GESTION DU MARCHE DU SEL EN GUINEE : ETAT DES LIEUX ET PROPOSITION DE SOLUTIONS

MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU MASTER EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS

OPTION : MANAGEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL

Présentation : Février 2017

Mamadou Diouhaya BALDE

Jury d'évaluation du stage :

Président : Prénom NOM

Membres et correcteurs : Prénom NOM
Prénom NOM
Prénom NOM

Cohorte : Mars 2014

DEDICACE

A note feu Papa qui s'est tant investi pour nous,
mais pour qui hélas nous ne pourrons rien faire.

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous rendons grâce à Dieu le Tout Puissant pour nous avoir donné la force et le courage d'aller à bout de cette formation. Nos prières de Paix et de Salut à l'endroit de son prophète Mohammad, à sa famille, à ses compagnons et à tous ceux suivent son chemin jusqu'au jugement dernier.

Nos remerciements vont ensuite à l'endroit de notre famille (particulièrement notre femme), pour le soutien moral et matériel dont nous n'avons cessé de bénéficier tout au long de cette formation ; aussi à notre ami Mamadou Bobo SALL pour ses conseils et orientations pertinentes lors de la réalisation de cette étude.

A tous les enseignants et encadreurs de 2iE sans oublier les étudiants de la cohorte de Mars 2014, nous disons grands merci pour vos diverses contributions.

Que tous ceux qui de près ou de loin nous ont assisté pour cette formation, trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

RESUME

Le marché du sel est essentiellement informel en République de Guinée. Une importation de plus de près de 70 000 tonnes en provenance du Sénégal vient s'ajouter à une production nationale de l'ordre de 50 000 tonnes de sel par an le long des 300 km de côte, font une offre globale de plus de 120 000 tonnes, dont près de 80% sont consommées en Guinée et le reste réexporté vers les pays limitrophes : Libéria, Sierre Léone et Côte d'Ivoire.

Le plus grand fournisseur de sel en provenance du Sénégal est celui de la marque ND qui à lui seul fait près de 60% des quantités importées. Le sel SSS (bande bleue et bande verte) de l'entreprise la société nouvelle des Salins du Sine Saloum est également importé ; il est de meilleure qualité mais aussi plus cher.

Avec l'association des importateurs de sel sise à Labé, toute la quantité importée y est regroupée avant d'être redistribuée vers les autres préfectures et/ou régions (Moyenne Guinée, Haute Guinée et Guinée forestière). Malgré les appuis des ONG à la production nationale (dans le cadre de la protection de l'environnement), la Guinée reste un grand débouché pour les entreprises sénégalaises.

Mots clés :

1- Marché
2- Sel
3- Production
4- Importation
5- Guinée

ABSTRACT

The salt is essentially informal market in the Republic of Guinea. An import over 70,000 tons almost from Senegal is in addition to domestic production of about 50,000 tons of salt per year along the 300 km of coastline, are a comprehensive range of more than 120,000 tons, nearly 80% are consumed in Guinea and the rest re-exported to neighboring countries: Liberia, Sierra Leone and Ivory Coast.

The largest salt supplier from Senegal is that of ND brand that alone makes almost 60% of the quantities imported. The SSS salt (blue band and green band) of the business of the new company Salins du Sine Saloum is imported; it is better but also more expensive.

With the association of salt importers based in Labé, the whole quantity imported is aggregated before being redistributed to other prefectures and / or regions (Middle Guinea, Upper Guinea and Forest Guinea). Despite the support of NGOs to national production (in the context of environmental protection), Guinea remains a major market for Senegalese companies.

Key words :

1- Market
2- Salt
3- Production
4- Import
5- Guinea

LISTE DES ABREVIATIONS

AFD : Agence Française de Développement

CEDEAO : Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest

FOPBG : Fédération des Organisations Paysannes de la Basse Guinée

GNF : Franc guinéen

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PAM : Programme Alimentaire Mondial

SSS : Salins du Sine Saloum

UNICEF : Fond des Nations Unies pour l'Enfance

Table des matières

Liste des tableaux viii
Liste des figures ix
Introduction Générale 1
Chapitre 1 : Objectifs et Hypothèse d'étude 5
Chapitre 2 : Méthodologie 8
2.1 Modèle d'analyse 8
2.1.1 L'Offre 8
2.1.2 La demande 8
2.2 Méthodes et outils de collecte des données 9
2.2.1 L'Analyse documentaire 11
2.2.2 L'interview 11
Chapitre 3 : Résultats 15
3.1 Données générales sur le marché du sel en Guinée 15
3.1.1 Consommation annuelle 15
3.1.2 Les principaux acteurs 15
3.1.3 Les prix pratiqués 17
3.1.4 Législation 19
3.2 Les sources d'approvisionnement 19
3.2.1 La production locale 20
3.2.2 Les importations 20
3.3 Transport et Logistique 23
3.3.1 De la frontière à Labé 23
3.3.2 De Labé vers les autres villes 24
3.3.3 Les importations ne passant pas par Labé : jusqu'à Koundara 25
3.3.4 Le circuit de distribution du sel local 26
3.4 La réexportation du sel 27
Chapitre 4 : Discussion et Analyses 28
4.1 Résultats généraux 28
4.2 Perspectives d'approvisionnement 29

4.3 Difficultés Logistiques 30
4.4 Possibilités de réexportation 30
Recommandations 31
Conclusion 32
Bibliographie 34
Annexes 35
Annexe1 : Division administrative de la Guinée 35
Annexe1 : Liste de quelques personnes rencontrées 36

Liste des tableaux

Tableau 1 : les prix pratiqués dans certaines ville 18
Tableau 2 : les marques importées du Sénégal 21
Tableau 3 : Variation du coût du sel de Labé vers les autres villes 24

Liste des figures

Figure 1 : modèle d'analyse 9
Figure 2 : Approvisionnement global en sel 19
Figure 3 : Approvisionnement en fonction des pays 20

Introduction Générale

La Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum est une entreprise de droit sénégalais qui exploite depuis près d'un siècle un salin d'eau de mer au lieudit « Diorhane » face à Kaolack sur la rive sud du fleuve Saloum. L'exploitation de 1200 ha produit environ 220 000 tonnes de sel par an qui après iodation et ensachage est vendu non seulement au Sénégal et dans les pays de la sous-région, mais aussi en Afrique centrale. A ce titre, les Salins du Sine Saloum constituent un rouage essentiel dans le programme d'iodation universelle du sel initié par l'OMS, l'UNICEF, le Sénégal et les autres Etats de la sous-région.

Dans le cadre de sa nouvelle vision d'augmenter sa production et sa commercialisation, cette société se trouve dans l'obligation de compléter sa politique marketing pour trouver d'autres débouchés. En effet, le marketing est par définition « l'ensemble des moyens dont dispose une entreprise pour vendre ses produits à ses clients de manière rentable » (Viot, 2010). En ce sens, le marketing met l'accent sur deux dimensions :

- La première dimension consiste en une orientation vers la satisfaction du consommateur. Le marketing est une approche orientée client ;
- La seconde fait référence à l'utilisation des moyens et techniques.

Ainsi, dans les années 1940 déjà on parlait de marketing mix que Mac Carthy résumait en 1960 sous les 4P : produit, prix, promotion et distribution (place en anglais). Selon Viot (2010), les fonctions du marketing ce sont aujourd'hui étendues et se regroupent autour de :

- Marketing d'étude comprenant les études de marché, le suivi de position concurrentielle et le contrôle de l'efficacité des actions engagées en termes des 4P ; il s'intéresse à l'analyse du marché (offre, demande, environnement, …) ;
- Marketing stratégique qui concerne le choix des marchés et les différentes politiques, il intervient avant la production et la mise en vente des produits ;
- Marketing opérationnel qui recouvre la mise en œuvre des campagnes publicitaires, les services après-vente, …, il intervient après la production.

Les marketings stratégique et opérationnel étant les étapes de prises de décisions et de mise en œuvre, ils sont précédés par une première étape : le marketing d'étude. Au niveau actuel de sa vision, la Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum se doit alors de réaliser des études de marchés dans les pays qu'elle fournit déjà et au-delà. Mais avant de passer aux pays d'étude, nous éclaircissons le concept étude de marché.

Tout d'abord, parlons du marché. Pour les économistes, le marché « est un lieu formel ou virtuel sur lequel sont échangés des biens et services de nature diverse ». En marketing, cette définition est incomplète car elle exclut la psychologie et la négociation et ne reflète pas le raisonnement et le comportement du consommateur. Ici le marketing désigne à la fois les données chiffrées correspondantes aux ventes d'un produit ou d'un service qui caractérisent l'importance, la structure et les tendances d'évolution des ventes. Ensuite, le terme marché fait référence à l'ensemble des acteurs qui interviennent en se focalisant sur la satisfaction du client (Viot, 2010).

Ceci étant, Négro (1998) nous enseigne que pour agir de façon performante, le gestionnaire doit à la fois : savoir qui sont ses divers concurrents, connaître les clients potentiels et réels de ses besoins et de ses services, et savoir comment est perçue sa propre politique commerciale. Il doit procéder rapidement, mais avec circonspection et précision en tenant compte des moyens dont il dispose et de la concurrence dans un avenir incertain. Loin donc d'être une dépense discrétionnaire, comme ironisent certains, l'étude de marché, est un moyen, plus encore une exigence, pour guider le choix du gestionnaire. L'étude de marché, c'est connaitre pour décider en permettant :

- De prévoir et ainsi d'anticiper sur les situations futures ;
- De maîtriser l'hétérogénéité du marché, et se faisant, raisonner en termes de segmentation ;
- De décider par rapport à la concurrence, ce qui conduit à se positionner.

Dans cette perspective, il convient de bien préciser ce que l'on se propose concrètement de prévoir. Ainsi, on comprend mieux la nature et l'utilité des démarches envisageables, ainsi que la portée des techniques disponibles (Négro, 1998).

Avant de lancer son projet de multiplication de sa production, la Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum se doit donc de faire des études de marché très fines en tenant compte des caractéristiques particulières de chaque pays. Dans la sous-région ouest-africaine qui constitue son marché principal, il existe beaucoup d'autres producteurs, parfois de façon artisanale et très sollicités par les consommateurs à faible revenu.

C'est pourquoi, dans un article intitulé « contribution à l'étude de la production du sel sur les côtes des rivières du sud », Bouju (1994), nous enseigne que le sel fut et est toujours une denrée importante pour les populations littorales et celles de l'intérieur du continent et cela, bien avant l'arrivée des européens sur les côtes africaines. Dapper (1686) cité par Bouju

(1994) rapporte qu'à la fin du XVII‘ siècle la plus grande saline des rivières du sud se situait sur les rives du fleuve (Zénéga) et appartenait au roi de Cayor, la seconde zone majeure de production se situait dans l'actuelle Gambie et la troisième était celle de Guinée, entre le Rio Nunez et le Rio Pongo. Plus au sud, notamment en pays bullom (Sierra Leone), la production parait avoir été moins importante.

Selon Jean Claude HOCQUET, du site *Encyclopædia Universalis,* la production mondiale de sel de 257 millions de tonnes en 2007, répond à deux besoins : la croissance de la population mondiale et l'expansion rapide de l'industrie chimique en Chine. Ce pays, avec 60 millions de tonnes en 2007 (23,3% de la production mondiale), est devenu le premier producteur mondial devant les États-Unis (46 millions de tonnes), l'Allemagne (20 millions de tonnes), l'Inde (15,8 millions de tonnes), l'Australie (12 millions de tonnes), le Canada (12 millions de tonnes), le Mexique (8,4 millions de tonnes) et le Brésil (7 millions de tonnes). L'Europe représente 27% de la production mondiale, soit 70 millions de tonnes. Malgré une croissance de sa production annuelle de 12,3% depuis 2003, l'Asie fait encore massivement appel à l'Australie. (http://www.universalis.fr/encyclopedie/sel/)

Rien qu'au Sénégal, dans la zone côtière entre Dakar et Kaolack (zone du Saloum), il existe plus d'une dizaine de PME/PMI d'exploitation de sel et des centaines d'exploitants artisanaux. Le Sénégal est le plus grand producteur de sel dans la sous-région ouest africaine, avec plus de 450.000 tonnes par an, dont 200.000 tonnes produites par les petits producteurs (internet : 31/10/2014).

En Côte d'Ivoire, dans la zone franche industrielle, se trouve l'usine de raffinerie de sel, qui est conçu spécifiquement pour satisfaire les besoins de la zone en production de bouillons mais surtout pour garantir toutes les qualités requises à l'utilisation d'un bon sel. Cette unité conditionne en même temps un produit destiné aux ménages sous forme de sel de table iodé pour satisfaire la demande du consommateur. (http://www.patisen.com/view/fra/activites.php)

En Gambie, en avril 2009, des actions de vulgarisation de la technique de production de sel solaire ont été initiées avec les habitants du village de Bali Mandinka (50 km de Banjul). La technique permet de multiplier par 7,5 environ la production annuelle. Elle permet d'étaler la campagne de production de cinq à sept mois, de novembre à mai (la technique traditionnelle dure de janvier à mai). Mieux, la qualité du produit est nettement supérieure : la texture est plus fine ; le sel, plus propre, est commercialement plus compétitif. Une enquête sur les marchés locaux montre que le sel produit traditionnellement se négocie à 57 dollars US la

tonne contre 76 dollars US pour un produit (importé du Sénégal) de qualité équivalente à celle du sel sur bâche (Fatima Sow, 2010) (Charte Mangroves en Afrique Wetlands International Africa, http://www.espaces-naturels.info/node/1219 (31/10/2014)).

Dans ces conditions, cette étude est commanditée en République de Guinée, un pays lui-même producteur de sel. En effet, comme nous l'avons remarqué, la Guinée est un pays producteur de sel sur le long de ses 300 km de côte et faisant frontière avec six (6) pays de la sous-région. Le long de toute cette côte maritime, s'effectue et se développe une exploitation artisanale du sel depuis des siècles. Elle se trouve renforcée de nos jours par l'apport de nouveaux moyens et techniques grâce à un soutien de la coopération française. Elle se trouve ainsi dans un processus de remplacement des techniques utilisant le bois par celle plus écologique et plus productrice, celle solaire avec des bâches. En même temps des échanges commerciaux s'effectuent avec ses pays voisins ; soit en important du sel pour compléter la demande nationale, soit en exportant une partie de la production nationale ou réexportant une partie de la quantité importée.

La Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum, entreprise de production industrielle de sel de qualité supérieure et dont une partie est vendue en Guinée a donc une concurrence très rude qu'elle affronte déjà. Dans sa vision de multiplier par deux (2) sa production dans les six (6) prochaines années passe donc par une exploration rigoureuse du marché (dont celui de la Guinée) pour aboutir à des stratégies à la hauteur des ambitions de l'entreprise.

Chapitre 1 : Objectifs et Hypothèse d'étude

Ne dit-on pas souvent « qu'il n'y a pas de vent favorable à celui qui ne sait pas où il va » ? Lorsque le manager est confronté à une prise de décision majeure, il cherche avant tout à vérifier les réactions potentielles de son environnement. Et lorsque cette décision se rapporte à un domaine de marketing, il fait réaliser une étude de marché pour rechercher les informations nécessaires, les analyser en vue d'élaborer une stratégie pouvant satisfaire à la demande de l'entreprise (Dayan & *Al*., 2004).

La première chose que le chargé de l'étude doit chercher à examiner concerne la définition des questions managériales et des questions de recherche. Lorsque celles-ci sont précisées, se pose la question d'objectif de l'étude. Cherche-t-on à comprendre un phénomène en profondeur ou cherche-t-on à mesurer un phénomène de manière générale (Dayan & *Al*., 2004).

Le manager cherche alors à répondre aux questions comme :

- Mon entreprise répond-elle aux besoins d'un nombre suffisant de clients solvables ?
- Mes produits peuvent-ils se différencier des offres déjà présentes sur le marché ?
- Ai-je les atouts nécessaires pour faire face à la concurrence ?

L'étude de marché est une aide à la décision : elle doit permettre de répondre à des questions fondamentales en apportant des réponses en termes de connaissance du marché (Léger-Jarniou, 2007).

La Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum, installé à Kaolack depuis près d'un siècle, a toujours servi la sous-région ouest-africaine en sel de qualité due à ses installations techniques et au respect des normes de la filière. Ceci, avec la concurrence à la fois des producteurs locaux (pour lesquels l'exploitation artisanale du sel est une culture) et de certaines entreprises modernes. Son objectif de doubler sa production dans les 5 prochaines années la pousse à réaménager sa stratégie marketing. L'objectif de production étant techniquement atteignable avec ses installations, l'objectif marketing exige des études de marché dans la sous-région dans le but d'augmenter sa part de marché malgré la concurrence. D'où la question de recherche suivante : Quel est l'état des lieux du marché du sel en Guinée ?

Pour bien maîtriser cette question et formuler des recommandations, nous chercherons à répondre aux questions spécifiques suivantes :

- Quelles sont les données globales en matière de consommation du sel en Guinée ?
- Quelles sont les sources d'approvisionnement ?
- Quelles sont les problèmes logistiques y afférentes ?
- Quelles sont les informations sur l'exportation du sel ?
- Quelle est la perception du sel du Sine Saloum en Guinée ?

L'objectif principal de la recherche-intervention est de participer, sous la supervision du Directeur Générale de la Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum, à l'étude du marché du sel en Guinée. Nous devons, grâce à l'emploi des méthodes scientifiques, théoriques et expérimentales, élaborées par la recherche commerciale, réunir les informations sur le marché, sur les clientèles, sur les opérateurs, sur l'environnement, etc.

De manière spécifique, la recherche-intervention devra permettre :

a) Rechercher les données générales sur le marché du sel en Guinée en estimant la consommation annuelle du pays en sel alimentaire (humain/élevage/ industries alimentaires) et en sel industriel (mines, tanneries, etc..). Elle déterminera ainsi :

- Régions de plus grande consommation (à cause activité particulière/élevage/..)
- Saisonnalité de la demande ? – causes
- Types de sels consommés (fin/gros) et type d'emballages (matériaux/poids)
- Les principaux acteurs du marché à savoir : les importateurs et leurs capacités à payer en devises, les distributeurs et les circuits de distribution, les lieux de ventes du sel en gros et au détail (marchés/magasins grossistes/marchés hebdomadaires), les prix pratiqués : grossistes/détaillants ; pouvoir d'achat des consommateurs
- Législation guinéenne concernant le sel alimentaire (type d'emballage, mentions obligatoires sur les sacs, taux d'iodation, etc..), la législation, usages et contraintes en matière de paiement en devises étrangères (Euros, USD)

b) Identifier les sources d'approvisionnement

- Production locale ? (sites de production, quantité estimée,..)
- Importations : - quantités totales importées
    - pays d'importation/ quantités par pays
    - Identifier les fournisseurs étrangers
    - Principaux importateurs actuels
    - Cibler de nouveaux importateurs potentiels
    - Droits et taxes à l'import en fonction des pays d'origine.

- Contrôles des importations obligatoires (BIVAC, SGS, …) ?
- Autres dispositions réglementaires à l'import (documents exigés par la douane, autorités sanitaires, autres services,..)

c) Examiner les problèmes de transport et logistique

Il s'agit d'étudier les importations maritimes par le port de Conakry en conteneurs ou en conventionnel à partir du Sénégal.

- Coût du transport maritime à partir de ces ports.
- Coûts supportés par les importateurs dans le port (manutention, taxes, immobilisation des conteneurs, magasinage,..)
- Contraintes éventuelles du port de Conakry : fréquence des congestions portuaires, manque de place en magasins ?
- Estimation des tonnages annuels de sel importés par le port (statistiques portuaires, douanières, des acconiers,..) et des importations par route du Sénégal ou du Mali.

Et des importations par route du Sénégal ou du Mali.

- Principaux axes routiers utilisés pour le sel
- État des routes
- Importance des tracasseries administratives le long du trajet
- Estimation de quantités importées par route
- Principaux lieux d'achats au Mali et au Sénégal (Diaobé) ?
- Estimation du coût du transport route en Guinée (tonne kilométrique).

d) Etudier, le cas échéant la réexportation du sel à partir de la Guinée

La Guinée réexporte- t- elle du sel sur les pays voisins (Sierra Leone, Liberia, Guinée Bissau) ? Cette réexportation est-elle légale en Guinée ?

Quels sont les centres éventuels de dépôt de réexportation

Chapitre 2 : Méthodologie

Toute œuvre humaine demande une méthodologie. Elle est parfois complexe et très variée en fonction du travail à réaliser. En matière de science, elle est l'une des parties les plus importantes pour apprécier les résultats obtenus. Ainsi, pour réaliser notre travail, nous avons conçu un modèle d'analyse et défini des outils pertinents conduisant à l'atteinte de notre objectif.

2.1 Modèle d'analyse

Notre travail consiste à faire l'état des lieux du marché du sel en Guinée. Or l'analyse du marché dépend globalement de deux composantes fondamentales : l'Offre et la Demande.

2.1.1 L'Offre

Elle est composée de la production locale et de l'importation. Au cours de ce travail, nous allons estimer la production locale, définir les acteurs, les lieux de production, la période et les quantités produites ainsi que les conditions liées à cette production (législation, barrières, soutiens éventuels, …) et les lieux et les conditions de commercialisation.

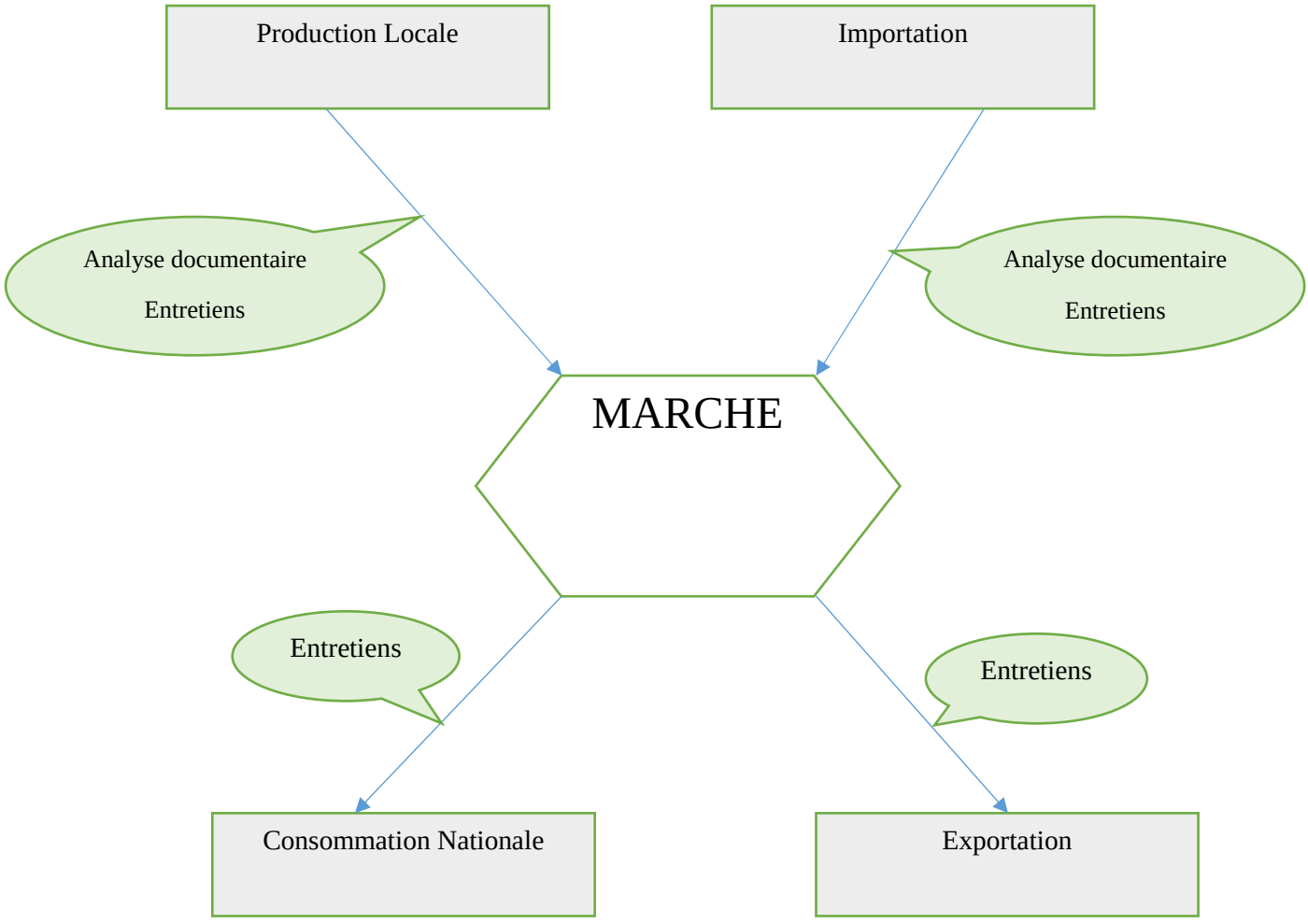
Ensuite, nous allons examiner les importations en cherchant à :

- Déterminer les quantités totales importées pays d'importation/ quantités par pays ;
- identifier les fournisseurs étrangers, les principaux importateurs actuels ;
- Cibler de nouveaux importateurs potentiels, les droits et taxes à l'import en fonction des pays d'origine, les contrôles des importations obligatoires (BIVAC, SGS, …) ;
- ainsi que les autres dispositions réglementaires à l'import (documents exigés par la douane, autorités sanitaires, autres services,..)

2.1.2 La demande

A ce niveau, nous chercherons à déterminer la consommation nationale en sel, les lieux de grande consommation, les types et quantités consommés ainsi que les conditions de commercialisation. Nous déterminerons éventuellement les exportations de sel de la Guinée vers les autres pays de la sous-région en insistant sur les quantités ainsi que les conditions de ces exportations. D'où le modèle d'analyse représenté par la figure 1 ci-dessous.

Figure 1 : Modèle d'analyse



Source : Nous-mêmes

2.2 Méthodes et outils de collecte des données

Pour la réalisation de ce travail, il est nécessaire d'élaborer une méthodologie cohérente avec des techniques et outils pouvant aboutir à nos objectifs. De nos jours les deux approches de recherches utilisées par les scientifiques sont : l'approche quantitative, plus ancienne et très

utilisée dans la recherche fondamentale et l'approche qualitative, plus ou moins récente et plus fréquente dans les sciences sociales.

Selon Poisson (1983), les recherches d'approche quantitative sont caractérisées le plus souvent par : l'utilisation d'un grand nombre de sujets, le contrôle des sujets au moment de les assigner à l'un ou à l'autre groupe, la construction et l'usage d'instruments de mesure et d'observation validés, les calculs et vérifications à l'aide d'instruments statistiques appropriés ; le chercheur essaie d'abord de quantifier les phénomènes observés afin d'établir des corrélations.

Par contre, poursuit-il, les recherches d'approche qualitative permettent « à l'observateur de pénétrer plus profondément dans le vécu des sujets observés et d'atteindre finalement une meilleure connaissance de la réalité symbolique ». La recherche qualitative permet d'accéder à une compréhension interne, à l'opposé de l'étude de surface qu'offrent les méthodes quantitatives.

Cette étude est très complexe ; elle demande à la fois une connaissance profonde du marché du sel en Guinée, mais aussi des données chiffrées concernant la production locale, les importations (globales et par pays) ainsi que la consommation et les exportations. C'est pourquoi, nous avons combiné les deux approches. Pour chacune d'elle, nous avons utilisé un outil efficace en tenant compte des moyens dont nous disposons ainsi que de la situation sanitaire que traverse la Guinée à cette période d'épidémie de fièvre hémorragique à virus Ébola. Ainsi, nous avons parallèlement utilisé les techniques d'analyse documentaire et d'entretien.

Habituellement le questionnaire est l'une des techniques par excellence pour les études quantitatives. Mais pour une étude aussi vaste qui couvre toute la Guinée, avec des moyens limités, dans une situation sanitaire que nous venons d'évoquer, il était pratiquement impossible d'obtenir un échantillon représentatif. Pour remédier à cela, nous avons sélectionné les experts parmi tous les intervenants de la filière sel en Guinée. Ils ont eu tout le temps pour nous expliquer de fond en comble toutes les transactions liées à cette filière. Ils nous ont fournis toutes les statistiques disponibles et nous ont données les pistes en vue de pouvoir compléter les données qu'ils ne possédaient pas.

Ce sont des experts qui occupent des responsabilités dans le circuit du sel de sorte que rien ne puisse les échapper. Chacun de ces outils a ainsi été soigneusement utilisé pour mobiliser des

données complémentaires. Pour trianguler les données en vue de vérifier les informations, des questions similaires ont été, à plusieurs reprises, posées à des experts de services différents, rendant ainsi les informations fiables et scientifiquement admissibles. Voici donc comment chaque outil a été utilisé.

2.2.1 L'Analyse documentaire

C'est une opération intellectuelle visant à identifier les informations contenues dans un document ou un ensemble de documents et à les exprimer sans interprétation ni critique, sous une forme concise et précise telle qu'un résultat d'indexation, un résumé, un extrait. Le but en est de permettre la mémorisation, le repérage, la diffusion ultérieure des informations ou du document (internet : http://www.adbs.fr/analyse-documentaire).

D'abord, il faut signaler que le marché du sel est géré de façon informelle en Guinée ; ce qui a rendu la documentation assez rare. Ensuite, les seules études antérieures réalisées dans ce domaine, se sont intéressées sur les conditions de production en vue de favoriser la protection de l'environnement et d'améliorer la productivité. Toutefois, nous avons obtenu certains documents que nous avons minutieusement exploités.

En effet, au niveau du service contrôle de qualité du ministère de commerce, avec le directeur préfectoral de Koundara (la préfecture frontalière du Sénégal par où passe la quasi-totalité des importations venant de ce pays). Ici, nous avons reçu les différents rapports annuels que nous avons analysés conformément à notre grille d'analyse. En effet, une fois le sel importé du sel, il passe obligatoirement par le bureau de contrôle de qualité, qui après vérification des normes requises, délivre une autorisation pour faire entrer le sel. Ceci dit, il possédait toutes les statistiques par qualité et par fournisseur.

Ensuite, nous avons reçu à Labé les statistiques de l'association des importateurs de sel de la Moyenne Guinée. Il faut signaler qu'à ce niveau, nous avons mené l'analyse documentaire avec l'interview du président de ladite association.

2.2.2 L'interview

Selon le site wiktionary.org, l'entrevue est une rencontre concertée entre deux ou plusieurs personnes pour se voir, pour parler d'affaires ou de tout autre sujet. Il existe deux principales catégories d'entretiens : l'entretien individuel et l'entretien de groupe (focus groupe).

Les entretiens individuels existent sous trois formes : l'entretien directif, l'entretien semi-directif et l'entretien non directif. De même, la réunion ou entretien de groupe consiste à réunir des individus pour une discussion animée par une personne sur un ou plusieurs thèmes prédéfinis.

Dans le cadre de ce travail, nous avons organisé plusieurs rencontres avec plusieurs experts évoluant dans le domaine. Nous avons réalisé des interviews individuels et collectifs (focus groupe) et cela dans le but de réunir les données aussi bien de la production locale, de l'importation que de la consommation nationale et de l'exportation et/ou réexportation.

2.2.2.1 La production locale

Pour estimer la production locale en sel, nous avons rencontré des cadres du ministère de l'agriculture (ministère de tutelle de la saliculture). Ceux-ci nous ont orientés vers la Fédération des Organisations Paysannes de la Basse Guinée (FOPBG) dont le siège se trouve à Dubréka. C'est la seule structure formelle au sein de laquelle on retrouve des associations/coopératives de saliculteurs. Elle est appuyée par une ONG française du nom d'Univers Sel pour l'accompagnement et la formation des saliculteurs vers les techniques de production de sel solaire.

Nous avons ainsi rencontré successivement le directeur exécutif de la Fédération des Organisations Paysannes de la Basse Guinée (FOPBG), le responsable de suivi-évaluation de l'ONG Univers Sel, ainsi qu'un groupe de techniciens formateurs aux techniques de production du sel solaire. Nous avons utilisé le même guide d'entretien afin de trianguler l'information reçue, même si nous nous sommes beaucoup plus appesanti parfois sur certains points avec certains d'entre eux.

Ensuite, lors du salon d'exposition organisée par la FOPBG au centre culturel franco-guinéen, en présence de l'ambassadeur de France en Guinée et de plusieurs autres hauts responsables, nous avons rencontré et écouté des spécialistes du domaine. C'est ainsi que nous nous sommes entretenus avec un responsable d'une autre ONG française, installée à Baffa et évoluant dans le même domaine.

Nous avons par la même occasion, suivi attentivement les différents intervenants : le Directeur du centre culturel franco-guinéen, la présidente de la FOPBG, le secrétaire général du ministère de l'agriculture représentant la ministre absente, le ministre du commerce. Ceci

nous a permis, en plus de compléter les informations sur la production, mais le connaître les perspectives et les actions envisagées, incluant la commercialisation.

2.2.2.2 Les importations

Pour cette rubrique, nous avons fait le déplacement sur l'axe principal d'entrée du sel en Guinée : la préfecture de Koundara, ville frontière au Sénégal. Ensuite, nous avons suivi le circuit jusqu'à Labé qui en est le centre de regroupement et de dispashing. Partout, nous avons eu le soin de discuter avec les responsables et experts directement en relation avec l'importation et/ou la commercialisation du sel.

D'abord à Koundara, suite à l'autorisation du directeur préfectoral de la douane, nous avons été reçus par le chef de poste de Sambaïlo. Celui-ci, après quelques entretiens, nous a conduits vers le chef de poste de contrôle de qualité dont le bureau se trouve juste avant la douane pour quelqu'un venant du Sénégal. Ce dernier nous a orientés d'abord vers son supérieur hiérarchique à Koundara centre avant de nous recevoir le lendemain. Il a complété les informations fournies par son chef de service. Ensuite ils nous ont conduits chez certains importateurs de sel à Koundara : le président de l'association des importateurs du sel de Koundara, l'un des doyens ainsi que de grands commerçants.

Ensuite, nous nous sommes rendus à Labé. A la suite du séjour de Koundara, nous avons été orientés vers le président de l'association des importateurs de sel de Labé. Nous nous sommes bien entretenus avec lui de façon individuelle, puis en groupe avec les autres commerçants et même des chauffeurs. Il faut signaler aussi la présence de certains commerçants distributeurs de sel de Labé vers les autres préfectures. Précisons que c'est de Labé que tout le sel importé du Sénégal est transporté vers toutes les autres préfectures (exception faite les villes de Koundara, Gaoual et la région de la Basse Guinée).

Partout nous avons utilisé le même guide d'entretien pour permettre à chacun de se prononcer sur la totalité des activités de la filière. Pour les questions où certains ne possédaient pas d'informations, ils s'excusaient et passaient à la suivante. C'était une façon de mobiliser le maximum d'informations avec les experts les plus actifs du domaine.

2.2.2.3 La consommation nationale et l'exportation

Pour des raisons que nous avons évoqué plus haut, nous n'avons pas pu enquêter les consommateurs. Nous nous sommes fiés aux avis des experts qui ont tenu compte des taux de commercialisation. Ces mêmes experts nous ont parlé des exportations/réexportations.

Chapitre 3 : Résultats

Après la collecte des données, nous avons procédé à leur traitement de façon rigoureuse. Comme la démarche qualitative, nous avons sélectionné les phases en fonction de nos objectifs spécifiques ; ce qui a conduit aux résultats que nous vous présentons dans cette partie.

3.1 Données générales sur le marché du sel en Guinée

Les données générales sur le marché du sel en Guinée sont caractérisées ainsi qu'il suit :

3.1.1 Consommation annuelle

La consommation annuelle du pays est estimée à environ 120 000 tonnes de sel par an. Cette quantité désigne à la fois la consommation humaine et animale. Cette quantité est repartie de façon un peu homogène sur l'ensemble du territoire. Néanmoins, la région de la moyenne Guinée est réputée être la plus grande consommatrice de sel en raison de l'élevage qui constitue l'une des principales activités de cette région. Ensuite, vient la région de la basse Guinée où le sel est utilisé également pour la conservation du poisson. La Guinée forestière vient en dernière position dans ce classement car l'activité principale de cette région est l'agriculture. Qu'en est pour la haute Guinée ?

3.1.2 Les principaux acteurs

Les principaux acteurs sont constitués de ceux qui importent et distribuent le sel à partir du Sénégal et ceux qui commercialisent la production locale. Ces deux approvisionnements ont chacune sa part de marché même s'ils se rencontrent dans certaines villes.

3.1.2.1 Les acteurs à l'importation

Les acteurs à l'importation du sel à partir du Sénégal sont constitués des commerçants qui font les transactions de produits locaux entre les deux pays. En effet, les commerçants exportent les produits locaux guinéens jusqu'au marché de Diaobé. Au retour, ils viennent avec du sel. Parfois, ce sont des commerçants sénégalais eux-mêmes qui viennent à la recherche de produits locaux (mangues, oranges, …) et apportent du sel.

A Labé, au centre de regroupement et de dispashing de toute la quantité importée du Sénégal, les commerçants sont organisés en association dénommée Association des importateurs du sel

de sorte que seul le sel remplissant les conditions prévues par la législation guinéenne soit vendu. En effet, chaque fois qu'un camion de sel arrive à Labé, le président de l'Association est tout de suite contacté et il va vérifier les documents prouvant qu'il est passé par le poste de contrôle de Sambaïlo et qu'il remplit les conditions. En cas de doute, il appelle directement le chef de poste de contrôle de qualité de Sambaïlo.

Quand le sel arrive à Labé, il est débarqué le plus souvent dans des magasins ; quelques rares fois il est reconduit sans être débarqué. Ensuite il y a des points de vente dans différentes villes qui sont alors ravitaillés et plusieurs cas peuvent se produire :

- Soit, sur commande le sel est livré sur place ;
- Soit en partance pour des destinations plus lointaines, ils passent leur proposer des livraisons ;
- Soit aussi ce sont les locataires des camions qui vont chercher des marchandises en forêt (à destination de Labé et/ou du Sénégal) qui prennent le sel à crédit et vont faire des livraisons à leurs clients.

Principales destinations : Toutes les villes de la Moyenne Guinée (exceptée celle Mamou où il n'existe pas un correspondant de l'Association des importateurs du sel et qui est beaucoup ravitaillée par les productions locales de la Basse Guinée), la Haute Guinée et la Guinée forestière.

3.1.2.2 Les acteurs de la production locale

Deux groupes d'acteurs font la production du sel local en Guinée :

- Les membres des coopératives de saliculteurs
- Les producteurs indépendants

Les coopératives regroupent en leur sein des dizaines de producteurs qui habitent dans un même village ou dans des villages voisins. Ils bénéficient des soutiens des ONG à travers la formation et l'octroi de crédit. C'est ainsi que les ONG françaises à savoir : Univers sel et La Charante Maritime sont installés respectivement à Dubréka et à Boffa pour promouvoir la production du sel avec les rayons solaires, technique plus productive et très écologique mais dont le produit n'est pas très convoité par les consommateurs.

Le sel produit localement en Guinée est commercialisé par des acteurs locaux. En effet, ces commerçants connaissent les centres de grande production et ils profitent à l'occasion des

marchés hebdomadaires. Le plus souvent, ce sel n'est pas conditionné, il est vendu dans des baignoires. Une fois les achats terminés, ils mettent le sel dans des sacs préalablement préparés. Ce sel est ensuite mis dans des camions pour être transporté vers Conakry et les autres centres urbains.

A Conakry, ce sel est stocké dans des magasins où viennent s'approvisionner les détaillants qui détachent ces gros sacs et les divisent en petits sacs de 10 à 15kg ou ensachent par kg. Il est directement vendu aux consommateurs (femmes ménagères).

3.1.3 Les prix pratiqués

Les prix pratiqués sont très variables et dépendent de la distance par rapport à la frontière pour le sel importé.

A Koundara, le prix de la tonne (en gros) est de 700 000 GNF, pour un prix au détail de 800 000 GNF (20 000 GNF le sac de 25 kg). La tonne de sel est vendue à Labé à 1 150 000 GNF. Les prix vendus dans les autres préfectures sont basés sur ce prix en tenant compte des frais supplémentaires de logistique entre Labé et la ville concernée. Ces prix varient également en fonction des périodes. L'essentiel des prix normaux pratiqués est résumé dans le tableau ci-après tandis que pendant les périodes de soudure les prix peuvent quadrupler parfois :

Tableau 1 : les prix pratiqués dans certaines villes

Villes	Prix / tonne (GNF)	Observations
Banankoro	1 600 000	Préfecture de Beyla (zone minière)
Beyla	1 500 000	
Dinguiraye	1 350 000	
Faranah	1 320 000	
Guéckédou	1 350 000	
Kankan	1 350 000	
Kérouané	1 450 000	
Kissidougou	1 350 000	
Koundara	700 000	
Labé	1 150 000	1 500 000 GNF le sel SSS
Lola	1 450 000	
Macenta	1 400 000	
N'Zérékoré	1 400 000	
Seinko	1 600 000	Préfecture de Lola
Siguiri	1 400 000	
Koundara	700 000	
Conakry et préfectures de la Basse Guinée	1 400 000	Prix instables entre les périodes de production et de soudures : de 1 000 000 GNF à 2 000 000 GNF

Source : Nous-mêmes

En moyenne le sac de sel de 25kg acheté entre 1000 à 1200 FCFA subit des frais globaux à hauteur de 5 000 GNF ce qui le rend vendable entre 28 000 et 30 000 GNF.

ATTENTION ! Le sel SSS venant de l'usine de Kaolack est vendu entre 38 000 et 40 000 GNF le sac. Ce sel de meilleure qualité est aussi sollicité, mais pour le commander directement à l'usine il faut une commande minimale de 10 tonnes et 80 tonnes pour le prix de gros, et la vue la situation informelle de l'activité et l'instabilité politico-économique du pays, les commerçants préfèrent les autres marques ayant moins de contraintes.

3.1.4 Législation

La première loi en matière de sel en Guinée de 1989 et exige l'iodation du sel vendu sur le marché. Celle-ci a été compléter par arrêté n° A/2001/684/PM/SGG de la primature en date du 4 février 2001 et en fixe les modalités d'application.

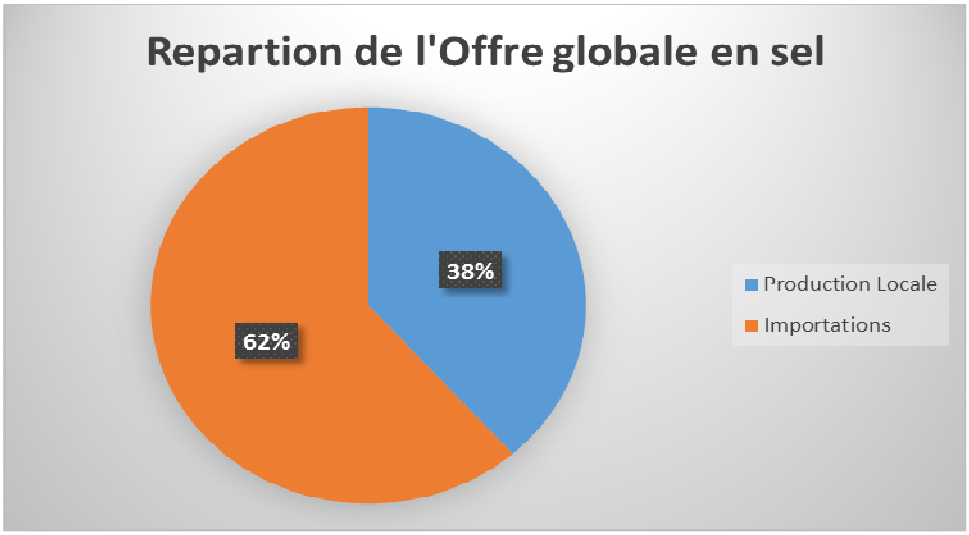
En effet, un dispositif de contrôle du sel importé est mis sur place à la frontière. Tout sel destiné à la consommation doit avoir un taux d'iodation minimum de 100mg/Kg d'iode au moment de la mise sur le marché. Plus ce taux est élevé, mieux c'est car il se réduira au fil du temps en raison de la volatilité de l'iode. Tout sel ne remplissant pas ces conditions est directement retourné vers les pays d'origine (notamment le Sénégal).

Quant à la production locale, des dispositions sont prises pour ioder le sel dès après la production. Mais à ce niveau, des problèmes persistent car on n'arrive pas à maîtriser le circuit des producteurs.

3.2 Les sources d'approvisionnement

Le marché guinéen de sel est approvisionné principalement à partir de deux (2) sources : la production locale et les importations à des proportions différentes selon la figure n°2 ci-après :

Figure 2 : Approvisionnement global en sel



Source : Nous même

3.2.1 La production locale

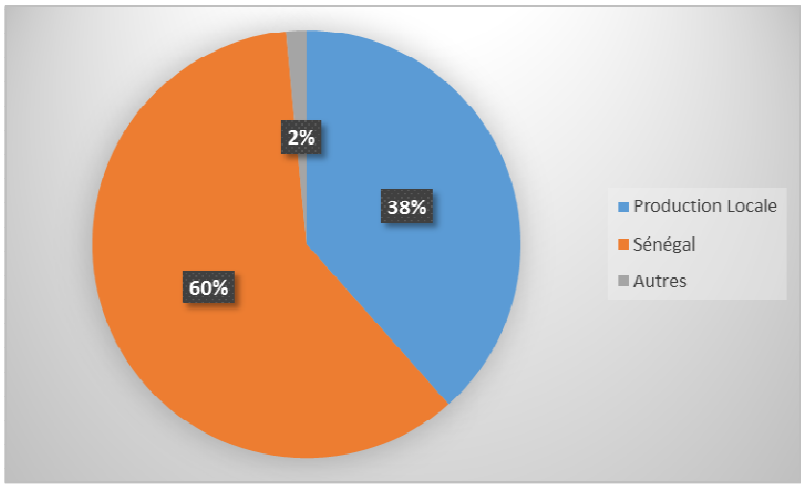
La Guinée est un pays côtier. Elle est ouverte à l'océan atlantique sur une longueur de 300 km. Sur toute cette côte, les populations riveraines et parfois venues de loin, pratiquent la saliculture. Toutefois, les zones de plus grande production sont : les préfectures de Boffa, Coyah et Dubréka. En effet, dans ces préfectures les saliculteurs sont organisés en groupements qui bénéficient parfois de l'appui des ONG (françaises notamment). Ensuite leur position par rapport à la capitale Conakry leur facilite la commercialisation. Selon la Fédération des Organisations Paysannes de la Basse Guinée, confirmé par le ministre du commerce lors de la journée d'exposition de la technique de production du sel solaire au Centre Culturel Franco-Guinéen, la production locale est estimée à 50 000 tonnes de sel par an alors que la période de production de sel s'étend de Janvier à Mai de chaque année.

3.2.2 Les importations

Le principal pays fournisseur de sel à la Guinée est le Sénégal qui représente plus de 90% des importations. En effet, le Sénégal possède aujourd'hui de grande industrie dans le domaine de la saliculture. Ceci favorise une grande production de sel de qualité avec une bonne maîtrise des coûts. Ce sel est ainsi majoritairement consommé en Guinée car il est parfois moins cher et de meilleure qualité par rapport au sel local.

Toutefois, des petites importations se font en provenance de la Guinée Bissao et du Mali. A partir de la Guinée Bissao, c'est un sel gros grains qui est importé et qui sert généralement à la consommation animale pour des zones frontalières, notamment la sous-préfecture de Saréboïdo (Koundara) et celles de Foulamori et Koumbia (Gaoual). Ce sel est très salé. Par contre, à partir du Mali, on importe de petites quantités de sel fin de bonne qualité en provenance du Ghana. Ces importations sont estimées à 2 000 tonnes de sel par an.

Figure 3 : Approvisionnement en fonction des pays



Source : Nous même

3.2.2.1 Les fournisseurs étrangers

Toutes les importations venant du Sénégal passent par Sambaïlo où se trouve le poste de contrôle de qualité (mises à part les petites transactions vers la frontière guinéenne via Kédougou). Les principales marques importées désignent les différents fournisseurs et sont résumées dans le tableau 1 ci-dessous :

Tableau 2 : les marques importées du Sénégal

Marques	Etiquette	Iodation	Contacts	Observation
MB : Moussa Badiane	sans			
ND : N'Djouga	Avec	40 à 60 %	77 636 84 60	Environ 60% des importations
SSS 100% Bande bleue	Avec	80 à 100%		Vente au Sénégal : meilleure qualité mais chère
SSS local Bande verte	Avec	40 à 60%		
AD : Aliou Diallo	Sans	-	77 659 90 28	En arrêt
BD4 : Abdoulaye Dieng	avec	20 à 50%	77 579 13 49 70 749 70 58	
Sel iodé	Sans			
Darou Ghoudouss	Incomplet			
Sel du Saloum	Avec	40 à 90%		Iodation non stable, 2ème qualité
SBN		-		1 seule fois

Source : Nous-même

3.2.2.2 Les importateurs

En pratique, aucun document n'est exigé car la plupart des importateurs vont au marché hebdomadaire de Diaobhé en y apportant des produits de la Guinée et au retour ils reviennent avec du sel. Autrement dit, il est rare de trouver des spécialistes de l'importation du sel uniquement. C'est pourquoi, les exigences les plus fondamentales se situent dans le respect de la qualité (le taux d'iodation) que nous développerons plus loin.

3.2.2.3 Droits et taxes à l'import

Le Sénégal et la Guinée sont tous membres de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), par conséquent le sel est soumis aux lois de la convention de commerce régissant les transactions entre ces pays. Le taux actuel des produits de ce genre est de 25% de la valeur à l'importation sachant que cette valeur est déterminée avec les cotations de la douane.

3.2.2.4 Les contrôles obligatoires

L'exigence fondamentale appliquée au sel à l'importation est le taux d'iodation qui doit être supérieur ou égale à 10%. Depuis le 07 décembre 2013, un projet du ministère de la santé avec l'appui de l'OMS et de l'UNICEF, a doté le poste de Sambaïlo d'un appareil « Check iodine » qui permet de mesurer le taux d'iode contenu dans le sel. Un mois durant, les importateurs et même les fournisseurs étaient contactés et informés des nouvelles dispositions. En effet, avant cette date, il était possible de vérifier que le sel était iodé, mais la proportion n'était pas précisée. Désormais, avec le « Check iodine » cela est possible et depuis le 7 janvier 2014, tout sel ayant un taux d'iodation inférieur à 10% était inadmissible pour être commercialisé en Guinée. L'iode étant une matière qui s'évapore, il est d'ailleurs préférable d'avoir un taux largement supérieur lors de l'importation.

3.2.2.5 Autres dispositions réglementaires

En plus du taux d'iodation, certaines autres éléments sont exigés (mais dans les mêmes conditions) lors de l'importation du sel ; ce sont entre autres :

- Sacs hermétiques en polyéthylène de haute densité, des sacs hermétiques en polyéthylène laminés ou non laminés ou des sacs de jute doublé de polyéthylène de faible densité (sacs de jute de qualité 1803 DW doublés d'une feuille de polyéthylène de calibre 150)

- L’étanchéité de l’emballage
- Les mentions obligatoires (taux d’iodation sur l’emballage, l’étiquette, …)
- Le contenu réel des sacs par rapport à celui indiqué sur les documents accompagnant le produit.

3.3 Transport et Logistique

L’importation du sel est effectuée entièrement par voie routière. Elle passe essentiellement par la ville de Koundara avant d’atteindre Labé pour être redirigée vers les autres villes du pays. Certains commerçants de Labé avaient expérimenté l’importation du sel par la voie maritime, via le port de Conakry. Mais ça a été interrompu depuis des années. Ce transport se fait en deux (2) étapes indépendamment du cycle de distribution de la production locale :

- de la frontière à Labé ;
- de Labé vers les autres villes du pays ;
- n’arrivant pas à Labé : Koundara ;
- circuit de la production locale.

3.3.1 De la frontière à Labé

Depuis 1985, le sel a été régulièrement dédouané à la frontière mais les droits de douanes n’ont jamais dépassé 550 000 GNF par camion jusqu’en 2009. Par contre depuis 2010, le montant a été régulièrement revu à la hausse pour atteindre les 1 900 000 GNF par camion à nos jours dont 1 500 000 GNF seulement mentionnés sur la quittance. A Sambaïlo, il existe 10 services chez lesquels il faut négocier le montant et payer de l’argent sans aucun document justificatif. A Koundara centre, ce sont 6 services et c’est ainsi sur tout le trajet.

Le transport du sel est effectué par des camions remorque (30 à 35 tonnes), de 12 roues, de 10 roues (20 tonnes environ) et parfois des camions bennes. Du Sénégal à Labé, plusieurs frais sont effectués. Ces frais sont de deux catégories : les frais légaux constitués des droits de douanes et les autres frais à verser aux différents services de sécurité et de contrôle de qualité (sans reçu, ni pièces justificatives). Il faut noter que ces derniers ne sont pas fixes, ils dépendent des relations avec le convoyeur et/ou de ses capacités de négociations.

De Bhoundou Fourdou (frontière Sénégal – Guinée) à Labé ces frais sont estimés entre 3 500 000 et 4 800 000 GNF repartis en :

- 1 900 000 GNF comme droits de douane dont 1 500 000 GNF pour la quittance et les 400 000 GNF sans pièce justificative.
- Le reste constitue les frais au niveau des autres services : (Sambaïlo)
    - ✓ Brigade mobile nationale : 200 000 GNF + 1 sac de sel
    - ✓ Brigade mobile régionale : 200 000 GNF + 1 sac de sel
    - ✓ Police
    - ✓ Gendarmerie
    - ✓ Militaire
    - ✓ Frais de fouille
    - ✓ Frais de Lever du barrage
    - ✓ Service de conditionnement

    La plupart de ces services sont aussi représentés à Bhoundou Fourdou, Koundara centre, Kounsitel et à Labé.

En moyenne, la tonne de sel subie des frais d'environ 150 000 GNF pour un prix d'achat d'une valeur de 400 000 GNF et des frais de transport de Diaoubé à Labé d'une valeur de 400 000 GNF.

L'instabilité politique et économique qui a pour conséquence l'instabilité du franc guinéen par rapport aux devises étrangères (notamment le F CFA) ont fait que les commerçants de Labé ne pouvaient continuer à passer des commandes directement à l'usine. Du coup, des représentants guinéens résident à Kaolack constituent leur interface avec l'usine. De même le partenariat dépôt-vente qui consistait à livrer le sel à la frontière n'a pu continuer à cause du non-respect des engagements du côté des commerçants de Labé.

Ensuite, une fois à Labé, le sel est redistribué vers les autres préfectures et à chaque préfecture des frais sont supportés au niveau des services précédemment cités. La majorité de ces distributions est assurée par les locataires des camions.

3.3.2 De Labé vers les autres villes

Les frais de transport par tonne de sel, les prix, ainsi que les distances de Labé vers les principales villes de destination sont dans le tableau 2 ci-dessous :

Tableau 3 : Coût du transport du sel de Labé vers les autres villes

Villes	Distance (Km)	Transport / tonne

		(GNF)
Banankoro	593	500 000
Beyla	738	400 000
Dinguiraye	323	250 000
Faranah	336	230 000
Guéckédou	555	250 000
Kankan	495	250 000
Kérouané	629	350 000
Kissidougou	473	250 000
Lola	778	350 000
Macenta	605	280 000
N'Zérékoré	740	300 000
Seinko	820	500 000
Siguiri	568	300 000

Source : Nous-mêmes

Il faut surtout remarquer que le prix du transport n'est pas proportionnel à la distance ; ceci est dû à l'état de la route.

Par ailleurs les autres frais sont relativement faibles ; environ 500 000 GNF par camion et pour chaque destination.

Il est difficile qu'un étranger s'introduise dans la commercialisation du sel sur cet axe car la plupart des ventes se font par crédit. Et ce sont les locataires de camions qui au cours des déplacements pour les marchés hebdomadaires qui viennent prendre le sel avec les grossistes et au retour du marché ils vous rendent l'argent.

3.3.3 Les importations ne passant pas par Labé : jusqu'à Koundara

Le marché du sel est très difficile et comporte beaucoup de charges non justifiées. Mais ces charges sont beaucoup plus importantes du côté de la Guinée que du Sénégal. En effet, de Bhoundou Fourdou (frontière Sénégal/Guinée) à Koundara, un camion de sel (environ 30 tonnes) paie 2 600 000 à 2 700 000 GNF soit environ 87 600 GNF/tonne. Ces frais se répartissent pour chaque poste entre :

- Police : 100 000 GNF
- Gendarmerie : 100 000 GNF

- Douanes : 130 000 GNF
- Lever de barrage : 30 à 50 000 GNF
- Direction (Koundara) : 250 000 GNF

Ce sel est consommé en partie à Koundara et le reste transporté vers Labé, le centre de dispatching avant d'être réorienté vers les autres villes.

Quant au transport, la tonne coûte 15 000 FCFA de Kaolack à Koundara pour une distance de 500 km et 250 000 GNF de Koundara à Labé pour une distance de 265 km.

3.3.4 Le circuit de distribution du sel local

Tout d'abord, il faut signaler que la production et la commercialisation du sel local sont des activités très informelles. Même si de nos jours les producteurs tentent de s'organiser en coopératives pour bénéficier des appuis des ONG ou de l'Etat, la commercialisation reste entièrement informelle et dépend des stratégies individuelles de chaque commerçant.

Tout de même, ils s'approvisionnent tous dans les centres de production ou au niveau des marchés hebdomadaires. Ensuite, ils le font transporter par des camions jusqu'au niveau des centres villes à travers des gros sacs de 50 à 70 kg où se trouvent les services d'iodation du sel. Là, ils paient environ 1 000 GNF par sac pour l'iodation. Ensuite le sel est conduit vers les grands magasins de stockage et de vente.

Il est important de reconnaître que les routes sont plus ou moins praticables dans cette zone. Seules les voies d'accès aux lieux de production ne sont pas bitumées. Parallèlement, le transport est plus abordable. Mais il reste très variable. A chaque instant, il faut discuter et s'entendre sur un prix indépendamment de toute base logique.

Compte tenu de la production qui se fait le long de tous les 300 km de côte (même dans certains quartiers de Conakry : Matoto, Lambanyi, Sonfonia, etc), les détaillants ont la possibilité de s'approvisionner à tous les niveaux, de même que les consommateurs. Les villes comme Kindia, Mamou, Télémélé et autres sont aussi servi mais là aussi avec le même principe. Quelques rares fois on peut trouver des magasins de grossistes où viennent s'approvisionner les détaillants.

Avec les crises répétées ces dernières années en Guinée, il peut arriver que la production soit insuffisante, dans ce cas le déficit est complété par le sel importé du Sénégal même pour les régions de la Basse Guinée. Ou bien encore, c'est l'importation du sel qui est insuffisante, là

aussi on utilise le sel local partout sur le territoire. Mais pour ce faire, les commerçants utilisent les sacs vides issus de l'importation et y mettent le sel local. Lorsqu'il n'y a pas de crise, on évite d'utiliser cette dernière technique car le prix du sel importé est moins cher (sauf pour le sel SSS Bande verte et bleu).

3.4 La réexportation du sel

Le sel importé du Sénégal est consommé non seulement en Guinée, mais aussi dans toutes les régions frontalières à la Guinée notamment la Côte d'Ivoire, le Libéria et la Sierra Leone. Il faut savoir que les produits locaux en provenance de la Guinée pour le Sénégal viennent de toutes ces régions. Ainsi, une fois le sel arrivé dans les préfectures frontalières, les commerçants résidents dans ces villes emportent le sel lorsqu'ils partent à la recherche des produits demandés par le Sénégal (huile de palme, café, banane, etc.). C'est ainsi qu'environ 10% du sel importé est réexporté vers ces trois pays.

Chapitre 4 : Discussion et Analyses

Dans ce chapitre, nous allons analyser et discuter les résultats de façon à sortir des conclusions et recommandations pertinentes et utiles. Pour ce faire, chaque résultat sera repris brièvement et nous y apporterons nos interprétations personnelles en tenant compte de notre expérience sur le terrain.

4.1 Résultats généraux

L'offre globale de sel est estimée à 120 000 tonnes par an en République de Guinée. Cela implique à la fois la consommation annuelle et les exportations vers les pays voisins. L'importation occupe près de 62% de la quantité globale.

A analyser l'environnement, nous remarquons que la production locale se situe dans une dynamique de progression. En effet, les techniques nouvelles de production de sel par les rayons solaires sont très productives et moins exigeantes en ressources humaines. Avec l'appui des institutions internationales notamment l'Agence Française de Développement (AFD) à travers les ONG (Univers Sel et Charente Maritime notamment) permet de promouvoir la technique et de plus en plus les saliculteurs prennent conscience de son importance. En plus, le bois utilisé pour la production du sel se raréfie. Ce qui va participer à une généralisation très rapide de la technique. L'autre facteur est le fait que les producteurs s'organisent en coopérative qui facilite l'accès au crédit.

De plus les producteurs commencent à décrocher de gros marché de sel avec les organisations internationales notamment le Programme Alimentaire Mondial (PAM), dans le cadre de son soutien alimentaire aux élèves des écoles primaires, qui avait acheté plus de 30 000 tonnes auprès des coopératives en 2013.

Au même moment, l'importation du sel à partir du Sénégal n'aura pas tendance à baisser car la principale route utilisée sera complètement bitumée dans les années à venir. Ainsi, le corridor Labé – Koundara – Tambacounda sera facilement praticable. La moyenne Guinée qui est une zone de fruits va ainsi augmenter ses exportations vers le Sénégal et en contrepartie on importera davantage du sel (car c'est pratiquement la seule denrée provenant du Sénégal). Aussi avec les accords commerciaux qui lient les pays de la CEDEAO, l'Etat guinéen ne peut empêcher cette importation au risque de voir les produits guinéens rejetés du Sénégal. La concurrence sera très rude et orientée vers les stratégies marketing des uns et des autres.

Du point de vue qualité, l'exigence minimale est facile à atteindre (taux d'iodation de 10%). Mais le sel solaire (produit localement) est moins convoité par les consommateurs principalement à cause de son goût. Alors que le sel importé du Sénégal est généralement bien apprécié et, à l'exception de la marque SSS, le prix est abordable malgré les tracasseries routières.

4.2 Perspectives d'approvisionnement

Comme nous l'avons bien dit précédemment, la Guinée possède pratiquement 2 sources d'approvisionnement de sel : la production locale et l'importation à partir du Sénégal. Chacune de ces sources possèdent des potentialités énormes de développement.

Une manière très efficace pour gagner des parts de marché serait de penser à installer une usine de production (aucune initiale n'en existe actuellement). En effet, les conditions naturelles existent. Sur tout le long du littoral (300 km environ), on peut produire du sel. De plus, cela aura le soutien de l'Etat qui tient à tout prix à éradiquer la production du sel à l'aide des bois de chauffe. Les distributeurs auront ainsi une source fixe pour aller se procurer en quantité suffisante avec une qualité satisfaisante. Tous les circuits seront ainsi maîtrisés pour permettre aux guinéens de consommer du sel de qualité et bien conditionné. Enfin, l'Etat pourrait bénéficier des impôts et taxes contrairement à la pratique actuelle.

Quant à l'importation du sel à partir du Sénégal, il est difficile pour un étranger de s'infiltrer dans le circuit car les négociations de vente se font par connaissance à travers les différentes villes. De plus, le circuit est fermé entre achat de produits locaux en Guinée qui sont revendus au Sénégal et achat du sel revendu en Guinée. La plupart des importateurs, achète le sel pour éviter que les camions ne retournent vides.

Il est tout de même possible de nouer des relations de partenariat avec les associations des importateurs de façon à leur permettre de s'approvisionner régulièrement et rapidement avec des prix compétitifs. Il faut faire en sorte que ces importateurs démystifient les grandes entreprises de production. Ce sont des commerçants qui travaillent de façon informelle, mais qui sont, tout de même regroupés en association. Une éventuelle collaboration avec cette association faciliterait la récupération d'importantes parts de marché.

Il faut retenir que les sources d'approvisionnement en sel de la Guinée possèdent de grandes potentialités. Toutes les recherches antérieures sur le sel en Guinée n'ayant pas touché le domaine de la commercialisation, il est impossible de comparer nos résultats et analyses avec

d’autres. Les différentes crises de ces dernières années rendent aussi difficile les prévisions à long terme.

4.3 Difficultés Logistiques

En matière de logistique, nous avons compris qu’en plus du transport, les importateurs rencontrent d’énormes difficultés liées aux tractations des agents de forces de sécurité. En effet, pour le sel importé, les montants dépensés sont pour la plupart non justifiés, ce qui rend difficile toute projection.

Nous constatons que pour une même quantité importée, les montants sont très variables ; soit en fonction des capacités de négociation de l’importateur lui-même, soit en fonction des agents de garde ou bien même en fonction de la conjoncture du moment.

Quant à l’état des routes, elles sont difficilement praticables surtout en hivernage. Nous savons qu’il pleut beaucoup en Guinée (Mai – Octobre) et seuls quelques grands axes sont bitumés. Toutefois, les chauffeurs et commerçants étant tous habitués, leurs activités ne sont que peu impactées ; sauf pour le sel qui demandent une bonne protection pendant l’hivernage.

4.4 Possibilités de réexportation

Nous avons vu que la Guinée réexporte du sel vers la Côte d’Ivoire, le Libéria et la Sierra Léone à travers la commercialisation de produits locaux de part et d’autre des frontières. Ces quantités peuvent pourtant augmenter si des efforts sont fournis dans ce sens.

C’est vrai qu’on produit du sel un peu partout dans ces pays, mais à de faibles quantités et sans toutes les exigences de qualité. Alors que celui importé du Sénégal est mieux conditionné et subit un contrôle rigoureux avant de franchir les frontières guinéennes. De plus, c’est un sel relativement abordable du point de vue prix car on connait le niveau de vie des populations de ces zones frontalières.

Recommandations

Le processus du marketing étant divisé en trois phases : étude de marché, stratégies et exécution, les deux dernières s'appuient profondément sur la première ; mais elles dépendent aussi de la politique globale de l'entreprise. Ceci étant, les recommandations que nous fournirons ici constituent des pistes pour les décideurs d'établir des stratégies efficaces et gagner le marché guinéen.

Recommandation n°1 : Produire un peu moins cher

Le sel produit par les Salins est de qualité supérieure ; il y va du prix qui est au-dessus des autres sels importés du Sénégal. Connaissant le niveau de vie des consommateurs, il serait intéressant de trouver une alternative de nature à réduire le prix et ainsi rendre ce sel plus accessible. C'est même possible de proposer différentes qualités à différents prix pour toujours rester fidèle à sa marque. Une fois que le marché sera acquis, on orientera les consommateurs vers le sel de qualité supérieure grâce à des outils de communication qui seront conçus à cet effet.

Recommandation n°2 : Partenariat avec l'Association des importateurs de sel

La commercialisation du sel se fait de façon informelle en Guinée. Mais l'existence d'une association des importateurs à partir du Sénégal facilite d'éventuelles négociations avec ces commerçants. Ainsi, ce sera possible de leur proposer un partenariat gagnant-gagnant qui faciliterait leur approvisionnement en leur permettant de :

- Passer des commandes à l'avance ;
- Livrer le sel sur la marché de Diaobé ou sur tout autre site jugé plus avantageux pour toutes les parties ;
- Bénéficier des crédits dans des conditions négociées avec l'association.

Pour cela, les Salins devront trouver un point focal à Labé par qui toutes les commandes doivent passer. Ce point focal pourra être un représentant de l'entreprise connecté régulièrement à Internet et en contact direct avec le service commercial ou tout autre service jugé compétent. Sa présence à Labé permettrait non seulement de faciliter les transactions mais aussi un signe de notoriété de l'entreprise. Cela pourra être facilité par la disponibilité de la 3G+ dans toutes les préfectures, notamment à Labé.

Recommandation n°3 : Primes et/ou Ristournes

L'entreprise pourrait ainsi proposer des avantages pour toutes les commandes passées à travers le point focal. Ces avantages peuvent être de plusieurs ordres ; entre autres il pourrait avoir :

- Des primes pour les lauréats de chaque année, avec des critères préalablement définis en commun accord avec toutes les parties ;
- Proposer des rabais spécifiques pour les commandes passées à travers le point focal (qui seront les seules à être livrées au lieu choisi) ;
- Offrir des ristournes annuelles à l'association des importateurs de nature à impliquer davantage ses dirigeants dans la promotion du sel de l'entreprise.

Recommandation n°4 : Publicité

Effectuer des campagnes publicitaires sur les chaines locales à Labé afin de montrer la différence de qualité du sel de l'entreprise les Salins en ressortant les avantages sanitaires que cela pourrait engendrer. Il est important de préciser qu'il existe une radio rurale et deux radios privées qui sont bien écoutées à Labé et dans les localités environnantes.

Conclusion

Le marché guinéen du sel est principalement fourni par une production locale de 38% et une importation provenant globalement du Sénégal d'environ 60% complétée par de petites quantités en provenance de la Guinée Bissao ou du Mali. Ceci dit, la concurrence existe et le marché est ouvert. D'abord parce que c'est un marché informel où l'Etat n'intervient que par rapport à la qualité (taux d'iodation supérieure à 10%), ensuite parce que le sel constitue un des produits de l'échange entre la Guinée et le Sénégal.

De même les zones de vente de ces deux qualités de sel sont séparées même pas de façon officielle mais en tenant compte de la facilité d'accessibilité pour les uns et les autres. La production locale, réalisée en Basse Guinée est vendue principalement dans ces localités et la ville de Conakry, mais également dans certaines villes de la Moyenne, Haute Guinée (Mamou, Faranah) et très rarement en forêt (Kissidougou, Guéckédou).

Par contre, le sel importé est vendu depuis le nord, frontière avec le Sénégal (Gaoual, Koundara, Mali) jusqu'aux dernières préfectures de la forêt et au-delà en passant par la ville de Labé qui constitue le centre de regroupement et de dispatching.

L'importation du sel est l'activité des commerçants transitant entre les deux pays. Ils exportent des produits locaux guinéens (huile de palme, café, oranges, mangues, etc.) et en contrepartie, ils viennent avec du sel qu'ils distribuent à travers le pays lors des collectes des produits à exporter. Ces commerçants ayant déjà obtenu les bénéfices recherchés lors de l'exportation, l'importation du sel constitue juste une activité connexe. C'est l'une des raisons qui font que le sel importé devient moins cher que celui produit localement ; l'autre se situant dans la différence des moyens de productions (rudimentaires en Guinée et industriels pour la plupart au Sénégal).

Il n'y a aucune barrière à l'entrée dans le secteur mais il existe de nombreuses tractations (policières, douanières, de gendarmes, etc.) au cours du trajet du côté guinéen rendant difficile l'accès au système à tout étranger du trajet. Ce sont des tractations non justifiées et dépendant des relations personnelles de l'importateur ou de sa capacité à négocier. A chaque tronçon qui lie deux villes, les commerçants versent des montants forfaitaires et cela se répercute sur le prix de vente ; ce qui fait varier le prix d'une tonne de sel d'une ville à une autre.

De même, ces commerçants collaborent avec plusieurs fournisseurs du côté du Sénégal ; chacun proposant une qualité et un prix. Ces différences de prix impactent aussi le prix de vente et les quantités vendues. Par exemple, le fournisseur ND dont la qualité de sel est intermédiaire rafle à lui seul près de 60% des importations de sel.

Quant à l'état de la route, elle est difficilement praticable, surtout pendant l'hivernage. Vu que le transport se fait exclusivement par voie routière, avec des camions gros porteurs de 30 à 40 tonnes, et sachant que la plupart des routes inter villes sont défectueuses, il est parfois possible de passer seulement 100 km en toute une journée. Cette réalité fait que très rarement des chauffeurs étrangers effectuent le transport de sel sur ces trajets, les chauffeurs locaux étant habitués, ils vivent avec.

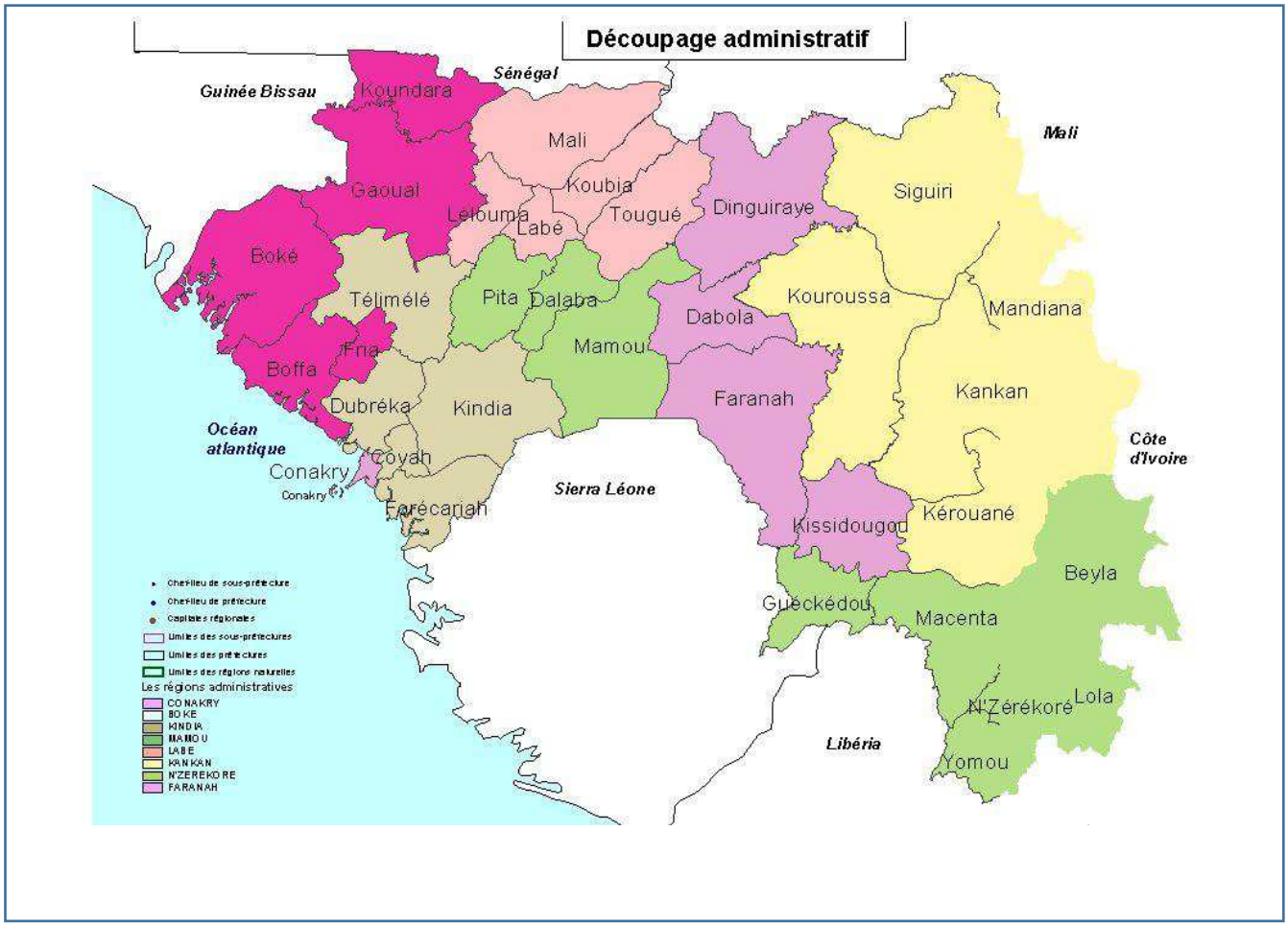
Pour la Société Nouvelle des Salins du Sine Saloum, le sel de marque SSS n'est pas beaucoup consommé en Guinée car même s'il est de meilleure qualité, il n'est pas accessible à tous pour des raisons de prix. Pour élargir sa part de marché, l'un des pistes de solutions est la mise en œuvre de certaines recommandations que nous avons résumées ci-dessous.

Bibliographie

1. Négro, Y. (1998). L'étude du marché : Concepts et pratiques. Vuibert, 2ème édition ;
2. Léger-Jarniou, C. (2007). Réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise. Dunod, Paris 3ème édition ;
3. Viot, C. (2010). Le marketing. Galino lextenso éditions. Paris, 2ème édition ;
4. M'Baye, A. A. (2012). Analyse des projets dans les pays en développement : Guide pratique de l'évaluateur. Presse universitaire de Dakar, 2ème édition.
5. Bouju S. (1994), Contribution à I'étude de la production de sel sur les côtes des Rivières du Sud
6. Dayan & *Al*., 2004
7. Poisson, Y. (1983). L'approche qualitative et l'approche quantitative dans les recherches en éducation. Revue des sciences de l'éducation. Erudit, vol. 9 n°3 récupéré dans http://id.erudit.org/iderudit/900420ar le 06/07/2013.
8. http://www.universalis.fr/encyclopedie/sel consulté le 31/10/2014
9. http://www.patisen.com/view/fra/activites.php consulté le 28/10/2014
10. http://www.espaces-naturels.info/node/1219 consulté le 31/10/2014
11. http://www.seneweb.com/news/Economie/ consulté le 31/10/2014
12. http://www.adbs.fr/analyse-documentaire consulté le 06/08/2014

Annexes

Annexe1 : Division administrative de la Guinée



Annexe1 : Liste de quelques personnes rencontrées

Mr Ismaïla BARRY : Président de l'association des importateurs de sel à Labé
Tél : +224 628 06 31 70

Aguibou Diallo : Président de l'Association des commerçants de sel à Koundara
Tél : +224 622 92 88 90

Alhassane BARRY : Responsable de la section contrôle de qualité de Labé
Tel : + 224 622 32 07 71

Mr Camara : Chef de poste contrôle de qualité de Sambaïlo (Koundara)
Tél : +224 622 96 40 10

Mme Hadja Soumah : Présidente de la Fédération des Organisations Paysannes de la Basse Guinée(Conakry)
Tél : +224 628 02 18 18

Mr Bangoura : Directeur exécutif de la Fédération des Organisations Paysannes de la Basse Guinée (Dubréka)
Tél : +224 628 02 24 58