cf8a054.pdf

[32] "Business: la méthode Dangote", *Jeune Afrique*, 20 agosto de 2015.

Fuente: <http://www.gresea.be/spip.php?article1691>

Esta traducción se puede reproducir libremente a condición de respetar su integridad y mencionar al autor, a la traductora y Rebelión como fuente de la traducción.