



CAHIER PROJET

Les Yilemd-raaga, des sanimarchés au Burkina Faso

Retours d'expérience du projet Sanya Kagni,
2014-2017

*Le projet Sanya Kagni a été financé par l'Union européenne et
la Ville de Paris, et mené en partenariat avec les ONG Eau Vive et iDE.*

CAHIER PROJET

Les Yilemd-raaga, des sanimarchés au Burkina Faso

Retours d'expérience du projet Sanya Kagni, 2014-2017

Marion Santi
Moumouni Ouedraogo

Relecture : Marie Camus, Véronique Beldame, François Enten, Caroline Baud.

Responsables éditoriaux : François Enten, Marie Camus.

Photos : © Gret.

Photo de couverture : Inauguration du sanimarché de Nabou, 2015.

Composition intérieure : Nancy Cossin.

DÉCEMBRE 2019

SOMMAIRE

Sigles et acronymes	5
INTRODUCTION – Le projet Sanya Kagni	7
Contexte d'intervention	7
Présentation du projet	7
La méthodologie marketing	10
PARTIE 1 – L'étude de marché : conception, méthode d'analyse et principaux résultats	13
Contenu de l'étude	13
Résultats de l'étude	16
PARTIE 2 – Conception de la stratégie marketing	21
Segmentation et cible	22
Positionnement	22
Mix marketing	23
PARTIE 3 – Recrutement et profil des entrepreneurs de sanimarché	33
Processus de recrutement	33
Profils	35
Formation et installation	37
PARTIE 4 – Résultats du projet	41
Augmentation des ventes de latrines	41
Motivation des ménages à s'équiper	43
Renforcement de la dynamique économique locale	44
Un système de subvention pour lancer l'activité	45
Des sanimarchés rentables ?	45
L'implication des institutions	50
CONCLUSION	51



Clientes du Yilemd-raaga de Poura

SIGLES ET ACRONYMES

DGA	Direction générale de l'assainissement
DREA	Direction régionale de l'eau et de l'assainissement
IDE	International Development Enterprises
KFW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (banque de développement allemande)
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONEA	Office national de l'eau et de l'assainissement
PNAEPA	Programme national d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement



Village de Poura – Famille de clients des Yilemd-raaga

INTRODUCTION

Le projet Sanya Kagni

CONTEXTE D'INTERVENTION

Au Burkina Faso, la question de l'approvisionnement en eau potable et de l'accès à l'assainissement se pose au quotidien, que ce soit en milieu rural ou urbain. Alors que près de 80 % de la population vit en milieu rural, le taux d'accès à l'assainissement était en 2010 encore faible : 8 ménages sur 10 pratiquaient la défécation à l'air libre, et les latrines étaient en grande majorité non hygiéniques. Les conséquences en matière de santé sont lourdes, les maladies diarrhéiques représentant près de 70 % des consultations médicales pour les enfants de moins de cinq ans¹. Cette situation a motivé le Gret, Eau Vive et iDE à concevoir le projet Sanya Kagni.

Dans le cadre de la réalisation des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), le pays devait atteindre en 2015 un accès à l'assainissement amélioré en milieu rural de 54 %. En 2016, ce taux ne s'élevait qu'à 13 %.

PRÉSENTATION DU PROJET

Le projet Sanya Kagni, mis en œuvre au Burkina Faso par trois ONG (Gret, Eau Vive et iDE) d'avril 2014 à décembre 2017, avait pour objectif l'atteinte des OMD en assainissement familial dans dix communes de la région des Hauts-Bassins et de la boucle du Mouhoun². D'après l'étude de référence menée au démarrage du projet, le taux d'accès en assainissement familial était dans ces régions d'environ 12 % en milieu rural et de 34,2 % en milieu urbain.

En complément d'une approche de latrinisation classique (subvention directe de matériaux et de main-d'œuvre) mise en œuvre par Eau Vive dans huit des dix communes concernées par le projet, le Gret a proposé une démarche relevant du **marketing social**. Ce volet du projet cherchait à inciter les ménages à s'équiper en latrine hygiénique, adaptée et à faible coût, auprès des sanimarchés³, en couplant une stratégie **marketing pour la vente de latrine** à l'utilisation d'une subvention cachée.

Cette approche a été mise en œuvre dans les communes de Fara et de Poura, deux localités rurales voisines d'environ 60 000 habitants situées dans la province de Balé (boucle du Mouhoun).

1. Monographie nationale, ENA, juin 2011.

2. Békuy, Béréba, Boni, Founzan, Koti et Koumbia dans la région des Hauts-Bassins, Bondoukuy, Fara, Ouarkoye et Poura dans la région de la boucle du Mouhoun.

3. Le sanimarché est un lieu de production et de vente d'équipements d'assainissement, géré par un entrepreneur local qui a investi dans l'activité.



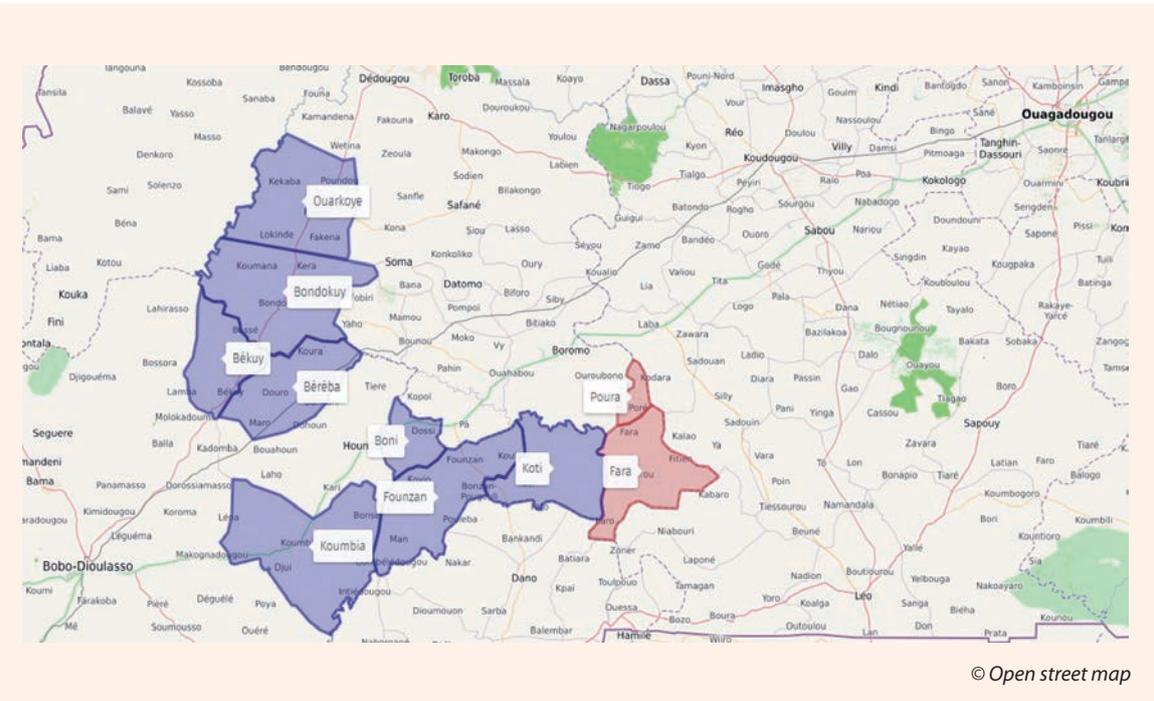
Eau Vive et IDE, partenaires du projet Sanya Kagni

Eau Vive soutient depuis 1978 les projets de développement des communautés villageoises d'Afrique sahélienne : approvisionnement en eau et son utilisation, accès à la santé, à l'éducation, au développement économique et social, lutte contre la désertification, sécurité alimentaire, appui à la décentralisation et à l'organisation des communautés rurales.

Depuis les années 2000, du fait de la décentralisation, Eau Vive vient en appui aux communes afin de les aider à assumer pleinement leur rôle d'acteur principal du développement local. À travers des projets d'équipements et d'infrastructures, nécessaires à la délivrance à la population de services sociaux de base, Eau Vive aide les communes à animer leur territoire, planifier leur action, assumer leur rôle de maître d'ouvrage, et gérer et suivre leurs projets.

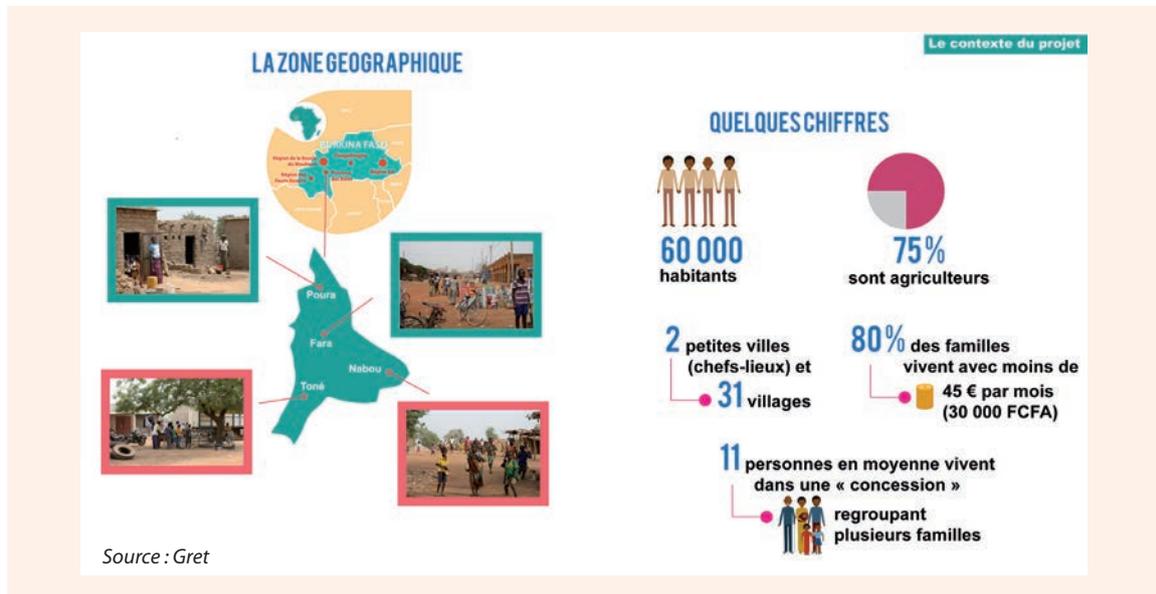
IDE, anciennement International Development Enterprises, est une ONG qui promeut des approches commerciales pour augmenter les revenus des ménages ruraux pauvres et améliorer leurs conditions de vie. À l'origine, IDE a commencé ses activités dans les pays en développement par la fabrication, la commercialisation et la distribution de systèmes de micro-irrigation et de récupération d'eau abordables et évolutifs. Ces dernières années, l'ONG a également travaillé à la promotion de produits d'eau et d'assainissement pour diminuer la pratique de défécation à l'air libre.

Carte 1 : SITUATION GÉOGRAPHIQUE DES COMMUNES DU PROJET SANYA KAGNI



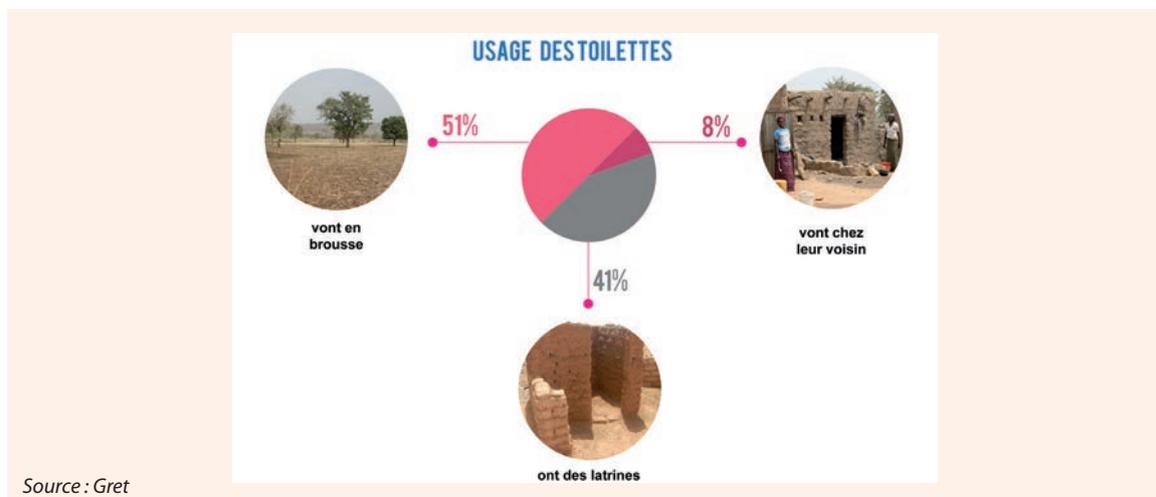
© Open street map

Figure 1 : PRÉSENTATION DE LA ZONE DE MISE EN ŒUVRE DU VOILET DE MARKETING SOCIAL



À l’instar des autres communes rurales du Burkina Faso, les populations de Fara et de Poura vivent dans un environnement où les conditions d’hygiène et d’assainissement sont très précaires. D’après les données de l’étude de marché, 52 % de ménages défèquent à l’air libre, 40 % utilisent une latrine et 8 % celle du voisin. Si ces taux d’accès, supérieurs à la moyenne nationale ou à ceux des autres communes du projet, s’expliquent par le fait que des projets de latrinisation ont été mis en œuvre dans ces localités, ils restent cependant insuffisants. De plus, les latrines existantes sont pour la plupart de type traditionnel et ne respectent pas les normes d’hygiène⁴, exposant leurs utilisateurs à des risques sanitaires.

Figure 2 : TAUX D'ACCÈS À UNE TOILETTE À POURA ET FARA



4. Pour être hygiénique, une latrine doit jouer le rôle de barrière face à une possible contamination par des pathogènes. La dalle doit donc être lavable et la fosse non polluante (étanche ou située à une distance suffisante des sources d’eau potable pour que le sol joue son rôle de filtre épurateur).

LA MÉTHODOLOGIE MARKETING

L'innovation du projet Sanya Kagni réside dans l'introduction de la méthode de marketing social à un programme d'assainissement en milieu rural au Burkina Faso. Bien qu'il n'existe pas de définition officielle du marketing social, celui-ci peut être considéré comme « *l'utilisation des méthodes et outils du marketing commercial dans le but de promouvoir des usages et pratiques améliorant le bien-être de la société et des populations*⁵ ». « *Le marketing social garde toujours un objectif commercial mais inclut également une finalité sociale. Toutefois, là où le marketing commercial peut créer un besoin afin de vendre des produits non essentiels, le marketing social s'appuie sur des besoins existants, auxquels il tente de répondre*⁶ ». Le marketing de l'assainissement, forme de marketing social, a quant à lui pour objectif de promouvoir des équipements d'assainissement hygiéniques afin de réduire les problèmes de santé liés à un mauvais assainissement, et améliorer les conditions de vie des populations.

La première étape de toute approche de marketing est de réaliser une **étude de marché** afin de s'imprégner des réalités du terrain. Dans le cadre du projet, l'équipe s'est ici intéressée à certains éléments du macro-environnement de la zone d'intervention (organisation de l'approvisionnement en matériaux de construction, contexte socio-économique par exemple), à la demande existante, et aux possibilités de proposer une offre adaptée et concurrentielle par rapport à l'offre existante. En d'autres termes, cette étude a permis de mesurer quantitativement et qualitativement la pertinence d'intervenir sur ce marché.

En parallèle, la réalisation d'un **zonage simplifié** a permis d'évaluer la profondeur de la nappe phréatique ainsi que les différents types de sol, permettant d'avoir une idée des contraintes géophysiques susceptibles de peser sur la réalisation des latrines (profondeur des fosses par exemple).

Sur la base des résultats de cette étude, une stratégie marketing a été élaborée afin de positionner les produits et les services à proposer. Ce positionnement a été le soubassement des éléments du **mix marketing**.

ZOOM SUR

Le mix marketing

Le produit, le prix, la distribution et la communication sont les quatre composantes du mix marketing. Définies en parallèle, par tâtonnement, chacune étant interconnectée aux autres, elles s'inscrivent dans le cadre donné par le positionnement de la stratégie marketing⁷. Ainsi, si le positionnement est « *un produit pour les ménages à faibles revenus* », le prix sera alors défini dans une tranche adaptée au pouvoir d'achat de ces derniers.

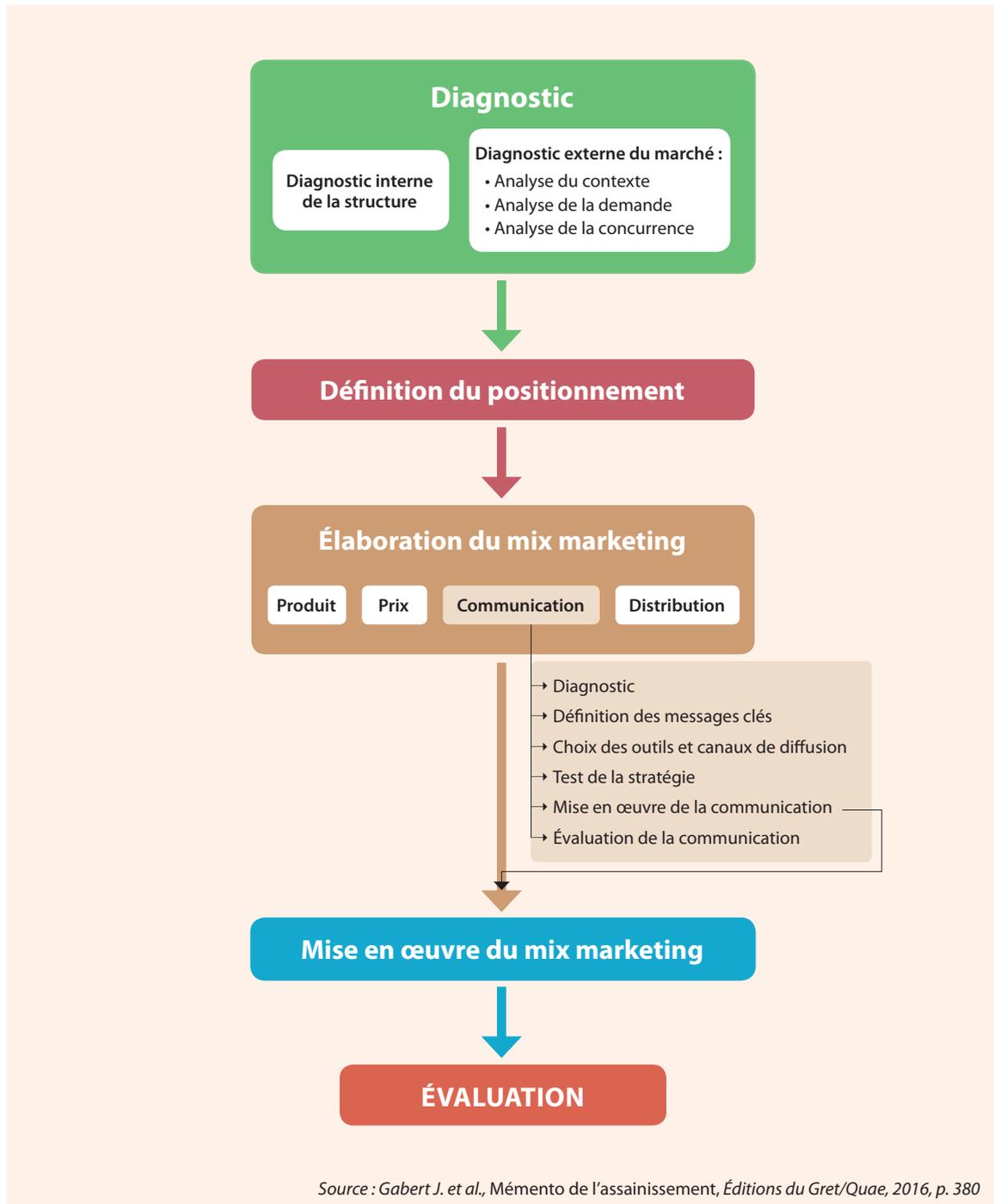
Le **plan de communication**, indispensable pour communiquer efficacement, s'est appuyé sur le diagnostic pour définir des messages clés et choisir les canaux de diffusion. Il a été testé auprès d'un petit nombre de ménages, puis mis en œuvre à l'échelle des deux communes. Il a ensuite été évalué.

5. Weinreich N.K., 1999.

6. Gabert J. et al., Mémento de l'assainissement, Éditions du Gret/Quae, 2016, p. 433.

7. Gabert J. et al., Mémento de l'assainissement, Éditions du Gret/Quae, 2016, p. 442.

Figure 3 : LES DIFFÉRENTES ÉTAPES DE CONCEPTION ET DE MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATÉGIE MARKETING



Cette publication détaille la méthodologie originale utilisée par le projet Sanya Kagni en vue d'améliorer la situation de l'assainissement dans les deux communes de Fara et de Poura. Elle montre comment l'étude de marché et la stratégie marketing ont été élaborées, les entrepreneurs de sanimarchés recrutés et formés, et quels résultats ont été obtenus.

ZOOM
SUR

Les sanimarchés, un outil central pour le marketing de l'assainissement du Gret

Le cœur de la stratégie marketing de Sanya Kagni a consisté à accompagner des entrepreneurs locaux dans le développement de l'activité de production et de vente de latrines afin de proposer des équipements d'hygiène et d'assainissement de qualité, adaptés aux besoins des ménages et accessibles à tous.

Dans cette optique, des entrepreneurs locaux ont été recrutés et formés, et leurs sites de production et de vente aménagés : ce sont les sanimarchés⁸. Une fois prêts les outils et acteurs, des journées d'inauguration ont été organisées, avec la mise en place de campagnes de communication et l'instauration de promotions afin d'encourager les achats. Les entrepreneurs ont, quant à eux, été accompagnés dans la gestion de leur activité de production et de vente de latrines, jusqu'à ce qu'ils se l'approprient complètement.

8. Un sanimarché est un lieu de production et de vente d'équipements d'assainissement.



Production de buses sur le site de production de Fara



Séchage de buses sur le site de production de Fara

PARTIE 1

L'étude de marché : conception, méthode d'analyse et principaux résultats

L'étude de marché a été la première étape du projet Sanya Kagni.

CONTENU DE L'ÉTUDE

Une étude de marché analyse trois éléments.

- Le **macro-environnement** dans lequel évoluent les populations et les entreprises : contextes socio-économique, légal et médiatique, et réseaux de distribution existants.
- La **demande potentielle** pour les « produits » d'assainissement : toilette, douche, puisard, bac à laver.
- L'**offre existante** en matière de « produits » d'assainissement, y compris leurs éléments constitutifs (ciment, PVC, grillage, etc.).

L'étude de marché a été réalisée dans les chefs-lieux des communes choisies pour le projet, ainsi que dans les villages alentours.

La méthodologie a consisté en des enquêtes socio-économiques, qualitatives et quantitatives auprès des ménages, ainsi qu'en des entretiens dirigés avec les personnes clés du secteur.

★ Analyse du macro-environnement

Cadre légal

L'analyse du cadre légal a permis d'examiner les réglementations encadrant le secteur de l'assainissement afin d'identifier les éléments favorables et les éventuelles contraintes pouvant avoir des répercussions sur la stratégie marketing.

ZOOM
SUR

Le catalogue technique du PNAEPA

Le Programme national d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement à l'horizon 2015 est le document de programmation clé de l'assainissement au Burkina Faso. Il fixe deux solutions techniques pour le milieu rural :

- la latrine à fosse simple ventilée avec dalle Sanplat, appelée latrine Sanplat ;
- la latrine Ecosan, latrine à séparation d'urine permettant de produire du compost.

Imposer des normes de moyen plutôt que de performance donne un catalogue technique très clair et sécurisant, mais contraint les innovations techniques nécessaires pour surmonter certaines barrières à l'accès à l'assainissement. Dans le cadre du projet, les innovations techniques n'ont pas remis en cause le modèle de la latrine Sanplat, mais ont proposé une évolution de la technique de production de la fosse.

Analyse socio-économique

Les enquêtes ménages ont permis d'établir le profil socio-économique des populations (identités, opinions, valeurs et pratiques) et de donner un aperçu du niveau d'équipement en assainissement. Il se peut que ces éléments aient déjà été renseignés par d'autres travaux.

Médias disponibles

L'étude de marché a également dressé la liste des médias disponibles dans les communes et évalué leurs poids respectifs dans le paysage médiatique. Cette analyse a reposé sur des entretiens menés avec des personnes ressource (technicien intercommunal, secrétaire général de la mairie, etc.) et des *focus groups*.

Réseaux de distribution

L'étude de marché avait également pour but d'identifier :

- les types de produits vendus ;
- les points de vente ;
- les prix (transport et produits) ;
- la provenance des produits vendus ;
- les moyens de transport utilisés pour l'approvisionnement et les livraisons.

Elle a notamment identifié, dans les réseaux de distribution, les éléments suivants :

- matières premières : graviers, sables, briques compressées et briques en pierre taillée ;
- produits manufacturés : ciment, tuyauterie PVC (tuyaux, coudes, tés, siphons, raccords, chapeaux, colle), petite quincaillerie (clous, vis, etc.), équipements sanitaires (dalles ciment, dalles céramique, éviers), fer, fil recuit.

Cette analyse a été réalisée par le biais d'entretiens dirigés avec les acteurs identifiés (commerçants, quincaillers, vendeurs de matériaux et maçons), sur la base d'un échantillon représentatif sélectionné avec l'aide de la commune.

★ Analyse de la demande potentielle

L'analyse de la demande a pour objectif de caractériser les attentes et besoins des potentiels consommateurs. Elle permet de comprendre les motivations d'achat d'équipements sanitaires et les attentes pour ces produits. Elle s'effectue par le biais d'une enquête **quantitative**, qui permet d'obtenir des données chiffrées, et d'une enquête **qualitative**, dont l'échantillonnage a été réalisé avec une marge d'erreur de 10 %.

Les enquêtes ménages (enquêtes individuelles et *focus groups*) ont donc intégré les éléments suivants :

- attente vis-à-vis des équipements d'assainissement et bénéfiques souhaités, qui pourraient être des déclencheurs d'achat ;
- volonté à payer pour différents équipements d'assainissement.

ZOOM SUR

La volonté à payer

Contrairement aux études d'assainissement classiques, qui étudient la **capacité à payer**, c'est-à-dire l'argent mobilisable par un ménage, une étude de marché examine la **volonté à payer**. En effet, un ménage peut avoir les moyens de payer le produit d'assainissement qu'on lui propose, mais ne pas y accorder suffisamment de valeur pour réaliser l'acte d'achat. La volonté à payer est donc la somme que le ménage est prêt à mobiliser pour cet achat, en lien avec la valeur qu'il perçoit du produit.

★ Analyse de l'offre existante

L'étude de marché analyse la **concurrence directe** (entreprises ou particuliers proposant le même type de service) et la **concurrence indirecte** (autres solutions d'assainissement).

Concurrence directe

La concurrence directe des sanimarchés vient des maçons proposant une offre de construction de latrine aux ménages.

Menée par le biais d'un entretien dirigé avec les acteurs locaux concernés (maçons, quincaillers, commerçants) pré-identifiés par le technicien communal, l'analyse de la concurrence directe comprenait les éléments suivants :

- recensement des offres d'équipements en assainissement proposées par les acteurs locaux ;
- stratégies marketing développées par les acteurs locaux ;
- types de clients ;
- éléments influençant les ventes (saisonnalité, fête, périodicité, etc.).

Concurrence indirecte

Les pratiques représentant une concurrence indirecte ont été relevées lors des entretiens avec les ménages. Celles-ci consistent principalement en la défécation à l'air libre et l'utilisation de latrines traditionnelles.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

★ Analyse du macro-environnement

Cadre légal

Le secteur de l'assainissement burkinabè possède un cadre légal structuré. Le catalogue des technologies homologuées est cependant très restrictif, et présente un frein à l'innovation technique en matière de conception de latrines. Néanmoins, l'instauration d'un dialogue avec la Direction générale de l'assainissement (DGA) a autorisé l'utilisation par le projet de la technologie des latrines à fosse préfabriquée en buse, permettant ainsi de réduire le coût de production des équipements.

ZOOM SUR

Organisation institutionnelle de l'assainissement

Pour faire face aux enjeux d'amélioration de la santé publique par l'accès à l'assainissement, l'un des prérequis est que les institutions publiques soient suffisamment structurées pour pouvoir exercer leur mandat de protection des populations.

Les services centraux et déconcentrés du ministère de l'Eau et de l'Assainissement possèdent un mandat d'orientation stratégique, de régulation, de suivi et d'appui-conseil aux acteurs publics et privés. Depuis le transfert en 2009 des compétences aux communes, les services d'eau et d'assainissement communaux dépendent grandement de la qualité d'appui des directions régionales de l'eau et de l'assainissement (DREA).

La Direction générale de l'assainissement (DGA) joue quant à elle un rôle de contrôle, de suivi et de coordination des activités des entrepreneurs et des organisations de la société civile (ONG, associations, etc.).

Les communes des territoires ruraux et semi-urbains de moins de 10 000 habitants possèdent la maîtrise d'ouvrage du secteur. Elles ont notamment la responsabilité de la planification, du financement ainsi que de la réalisation et de l'exploitation des infrastructures d'assainissement et d'approvisionnement en eau potable. La gestion des communes de plus de 10 000 habitants est quant à elle confiée à un entrepreneur public, l'Office national de l'eau et de l'assainissement (Onea).

Analyse socio-économique

Les communes de Fara et de Poura montrent des profils de population similaires. La majorité des ménages, principalement animiste ou musulmane, vivent d'activités agricoles et ont des faibles revenus, sous le seuil du salaire minimum burkinabè.

Malgré de nombreux projets de latrinisation, la défécation à l'air libre est encore une pratique courante et de nombreux ménages utilisent des latrines traditionnelles non hygiéniques. Ils ont néanmoins conscience des dangers que ces pratiques font peser sur leur santé, aspirent à plus de confort et souhaitent donc y remédier.

Au total, 49 % des ménages utilisent une latrine (personnelle ou celle d'un voisin), et 51 % vont déféquer en brousse. Le taux d'utilisation d'une latrine est largement supérieur aux données nationales en milieu rural, ce qui peut s'expliquer par le développement récent de projets de latrinisation.



LA PAROLE AUX ACTEURS

« Une toilette nous évite d'aller en brousse la nuit et de parcourir de longues distances. Mes enfants sont en bonne santé et cela me fait énormément plaisir. »

Derra Zenabo, agricultrice à Fara

Les groupes de discussion ont confirmé l'existence de problèmes quotidiens liés au manque d'assainissement. Les ménages parlent librement de défécation à l'air libre, en brousse ou en périphérie. Dans les chefs-lieux, une pratique courante est l'utilisation de maisons inhabitées ou inachevées, ce qui montre bien le besoin d'intimité ainsi que le manque d'alternative acceptable. Le nombre d'utilisateurs par latrine est élevé, car celles-ci sont partagées entre voisins.

Médias disponibles

La radio et le porte-à-porte apparaissent comme les canaux de communication privilégiés sur le territoire de la commune.

Réseaux de distribution

L'approvisionnement en matériaux est garanti sur les deux communes, à l'exception de la période de juin à août durant laquelle la voie d'accès est rendue impraticable par la saison des pluies. Les quincailleries s'approvisionnent en matériaux bruts (sable, gravier) directement dans la nature alentours. Les matériaux manufacturés (PVC, ciment, barre de fer, etc.) proviennent de la capitale.

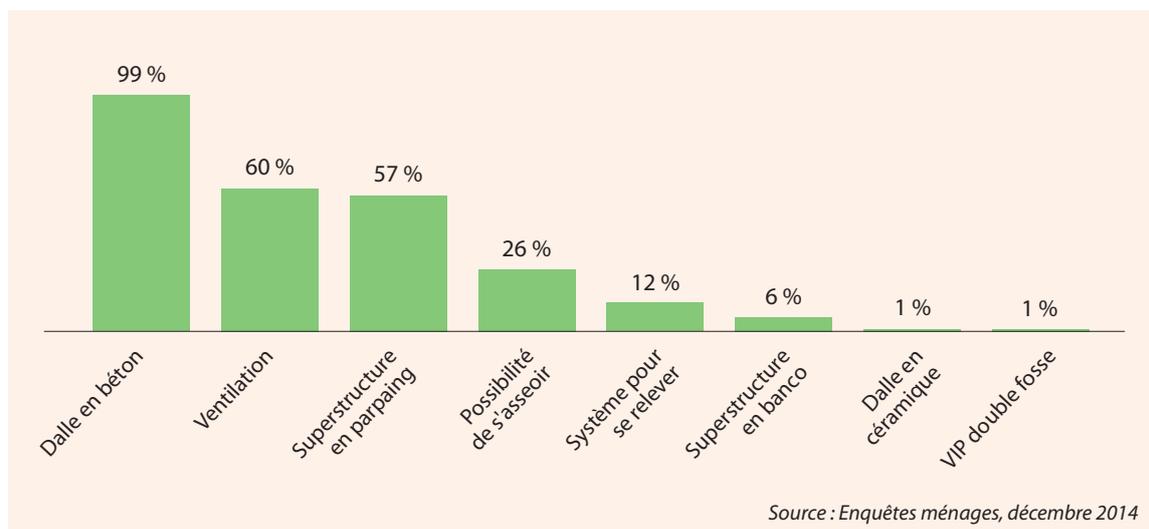
★ Analyse de la demande

Afin de guider la construction des latrines, le questionnaire portait également sur les caractéristiques techniques souhaitées par les ménages. Les principaux éléments exprimés sont une dalle en béton (99 %), à mettre en rapport avec la sécurité et la solidité avancées comme déclencheurs d'achat, une ventilation (60 %), qui se rapporte au désir de latrines sans odeurs, et une superstructure en parpaing (57 %). Ce dernier élément est en lien avec les aspirations de sécurité et de solidité, mais également avec le statut social. Comparée à une construction en banco, une superstructure en parpaing est en effet un signe de richesse.



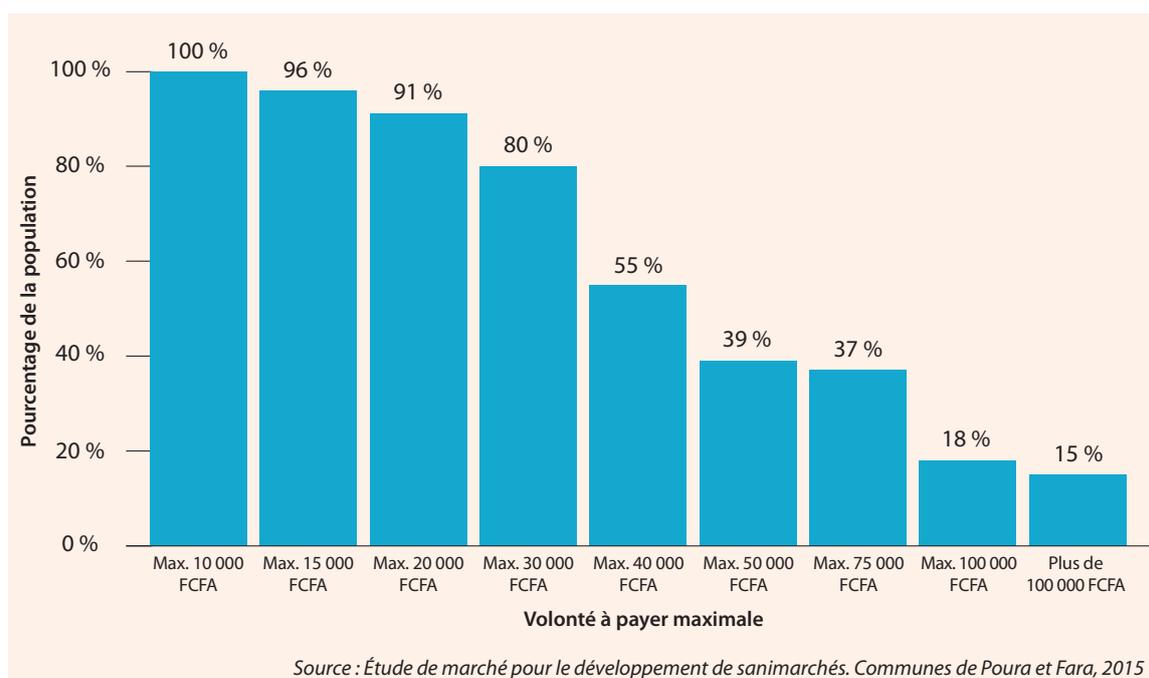
Scènes de vie à Fara

Figure 4 : CARACTÉRISTIQUES SOUHAITÉES PAR LES MÉNAGES POUR LEUR LATRINE



Le principal déterminant reste toutefois le **prix du produit**, l'idée directrice étant de proposer une latrine à un coût le plus bas possible. Avec, selon les localités, une volonté à payer variant entre 25 000 et 45 000 FCFA⁹ pour une dalle et une fosse, un prix de 30 000 FCFA associé à des promotions permet de toucher sur les deux communes une large population. Cela peut de plus s'accompagner de facilités d'épargne pour les ménages afin de les amener à investir.

Figure 5 : VOLONTÉ À PAYER DES MÉNAGES

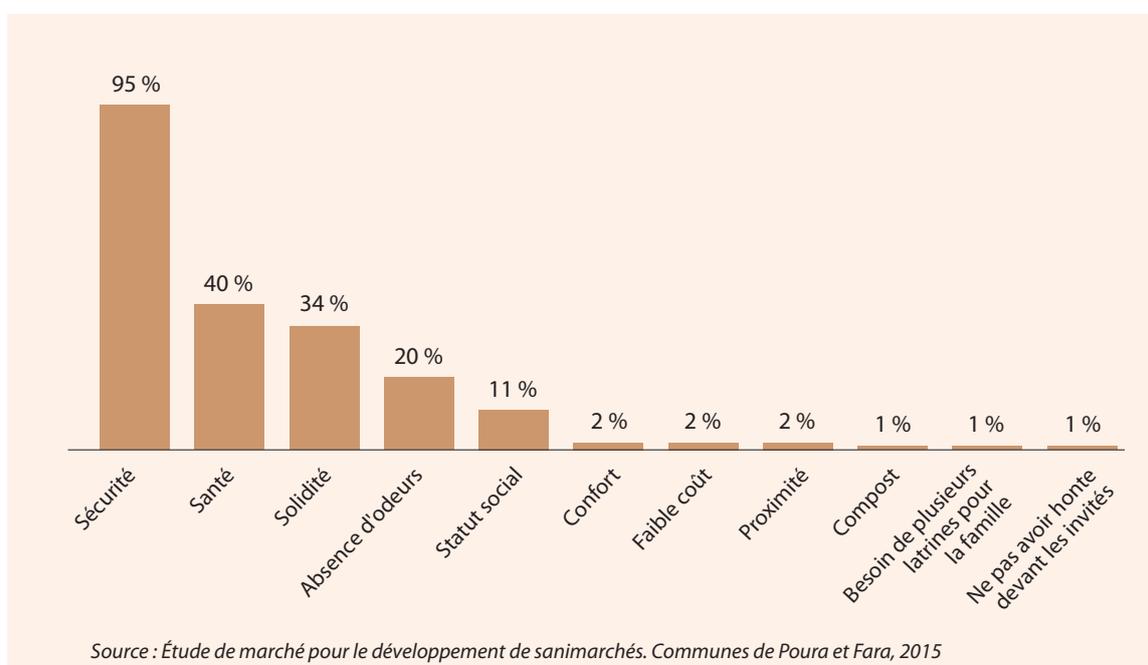


9. 1 € = 655,957 FCFA. La volonté à payer étant comprise entre 38 et 61 €, le prix de 45 € permettrait de toucher une population plus importante.

Le prix n'est cependant pas le seul élément sur lequel doit se fonder la stratégie de communication. Celle-ci doit en effet également jouer sur les autres déterminants d'achat et les avantages que les ménages attendent d'une latrine. Si la notion de santé est déjà bien intégrée dans les esprits, il existe d'autres axes de communication, présentés ci-dessous par ordre d'importance :

- la sécurité (vis-à-vis des dangers de la brousse) ;
- la proximité (liée à la sécurité) ;
- le confort (absence d'odeurs) ;
- le statut social ;
- la fierté du chef de ménage ;
- l'intimité.

Figure 6 : DÉCLENCHEURS D'ACHAT DE LATRINES CHEZ LES MÉNAGES



D'après les résultats obtenus, si le premier avantage que doit présenter une latrine est de préserver la santé de ses utilisateurs, ce n'est pourtant qu'un second déclencheur d'achat (40 %). La sécurité semble en effet être le déclencheur prédominant (95 %), ce qui est cohérent avec les motivations avancées par les ménages déjà propriétaires d'une latrine. Les autres déclencheurs d'achat ayant une occurrence significative sont la solidité (34 %), l'absence d'odeurs (20 %) et le statut social (11 %).

★ Analyse de l'offre

Concurrence directe et indirecte

La principale **concurrence directe** vient du programme de la KFW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) et de l'Office national de l'eau et de l'assainissement (Onea) qui prévoit, dans les zones non loties des chefs-lieux, la vente de latrines Sanplat à un prix maximum de 17 500 FCFA, ce qui représente pour les sanimarchés une importante perte de marché. Il aurait d'ailleurs été intéressant de collaborer avec ce projet, mais les tentatives de dialogue dans ce sens n'ont jamais abouti à une proposition concrète.

Les Yilemd-raaga, des sanimarchés au Burkina Faso

Retours d'expérience du projet Sanya Kagni

La **concurrence indirecte** est quant à elle liée à l'idée de gratuité qui accompagne la défécation à l'air libre. Les projets de latrinsation menés jusque-là ont également associé aux latrines l'idée d'une quasi-gratuité, celles-ci étant très fortement subventionnées dans les projets. Toutefois, cela laisse aux sanimarchés une part de marché suffisante.

Les résultats de l'étude de marché ont validé la proposition de la mise en place de sanimarché pour améliorer l'accès à l'assainissement, à la condition toutefois d'adapter la stratégie marketing aux contraintes précédemment mises en lumière.



Latrine Yilemdé



Client devant sa latrine et sa douche

PARTIE 2

Conception de la stratégie marketing

Le diagnostic pour l'élaboration d'une stratégie marketing tourne autour de deux axes principaux : le **diagnostic interne** et le **diagnostic externe**. Le diagnostic interne concerne la structure qui mettra le produit sur le marché, et le diagnostic externe examine l'environnement qui conditionne cette mise sur le marché. À cet effet, une analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités, menaces) a été réalisée sur la base de l'étude de marché, comme le présente le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : MATRICE FFOM

	FORCES	FAIBLESSES
Diagnostic interne	<ul style="list-style-type: none"> • Produit innovant (latrine à buse). • Offre standard. • Construction rapide. • Technicien de pointe (iDE). • Service après-vente complet (installation de la latrine, vente de pièces de rechange et de produits d'entretien). 	<ul style="list-style-type: none"> • Popularité de la notion de gratuité. • Maçons périodiquement indisponibles. • Faible adaptabilité du produit (offre globale). • Intervenants de structures différentes. • Prise de décisions non centralisée.
	OPPORTUNITÉS	MENACES
Diagnostic externe	<ul style="list-style-type: none"> • Existence du besoin. • Les ménages connaissent bien les latrines Sanplat, déjà promues par plusieurs projets. • Latrines des concurrents jugées non satisfaisantes. • Facilité d'approvisionnement en matériaux. • Volonté à payer pour construire une latrine. • Possibilité, pour les coopératives villageoises, les associations féminines et les maçons, de faire office de canaux de distribution. • Faible concurrence dans les villages. • Existence d'éléments d'ancrage pour faciliter la communication. • Compréhension par la population de la nécessité de se procurer des latrines (absence de rétention). 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervention d'autres projets d'assainissement sur la même zone. • Limitation, par le cadre légal, de la zone d'intervention aux milieux ruraux. • Limitation des moyens de communication (radio locale et affichages formels). • Chefs-lieux périodiquement inaccessibles. • Très fortes promotions, dans la même zone, des latrines Sanplat par le projet de l'Onema et de la KFW.

SEGMENTATION ET CIBLE

Le ménage est le principal segment sur lequel porte l'étude. Presque tous les ménages ayant le même profil (faibles revenus, taux d'alphabétisation d'environ 51 %, majorité d'agriculteurs), la population a donc uniquement été segmentée selon **son mode d'accès à l'assainissement**.

ZOOM SUR

Segments et cibles

Lors de la conception d'une stratégie marketing, une population donnée est divisée en segments homogènes, chacun caractérisé par un ensemble de critères pertinents – ici, le mode d'accès à l'assainissement. En fonction des objectifs de la stratégie et des contraintes pesant sur chaque segment, il s'agit ensuite de choisir le ou les segments qui constitueront les cibles principales et secondaires de la stratégie marketing.

Dans les communes de Poura et de Fara, la cible regroupe les ménages en milieu rural n'ayant pas accès à un assainissement hygiénique. Cette cible comprend plusieurs segments :

- les ménages ne possédant pas de latrine ;
- les ménages ayant une latrine traditionnelle (non hygiénique) ;
- les ménages utilisant les latrines des voisins ;
- les ménages dont la latrine est utilisée par plus de dix personnes ;
- les personnes âgées et/ou handicapées moteur.

Compte tenu de la situation du marché et du positionnement de la concurrence, une offre dite standardisée ou indifférenciée a été retenue. Elle est plus économique et octroie une plus grande souplesse en termes de mise en œuvre des actions marketing.

POSITIONNEMENT

Les résultats de l'étude de marché encouragent à s'appuyer sur des éléments d'ancrage d'ordre symbolique pour véhiculer le message. Le positionnement du produit proposé n'a pas été défini en fonction de la concurrence (autres programmes de latrinisation, maçons indépendants ou défécation à l'air libre), mais selon des **valeurs sociales** qui déterminent les comportements en assainissement (responsabilité du chef de ménage concernant la santé de sa famille par exemple). Ce positionnement permet de mettre l'accent sur des valeurs positives et attractives. Ainsi, la latrine est associée aux idées de santé et de sécurité, symboles faisant tous deux écho au statut social du chef de famille.

Le positionnement retenu est centré sur le produit « latrine Yilemdé » : acheter une latrine Yilemdé est une fierté pour le chef de famille car, ainsi, il assure la **santé** et la **sécurité** de sa famille de manière durable. Il s'agit donc d'une communication-produit, renforcée par des offres de services d'accompagnement et d'après-vente afin d'augmenter la valeur de l'offre.

MIX MARKETING

Pour rappel, le mix marketing détaille la conception de l'offre mise sur le marché selon quatre axes : le produit, le prix, la communication et la distribution. Ces axes sont élaborés simultanément et de manière interconnectée.

★ Produits et services

Le produit central de l'offre, la latrine Yilemdé, est une latrine hygiénique adaptée au milieu rural. La gamme de produit a ensuite été élargie (voir encadré page suivante).

Concept

En langue mooré, parlée ou comprise par la grande majorité de la population des communes d'intervention, *Yilemdé* signifie « propreté » : les notions d'hygiène, de pureté et d'assurance y sont également associées symboliquement. Le concept produit mis en avant est **l'hygiène**, qui permet d'avoir une bonne santé. La responsabilité du chef de ménage, garant de la santé de sa famille, est ici mise en évidence.

La traduction de sanimarché en mooré est *yilemd-raaga* (*raaga* signifie marché), c'est-à-dire le « marché de la propreté », en cohérence avec les activités du lieu. C'est un nom commercial qui tire son origine de la latrine Yilemdé : par conséquent, il y a une cohérence entre la dénomination du produit et celle du sanimarché. Yilemd-raaga est également la marque du produit.

Caractéristiques du produit

- La latrine est constituée d'une fosse préfabriquée en buse surmontée d'une dalle Sanplat. Cela permet une installation rapide (caractéristique distinctive) et une réduction du coût de la fosse de 30 % par rapport à une latrine Sanplat classique (sans fosse préfabriquée).
- Il s'agit d'un produit de consommation de masse, dont la production est standardisée.
- La superstructure (équipée de portes) est en option. En milieu rural, il est en effet fréquent que les ménages se chargent de construire par eux-mêmes des murs en brique de banco, et ne voient donc pas de valeur ajoutée au fait d'acheter la superstructure. L'option reste cependant disponible pour les ménages qui en ont les moyens, ou qui ne sont pas en capacité de réaliser ces travaux.



Togo Souleymane, client de Fara



Fosse creusée pour une latrine à Fara, en attente de la pose par le Yilemd-raaga

Gamme standardisée

Une gamme standardisée permet de toucher une cible plus large et d'être plus efficace. Le prix, ainsi que les canaux de distribution et de communication, étant clairement définis, il n'y a par conséquent aucun risque de confusion possible.



Buses superposées à l'intérieur de la fosse / Latrine Yilemdé

ZOOM SUR

Diversification de la gamme de produits

Après le lancement de la production et la vente des premières latrines Yilemdé, les entrepreneurs des Yilemd-raaga se sont rendus compte qu'ils étaient limités en termes d'offre, et l'idée de diversifier les activités a très rapidement fait son apparition. Par conséquent, une nouvelle enquête ménage a été menée pour étoffer la gamme de produits. Les équipements et services complémentaires étudiés étaient les suivants : puisards, bacs à laver, bouilloires, savon, lessive et service de vidange. À l'issue de l'étude, les boutiques de sanimarché ont immédiatement proposé à la vente des puisards et des bacs à laver.

Les bouilloires, savons et lessives ne sont pas adaptés au circuit de distribution (irrégularité des horaires d'ouverture des lieux de vente), mais peuvent en revanche tout à fait être associés à des promotions. Le développement d'un service de vidange est un objectif à moyen terme et nécessite des prérequis non maîtrisables par le secteur privé (site de dépotage sécurisé par exemple).

Cette diversification de l'offre a eu un double avantage. D'une part, les entrepreneurs des sanimarchés se retrouvant avec des commandes supplémentaires, leur motivation s'en est trouvée accrue, de même que leurs affaires. D'autre part, de nombreux clients s'étant procurés toute la gamme de produits, les conditions d'hygiène et d'assainissement se sont nettement améliorées.

★ Prix

Le prix doit tenir compte de la mission sociale des sanimarchés, qui est d'améliorer les conditions d'hygiène des ménages du Burkina Faso. Il a donc été réfléchi de manière à permettre à un maximum de ménages de s'équiper en latrine, tout en assurant la rentabilité du sanimarché.

Il a ainsi été fixé à 40 000 FCFA pour une latrine Yilemdé avec trois buses, les buses supplémentaires revenant à 8 000 FCA l'unité. Ce prix couvre l'ensemble des charges de production et de vente des latrines : matières premières, main-d'œuvre, transport, communication et amortissement du matériel. Ce prix assure également au gérant du sanimarché une marge bénéficiaire.

Le plan d'affaires théorique des sanimarchés pour une latrine à trois buses est résumé dans le tableau ci-dessous.

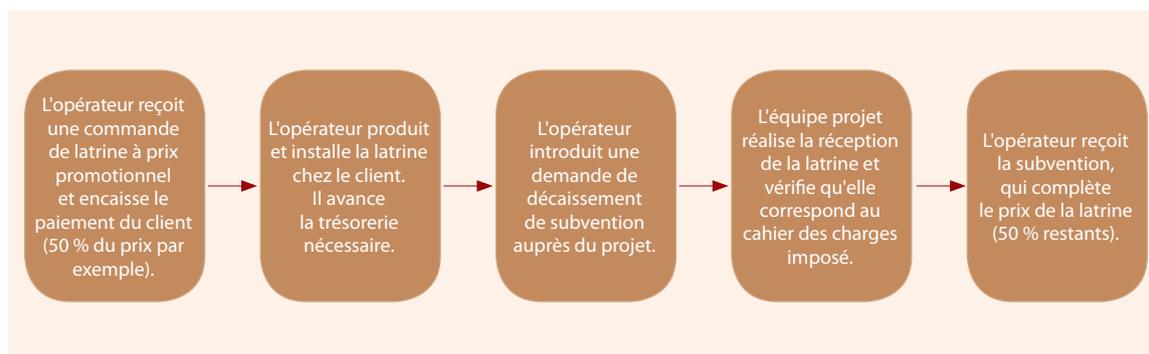
Tableau 2 : PLAN D'AFFAIRES INITIAL DES SANIMARCHÉS

RÉPARTITION DES COÛTS D'UNE LATRINE		
Charges fixes mensuelles		
Fournitures	775	4 %
Marketing	15 000	87 %
Amortissement	1 475	9 %
TOTAL fixe mensuel	17 250	
Charges variables/latrine		
Matières premières	23 299	65 %
Franchise	1 000	3 %
Transport	3 000	8 %
Main-d'œuvre	6 750	19 %
Commerciaux	1 000	3 %
Amortissement	719	2 %
TOTAL variable	35 768	
Analyse rentabilité		
Prix latrine	40 000	
PRIX VARIABLE	4 232	
Seuil rentabilité	4,08	

Durant les six premiers mois d'exploitation, les entrepreneurs n'ont pas eu à payer les frais commerciaux ou de marketing, supportés par le projet. De plus, les frais de franchise ne leur ont pas été demandés, la marque n'ayant à ce moment-là pas encore été déposée. L'analyse de la rentabilité réelle des sanimarchés est présentée dans la partie de ce document dédiée aux résultats du projet.

Dès la conception de la stratégie marketing, il a été prévu de mettre en place des prix promotionnels pour créer un engouement autour des latrines vendues par les Yilemd-raaga. Des subventions cachées, appelées subventions basées sur le résultat, versées directement à l'entrepreneur par l'équipe projet une fois les latrines réalisées, ont permis de combler l'écart entre le prix réel et le prix de vente promotionnel.

Figure 7 : SCHÉMA DE FONCTIONNEMENT DE LA SUBVENTION AU RÉSULTAT



Logo des Yilemd-raaga

★ Communication

Messages

Les trois principaux messages retenus, issus du positionnement, mettent en avant la **santé**, la **sécurité** (relative au risque de morsure de serpent) et la **fierté** des ménages (en lien avec le statut social).

Outils marketing

Les outils de marketing ont été réalisés par un prestataire, qui s'est appuyé pour ce faire sur le *brief* de communication :

- un logo et une mascotte ;
- une plaquette à destination des commerciaux ;
- des plaquettes de promotion ;
- une affiche ;
- une banderole et un flyer pour l'inauguration ;
- un panneau signalétique ;
- un spot radio en langues locales (bwaba, dioula, mooré, gourounsi) ;
- des tee-shirts pour les commerciaux ;
- des tee-shirts de promotion, des calendriers, des porte-clefs et des autocollants.

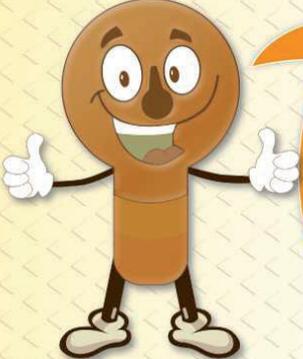


Mascotte des Yilemd-raaga

Le logo et la mascotte (ainsi que le reste de la charte graphique associée) mettent en avant les valeurs positives du positionnement, et en particulier la fierté. Les couleurs, chaudes, permettent de se différencier du bleu, très souvent utilisé par les projets d'eau et d'assainissement.



Banderole d'inauguration



Pourquoi une latrine Yilemdé ?
C'est dur d'aller loin pour faire ses besoins surtout quand on est malade ;
Quand nous recevons des étrangers, nous sommes gêné de ne pas disposer de latrine à la maison pour eux ;
C'est très honteux d'être surpris en train de faire ses besoins, et on peut aussi être agressé ;
Suite à toutes ces situations inconvénients, pour préserver sa dignité et sa santé, il est important de se doter d'une latrine à domicile ;
L'avantage avec les latrines Yilemdé : elles sont hygiénique et moins chères, elles sont construites par des experts burkinabè et sont très fiables.

Trouver dans nos sani-marchés vos latrines de qualité



Une buse
Prix : 8 000 f cfa



Une dalle
Prix : 19 000 f cfa



Offre spéciale
3 buse + 1 dalle
Prix : 40 000 f cfa

Quelles avantages ?

La latrine yilemdé est une latrine hygiénique, elle est sans odeur, la pose très facile et rapide, moins chère, accessible partout, disponibilité de pièces de rechange, latrine innovante, confortable, durable, construction en toute saison, pleine de sécurité et de qualité supérieure.

A propos de la latrine Yilemdé

La latrine yilemdé est une latrine équipée de buses préfabriquées (pour une profondeur de 1m50 pour 3 buses, 2m pour 4 buses, 2m50 pour 5 buses et 3m pour 6 buses selon le pouvoir d'achat du ménage et en fonction de la hauteur de la nappe phréatique), d'une dalle, d'un couvercle pour le trou de défécation et d'un tuyau PVC ou de claustras qui sert de ventilation

La construction de la superstructure est laissée à l'initiative du ménage, qui peut décider de faire recours à l'opérateur ou de construire lui-même. L'opérateur offre deux types de superstructure au choix du ménage. Une superstructure en banco qui a l'avantage d'être moins couteux et une superstructure en parpaing plus raffinée et durable.



Nous construisons pour vous du matériel de haute qualité afin de vous offrir des latrines résistantes et confortables.

Plaquette de promotion

YILEMD Raaga

Latrine de qualité, hygiénique, innovante et à faible coût

FICHE COMMERCIALE YILEMDÉ

Une buse
Prix : 8 000 f cfa

Une dalle
Prix : 19 000 f cfa

Offre spéciale
3 buse + 1 dalle
Prix : 40 000 f cfa

La construction de la superstructure est laissée à l'initiative du ménage, qui peut décider de faire recours à l'opérateur ou de construire lui-même. L'opérateur offre deux types de superstructure au choix du ménage. Une superstructure en banco qui a l'avantage d'être moins coûteux et une superstructure en parpaing plus raffinée et durable.

Pourquoi une latrine Yilemdé ?
C'est dur d'aller loin pour faire ses besoins surtout quand on est malade : Quand nous rejoignons des étrangers, nous sommes gênés de ne pas disposer de latrine à la maison pour eux.
C'est très honteux d'être surpris en train de faire ses besoins, et on peut aussi être agrippé.
Suite à toutes ces situations inconfortables, pour préserver sa dignité et sa santé, il est important de se doter d'une latrine à domicile.
L'avantage avec les latrines Yilemdé : elles sont hygiénique et moins chères, elles sont construites par des experts burkinabè et sont très fiables.

A propos de la latrine Yilemdé
La latrine yilemdé est une latrine équipée de buses préfabriquées (pour une profondeur de 1m50 pour 3 buses, 2m pour 4 buses, 2m50 pour 5 buses et 3m pour 6 buses selon le pouvoir d'achat du ménage et en fonction de la hauteur de la nappe phréatique), d'une dalle, d'un couvercle pour le trou de défécation et d'un tuyau PVC ou de claustras qui sert de ventilation.

Quelles avantages ?
La latrine yilemdé est une latrine hygiénique, elle est sans odeur, la pose très facile et rapide, moins chère, accessible partout, disponibilité de pièces de rechange, latrine innovante, confortable, durable, construction en toute saison, pleine de sécurité et de qualité supérieure.

Fiche commerciale

Sous la Présidence de madame le Haut Commissaire de la province des Balé

Latrine de qualité, hygiénique, innovante et à faible coût

Profitez de l'offre exceptionnelle
3 Buz + 1 Dalle
à partir de **10 000 f cfa**

05 novembre 2015

Venez participer à la cérémonie d'ouverture de Yilemd-Raaga

Flyer d'annonce de l'inauguration et de la promotion associée

YILEMD Raaga

Je suis fier d'offrir ma latrine hygiénique Yilemdé à ma famille pour sa sécurité et sa santé !

Yotre sani-boutique

2016

BONNE ET HEUREUSE ANNÉE

JANVIER
L M M J V S D
1 2 3
4 5 6 7 8 9 10
11 12 13 14 15 16 17
18 19 20 21 22 23 24
25 26 27 28 29 30 31

01

AVRIL
L M M J V S D
1 2 3
4 5 6 7 8 9 10
11 12 13 14 15 16 17
18 19 20 21 22 23 24
25 26 27 28 29 30

04

JUIN
L M M J V S D
1 2 3 4 5
6 7 8 9 10 11 12
13 14 15 16 17 18 19
20 21 22 23 24 25 26
27 28 29 30

06

FÉVRIER
L M M J V S D
1 2 3 4 5 6 7
8 9 10 11 12 13 14
15 16 17 18 19 20 21
22 23 24 25 26 27 28 29

02

MARS
L M M J V S D
1 2 3 4 5 6
7 8 9 10 11 12 13
14 15 16 17 18 19 20
21 22 23 24 25 26 27
28 29 30 31

03

MAI
L M M J V S D
1 2 3 4 5 6 7 8
9 10 11 12 13 14 15
16 17 18 19 20 21 22
23 24 25 26 27 28 29

05

Réaliser sa latrine et l'utiliser hygiéniquement, c'est préserver sa dignité, sa santé, c'est contribuer au bien être de sa famille.
Latrine de qualité, hygiénique, innovante et à faible coût

NOS BOUTIQUES : BARRY Ibrahim : 76 06 29 60 • KABORE Lassane : 76 41 51 64 • NEBIE Lewe : 76 39 20 45 • TRAORE Mathieu : 76 55 91 87

Calendrier de promotion

Canaux

La **communication de masse** a été menée par le biais de l'affichage et des radios locales (émissions de type reportage, interviews, débats et spots publicitaires). Ces campagnes, effectuées en amont, ont permis d'ouvrir la voie aux agents commerciaux, qui avaient pour mission la prospection, la promotion et la vente des latrines sur catalogue.

Des **publicités sur le lieu vente** (PLV) ont été organisées périodiquement afin d'accompagner les actions de communication (voir le tableau des promotions ci-dessous).

Des **causeries**¹⁰ et **débats** ont également été menés dans les différents secteurs des quartiers non lotis des chefs-lieux (généralement habités par une population pauvre) et dans les villages des deux communes.

Enfin, des **visites à domicile** ont été conduites par des agents commerciaux.

Promotion des ventes

Les agents commerciaux travaillant pour les entrepreneurs étaient rémunérés par un montant fixe et des commissions sur les ventes réalisées. Ils ont également reçu des bonus financiers et des cadeaux en fonction de leurs résultats de vente de façon à les encourager. Les associations villageoises ont quant à elles été motivées à s'adonner à la vente grâce à des cadeaux : tee-shirts, sacs à dos, porte-clefs, autocollants et crédit téléphonique.

Il y a eu au total quatre types de promotion, présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : **TYPES DE PROMOTION MIS EN PLACE DANS LES SANIMARCHÉS**

TYPE DE PROMOTION	DESCRIPTION
Temporelle	Au démarrage des activités de vente, le prix des latrines était réduit de 75 % pour les 100 premiers clients, et de 60 % pour les autres. Cette promotion a évolué dans le temps de façon dégressive.
Géographique	Des promotions supplémentaires ont tour à tour été organisées dans chacun des villages pour une durée déterminée. Elles étaient annoncées à l'avance afin de permettre aux clients potentiels de se préparer. Les maçons et les commerciaux en ont été les relais privilégiés.
Matérielle	Suite à l'achat d'une dalle ou au creusage d'une fosse, les clients recevaient quelques cadeaux : tee-shirts, casquettes, porte-clefs, etc.
Événementielle	Des promotions exceptionnelles ou des jeux permettant de remporter une latrine ont été organisés (tirage au sort par exemple).

NB : L'alternance de périodes d'activité intense et de périodes plus tranquilles ont eu une influence sur la programmation de la stratégie marketing. Il y a ainsi eu peu d'activités de promotion entre juin et septembre, saison des pluies et des travaux aux champs.

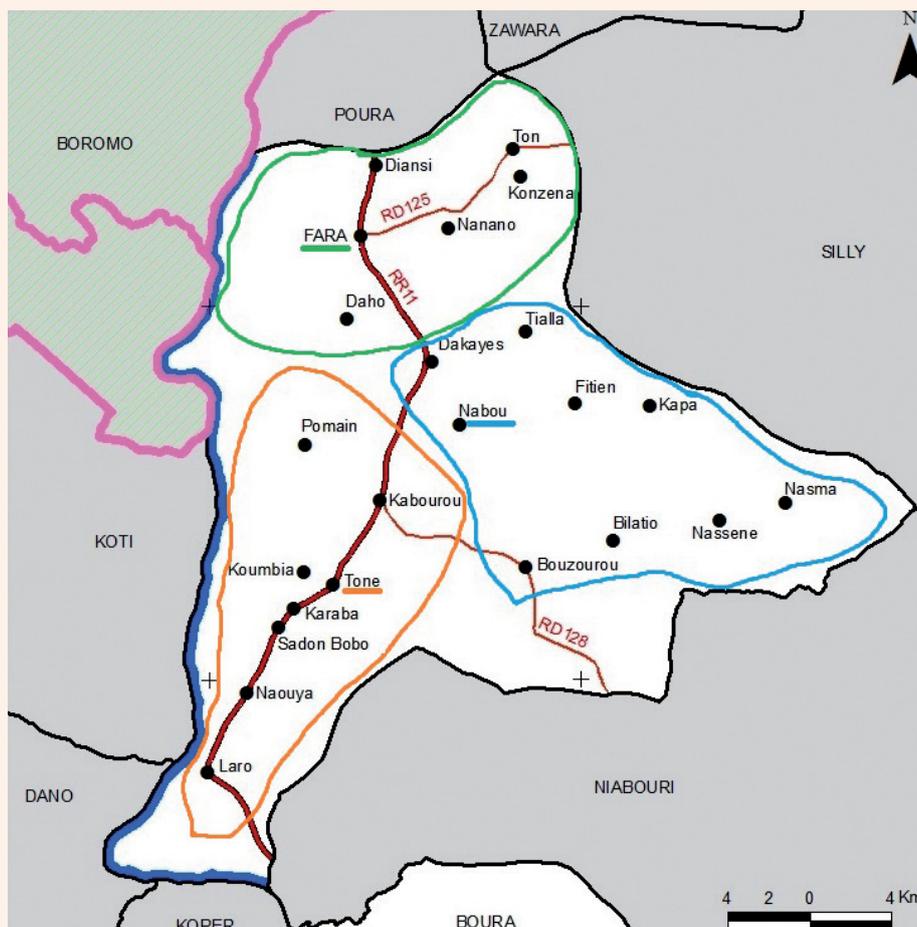
10. Au Burkina Faso, les causeries désignent des temps d'échanges entre plusieurs personnes (des femmes le plus souvent) dédiés à la transmission de conseils et au partage d'expériences.

★ Distribution

Les sanimarchés situés dans les chefs-lieux et les villages plus importants sont les principaux lieux de distribution des latrines. Les agents commerciaux centralisent les commandes des villages les plus éloignés pour que l'entrepreneur organise une livraison à l'échelle de la localité. La production se fait alors dans le village, et tout le monde est livré en même temps. Cela permet d'éviter de déplacer des maçons et des moyens de production (moules, portique, ciment) pour une seule latrine.

Un entrepreneur est installé dans chacun des chefs-lieux de commune. Celui de Poura est en mesure de fournir tous les villages de la commune, tous situés à moins de 7 kilomètres du sanimarché. Fara étant plus étendue, le sanimarché du chef-lieu fournit seulement les villages situés dans un rayon de 10 à 15 kilomètres. D'autres boutiques ont été ouvertes à Nabou et à Toné afin d'atteindre tous les villages de la commune.

Carte 2 : ZONES DE CHALANDISE DE CHAQUE SANIMARCHÉ (FARA EN VERT, TONÉ EN ORANGE ET NABOU EN BLEU)



Source : Plan de développement communal de Fara

Les associations et coopératives villageoises sont des relais sur lesquels les sanimarchés peuvent s'appuyer pour écouler leurs produits, moyennant une contrepartie pour chaque vente réalisée.



Yilemd-raaga de Poura



Yilemd-raaga de Fara



Village de Poura



Scène de vie à Fara

PARTIE 3

Recrutement et profil des entrepreneurs de sanimarché

Une fois conçue la stratégie marketing, il a ensuite fallu recruter des entrepreneurs de sanimarché pour sa mise en œuvre.

PROCESSUS DE RECRUTEMENT

La commune doit être impliquée dans le processus de sélection de l'entrepreneur afin de garantir une certaine légitimité du choix effectué par le projet et faciliter la communication auprès des différents acteurs. Il faut toutefois faire preuve de prudence afin d'éviter les dérives clientélistes.

★ Réunion d'information

La première étape a consisté à organiser une réunion d'information rassemblant autant d'acteurs de la localité que possible, et ce même si les quincaillers et fournisseurs de matériaux étaient des candidats plus probables que les autres commerçants. L'objectif premier était d'attirer des personnes motivées.

Trois moyens de diffusion de l'information ont été utilisés :

- radio ;
- affichage au niveau de la mairie ;
- diffusion de l'information par le secrétaire général et ses adjoints.

La réunion devait rester accessible à tous, quel que soit le domaine d'activité. Il était également préférable qu'un ou plusieurs responsables de la mairie soient présents (secrétaire général, adjoint, préfet).

La réunion avait pour objectif la présentation des éléments suivants :

- l'assainissement amélioré, le concept de sanimarché et le rôle du Gret ;
- les activités déjà réalisées (étude de marché) et celles prévues prochainement ;
- le rôle d'un entrepreneur privé de la commune dans la gestion des sanimarchés ;
- le rôle de la mairie ;
- les critères de sélection et les modalités du processus de sélection (pour les entrepreneurs privés) ;

La réunion, qui a attiré à Fara près de quarante personnes et trois seulement à Poura, avait aussi pour but d'inciter les personnes à soumettre un dossier de candidature. Dix dossiers ont ainsi été déposés à Fara, tandis qu'à Poura un seul entrepreneur a manifesté son intérêt, et encore sur l'insistance du secrétaire général de la mairie. Cela est révélateur d'un faible intérêt pour le projet dans cette localité, dès le démarrage de celui-ci.

★ Appel à manifestation d'intérêt

Les personnes candidates au poste d'entrepreneur de sanimarché ont dû remplir un dossier de candidature contenant les éléments suivants :

- fiche de renseignements généraux ;
- actuelles activités génératrices de revenus (liées ou non à l'assainissement) ;
- expériences et compétences (techniques, gestion, marketing) ;
- notoriété dans la commune ;
- actifs/éléments matériels possédés pouvant être apportés au sanimarché ;
- capacité d'investissement ;
- motivation à investir dans le sanimarché.

★ Entretiens avec les candidats

Les entretiens ont été menés selon une grille élaborée à l'avance de façon à permettre un traitement des candidats équitable.

Le principal objectif était de préciser les facteurs de leur motivation. En effet, il était primordial qu'ils envisagent les sanimarchés comme une nouvelle activité économique et marchande pouvant leur être bénéfique à long terme, et non pas comme l'opportunité d'un gain à court terme associé aux apports du projet.

La participation à la sélection d'un membre de la commune a permis d'accroître la transparence du processus et la légitimité de la décision finale.

★ Sélection de l'entrepreneur

La sélection de l'entrepreneur s'est effectuée sur la base des dossiers de candidature et des entretiens. Chaque candidat a reçu, suite à son entretien, une note fondée principalement sur sa motivation et sur ses apports au développement du sanimarché.

Le candidat ayant décroché la meilleure note a ensuite entamé le processus de contractualisation et de formation.

★ Communication après la sélection

Tous les candidats ont été informés de la décision finale, qui leur a été expliquée.

Tableau 4 : **SYNTHÈSE DES NOTES DE L'ENTRETIEN**

SYNTHÈSE DES NOTES	
Compréhension	.../5
Motivation et organisation	.../40
Expérience	.../8
Capacité d'investissement	.../20
Compétence en marketing	.../12
Compétence en gestion	.../10
TOTAL	.../100

PROFILS

Les quatre candidats sélectionnés mènent tous une activité d'entrepreneur ou de commerçant.

★ Ibrahim Barry, magasin de Fara

Ibrahima a grandi au Nord du Burkina Faso. Si sa famille a toujours eu des toilettes, ça n'était pas le cas de ses voisins, et il voyait ses camarades et leurs parents aller se soulager dans la nature ou derrière les bâtiments. Travailler dans l'assainissement est pour lui l'occasion d'améliorer les conditions de vie de ses voisins. Il vit aujourd'hui à Fara avec sa femme et ses enfants, qui poursuivent leurs études. Ibrahim emploie cinq personnes : un maçon et deux manœuvres pour la confection des buses et des dalles de latrines, un conducteur de tricycle et un manœuvre pour le transport et la pose des toilettes chez le client.



LA PAROLE AUX ACTEURS

« Démarrer n'est pas facile. Il faut expliquer aux habitants la nécessité de l'hygiène à la maison, le fonctionnement des toilettes et proposer des prix réduits aux personnes qui ont peu de moyens. Avoir une sécurité sur les commandes de toilettes me permettrait de proposer des prix réduits aux familles défavorisées habitant dans les zones non loties¹¹. »

Ibrahima Barry, gérant du sanimarché de Fara



★ Lassane Kaboré, magasin de Poura-Mine

Lassane est commerçant à Poura et y gère le magasin Yilemd-raaga. Lorsqu'il était enfant, sa famille n'avait pas de toilettes, faute de moyens. Il possédait auparavant chez lui une latrine traditionnelle, et il a profité de la création du magasin pour équiper sa famille en latrine hygiénique. Il en a également fait construire dans la concession d'un autre village, où vivent d'autres membres de sa famille.



LA PAROLE AUX ACTEURS

« C'est moins rentable que d'autres activités, mais je m'investis pleinement dans ce travail pour développer la commune. »

Lassane Kaboré, gérant du sanimarché de Poura-Mine

11. Les zones dites « non loties » sont des quartiers dont l'urbanisation n'est pas organisée par la commune et qui sont occupés et construits spontanément par les populations, sans titres fonciers.

★ Lebwé Nabié, magasin de Toné

Lebwé est né et habite à Toné. Agriculteur, il exerce également plusieurs activités commerciales dans le village : buvette, boutique de pièces détachées pour la mécanique ou encore épicerie. Ses parents, agriculteurs, n'avaient pas de toilettes. Il a appris en Côte d'Ivoire la manière traditionnelle de construire une toilette : creuser un trou et faire une dalle en bois recouverte de terre. Après avoir compris le danger que représentent pour la santé les toilettes non hygiéniques, il s'est mis à construire des toilettes de qualité, solides et pourvues d'une dalle résistante. En tant que membre du comité de développement villageois et du comité des parents d'élèves, il est bien connu des habitants de Toné.



LA PAROLE AUX ACTEURS

« Plutôt qu'aider ses amis à se soigner, mieux vaut prévenir les maladies ! Les gens n'ont pas l'habitude d'avoir des toilettes, c'est un lot de pratiques qu'il faut faire évoluer. C'est pour cela qu'il faut des professionnels venant du village, pour que les gens leur fassent confiance. »

Lebwé Nabié, gérant du sanimarché de Toné



★ Matieu Traoré, magasin de Nabou

Matieu est cultivateur et a à charge une famille de 24 personnes : ses parents, ses neveux, ses jeunes frères et ses huit enfants. Il gère également l'épicerie et la buvette de Nabou. Son village s'est étendu depuis son enfance : la végétation se fait plus rare, et la brousse est plus éloignée qu'auparavant. Les longues distances que doivent parcourir les personnes n'ayant pas de toilettes posent des problèmes en termes de sécurité¹², de confort et de santé.

LA PAROLE AUX ACTEURS

« Grâce à cette activité, beaucoup de personnes ne vont plus en brousse. Cela évite des maladies et contribue au développement social et économique de la commune. »

Mathieu Traoré, gérant du sanimarché de Nabou

12. Dans ce contexte, les problèmes de sécurité sont principalement liés aux risques de morsure de serpent ou de piqûre de scorpion.

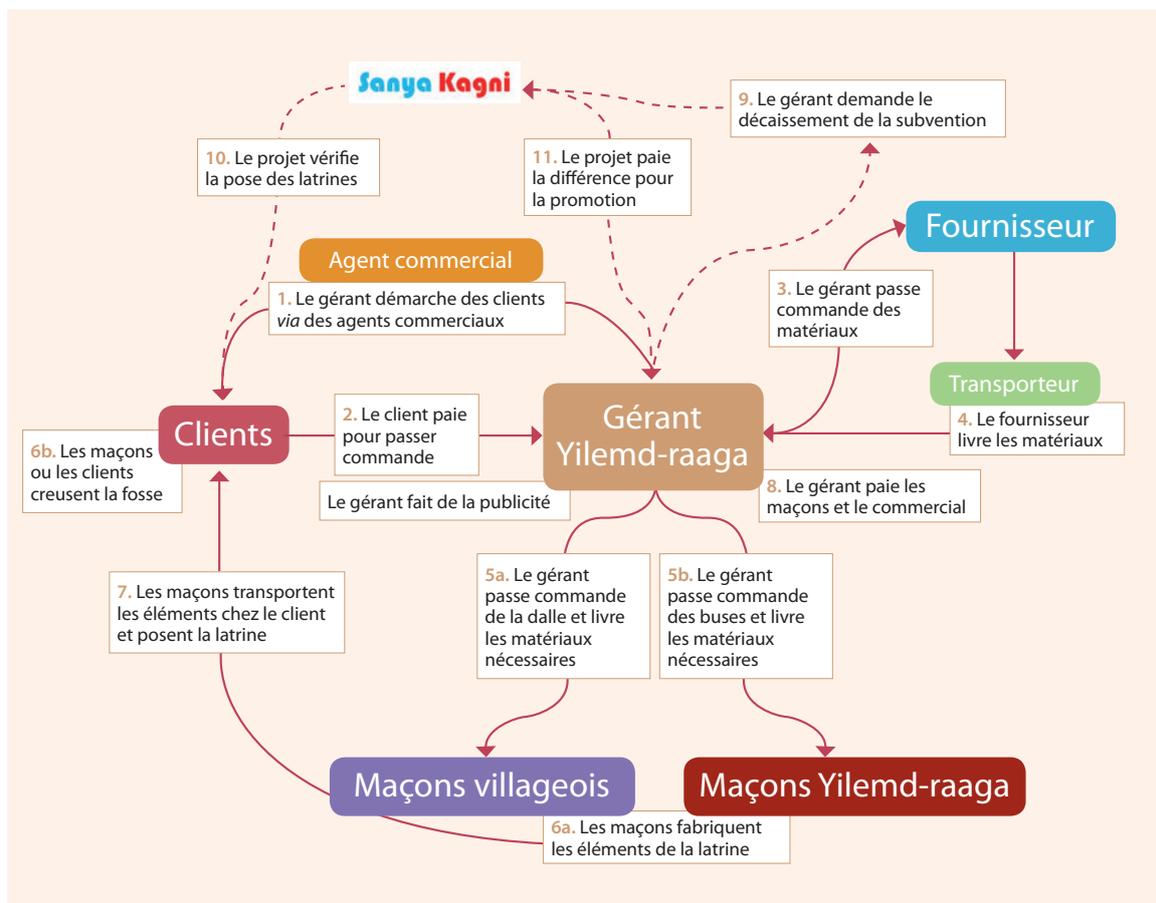
FORMATION ET INSTALLATION

★ Formation des entrepreneurs

Les entrepreneurs ont bénéficié d'un cycle de formation initiale portant sur trois thématiques.

- **La production et l'installation des toilettes Sanplat à fosse préfabriquée en buse :** les entrepreneurs et leurs maçons ont suivi deux jours de formation pour apprendre à fabriquer des buses et des dalles, et tester les conditions de pose des latrines. Pour les premiers clients, l'équipe projet a également accompagné les entrepreneurs dans ces activités au démarrage de la production.
- **La gestion d'entreprise :** durant deux jours, les entrepreneurs ont été formés à établir des circuits d'approvisionnement et de distribution, détaillant les étapes de la recherche de clients à la pose finale des latrines.

Figure 8 : SCHÉMA DE FONCTIONNEMENT DES YILEMD-RAAGA



Les entrepreneurs, toujours avec l'appui de l'équipe projet, ont ensuite construit les outils de gestion qui leur semblaient nécessaires : cahier de suivi des recettes et des dépenses (suivi de caisse), carnet de commande pour le suivi des clients, outils de suivi de la production et des stocks, outils de suivi de la prospection, etc. Si, dans la pratique, les entrepreneurs ont tous utilisé l'outil de suivi des commandes, indispensable pour fournir à l'équipe projet les informations nécessaires au versement des subventions (informations sur le client, type de latrine,

prix de vente, dates de vente et de pose), les autres ont été moins utilisés. Les entrepreneurs de Fara et Poura ont tout de suite utilisé l'outil de suivi de caisse, ayant l'habitude de s'en servir dans leurs autres activités, mais ceux de Nabou et de Toné, analphabètes, ont eu besoin d'être accompagnés par l'équipe projet pour comprendre l'intérêt de suivre les dépenses et les recettes de chacun des segments de leur activité. Cet exercice leur a permis de comprendre l'avantage de quantifier les différents postes de dépenses et de connaître le montant exact des bénéfices liés à la vente de latrines.



Formation des entrepreneurs par le responsable marketing

- **Le marketing et la stratégie commerciale :** cette formation de deux jours a présenté les notions générales du marketing (diagnostic, positionnement, mix marketing, etc.) ainsi que la stratégie marketing mise en place pour les sanimarchés de Poura et de Fara. Les participants exerçant déjà une activité commerciale, leurs expériences ont nourri les échanges et ont illustré les apports d'une stratégie marketing réfléchie. Des jeux de rôle les ont placés en situation réelle pour répondre aux questions suivantes : comment vendre une latrine à un client potentiel ? Comment créer de la valeur à ses yeux ? Comment augmenter la visibilité du produit ? À l'issue de la formation, les entrepreneurs ont été initiés aux bases de la stratégie marketing.

Ils ont également été accompagnés tout au long de la saison de vente, ce qui leur a permis d'appliquer les méthodes de marketing. Juste avant le démarrage de la deuxième saison de vente, un rappel de ces méthodes leur a été proposé.

✳ Installation des sanimarchés

En parallèle, les entrepreneurs ont installé leur site de production et de vente, toujours avec l'appui de l'équipe projet. Après avoir sélectionné un terrain, chacun l'a aménagé avec le matériel fourni par le projet (clôture, bassin de stockage d'eau et matériel de production de latrines).



Site de production de Fara



Site de production de Toné

Chaque entrepreneur a choisi un local pour la vente des toilettes, situé à un endroit différent du site de production. Le projet s'est quant à lui occupé du *branding*¹³ de celui-ci : peinture aux couleurs de la marque, et peinture du logo et de la mascotte.



La boutique Yilemd-raaga de Fara

13. Le branding est la gestion de l'image de marque d'une entreprise. Ici, puisqu'il s'agissait d'en créer une de toute pièce, les premières actions ont consisté à créer de la visibilité.

PARTIE 4

Résultats du projet

AUGMENTATION DES VENTES DE LATRINES

Tout projet de marketing de l'assainissement s'accompagne d'actions de sensibilisation. Dans le cadre du projet Sanya Kagni, celles-ci ont été menées par Eau Vive sur l'ensemble des communes et ont permis d'identifier les premiers clients potentiels. Elles ont consisté en des visites à domicile, du théâtre forum et des spots radiophoniques.

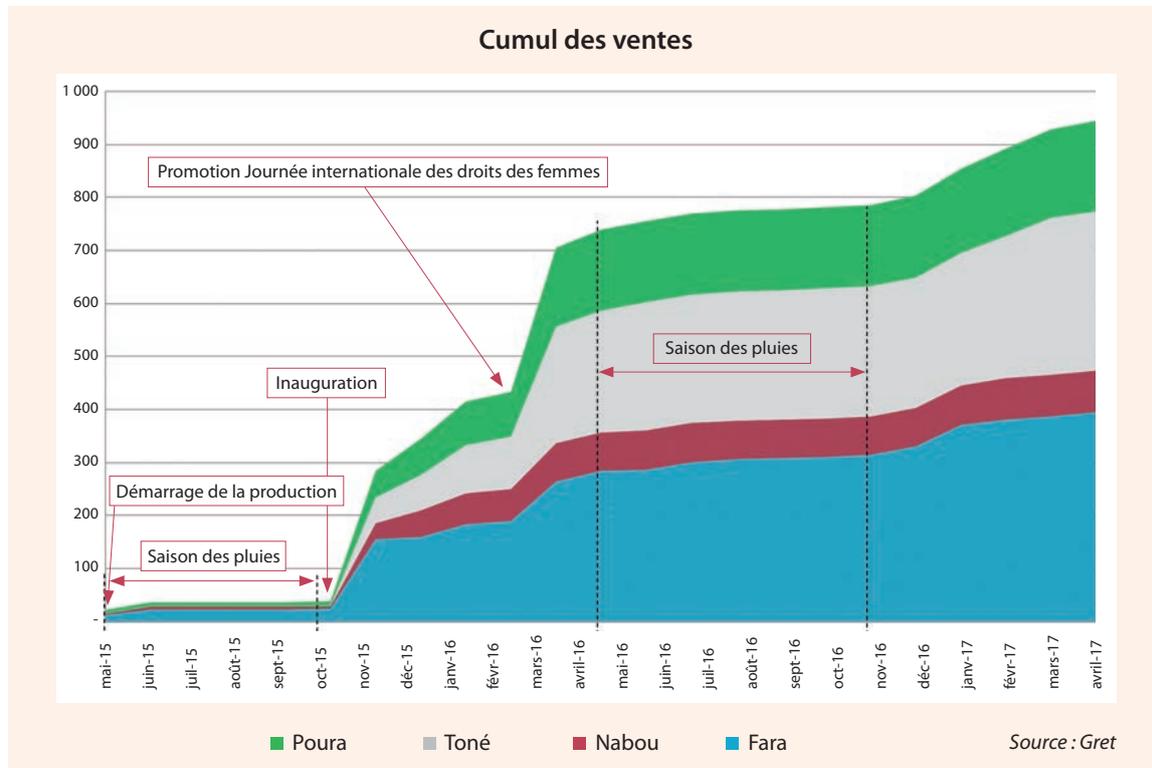
Les ventes ont démarré en mai 2015 et sont, dans un premier temps, restées faibles, car la campagne de communication n'a été lancée qu'après la saison des pluies, à une période jugée plus propice à la vente. La communication marketing a consisté en une cérémonie d'inauguration organisée un jour de marché mobilisant les autorités (des chefs de village au gouverneur de province), un communiqué radio et un démarchage effectué par des commerciaux dans chaque village. Elle a rapidement accru la notoriété des sanimarchés : 6 mois après l'inauguration, 88 % des personnes interrogées avaient entendu parler des Yilemd-raaga et connaissaient leur domaine d'activité, même si seulement 3 % en étaient clients.

Les opérations de promotion, continues (50 % de réduction entre octobre et mars) ou ponctuelles, à l'occasion de l'inauguration et pour la Journée internationale des droits des femmes par exemple (prix réduit de 62 % à 75 %), ont permis de dynamiser les ventes (par exemple 100 latrines ont été vendues à Fara le seul jour de l'inauguration).

Les entrepreneurs ont été sensibilisés à l'importance de réaliser rapidement des latrines de qualité afin de tenir les promesses de la communication marketing. L'adage veut en effet que « *un client satisfait en amène un autre, mais qu'un client insatisfait en éloigne dix* ». En plus d'une bonne réputation, un travail de qualité est la garantie de ne pas connaître de tensions en matière de trésorerie : plus vite les ventes sont réalisées et les latrines correctement construites, plus vite les entrepreneurs peuvent toucher les subventions. Ils doivent donc avoir de la trésorerie, puisqu'ils doivent investir dans un stock de buses et de dalles pour être en capacité de satisfaire rapidement les clients ; ils ne perçoivent la totalité de la somme due pour chaque latrine qu'après vérification de l'installation par l'équipe projet.

À l'arrêt des subventions mi-2017, les sanimarchés ont continué à vendre des latrines, à un rythme toutefois moins soutenu.

Figure 9 : LATRINES VENDUES, INSTALLÉES ET RÉCEPTIONNÉES PAR L'ÉQUIPE PROJET AU 14 JUIN 2017



ZOOM SUR

La prise en compte des questions de genre dans la stratégie marketing

Au Burkina Faso, si les femmes sont responsables de l'hygiène et de la propreté de la maison, ainsi que de celle de la famille, la décision d'acheter ou non une latrine est souvent prise par leur époux. Le projet a donc cherché à les associer à l'acte d'achat de deux façons :

- mise en place d'une promotion à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, le 8 mars. Durant un mois, le prix des latrines était réduit de 75 % à condition que l'achat soit effectué par une femme, le but étant d'accroître leur implication dans ce domaine. Plus de 200 latrines ont été vendues à cette occasion ;
- proposition à des groupements de femmes de Fara d'exercer le rôle de commerciales et d'utiliser leur système d'épargne collective pour aider leurs membres à acheter une latrine. Si cela représente un volume de vente relativement faible pour les sanimarchés (quelques dizaines), cette initiative a toutefois contribué à faire entrer dans les discussions la question de l'investissement dans l'assainissement.

MOTIVATION DES MÉNAGES À S'ÉQUIPER

Lorsqu'un ménage achète une latrine auprès d'un sanimarché, il est acteur d'un marché, et non le bénéficiaire passif d'un projet. L'équipe projet doit idéalement être la moins visible possible, même s'il est illusoire de croire que les populations n'ont pas conscience qu'un programme appuie les entrepreneurs.

L'expérience du Gret en marketing de l'assainissement a montré que lorsqu'un ménage paie pour construire sa toilette, il se l'approprie et l'entretient. Le projet Sanya Kagni l'a confirmé : lors des visites de réception des latrines, qui avaient en moyenne lieu dans les deux semaines suivant leur pose, une majorité des ménages avait déjà commencé à construire, voire terminé, la superstructure.

★ Volonté à payer

L'étude de marché a montré que la volonté à payer des ménages s'élevait à environ 30 000 FCFA. Durant les deux saisons de vente, ces derniers ont déboursé pour une latrine 15 000 FCFA (23 €) en moyenne. Bien que celle-ci soit vendue sans superstructure, les visites de suivi ont montré que l'intégralité des ménages en construisaient une. Selon les matériaux et la taille de la superstructure, le coût peut être estimé entre 20 000 et 50 000 FCFA. Les ménages ruraux qui construisent leur superstructure eux-mêmes ne mobilisent pas d'argent liquide mais du temps de travail. L'investissement est donc supérieur à ce qui est déboursé en magasin, prouvant que les ménages sont prêts à investir dans des équipements d'assainissement lorsque l'offre proposée est attractive et correspond à leurs moyens. Lors de l'enquête de satisfaction, ces derniers ont partagé leur contentement vis-à-vis de l'offre proposée par les Yilemd-raaga, notamment du fait de l'image positive de l'initiative pour le confort et l'hygiène, de la qualité des latrines et de leur accessibilité en termes de prix.

Certaines personnes ont cependant indiqué que le coût d'une latrine restait encore trop élevé. L'approche marketing doit donc être complétée par des mécanismes permettant aux ménages les plus vulnérables de s'équiper (subvention plus importante et ciblée sur ces ménages, ou encore accompagnement à l'épargne).



LA PAROLE AUX ACTEURS

« Avoir une toilette c'est parfait, les avantages sont nombreux. Nous sommes en sécurité avec ces toilettes Yilemdé, et lorsque nous recevons un étranger nous sommes plus à l'aise. Je suis allé en brousse une fois pour faire mes besoins, et j'ai failli piétiner deux serpents en même temps. Aujourd'hui la toilette nous épargne tous ces risques. »

Kaboré Moussa, agriculteur

★ Constructions parallèles

Un autre effet de la stratégie marketing a été de stimuler l'auto-construction de latrines par les ménages. On dénombre ainsi 53 latrines, dont on attribue la construction à l'engouement suscité par la campagne de communication. Il est possible que ce chiffre soit sous-estimé, le projet n'ayant pas prévu de dispositif de suivi des constructions de latrines en dehors de celles vendues par les sanimarchés. Cela prouve que les campagnes de communication fondées sur des déterminants de comportement en lien avec l'assainissement ont eu des répercussions significatives : les ménages s'équipent d'abord et surtout pour des raisons de sécurité et de fierté, et pas uniquement pour des raisons de santé, contrairement aux messages souvent véhiculés par les campagnes de sensibilisation.

RENFORCEMENT DE LA DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE LOCALE

L'un des points fort de l'approche marketing du projet est le **renforcement du tissu économique local**. En effet, les sanimarchés emploient en moyenne cinq personnes pour assurer la production, la vente et la pose des latrines. Ils s'approvisionnent auprès des distributeurs de matériaux implantés dans la commune, participant ainsi à la dynamique économique locale. Durant toute la durée du projet, l'entrepreneur de Fara, qui a réalisé près de la moitié des ventes du projet, s'est exclusivement consacré à cette activité, son niveau de vente lui assurant en effet une rentabilité suffisante pour lui permettre de vivre uniquement de la production et de la vente de toilettes. Celle-ci étant moins importante hors période subventionnée, il a ensuite repris ses autres activités afin de diversifier ses revenus.

Toujours à Fara, deux des trois entrepreneurs ont tissé des liens avec les groupements de femmes, qui exercent déjà des activités économiques, et, sur les conseils de l'équipe projet, leur ont proposé d'exercer le rôle de commerciales pour les Yilemd-raaga. Cette alliance a démultiplié leur force de vente et représenté pour ces groupements une source de revenus supplémentaire. Des discussions avaient également été engagées avec les groupements de production agricole, mais n'ont pu aboutir pour des raisons de calendrier. Cette intégration dans le tissu économique des communes est essentielle pour la pérennisation des sanimarchés au-delà de la période de projet.



LA PAROLE AUX ACTEURS

« La boutique permet aux femmes de payer en plusieurs fois pour s'équiper. Faire des promotions sur les prix permet aux familles de s'équiper plus rapidement. Les femmes sont organisées en groupement, elles épargnent de manière collective pour payer les latrines à tour de rôle. »

M^{me} Guira, coordinatrice des groupements de femmes de la commune de Fara

Les quatre sanimarchés installés dans les communes de Fara et de Poura sont devenus une référence en matière d'équipement de qualité, à la fois grâce à la communication marketing et à la qualité de l'offre proposée.



Réunions de groupements de femmes

UN SYSTÈME DE SUBVENTION POUR LANCER L'ACTIVITÉ

Les subventions au résultat versées aux entrepreneurs ont permis de réduire le prix de vente des latrines et de les rendre accessibles à un plus grand nombre de ménages, tout en maîtrisant les distorsions de marché, plus faibles qu'avec une approche totalement subventionnée. En effet, les subventions ne sont pas permanentes mais déguisées en promotion, et le prix réel des latrines est donc toujours communiqué. De ce fait, les ménages ne vont pas attendre le prochain projet subventionné pour s'équiper – et, ce faisant, détruire le marché pour les constructeurs de latrines – mais saisir les promotions ou épargner pour réunir le prix réel de l'équipement. Compte tenu du retard qu'accusent ces populations en matière d'accès à l'assainissement, la subvention apparaît en effet comme le seul moyen fiable pour atteindre les ODD.

Les ménages n'ont pas été informés de l'existence de cette subvention, mais simplement que le sanimarché de leur commune proposait des promotions pour un temps limité. Si l'implication du projet est un secret de polichinelle, l'effet d'aubaine a permis de stimuler l'investissement des ménages. Celui-ci est ainsi plus important que dans une approche classique¹⁴ (15 000 FCFA, soit 23 € en moyenne, sans compter la superstructure), réduisant d'autant la subvention apportée par le projet.

Un des avantages du système de subvention déguisée en promotion est sa **flexibilité**. Quel que soit l'acteur mettant en place les sanimarchés, n'importe qui d'autre (ONG ou pouvoirs publics) peut ensuite alimenter le fonds de subvention.

ZOOM SUR

Répondre à l'enjeu de santé publique par le « subventionnement caché »

Puisque les sanimarchés parviennent à vendre des latrines non subventionnées, autrement dit à prix réel (une centaine l'année suivant la fin du projet), les subventions pourraient donc être considérées comme inutiles. Toutefois, l'accès à un assainissement de qualité est un enjeu de santé publique et, en accord avec l'ODD n° 6, les gouvernements se sont fixés comme objectif un accès universel à l'assainissement pour 2030. Les subventions sont donc un moyen pour augmenter rapidement le taux d'équipement en assainissement de qualité, comme le montre bien les schémas des ventes. En deux ans, le taux d'accès à l'assainissement amélioré a ainsi augmenté de 25 % sur les deux communes.

DES SANIMARCHÉS RENTABLES ?

★ Révision du plan d'affaires

À l'issue de la première saison de vente, l'équipe projet a mené une analyse des dépenses effectuées par les entrepreneurs de Poura et de Fara (ceux de Toné et de Nabou ne les tenant pas à jour). Les recettes ont été évaluées à partir du suivi des latrines réalisé par l'équipe projet. Cette analyse a conduit à la révision des plans d'affaires élaborés au début du projet sur la base de données réelles.

14. Dans une approche classique, les ménages creusent la fosse, apportent sable et gravier, et le projet finance le reste des matériaux ainsi que la main-d'œuvre.

Tableau 5 : PLAN D'AFFAIRES ACTUALISÉ

RÉPARTITION DES COÛTS D'UNE LATRINE						
Charges fixes mensuelles	Plan d'affaires théorique		Plan d'affaires réel avec marketing		Plan d'affaires réel sans marketing	
Fournitures	775	4 %	10 750	69 %	10 750	69 %
Marketing	15 000	87 %	26 000	167 %	-	0 %
Amortissement	1 475	9 %	4 808	31 %	4 808	31 %
TOTAL fixe mensuel	17 250		41 558		15 558	
Charges variables/latrine						
Matières premières	23 299	65 %	15 465	51 %	15 465	51 %
Franchise	1 000	3 %	-	0 %	-	0 %
Transport	3 000	8 %	6 000	20 %	6 000	20 %
Main-d'œuvre	6 750	19 %	6 750	22 %	6 750	22 %
Commerciaux	1 000	3 %	1 000	3 %	-	0 %
Amortissement	719	2 %	2 175	7 %	2 175	7 %
TOTAL variable	35 768		31 390		30 390	
Analyse rentabilité						
Prix latrine	40 000		40 000		40 000	
PRIX VARIABLE	4 232		8 610		9 610	
Seuil rentabilité = fixe/(prix variable)	4,1		4,8		1,6	

Plusieurs hypothèses ont ainsi été modifiées :

- Les **coûts de communication marketing** ont été revus à la hausse : en plus des frais de diffusion du spot radio faisant la promotion des Yilemd-raaga, les charges fixes de marketing incluent désormais une rémunération fixe et des frais de déplacement d'un commercial (20 000 FCFA).
- Le **coût des matières premières** a été ajusté en prenant en compte ceux de Poura et de Fara.
- Les **coûts d'amortissement** ont été révisés en fonction du prix des équipements améliorés (moule dalle rigide, moule extérieur des buses en tôle de 30, moto-tricycle).
- Un forfait mensuel de crédit téléphonique pour l'entrepreneur ainsi que des frais de carburant ont été inclus.
- Le **concept de frais de franchise** a été abandonné. En effet, celui-ci n'ayant pas été mis en place dès le début du projet, il était difficile de faire accepter aux entrepreneurs de s'en acquitter par la suite.

Dans le plan d'affaires actualisé, si les charges fixes s'avèrent plus élevées que ce qui était initialement prévu, les charges variables ont toutefois été revues à la baisse. Le seuil de rentabilité a légèrement augmenté, et est passé de 4 à 5 latrines – si l'on considère que l'entrepreneur paie l'ensemble des

charges de marketing prévues. En période de vente (octobre à mars), cet objectif a été atteint sans difficulté, et même largement dépassé grâce aux promotions.

Les choses ont toutefois quelque peu changé une fois le projet arrivé à terme. Ainsi, les entrepreneurs n'ont pas poursuivi les diffusions des spots radio, qui étaient entièrement supportées par le projet. De la même façon, ils ont également cessé de faire appel à un commercial pour effectuer les ventes, ne se reposant dès lors plus que sur leur notoriété et le bouche-à-oreille. Ils ont en effet fait preuve de réticence à l'idée d'enclencher des dépenses marketing, dont le retour sur investissement était considéré comme incertain. Dans ce cas de figure, le seuil de rentabilité est alors de deux latrines par mois.

Seul l'entrepreneur de Fara a continué à réaliser des ventes régulières de latrines une fois le projet terminé : il a mis en place des promotions et est parvenu à vendre près d'une centaine de latrines en deux ans, ainsi que des dalles simples à 12 000 FCFA l'unité. De ce fait, il a maintenu un niveau de vente suffisant pour dépasser le seuil de rentabilité. L'entrepreneur de Nabou a quant à lui effectué une vingtaine de ventes avant de se désintéresser de l'activité.

Il semble donc que l'arrêt des activités de communication marketing ne soient pas un frein à la poursuite des ventes si :

- la notoriété de l'entreprise est suffisante à ce moment-là pour attirer des nouveaux clients ;
- l'entrepreneur est motivé pour continuer à produire des latrines ;
- l'entrepreneur a accès à un marché où le pouvoir d'achat de certains ménages lui permet de vendre des latrines à prix réel.

ZOOM SUR

Les coûts de l'approche marketing

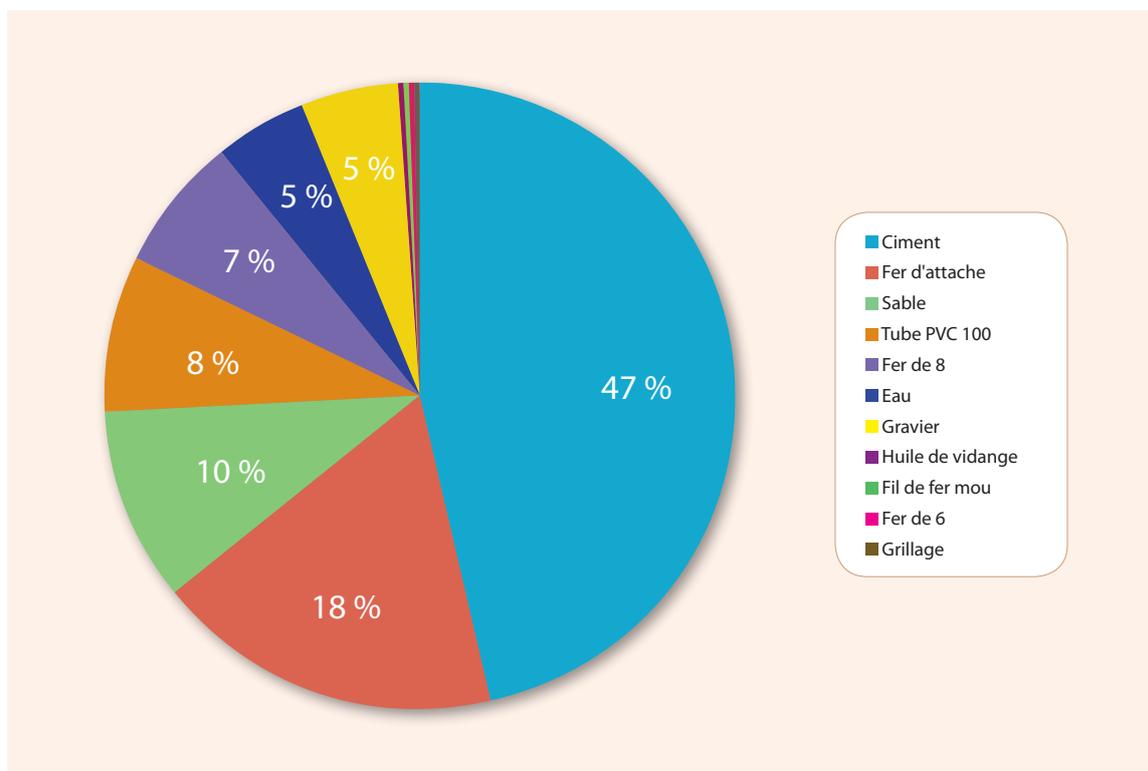
Il ne faut pas sous-estimer le coût d'investissement nécessaire à la mise en place d'une approche marketing : temps de diagnostic et de conception de la stratégie, appui à l'investissement et accompagnement des entrepreneurs, appui en communication marketing, etc. Une fois en place, l'approche comprend à la fois des coûts d'accompagnement (communication marketing et *coaching*¹⁵ des entrepreneurs), des coûts d'infrastructure (subvention sur le prix) et des coûts de suivi-évaluation pour garantir la qualité des latrines. Bien que ces coûts soient moindres que dans la phase initiale, ils restent toutefois nécessaires, au moins durant les premières années, afin de construire des bases solides qui seront les garantes de la pérennité des sanimarchés.

★ Coût des matières premières et de la main-d'œuvre

Si le **coût des matières premières** a été réduit de 28 %, cette réduction est toutefois contre-balançée par une augmentation des coûts de transport et d'amortissement. Il représente près de la moitié des charges variables liées à la production et à la vente des latrines, et provient principalement de deux matériaux : le ciment et le fer utilisés pour cercler les buses.

15. Le coaching consiste à amener les entrepreneurs à trouver par eux-mêmes les solutions aux problèmes qu'ils rencontrent. Cette posture est importante pour éviter que l'équipe projet ne se substitue à eux.

Figure 10 : DÉPENSES EN MATÉRIAUX DU SANIMARCHÉ DE FARA



Les entrepreneurs sont malgré cela parvenus à réduire le prix unitaire des matériaux, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 6 : COÛTS DES MATÉRIAUX LES PLUS BAS OBTENUS PAR LES ENTREPRENEURS (EN FCFA)

Matériaux	Plan d'affaires initial	Fara	Poura	Gain sur les matériaux
Ciment (sac de 50 kg)	6 500	5 500	5 750	15 %
Fer d'attache	3 000	2 000	2 250	33 %
Sable (6 m ³)	40 000	30 000	30 000	25 %
Tube PVC 100 (m)	1 000	1 000	750	25 %
Fer de 8 (barre de 12 m)	3 000	2 000	2 250	33 %
Gravier (6 m ³)	20 000	30 000	30 000	
Huile de vidange (l)	200	100	50	75 %
Fil de fer mou (rouleau)	750	750	750	
Fer de 6	2 000	1 100	1 500	45 %

Dans l'objectif de continuer à soutenir le secteur de l'assainissement, une approche complémentaire pourrait être l'instauration de prix préférentiels sur les matériaux pour les producteurs de latrines, bien que cela soulève des questions en termes de traçabilité des subventions apportées (afin que les matériaux à prix réduit soit effectivement utilisés pour construire des latrines).

Enfin, les **coûts de main-d'œuvre**, qui restent identiques, ont quant à eux été estimés à partir de ceux pratiqués à Poura, où la main-d'œuvre est plus difficile à trouver et à fidéliser. Les charges variables ne sont ainsi que légèrement réduites en comparaison du plan d'affaires original (5 %).

Ainsi, la rentabilité des sanimarchés semble possible à long terme, à certaines conditions :

- maintien des prix de vente subventionnés ;
- réduction des charges de communication marketing ;
- maintien, pour les matériaux, de coûts préférentiels ;
- importance de la motivation et de l'engagement des entrepreneurs ;
- instauration d'un coût d'investissement à la mise en place du marketing.

Tous ces éléments montrent un équilibre encore très fragile. Il reste à espérer que, dans un futur proche, les communes se saisissent de la méthodologie de subvention cachée, ce qui permettrait aux entrepreneurs de continuer à mener leurs activités avec le même dynamisme une fois terminé le projet. Cette piste pour la pérennisation des activités n'a cependant pu être explorée plus en détail à cause des bouleversements politiques qu'a connu le pays en 2014. Elle nécessiterait de plus d'accompagner les communes dans la planification de leurs activités d'assainissement.

ZOOM SUR

Le profil des entrepreneurs

Il est primordial que chaque entrepreneur s'approprie l'approche proposée, sans attendre les directives de l'équipe projet – autrement dit qu'il considère le sanimarché comme son entreprise, et non pas celle du projet. Plus l'entrepreneur est motivé, plus il est en mesure d'être force de proposition et de trouver des solutions à ses problèmes. Cette motivation s'évalue notamment par les investissements (et donc la prise de risque) que l'entrepreneur est prêt à faire sur ses fonds propres.

Ainsi, l'entrepreneur de Fara, qui a immédiatement fait preuve de dynamisme, a réalisé les meilleures ventes, alors qu'il a fallu près d'une saison aux sanimarchés de Tobé et Nabou pour se détacher de leur statut de « boutique du projet ». Paradoxalement, l'entrepreneur de Poura, qui menait pourtant à l'origine de nombreuses activités économiques très rentables (commerce de matériaux et de matières premières pour la construction), a mis plus longtemps à sortir d'une position d'attente et d'assistantat vis-à-vis du projet. Le profil économique n'est donc pas le facteur déterminant dans la sélection d'un entrepreneur de sanimarché, mais bien la motivation dont il fait preuve à développer l'activité par lui-même. Les plus fortes prises de risque financier ne sont pas venues des entrepreneurs les plus solides économiquement, mais des plus motivés.

L'accompagnement du projet permet d'ancrer chez les entrepreneurs les standards de qualité de production imposés par le projet ainsi que de nouvelles pratiques de gestion d'entreprise. Cela suppose toutefois des compétences spécifiques de coaching, et notamment la capacité à trouver le bon équilibre entre appui et substitution, y compris auprès des entrepreneurs les plus dynamiques.

L'IMPLICATION DES INSTITUTIONS

La Direction générale de l'assainissement (DGA) a été impliquée de manière globale dans le projet, notamment dans le cadre de la validation technique de la latrine à fosse en buses préfabriquées, technologie introduite par le projet et grâce à laquelle les sanimarchés parviennent à réduire le prix de vente des latrines (en comparaison d'une latrine améliorée construite par un maçon). Co-développée en 2009 au Cambodge par le Gret et iDE, puis répliquée dans de nombreux pays, cette technologie est au Burkina Faso une véritable nouveauté et ne fait pas partie des techniques homologuées par la DGA. De ce fait, celle-ci a fortement été impliquée dans le suivi et le contrôle des activités des sanimarchés afin d'observer de plus près cette technologie et, à terme, la valider et l'inclure dans les préconisations techniques.



Visite de suivi de la DGA sur le site de production de Fara, juillet 2015

★ Les autorités communales

Les communes de Poura et de Fara emploient, pour l'exercice de leur compétence de maîtrise d'ouvrage dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement, un technicien intercommunal. Celui-ci a ainsi assuré le contrôle et la régulation du secteur de l'assainissement pour le compte de ces deux communes, participant pour ce faire au processus de formation des entrepreneurs et effectuant un suivi régulier de leurs activités. Des rencontres ont de plus été organisées de façon régulière entre l'équipe projet et l'ensemble des conseillers communaux afin de faire le point sur l'état d'avancement des activités du projet.



LA PAROLE AUX ACTEURS

« Il manque beaucoup d'assainissement sur la commune, mais les gens prennent conscience de l'importance des toilettes. C'est une préoccupation de la commune d'améliorer la situation, les boutiques permettent d'apporter une solution aux ménages. Les prix réduits permettent aux gens d'adhérer. L'accès à une toilette est facile, rapide et à proximité. Les ménages voient le service directement chez eux, et l'opérateur crée de l'emploi sur la commune. Il faudrait encore accroître le nombre de boutiques pour faciliter encore plus l'accès à des toilettes. »

Robert Bognélé, Premier adjoint au maire de la commune de Poura

Conclusion

Pour le Gret, l'enjeu du projet Sanya Kagni était de parvenir à augmenter rapidement le taux d'équipement en assainissement amélioré en adaptant l'approche de marketing social en assainissement aux communes rurales du Burkina Faso. En mobilisant des méthodologies, éprouvées et adaptées au contexte local, d'étude de marché, de conception d'une stratégie marketing et d'appui aux entrepreneurs locaux pour la production et la vente de latrines, le marketing de l'assainissement a produit de nombreux effets positifs dans les communes de Poura et de Fara.

Quatre entrepreneurs ont en effet développé des activités rémunératrices en proposant aux ménages une offre de latrine hygiénique et de qualité, tout en assurant la rentabilité de l'activité. Le tissu économique s'en est trouvé renforcé. Près de mille ménages se sont ainsi équipés en latrine hygiénique auprès des Yilemd-raaga. Couplée à un système de subvention au résultat, cette approche a rendu les latrines accessibles au plus grand nombre, augmentant de 25 % le taux d'équipement en assainissement hygiénique de ces deux communes.

Si la place centrale qu'occupent les entrepreneurs dans les processus portant ou limitant le développement des sanimarchés burkinabè n'est plus à prouver, il reste toutefois nécessaire d'approfondir la compréhension de leurs logiques individuelles, en jugeant les motifs et raisons de leurs intérêts/désintérêts, motivations/démotivations, à se lancer dans cette activité : quelles seraient les conjonctions de contexte favorables à leur engagement ? Comment estiment-ils leur prise de risque financière et leur capacité à investir dans ce secteur, tant en termes de rentabilité que d'image ?

Enfin, il reste crucial de bien documenter et de comprendre la façon dont se tissent les relations de confiance entre le projet et les entrepreneurs, tout au cours du processus, de façon à mieux les accompagner dans leur autonomisation.



CONTACTS

Représentation du Gret au Burkina Faso :

burkina@gret.org

tél. : +226 25 36 10 65

www.gret.org/burkina-faso

Au Burkina Faso :

Tahirou Traoré, traore-t.burkina@gret.org

Au siège :

Marion Santi, santi@gret.org

AVEC LE SOUTIEN FINANCIER DE :



Le contenu de la présente publication relève de la seule responsabilité du Gret et ne peut aucunement être considéré comme reflétant le point de vue des bailleurs.

EN PARTENARIAT AVEC :



Campus du Jardin d'agronomie tropicale de Paris
45 bis avenue de la Belle Gabrielle
94736 Nogent-sur-Marne Cedex, France
Tél. 33 (0)1 70 91 92 00 – www.gret.org

