



**GRET**

Professionnels du  
développement  
solidaire

CAHIER DE CAPITALISATION

# Marketing de l'assainissement : le « social business » au plus près des besoins locaux

---

Retours d'expériences de terrain du Gret à **Madagascar**,  
au **Burkina Faso**, en **Mauritanie** et au **Cambodge**

Cet ouvrage a été réalisé avec le soutien financier de l'Agence Française de Développement

*Coordination et rédaction : Julien Gabert*

*Photographies : En Haut et Gret*

*Maquette : Hélène Gay*



---

*Le contenu de ce document relève de la seule responsabilité du Gret et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis des partenaires financiers*

## TABLE DES MATIÈRES

---

<b>RÉSUMÉ</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>I. LE MARKETING : QU'EST-CE QUE C'EST ? POURQUOI UTILISER CETTE APPROCHE POUR L'ASSAINISSEMENT ?</b>	<b>6</b>
<b>II. MARKETING ET SENSIBILISATION : DIFFÉRENCES ET COMPLÉMENTARITÉS</b>	<b>9</b>
<b>III. INTÉRÊTS DE LA DÉMARCHE DE MARKETING DE L'ASSAINISSEMENT</b>	<b>10</b>
1. Construire des toilettes hygiéniques	10
2. Favoriser l'appropriation des toilettes par les ménages	12
3. Le marketing comme levier de financement de l'assainissement par les ménages	13
4. Renforcer (plutôt que détruire) l'offre marchande existant localement	12
<b>IV. LES DÉFIS A RELEVER</b>	<b>15</b>
1. Les contraintes « projets » mettent à rude épreuve la durabilité du marketing	17
2. Comment garantir la pérennité de la démarche de marketing de l'assainissement ?	17
<b>CONCLUSION</b>	<b>20</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>21</b>

## RESUME

Le Gret développe des approches mêlant marketing social et « social business » dans divers domaines (nutrition, microfinance, micro-assurance santé, etc.). Depuis 2010, le Gret travaille sur le marketing de l'assainissement en appuyant la mise en place de magasins de toilettes (aussi appelés « sanimarchés ») au Cambodge, à Madagascar, en Mauritanie, au Burkina Faso et très prochainement au Sénégal et au Laos. A ce jour, plus de 50 sanimarchés ont permis à environ 100.000 personnes d'avoir accès à une toilette hygiénique. Ces expériences de terrain dans des contextes variés font émerger un certain nombre d'apprentissages.

Tout d'abord, elles démontrent que les démarches de sensibilisation à l'hygiène et de marketing de l'assainissement sont complémentaires pour amener les ménages à s'équiper en toilettes hygiéniques. En particulier, le marketing apparaît particulièrement pertinent dans la continuité des campagnes ATPC mises en œuvre dans de nombreux pays, car il place le ménage en situation d'acteur de son propre équipement en assainissement adéquat. Le marketing permet de plus aux ménages de passer d'un assainissement non-hygiénique à un assainissement hygiénique, gage d'une meilleure durabilité des infrastructures, en plus des impacts sanitaires et environnementaux. Si la démarche de marketing est un facteur d'augmentation des taux d'équipement des ménages en toilettes, c'est aussi une garantie de l'utilisation et de l'entretien adéquats de ces toilettes, car elle permet une bonne appropriation des ouvrages par les ménages qui ont investi dans leur assainissement.

Du point de vue financier, la mise en place d'une approche marketing ne signifie pas que les ménages peuvent tous acheter une toilette avec leurs seules ressources propres. Dans de nombreux contextes difficiles, des subventions partielles restent un outil efficace et souvent nécessaire pour réduire le prix payé par un ménage pour l'installation d'une toilette. Dans ce cas, la démarche de marketing de l'assainissement permet de rendre la subvention apportée par un projet jusqu'à quatre fois plus efficace selon les retours d'expérience du terrain. Enfin, l'approche marketing permet de renforcer (plutôt que détruire) l'offre marchande existant localement et ainsi de proposer sur le long terme des toilettes à la vente.



## INTRODUCTION

---

Depuis le début des années 2000, le Gret développe des approches mêlant marketing social et « social business »<sup>1</sup> dans divers domaines (nutrition, microfinance, micro-assurance santé, etc.). Depuis 2010, le Gret travaille sur le marketing de l'assainissement en appuyant la mise en place de magasins de toilettes (aussi appelés « sanimarchés »)<sup>2</sup>. Cette approche a été explorée et appliquée successivement au Cambodge (2010), à Madagascar (2010), en Mauritanie (2013), au Burkina Faso (2015) et très prochainement au Sénégal et au Laos.

A l'heure actuelle, le Gret a contribué à mettre en place plus de 50 sanimarchés qui vendent des toilettes aux ménages intéressés. Ainsi, ce sont environ 100.000 personnes qui ont eu accès par ce biais à une toilette hygiénique.

Cette expérience opérationnelle dans divers pays et contextes (urbain, rural) a donné lieu en février 2016 à une série d'ateliers d'échanges au Sénégal pour confronter les approches des différentes équipes du Gret en termes de marketing de l'assainissement. Les enseignements issus des projets de terrain et de ces ateliers sont synthétisés dans le présent document.

Les principales définitions du « marketing » seront rappelées ici, avant de voir les avantages que présente cette approche dans le secteur de l'assainissement. Enfin, les défis restant à relever seront approfondis, notamment en termes de contraintes de temps de mise en œuvre et de pérennisation de cette démarche.

---

<sup>1</sup> *Social business* : entreprise au service de l'intérêt général, dont la finalité principale est sociale ou environnementale.

<sup>2</sup> A Madagascar, le marketing est également appliqué au développement des services de vidange de fosses.

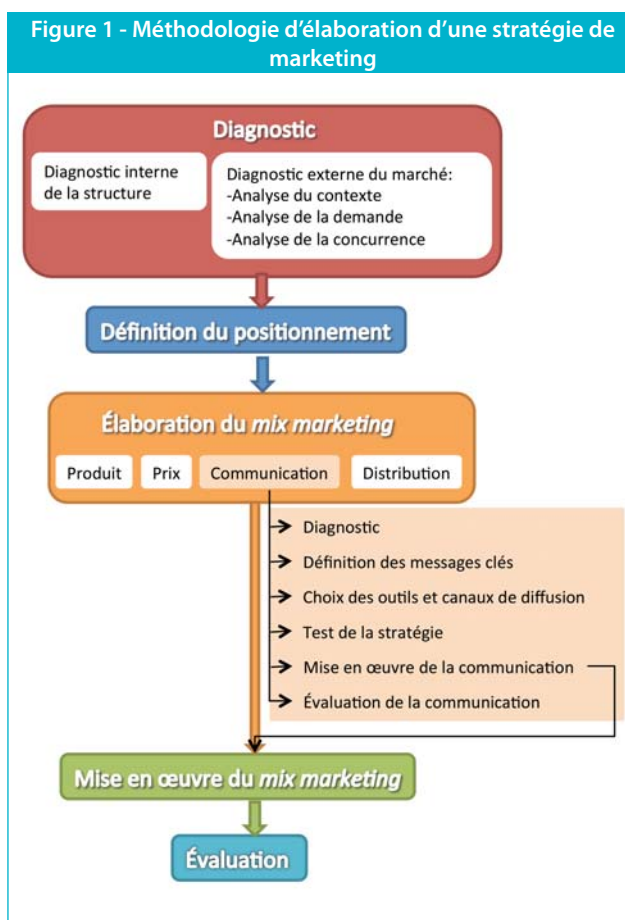
## I. LE MARKETING : QU'EST-CE QUE C'EST ? POURQUOI UTILISER CETTE APPROCHE POUR L'ASSAINISSEMENT ?

Le terme « marketing » vient de l'anglais « *to market* » : mettre sur le marché, commercialiser. Il regroupe l'ensemble des moyens d'action qu'utilisent les organisations à but commercial pour influencer en leur faveur le comportement d'achat des clients dont elles dépendent. Le marketing s'intègre dans un contexte concurrentiel et vise à identifier chez les clients ce qui leur fera acheter un produit donné.

Pourquoi appliquer le marketing au secteur de l'assainissement dans les pays en développement ? Cette démarche a été déclenchée par le constat fait dans plusieurs pays (aussi bien d'Asie que d'Afrique) que **lors des dernières décennies, le marché local de l'assainissement a vendu plus de latrines que les programmes d'hygiène et d'assainissement pourtant lourdement subventionnés**<sup>3</sup>. La pertinence du marketing repose sur le renouvellement d'une vision sur la capacité des ménages (même pauvres) à payer pour leur équipement d'assainissement et à se l'approprier dès lors qu'ils ont investi. Ainsi, comme le constate le Programme Eau et Assainissement de la Banque Mondiale : « **Les recherches ont montré que les communautés FDAL (Fin de Défécation à l'Air Libre)<sup>4</sup> en Indonésie et en Inde avaient davantage de probabilités de maintenir l'état FDAL lorsque le marché local fournissait des équipements et des services d'assainissement abordables et répondant aux attentes des consommateurs.** »<sup>5</sup>

*Elaboration d'une stratégie de marketing de l'assainissement.*

En ce qui concerne la mise en œuvre opérationnelle d'une telle approche fondée sur le marché, on peut dire qu'il n'existe pas de modèle universel et standardisé. Il convient donc d'élaborer une stratégie répondant à un contexte donné. L'élaboration d'une stratégie appliquée à l'assainissement suit un cheminement méthodologique fondé sur la littérature spécialisée en marketing, et qui a été expérimenté et validé à de multiples reprises par le Gret. Elle est schématisée dans la Figure 1.



<sup>3</sup> Eau Vive, *Pour une meilleure diffusion des ouvrages d'assainissement en milieu rural sahélien : 80 propositions concrètes - Synthèse de l'étude*, mars 2010.

<sup>4</sup> Une communauté ou un village est dit FDAL lorsque tous les ménages de la communauté ont arrêté cette pratique de défécation à l'air libre et sont donc équipés en toilettes.

<sup>5</sup> Eduardo Perez et al., *Comment accélérer le développement de l'assainissement rural ?*, WSP, juillet 2012.

L'élaboration d'une stratégie marketing repose sur une analyse diagnostique, ou étude de marché, qui étudie les éléments suivants<sup>6</sup> :

- Le macro-environnement dans lequel évoluent les populations : contexte socio-économique, cadre légal du secteur de l'assainissement, contexte médiatique et réseaux de distribution existants.
- La demande : les attentes et les besoins des consommateurs potentiels, ainsi que leurs pratiques actuelles, leurs attitudes et leurs opinions.
- L'offre : l'analyse de la concurrence directe ou indirecte.

Les éléments de l'étude de marché permettent ensuite de définir :

- Les objectifs de la stratégie ;
- Les populations cibles, par exemple les ménages d'une catégorie socio-économique donnée ne possédant pas un équipement d'assainissement ;
- Le « positionnement produit » : c'est l'identité du produit ou du service d'assainissement que l'on souhaite vendre, qui se traduit par une promesse crédible, pertinente, générant une envie d'achat des populations. Il doit être au croisement des attentes du public, des atouts du produit et du positionnement des concurrents. Il permet à l'offre d'être identifiable pour les consommateurs tout en se distinguant des offres concurrentes.

Une fois le positionnement défini, il sert de cadre à la définition du « mix marketing » (ou « 4P ») :

- **Produit** : élaboration du produit, définition du concept, de ses caractéristiques, son apparence, des gammes de produits et services associés pour fournir un produit désirable par les ménages et qu'il est possible de vendre.
- **Prix** : définition d'un prix viable et accessible aux populations et des mécanismes de financement associés.
- **Distribution** (ou *Place* en anglais) : définition des conditions et des circuits d'approvisionnement et distribution en produits d'assainissement.
- **Communication** (ou *Promotion* en anglais) : élaboration d'une stratégie de communication commerciale, d'axes de communication clés pour la cible et élaboration de supports de promotion pour mobiliser et inciter à l'acte d'achat.

Cette méthodologie d'élaboration d'une stratégie de marketing de l'assainissement ainsi que les outils associés seront détaillés dans un chapitre du guide pratique « Mémento de l'assainissement » (édition Gret, à paraître en 2016). Un exemple concret de définition du positionnement et du mix marketing est présenté dans le cas du Burkina Faso ci-après. Dans tous les cas, il ressort des expériences passées qu'il est important que la mise en œuvre d'une telle démarche soit réalisée par (ou avec) des professionnels expérimentés en marketing, et non pas par des techniciens du secteur de l'assainissement.

*De la théorie à la mise en œuvre opérationnelle : les « sanimarchés »*

Le Gret utilise principalement le marketing social pour l'accès à l'assainissement à travers les « sanimarchés ». Ceux-ci sont définis comme des lieux de fabrication, exposition et vente d'équipements sanitaires adaptés aux besoins des ménages. Pour vendre des latrines à bas coût, les sanimarchés utilisent souvent une technologie de moulage de buses pour préfabriquer les fosses des latrines, ce qui permet une production semi-industrielle.

---

<sup>6</sup> Lendrevie, J, Lévy, J et Lindon, D., *Mercator - Théories et nouvelles pratiques du marketing*, 9e édition, Dunod, 2009.

Le sanimarché est géré par un opérateur (généralement un petit opérateur économique local, parfois une coopérative de femmes<sup>7</sup>), en charge de :

- Organiser la production des latrines : commande des matériaux, supervision de la qualité du travail des maçons, gestion des stocks d'équipement, etc.
- Gérer les aspects administratifs et financiers : suivi des commandes, des recettes et dépenses, etc.
- Mettre en œuvre une communication marketing.

Le Gret prépare l'installation des sanimarchés (réalisation des études préalables : étude de marché, zonage, définition de la stratégie marketing et donc du « catalogue », formation des maçons, etc.) et appuie l'opérateur dans la gestion du sanimarché.

### Élaboration d'une stratégie marketing de l'assainissement : l'exemple du Burkina Faso

Le taux d'accès à l'assainissement au Burkina Faso est de 3% en milieu rural. Dans les communes de Fara et Poura, dans l'Ouest du pays, le Gret a élaboré une stratégie marketing pour développer des magasins de latrines visant les ménages ruraux. L'étude de marché a permis de définir le « positionnement » de la latrine à coût réduit développée en 2015 : les messages s'adressent au chef de ménage, qui peut être fier d'offrir une latrine hygiénique (appelée latrine *Yilemdé*) à sa famille, pour sa santé et sa sécurité. À partir de ce positionnement, le *mix marketing* a été précisé : des magasins de latrines (ou « sanimarchés ») *Yilemd-raaga* ont été mis en place et proposent une latrine à buses modulaires répondant aux attentes des ménages, à un prix abordable. Une stratégie de communication efficace a été définie avec logo, mascotte, couleurs de référence et messages adaptés.



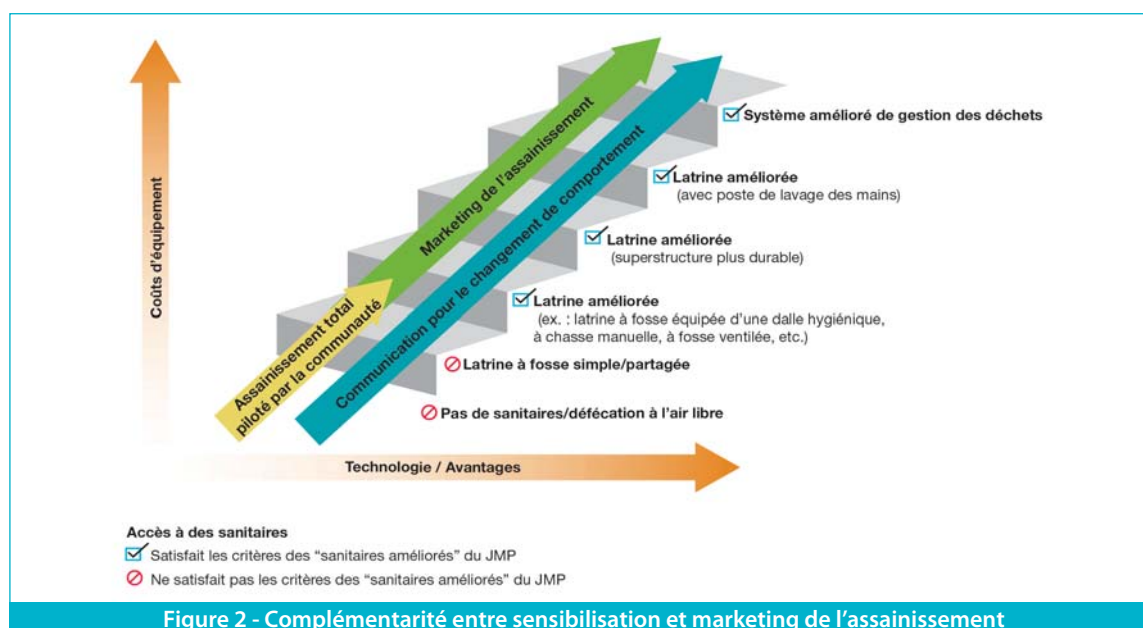
<sup>7</sup> En milieu rural en Mauritanie, le Gret s'est appuyé sur le réseau existant des coopératives féminines présentes et actives dans tous les villages pour assurer la promotion et la vente de latrines. Ce sont les « saniboutiques ».



## II. MARKETING ET SENSIBILISATION : DIFFERENCES ET COMPLEMENTARITES

La partie la plus visible du marketing est la communication publicitaire, à laquelle nous sommes tous confrontés en tant que consommateurs. Dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, on constate de fréquentes confusions entre marketing (assimilé à sa seule dimension de communication publicitaire) et sensibilisation (qui repose très essentiellement sur la communication comme levier d'action). Pour éviter tout amalgame, il est important de rappeler que le marketing a pour vocation de vendre des produits (vendre un savon, vendre une toilette), alors que la sensibilisation vise à faire adopter une pratique (se laver les mains avec du savon, utiliser une toilette hygiénique) sans forcément amener à un acte d'achat.

Néanmoins, si sensibilisation à l'hygiène et marketing de l'assainissement ont des objectifs différents, ils ne s'opposent pas. Les retours d'expérience du terrain montrent même que ces deux approches sont complémentaires pour amener les ménages à s'équiper en toilettes hygiéniques, comme le résume le schéma<sup>8</sup> de la Figure 2.



En effet, le marketing de proximité place le ménage en situation d'utilisateur actif, conscient et engagé, acteur de son propre équipement en assainissement adéquat. Cette approche est particulièrement pertinente dans les territoires ayant bénéficié de campagnes de sensibilisation (tels que l'Assainissement Total Piloté par la Communauté – ATPC), car elle permet de bénéficier de l'acquisition par les ménages de connaissances préalables en matière d'hygiène et de profiter de ces conditions favorables pour proposer des actions plus efficaces, pérennes et durables. C'est ce que nous enseignent les sciences sociales de la communication et de la psychologie sociale : des démarches de communication engageant l'utilisateur sont possibles et font la preuve de leur efficacité après des phases de communication persuasive ayant permis un impact fort sur les mentalités et les attitudes.

<sup>8</sup> Source : Eduardo Perez et al., *Comment accélérer le développement de l'assainissement rural ?*, WSP, juillet 2012.

### III. INTERETS DE LA DEMARCHE DE MARKETING DE L'ASSAINISSEMENT

Après plus de six années de mise en œuvre du marketing de l'assainissement sur le terrain par le Gret, plusieurs bénéfices importants peuvent être associés à cette démarche.

#### 1. Construire des toilettes hygiéniques

Incontestablement, une démarche «marketing» correctement mise en œuvre permet d'atteindre des objectifs quantitatifs importants de construction de toilettes. Ainsi, dans des contextes favorables (pays émergents), ce sont des centaines de milliers de toilettes qui ont été construites au Vietnam et au Cambodge en se basant sur une approche marketing. A Madagascar, les magasins de toilettes *Diotontolo*, appuyés par le Gret depuis 2011 ont à ce jour vendu plus de 6.000 toilettes hygiéniques bénéficiant à plus de 60.000 personnes. La Figure 3 montre un rythme rapide de construction de toilettes : depuis 2012, les magasins de toilettes *Diotontolo* sont à l'origine d'au moins 25% des nouvelles toilettes hygiéniques construites recensées par le Ministère de l'Eau.

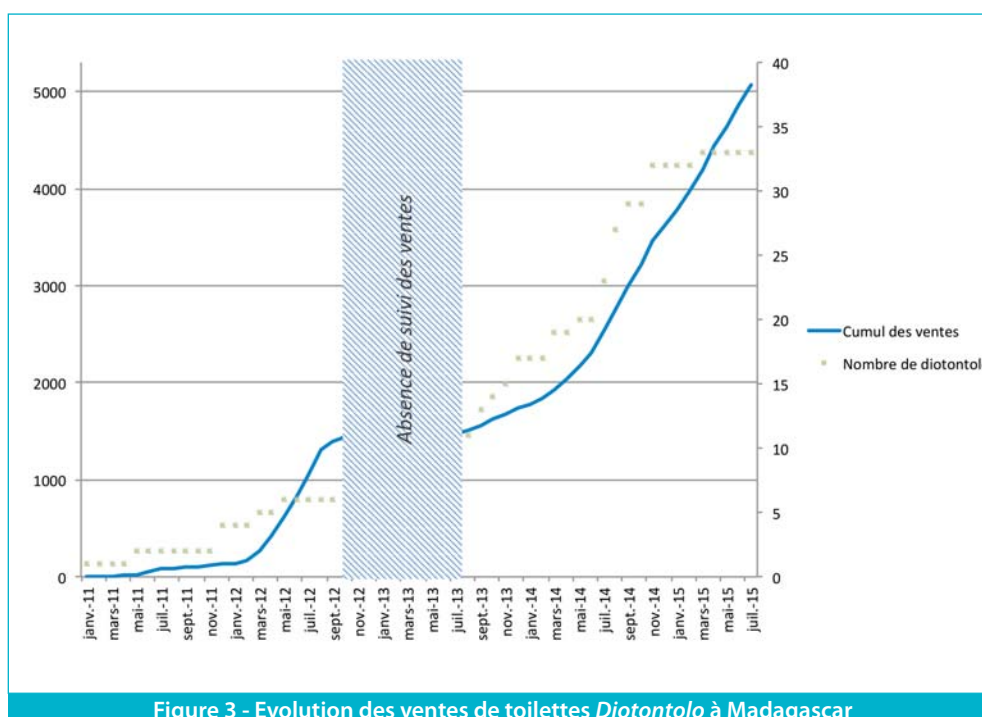
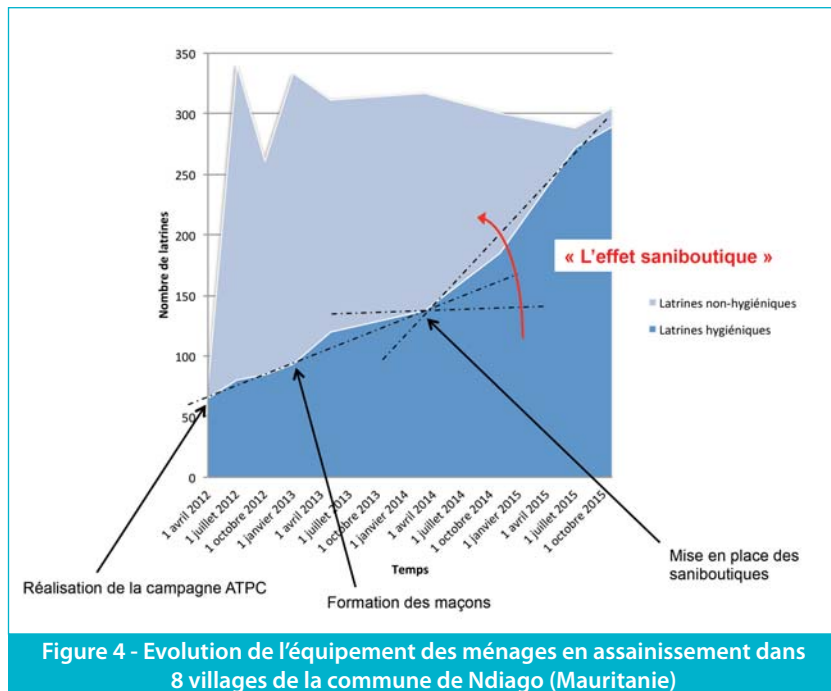
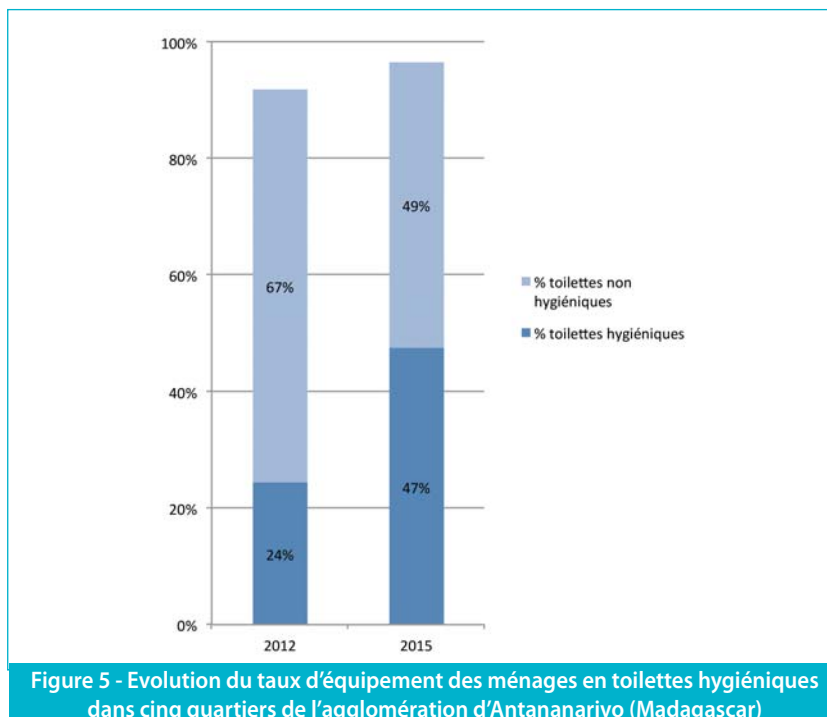


Figure 3 - Evolution des ventes de toilettes *Diotontolo* à Madagascar

Certaines études montrent que la démarche peut jouer un véritable rôle de catalyseur pour l'équipement des ménages en assainissement hygiénique. Ainsi, l'analyse des ventes des « saniboutiques » (magasins communautaires vendant des latrines en milieu rural en Mauritanie) montre que leur mise en place multiplie par 3 le rythme d'équipement des ménages en latrines hygiéniques (par rapport à des campagnes de sensibilisation uniquement), comme le résume la Figure 4.



Autre contexte, même constat : la Figure 5 montre l'évolution du taux d'équipement en toilettes hygiéniques dans cinq quartiers de l'agglomération d'Antananarivo (capitale de Madagascar<sup>9</sup>) où des magasins de toilettes *Diotontolo* sont présents depuis 2013 : +23 points d'augmentation. Sur la même période, le *Joint Monitoring Programme* (JMP) indique que l'assainissement hygiénique a reculé de 4 points en milieu urbain à Madagascar.



<sup>9</sup> Source : Cabinet Conforme, *Rapport final - Enquête T final pour l'évaluation de la Mise en œuvre d'Améliorations des Services d'Assainissement adaptés dans l'agglomération d'Antananarivo (Miasa)*, février 2016.

Ces données représentent une perspective d'avenir intéressante pour le secteur de l'assainissement à l'heure de relever le défi de l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations unies, et en particulier de la cible « assainissement ». **Le marketing de l'assainissement permet aux ménages de passer d'un assainissement non-hygiénique à un assainissement hygiénique, gage d'une meilleure durabilité des infrastructures, en plus des impacts sanitaires et environnementaux. Cette approche apparaît donc particulièrement pertinente dans la continuité des campagnes ATPC mises en œuvre dans de nombreux pays, comme représenté dans la Figure 2.**

## 2. Favoriser l'appropriation des toilettes par les ménages

L'offre de toilettes proposée au niveau des sanimarchés est fondée sur une étude de marché, afin de concevoir des produits répondant à la demande des ménages visés. Cette approche basée sur la demande est un premier gage de bonne appropriation des ouvrages par les ménages.

De plus, l'approche par le marketing de proximité, plutôt que par la seule sensibilisation de masse, amène le ménage visé d'une position de « récepteur passif agissant en réaction à un message » à un rôle de « consommateur et usager actif conscient et engagé », ce qui est une condition *sine qua non* pour la pérennité et le bon entretien des ouvrages construits. En effet, le ménage qui réalise la démarche d'aller acheter la toilette dont il a envie, en investissant sur ses fonds propres de manière spontanée, se sent réellement propriétaire de la toilette au final et ne va pas la laisser se dégrader ou se salir, à la différence d'un ménage bénéficiaire passif de « la latrine du projet » qui lui est apportée quasiment gratuitement, en « cadeau ».



Figure 6 - Toilette subventionnée dans le cadre d'un projet au Burkina Faso : la toilette coûte plus cher que les maisons de la concession. Elle n'est donc pas utilisée comme toilette mais comme grenier... (Source : Eau vive)

Ainsi, lors du recensement des toilettes achetées depuis trois ans auprès de magasins *Diotontolo*, il a été constaté que 97% de ces toilettes étaient effectivement utilisées et correctement entretenues. **La démarche de marketing de l'assainissement est non seulement un facteur d'augmentation des taux d'équipement des ménages en toilettes, mais aussi une garantie de durabilité des ouvrages d'assainissement et de leur utilisation et entretien adéquats.**



Figure 7 - Toilettes correctement utilisées et entretenues par les ménages qui les ont achetées

### 3. Le marketing comme levier de financement de l'assainissement par les ménages

Comme nous l'avons vu précédemment, la démarche de marketing de l'assainissement peut être très efficace pour amener les ménages à s'équiper en toilettes hygiéniques. Cela est particulièrement vrai dans les zones où la capacité à payer des ménages est supérieure ou égale au prix de vente des toilettes proposées par des magasins d'assainissement. Ainsi, à Prey Rumdeng, au Cambodge, les études préalables à la mise en place d'un sanimarché avaient indiqué que la capacité à payer des ménages pour leur assainissement était de l'ordre de 60\$. Lorsque le sanimarché a proposé des toilettes à 32\$ (dalle + fosse) et à 65\$ (avec superstructure), celles-ci se sont vendues rapidement par centaines. Cette situation a aussi pu être observée à des échelles nationales dans certains pays émergents comme le Vietnam, où des centaines de milliers de ménages ont ainsi pu s'équiper en toilettes.

« Marketing de l'assainissement » ne signifie pas forcément « zéro subvention »

Néanmoins, dans de nombreux pays ou régions, la capacité à payer des ménages reste très faible et donc inférieure au prix de vente de toilettes (même après des efforts de conception visant à réduire les coûts de production au maximum tout en conservant une bonne qualité technique). Ainsi, dans les zones rurales défavorisées de Madagascar, les études de marché des magasins de toilettes *Diotontolo* montrent que la capacité à payer des ménages est de l'ordre de 12,5 €, bien en dessous des 28 € qui sont le coût minimum d'une toilette hygiénique au niveau d'un *Diotontolo*. Dans cette situation, qui est fréquente dans de nombreux pays en développement, le coût des toilettes constitue donc un sérieux obstacle à leur diffusion au sein des populations les plus pauvres. Pour les rendre plus accessibles, il est possible de proposer des facilités de paiement, mais cela ne suffit pas toujours pour en permettre l'accès aux populations les plus défavorisées. **Les subventions partielles restent alors un outil efficace et souvent nécessaire pour réduire le prix payé par un ménage pour l'installation d'une toilette.**

Ces subventions doivent être mises en œuvre dans certaines conditions : elles doivent être partielles et incitatives. Elles peuvent aussi être indirectes et discrètes (pour être peu visibles des clients) et basées sur les résultats<sup>10</sup> (pour inciter les constructeurs de toilettes à réaliser des ouvrages de bonne qualité). Ces subventions ne sont pas seulement une aide aux ménages qui désirent acheter une toilette ; elles sont aussi un appui nécessaire pour les artisans et petits entrepreneurs qui se lancent dans le secteur de l'assainissement, dans une approche de *business social*.

<sup>10</sup> Une « subvention indirecte » n'est pas directement versée au ménage bénéficiaire mais à un intermédiaire, par exemple au vendeur ou au constructeur de toilettes. Dans le cas d'une « subvention cachée », il n'est pas fait de publicité sur la subvention : seul l'opérateur qui reçoit la subvention a connaissance de cette subvention ; les ménages qui en bénéficient au final (au travers d'une baisse du prix de vente de la toilette) ne sont pas au courant de cette subvention. Une « subvention basée sur les résultats » (*Output Based Aid*, OBA) est versée seulement après que la toilette a été construite, pour être certain que cet argent sert bien à la construction d'une toilette et que celle-ci est réalisée dans les règles de l'art.

*Le marketing de l'assainissement est un démultiplicateur de l'efficacité de la subvention*

Dans la pratique, il s'avère que la démarche de marketing de l'assainissement permet de démultiplier l'efficacité des subventions destinées à la construction d'infrastructures. En effet, ces subventions partielles sont incitatives et visent à favoriser l'investissement des ménages : ainsi, une subvention de 20% du coût d'une toilette permet de réduire le prix de vente et ainsi de le rendre abordable pour les ménages visés, qui vont alors investir pour payer les 80% restant. Dans cet exemple, 1 € de subvention permet de déclencher 4 € d'investissement des ménages, ce qui représente un effet levier très intéressant. C'est ce genre de situation que l'on rencontre actuellement dans les magasins de toilettes *Diotontolo* en milieu urbain à Madagascar où la subvention représente seulement 19% du coût total de la toilette *fosy septica kely* avec superstructure (19 € de subvention sur un coût total de 98 €, soit 79 € payés par le ménage client).

Cette démarche de subventionnement au travers des sanimarchés représente un progrès important par rapport aux approches traditionnelles de subvention à 80 ou 90% des ouvrages par des projets de développement. **Dans les projets présentés dans les graphes ci-dessous, la démarche de marketing de l'assainissement a permis de multiplier par 4 l'efficacité de la subvention en Mauritanie<sup>11</sup> et par 2,7 au Burkina Faso<sup>12</sup>. Cela représente un grand pas en avant pour le secteur de l'assainissement en termes d'efficacité de l'aide.**

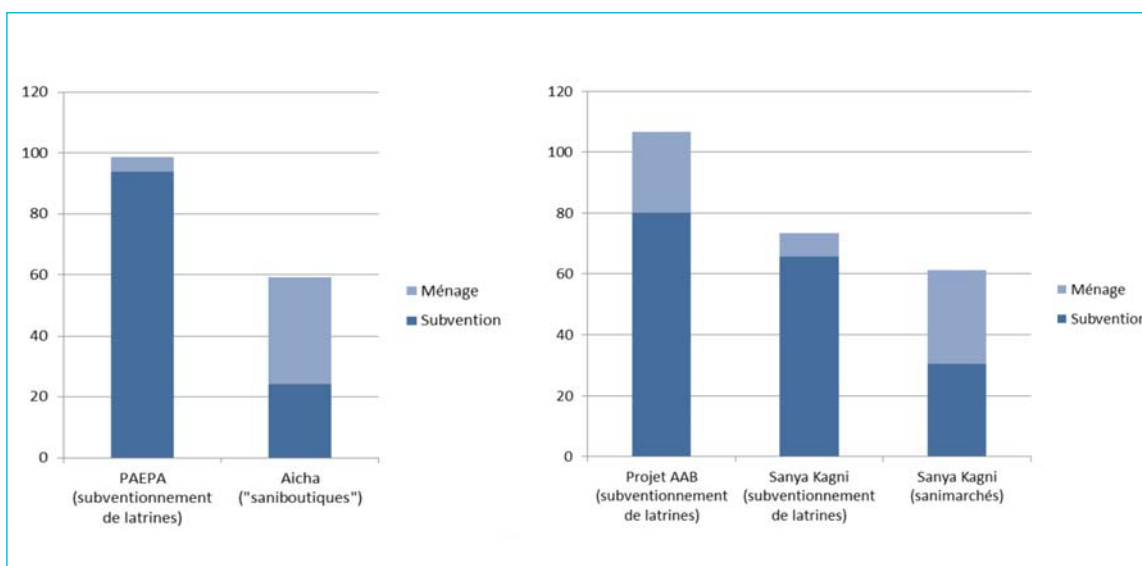


Figure 8 - Répartition (en €) entre l'investissement des ménages et la subvention de différents projets pour la construction d'une toilette en Mauritanie (à gauche) et au Burkina Faso (à droite). On voit ici que le montant de subvention est très réduit dans l'approche « marketing de l'assainissement » (saniboutiques et sanimarchés).

<sup>11</sup> Projets mis en œuvre par les mêmes acteurs (dont le Gret) avec des approches distinctes (subventionnement massif de toilettes vs marketing de l'assainissement).

<sup>12</sup> Projets mis en œuvre par différents acteurs dans une même zone avec des approches distinctes (subventionnement massif de toilettes vs marketing de l'assainissement).

*L'équipement en assainissement des ménages les plus défavorisés nécessite un appui social beaucoup plus large*

Pour les ménages les plus défavorisés, l'assainissement n'est pas une fin en soi. En effet, lorsqu'un ménage doit chercher quotidiennement à assurer sa survie (manger, avoir un toit pour dormir, etc.), l'assainissement est un besoin secondaire. Dans ce cas, proposer à ces ménages une toilette, même gratuite, n'est pas suffisant. L'équipement en assainissement peut être un déclencheur mais doit alors s'inscrire dans un accompagnement social plus large pour favoriser l'insertion de ces ménages dans la société : appui dans la gestion du budget familial, accompagnement dans les démarches administratives et foncières, nutrition/santé, accès à l'éducation des enfants, etc.

#### 4. Renforcer (plutôt que détruire) l'offre marchande existant localement

La démarche de marketing de l'assainissement s'appuie sur des opérateurs ou structures locales déjà en place et qui ont, pour certaines, des activités dans la construction ou la vente de produits d'assainissement : maçons, opérateurs économiques locaux, coopératives féminines, etc. La structuration du marché local de l'assainissement pour l'amener à proposer une gamme de produits (toilettes, puisards, savons) abordables et répondant à la demande des ménages s'inscrit dans une démarche de développement et de responsabilisation des acteurs locaux. En effet, une fois que l'opérateur d'un sanimarché est identifié, un renforcement est apporté afin de lui permettre de construire et de vendre des toilettes de qualité dans la durée. Ainsi, des formations sont dispensées sur les aspects techniques, de gestion d'entreprise et de marketing. Ces formations sont complétées par un accompagnement au bon fonctionnement du sanimarché et par des échanges avec d'autres opérateurs de sanimarchés dans la zone ou dans le pays, pour favoriser les échanges entre pairs.



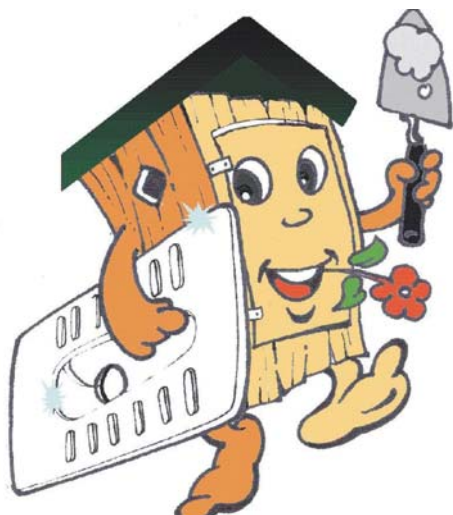
Figure 9 - Site de production de toilettes d'un sanimarché au Burkina Faso



Figure 10 - Membres de la saniboutique de Sekham, commune de Tékane (Mauritanie)

Ce renforcement des opérateurs locaux déjà bien implantés et reconnus par les populations, et l'appui qui leur est apporté dans la durée, parfois dans une démarche de réseau ou de franchise (comme présenté ci-dessous dans l'exemple de la franchise *Diotontolo* à Madagascar), visent à favoriser la pérennisation de cette activité locale de vente de toilettes qui représente généralement une activité complémentaire génératrice de revenus. Cette approche permet donc de dépasser les limites des démarches traditionnelles de programmes de latrines visant la construction quantitative d'infrastructures sur une durée de projet, et ne produisant pas de duplication spontanée ou de diffusion post-programme d'équipements améliorés, comme certaines études l'ont montré par le passé<sup>13</sup>.

### La franchise *Diotontolo* : un « business social » pour assurer la pérennité d'une offre locale de toilettes hygiéniques à Madagascar



À Madagascar, en 2016, 31 magasins *Diotontolo*, gérés par 19 opérateurs, vendent des toilettes hygiéniques dans différentes régions de l'île. Pour apporter le renforcement et l'accompagnement à ces opérateurs dans la construction des ouvrages, et pour s'assurer du respect de la visée sociale de ces magasins d'assainissement (respect des prix de vente réduits, proposition de produits pour les ménages défavorisés, etc.), ceux-ci sont regroupés au sein d'un système de franchise à l'échelle nationale.

Une franchise est une collaboration entre, d'une part, une entreprise fournisseuse d'une marque et d'un savoir-faire (« le franchiseur »), et, d'autre part, des entreprises-clientes indépendantes (« les franchisés ») qui versent une rémunération pour bénéficier de ce savoir-faire. Dans le cas des *Diotontolo*, le franchiseur identifie et forme les

opérateurs de sanimarchés *Diotontolo* et leur apporte une assistance permanente dans la mise en œuvre (appui technique, suivi, etc.). Le franchiseur assure aussi le marketing à l'échelle nationale (par exemple : publicité à la télévision) et organise des réunions régulières d'échanges entre opérateurs de sanimarchés. Les franchisés assurent la production et la vente des toilettes auprès des ménages.

<sup>13</sup> Eau Vive, *Pour une meilleure diffusion des ouvrages d'assainissement en milieu rural sahélien : 80 propositions concrètes - Synthèse de l'étude*, mars 2010.



## IV. LES DEFIS A RELEVER

---

### 1. Les contraintes « projets » mettent à rude épreuve la durabilité du marketing

La mise en place d'une approche marketing se trouve souvent confrontée à différentes contraintes du projet qui a permis son démarrage : durée du projet limitée (généralement de deux à quatre ans), objectifs quantitatifs à atteindre avant la fin du projet, concurrence avec des projets pratiquant un subventionnement massif.

En premier lieu, la démarche marketing vise à mettre en place un marché local structuré et durable. Cela dépend du contexte et demande du temps pour structurer ce marché sur des bases solides et adaptées à la demande locale. Ainsi, à Madagascar et au Burkina Faso, la phase initiale d'études de marché, de définition de l'offre de toilettes, de sélection et de formation des opérateurs a nécessité en moyenne un an lorsqu'elle a été mise en place dans un contexte nouveau<sup>14</sup>. De plus l'accompagnement des opérateurs de sanimarchés nécessite souvent un à deux ans avant qu'ils soient parfaitement autonomes. Enfin, mettre en place des schémas d'organisation tels que la franchise *Diotontolo* pour assurer la pérennité du système global s'étend généralement sur une durée d'une dizaine d'années selon l'expérience du Gret dans l'émergence de *business* sociaux. Ces pas de temps relativement longs sont difficilement compatibles avec les échéances courtes des projets. Cela impose de travailler dans la durée, généralement en enchaînant plusieurs projets à la suite. tt

Par ailleurs, le rythme de ventes permettant d'assurer la rentabilité d'un magasin de toilettes n'est pas forcément compatible avec le rythme rapide nécessaire pour atteindre les résultats quantitatifs attendus avant la fin d'un projet. Pour atteindre rapidement les objectifs chiffrés du projet (souvent ambitieux), on peut être tenté de subventionner fortement les toilettes pour réduire les prix de vente et accélérer le rythme de ventes des sanimarchés, ce qui se fera au détriment de la durabilité du système (car le prix de vente sera très inférieur au coût réel d'une toilette sur le marché) et de l'efficacité de la subvention. Pour faire face à cette contrainte, une autre option, plus durable, est de multiplier le nombre de sanimarchés opérationnels afin d'augmenter les ventes totales sans trop réduire les prix de vente des toilettes.

Enfin, une autre contrainte pour l'approche marketing est le contexte général dans lequel se mettent en place les sanimarchés. En effet, une zone d'implantation d'un nouveau sanimarché est rarement vierge de tout projet de latrinsation préalable. Si des projets subventionnant des toilettes à 90% ont déjà eu lieu dans cette zone, il va falloir réaliser un travail important d'information et de sensibilisation pour amener les ménages à adhérer à une démarche marketing dans laquelle ils doivent investir davantage de fonds. Cela est possible (cas de l'expérience du Gret dans les communes de Fara et Poura au Burkina Faso), si l'offre des sanimarchés intéresse particulièrement les ménages. Par contre, si un projet vient construire des toilettes massivement subventionnées dans la zone d'intervention d'un sanimarché existant, cela est généralement catastrophique pour ce sanimarché à cause de la concurrence imbattable de ces toilettes quasi-gratuites : ce cas de figure a eu lieu par exemple dans la commune de Dar El Barka en Mauritanie, en 2014, provoquant l'annulation par les ménages des commandes de toilettes déjà passées auprès du sanimarché local et celui-ci a dû cesser ses activités. Pour prévenir ce genre de situation, une communication et une coordination large doit être mise en place avec l'ensemble des acteurs intervenant en assainissement dans la zone.

---

<sup>14</sup> Avec l'expérience de plusieurs années et une bonne connaissance de certaines zones, le franchiseur *Diotontolo* (Madagascar) a aujourd'hui réduit la durée de cette phase initiale à un mois, depuis la décision d'intervenir dans une commune jusqu'à l'ouverture du magasin de toilettes.

## 2. Comment garantir la pérennité de la démarche de marketing de l'assainissement ?

Au-delà des contraintes des projets, le véritable défi à relever pour le marketing de l'assainissement est d'assurer la pérennité du système mis en place après la fin des projets (et des éventuelles subventions que ceux-ci apportent). Ce défi est double puisqu'il s'agit de garantir la vocation sociale des sanimarchés sur le long terme tout en assurant leur viabilité économique. Favoriser la pérennité des sanimarchés passe par des stratégies variées de rationalisation, de suivi à long terme et de diversification.

### *Rationaliser la démarche et atteindre une échelle significative*

S'ils sont mis en œuvre dans une démarche sociale, les sanimarchés ne sont pas des business présentant des marges bénéficiaires élevées (de l'ordre de 5 à 8%). Dans ces conditions et comme toute entreprise visant à assurer sa rentabilité dans la durée, les sanimarchés doivent chercher à optimiser leur développement et leur fonctionnement. L'exemple du système de franchise *Diotontolo* à Madagascar permet d'illustrer certaines pistes possibles.

Pour pouvoir assurer sa viabilité économique, le franchiseur *Diotontolo* a choisi à partir de 2013 de mettre en œuvre différents axes de développement et de rationalisation. Tout d'abord, il a été décidé d'ouvrir de nombreux magasins, pour atteindre une certaine taille critique permettant de dégager des recettes assez conséquentes pour prendre en charge aussi bien les sanimarchés que la structure franchiseuse. Ainsi, entre août 2013 et novembre 2014, ce sont 21 nouveaux magasins qui ont été ouverts pour arriver à 31 magasins opérationnels. Ensuite, plusieurs axes stratégiques ont été adoptés en 2015 pour rationaliser la structure faïtière et en réduire les coûts de fonctionnement : adoption de zones de concentration géographiques (pour réduire les coûts de déplacement et de suivi des magasins), mise en place d'un système de suivi des ventes et de la qualité avec des *smartphones* (pour réduire les coûts de suivi et simplifier les virements financiers), tests d'un système de péréquation entre sanimarchés dans des zones commerciales rentables et des sanimarchés implantés dans les quartiers et régions défavorisés, etc. Cette stratégie doit permettre de consolider le modèle mis en place pour aboutir progressivement à une franchise nationale stable et autonome.

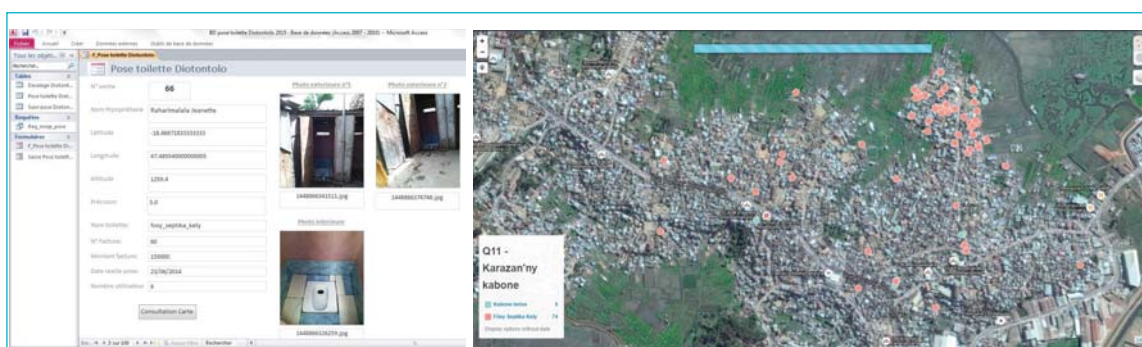


Figure 11 - Suivi des ventes de toilettes par *smartphones* (base de données et géolocalisation des toilettes)

### *Mettre en place des fonds de subvention sur le long terme*

Comme nous l'avons vu au paragraphe IV.3., une subvention partielle et incitative reste souvent nécessaire dans certains contextes, notamment pour toucher les ménages pauvres ou les zones reculées. Certains Etats font le choix de proposer des subventions à l'assainissement sur le long terme pour favoriser l'équipement des ménages qui font généralement appel à des acteurs privés de la construction de toilettes.

C'est le cas par exemple du Burkina Faso, au travers de l'Office National pour l'Eau et l'Assainissement (ONEA), qui dans le cadre du Plan Stratégique d'Assainissement de Ouagadougou (PSAO), a amené des dizaines de milliers de ménages à investir dans leur assainissement en bénéficiant d'une subvention de l'ordre de 25% lorsqu'ils faisaient appel à des artisans maçons qualifiés.

Autre exemple, au Nord : en France, un ménage qui souhaite mettre à niveau son installation d'assainissement non collectif (toilette et fosse) pour respecter les normes réglementaires européennes, peut bénéficier de différentes aides : subventions de la commune, du conseil départemental, de l'Agence de l'Eau ou de l'Agence National de l'Habitat (ANAH), TVA à taux réduit (10% au lieu de 20%), prêt à taux zéro, etc.

Ces exemples permettent de rappeler que même lorsque l'on met en œuvre une démarche d'assainissement fondée sur le marché (et donc des acteurs privés), c'est bien une volonté politique forte d'amélioration des conditions sanitaires qui permet de favoriser l'accès des ménages à un assainissement approprié.

#### *Diversifier les activités des sanimarchés pour trouver des relais de rentabilité*

L'activité de vente de toilettes est souvent une « co-activité » pour l'opérateur du sanimarché, qui poursuit en parallèle une ou plusieurs autres activités génératrices de revenus : de nombreux opérateurs de sanimarchés ont une activité de construction de bâtiments ou de vente de matériaux de construction par ailleurs, les coopératives de femmes gérantes de « saniboutiques » en Mauritanie vendent aussi des engrais ou des tissus, etc. Ces activités complémentaires permettent d'assurer un relai de rentabilité lorsque les ventes de toilettes sont amenées à diminuer.

Les sanimarchés peuvent aussi trouver des relais de rentabilité dans un élargissement de leurs activités en hygiène et assainissement. En particulier, ils peuvent proposer de vendre d'autres produits d'assainissement que des toilettes pour répondre à la demande des ménages : puisards, savons, bouilloires, etc. Les opérateurs de sanimarchés peuvent aussi se tourner vers un service d'assainissement complémentaire à la construction de toilette : la vidange. En effet, lorsque la fosse d'une toilette est pleine, le propriétaire de cette toilette a souvent le réflexe de se tourner vers celui qui lui a vendu cette toilette pour demander une vidange. Ce service (auquel les ménages font appel régulièrement) peut être proposé par les sanimarchés afin de prendre le relai de la vente de toilettes à moyen ou long terme, et ainsi assurer des revenus réguliers.



Figure 12 - Vidange hygiénique à Tanjombato (Madagascar)

## CONCLUSION

---

L'approche par le marketing de l'assainissement se distingue de la méthodologie encore dominante dans le secteur (ATPC) sur la conception du marché de l'assainissement. On passe en effet d'une vision universaliste d'« accès pour tous aux services essentiels » (fondée sur la création d'un besoin, sur la sensibilisation de masse unilatérale et sur la pression sociale, avec l'auto-construction de toilettes par une communauté non professionnelle) à une approche par l'« entrepreneuriat social » au plus proche du consommateur-bénéficiaire. Cette démarche s'adapte au terrain rencontré au travers d'une approche basée sur le local, sur le territoire, et elle considère l'utilisateur comme consommateur éclairé plutôt que comme « population à éduquer », en prenant en compte son droit à des biens et services de qualité (pas de produits aux rabais pour les pauvres). Par ailleurs, cette démarche de marketing de l'assainissement répond à la nécessaire recherche d'efficacité économique du service proposé et vise la pérennité d'un modèle qui perdure au-delà de la fin des projets qui favorisent sa mise en place.

L'assainissement ne doit plus être le parent pauvre du développement. L'eau potable et l'assainissement ont désormais un Objectif de Développement Durable (ODD) propre, et l'assainissement a même une cible dédiée. Les innovations existantes et qui ont fait leurs preuves pour les autres secteurs (nutrition, microfinance, micro-assurance, etc.) doivent pouvoir bénéficier à l'assainissement de manière adaptée. C'est cela, le marketing de l'assainissement. Le Gret propose dans ce cadre une offre concrète et opérationnelle qu'est le sanimarché, comme il propose des offres dans le cadre de cette approche dans ses différents secteurs de travail depuis 40 ans (approche par le marché de la nutrition, etc.).

Comme disent les agents commerciaux des sanimarchés à Madagascar : le marketing de l'assainissement, « c'est solide, pas cher et ça sent bon » !

## BIBLIOGRAPHIE

---

Gabert J., Arnaud L., Le Corre M., Bessière M., *Diotontolo, des magasins de toilettes accessibles à tous les Malgaches*, France, Gret, 2015, vidéo 2'35, disponible en ligne :

[http://www.dailymotion.com/video/x3hqryi\\_diotontolo-des-magasins-de-toilettes-accessibles-a-tous-les-malgaches\\_news](http://www.dailymotion.com/video/x3hqryi_diotontolo-des-magasins-de-toilettes-accessibles-a-tous-les-malgaches_news)

Guillaume M., *Dynamiser le marché de l'assainissement : les Diotontolo, des magasins de toilettes franchisés*, Antananarivo, Gret, 2012, 53 p.

Ily J.M., Gabert J., Ly M., Niang S., *Comment amener les ménages ruraux à s'équiper en latrines améliorées?*, Nouakchott, Gret, 2015, 21 p.

Ralalamoria L., Santi M., *Amener les ménages à s'équiper en toilettes hygiéniques : complémentarité entre actions d'IEC et mix marketing*, Antananarivo, Gret, 2015, 30 p.





## CONTACTS

Gret

Campus du jardin tropical  
45 bis avenue de la Belle Gabrielle – 94736 Nogent-sur-Marne Cedex – France

**[www.gret.org](http://www.gret.org)**

**Julien Gabert**, [gabert@gret.org](mailto:gabert@gret.org)

**Marion Santi**, [santi@gret.org](mailto:santi@gret.org)