



Aid to Artisans

Évaluation du Secteur de l'Artisanat à Djibouti

DANS LES REGIONS DE DJIBOUTI, BALBALA, DAMERJOG,
TADJOURAH, ARTA ET ALI SABIEH

Soumis à : L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADD)

Préparé par : Creative Learning-Aid to Artisans

5225 WISCONSIN AVENUE NW SUITE 104

WASHINGTON DC. 20015

Table des Matières

1. Résumé analytique	2
2. L'historique et le contexte	3
3. Les buts et les objectifs	6
4. Méthodologie.....	7
6. La chaîne de valeur de l'artisanat à Djibouti	11
7. Résumé de nos constatations	13
8. Segmentation des différentes catégories de clients.....	17
9. Liste des canaux/lieux de distribution potentiels au niveau national et international.....	18
10. Stratégie des nouveaux produits, des coûts et des prix	23
11. Recommandations pour l'avancement du secteur d'artisanat à Djibouti.....	26
12. Conclusion.....	34
13. Annexes	35

1. Résumé analytique

Le Gouvernement de Djibouti (GdD), en collaboration avec la Banque Mondiale est en train de mettre en œuvre un projet pilote intitulé **Promotion de l'emploi des jeunes et de l'artisanat (PROPEJA)**. Mis en œuvre par l'**Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS)**, ce projet a pour objectif l'amélioration des compétences pratiques et des formations qualifiantes pour jeunes et femmes peu ou moyennement qualifiées vivant dans des communautés pauvres de Djibouti-ville, Arta, Tadjourah, et Ali Sabieh.

Sous la seconde composante de PROPEJA, « Intégration à la chaîne de valeur des femmes artisanales », le GdD a engagé Creative Learning – Aid to Artisans (CL-ATA) une organisation à but non lucratif établi à Washington, D.C., pour réaliser une évaluation du secteur de l'artisanat à Djibouti. L'évaluation a été effectuée par Frédéric Alcantara, consultant chargé du design à CL-ATA, et Monika Steinberger, directrice de gestion des projets et développement des entreprises à CL-ATA.

La mission dans les régions cibles avec l'équipe de l'ADDS a permis d'obtenir des informations précieuses grâce aux entretiens personnels avec artisans, responsables d'associations, représentants des autorités locales et possibles futurs participants dans la chaîne de valeur de l'artisanat – comme les hôtels ou organisateurs de ventes. L'équipe de CL-ATA a trouvé un perlage et une vannerie de haute qualité, mais un grave manque de design qui répond aux besoins actuels du marché. Les connaissances des artisans en matière de fixation des coûts et prix ne reposent pas sur une bonne connaissance des coûts réels, ce qui explique probablement pourquoi ils vendent si peu. L'enquête a révélé des artisans très motivés à la recherche de plus grands marchés.

Djibouti offre peu de débouchés commerciaux. En fait, il n'a aucun magasin central à Djibouti-ville qui vendrait aux touristes, hommes d'affaires, expatriés ou les militaires et leurs familles, des articles marqués « made in Djibouti » ou « fait à Djibouti ». Les magasins dans les hôtels et de souvenirs n'offrent quasiment aucun article artisanal fait à Djibouti. Djibouti n'exporte pas et n'a pas exploré les opportunités régionales ou internationales.



Une boutique d'artisanat à Djibouti-Ville... Yémen, Maroc, Kenya, l'artisanat du pays absent.

Pourtant, le secteur de l'artisanat à Djibouti dispose d'atouts précieux pouvant soutenir un avancement rapide, notamment des associations fonctionnelles dans les régions cibles, une stratégie d'appui du gouvernement national, des artisans, surtout des femmes, qui dépendent du revenu tiré de l'artisanat, qui représente leur revenu familial total, un niveau élevé de compétences artisanales et une forte demande du marché – régional et international - pour des produits artisanaux fabriqués à Djibouti.

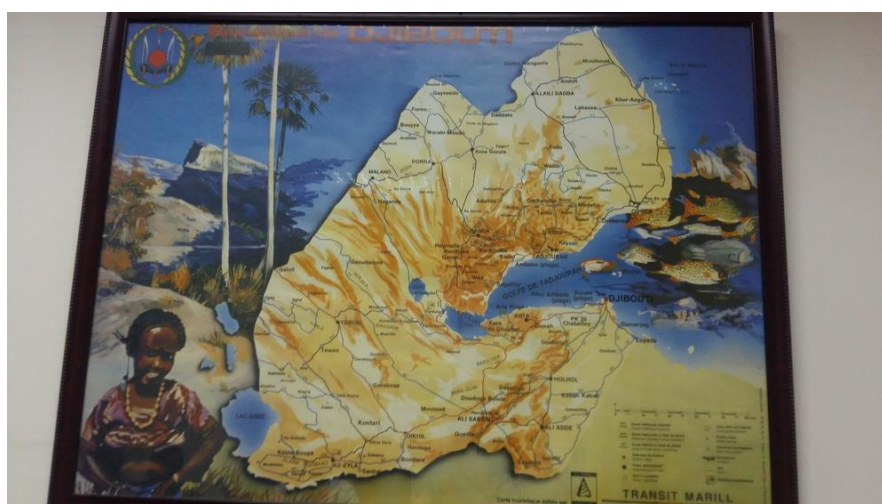
Sur la base des informations obtenues, nos recommandations les plus importantes pour la croissance du secteur sont la création des points de ventes locaux, le développement des produits artisanaux basés sur le marché, et la résolution des problèmes des coûts et des prix. Pour l'avenir, il faudra aller au-delà de Djibouti vers des marchés importants et sensibiliser la société par une campagne « Fabriqué à Djibouti ».

Notre rapport offre une évaluation des points faibles et forts du secteur de l'artisanat, ainsi qu'un plan recommandé de mise-en-œuvre d'une formation des artisans et d'une aide à la commercialisation dans le cadre d'un projet de suivi. Ce projet se fonderait sur les points forts et possibilités du secteur pour aider à atteindre les objectifs de PROPEJA pour le bénéfice des femmes artisanes à Djibouti.

2. L'historique et le contexte

Le pays

La République de Djibouti est située dans la Corne de l'Afrique et est limitée par l'Érythrée au nord, l'Éthiopie à l'ouest et sud-ouest et la Somalie au sud-ouest. Elle se trouve à l'extrême sud de la Mer Rouge et de l'autre côté du Golfe d'Aden du Yémen. La population autochtone est composée des Afars et Issas nomades. Djibouti est un centre commercial majeur entre l'Afrique et la péninsule arabique – il dispose d'un magnifique port en eau profonde, d'un terminal ferroviaire important qui dessert l'Afrique de l'est et centrale, ainsi que l'aboutissement de la seule grande autoroute traversant l'Afrique orientale. Le port de Djibouti a été privatisé il y a environ 15 ans. Il est idéalement situé et relie 19 pays et 380 millions de personnes.



La 13^e demi-brigade de la Légion étrangère française est toujours stationnée à Djibouti et la Combined Joint Task Force - Horn of Africa (CJTF-HOA) américaine, avec plus de 4000 personnels militaires, est stationnée depuis 2001 à Camp Lemonnier et offre un appui important aux troupes américaines en Afghanistan et en Irak.¹

Djibouti accueille aussi des contingents militaires de pratiquement tous les pays européens et la marine chinoise a signé un contrat bail jusqu'en 2026 avec un contingent de jusqu'à 10 000 personnels militaires.²

Selon nos sources, la population de Djibouti est estimée à autour de 873.000³ personnes, dont 42,2% vivent dans une extrême pauvreté, et dont près de deux tiers résidents en milieu urbain, majoritairement dans la ville de Djibouti. Le reste de la population dans les zones rurales est constituée principalement d'éleveurs nomades. Djibouti se situe au 164^e rang sur 187 pays sur l'indicateur de développement humain du PNUD. Le taux de chômage est estimé à 59.5 pour-cent.⁴ Le niveau de pauvreté est aggravé par le grand nombre de réfugiés qui, depuis 40 ans, arrivent à Djibouti. Selon la HCR, l'agence pour les réfugiés de l'ONU, Djibouti a une politique des portes ouvertes et accueille à présent plus de 26 860 réfugiés venus majoritairement de l'Éthiopie, l'Érythrée, la Somalie et, plus récemment, du Yémen.⁵

Djibouti est une des économies qui connaissent le plus fort taux de croissance en Afrique orientale et dans la Corne de l'Afrique, qui s'appuie toutefois fortement sur les investissements directs étrangers, les loyers payés par les pays étrangers pour les bases militaires et les services portuaires. Le Fonds monétaire international estime qu'en 2015-2016, le PNB réel a progressé d'environ 6,5 pour cent.⁶ Basé sur les informations reçues, les Émirats Arabes Unis sont, depuis quelques années, un grand investisseur à Djibouti. Ils seraient en train de construire deux hôtels de luxe et un centre commercial. En dehors des services et industries du secteur des transports, la production locale comprend les fruits, la pêche, les chèvres, chameaux, peaux et la transformation agricole.

Une description de Djibouti ne peut omettre de mentionner le climat. Djibouti est parmi les endroits habités les plus chauds de la planète avec des températures allant jusqu'à 140°F dans les mois chauds et humides de l'été, notamment de juin à septembre. A titre d'exemple, la température moyenne au Lake Assai est de 52 degrés Celsius. Cependant, avec des températures moyennes de 80°F et l'air sec, la période entre octobre-novembre et mars est assez agréable. Même les habitants de Djibouti disent qu'il vaut mieux ne pas y aller en été.

Le secteur de l'artisanat

D'origine nomade, les artisans de Djibouti produisent principalement les objets qui constituent traditionnellement les trousseaux des mariés : mortiers, pots, nattes, paniers, encensoirs, ou sandales nomades. Le palmier doum permet de fabriquer de nombreux objets. Ainsi, les articles

¹ https://www.cniv.navy.mil/regions/cnreurafrwa/installations/camp_lemonnier_djibouti.html

² http://www.lemonde.fr/afrique/article/2017/07/17/djibouti-l-avant-poste-militaire-de-la-chine-en-afrique_5161535_3212.html

³ <http://www.djiboutiembassyus.org/page/tourism>

⁴ <http://www.dj.undp.org/content/djibouti/fr/home/countryinfo.html>

⁵ <http://www.unhcr.org/en-us/djibouti-592fde724.html>

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2016/sdn1608.pdf> p 13

⁶ à la fin de 2015, source: World Bank

de vannerie sont sans doute ceux auxquels on apporte le plus d'attention et où l'imagination créatrice se donne libre cours.

Aujourd'hui, d'un artisanat usuel on passe peu à peu à un artisanat décoratif. Les objets fabriqués jusque-là étaient utilitaires, destinés à la famille et offerts comme cadeaux. A présent, les artisans veulent innover pour susciter l'intérêt des touristes. On voit, dans les rues des villes, des femmes assises, tressant des tiges végétales, qui donneront plateaux, sacs, couvre-pots, petits coffres, portefeuilles. Les bijoux issus et afars se distinguent par leur aspect vivement coloré, comme de simples colliers faits de perles de plastique multicolores. Ceux-ci connaîtront sans doute un beau succès auprès des touristes occidentaux.⁷

Les femmes se transmettent ce savoir-faire de mère en fille. La tradition artisanale locale, comme la vannerie, le perlage, la poterie cuite à basse température est intégrée aux activités domestiques des femmes. Cet artisanat dominait la production artisanale et le commerce local. La couture et la broderie ont été ajoutés à ce répertoire grâce aux projets de développement axés sur la santé et l'éducation des femmes et la génération de revenus par l'artisanat.

Le secteur artisanal est organisé par une multitude d'associations. Chaque district du pays a plusieurs associations, comme, par exemple, l'*Association des Femmes de Tadjourah* (AFT), qui regroupe plus de 400 femmes qui vivent dans le district rural de Tadjourah. L'association a un point de vente en ville qui vend des paniers, des perlages et bijoux de très bonne qualité.

Cependant, au temps actuel, la plupart d'artisanat disponible dans les hôtels et les magasins de Djibouti sont importés du Yémen, de Madagascar, ainsi que des pays africains limitrophes.

Le gouvernement

Le GdD s'est engagé dans le développement du secteur de l'artisanat et le président Omar Guelleh apporte son appui en faveur des femmes dans les régions pauvres. En 2008, le ministère du Commerce a reçu du financement du PNUD pour faire une enquête sur le secteur de l'artisanat, de sa production aussi bien pratique et que décorative. Le rapport a été consulté pour cette évaluation.

Sous la direction du ministère du Commerce et avec la mise en œuvre par l'Office du Tourisme, le gouvernement se centre sur l'écotourisme. Les côtes de Djibouti offrent des possibilités de plongée parmi les plus spectaculaires au monde et le pays possède un des plus grands habitats pour les baleines-requins. Djibouti accueille également des caractéristiques topographiques uniques dont le plus grand et le plus beau lac salé du monde et des formations géologiques exceptionnelles. Il y a des lodges écotouristiques exceptionnelles ainsi que l'hôtel Kempinski, le premier hôtel cinq étoiles dans la Corne de l'Afrique, qui appartient et est financé par une société des Émirats Arabes Unis.

⁷ <https://www.petitfute.com>



3. Les buts et les objectifs

a. But du projet global

PROPEJA, en sa totalité, vise à faire face aux contraintes liées à l'innovation, au développement et à la commercialisation des produits locaux existants et issus d'un secteur spécifique favorisés par les femmes. À travers ce projet, 800 bénéficiaires, principalement des femmes, devraient recevoir des interventions directes ou indirectes pour améliorer les activités génératrices de revenus dans le domaine de l'artisanat. Ces activités représentent les pratiques traditionnelles artisanales prééminentes des femmes, en vannerie et en perlage, au niveau des zones géographiques ciblées. Le projet s'attèle à développer la chaîne de valeur artisanale entièrement pour que les artisans et les associations puissent réellement réaliser des bénéfices intéressants en tenant compte du rapport qualité/prix.

Un des objectifs particuliers pour CL-ATA, dans le cadre de PROPEJA, est d'aider les artisanes à Djibouti d'acquérir des revenus durables de la production et vente de produits artisanaux. Le but de la présente évaluation est de pleinement comprendre la chaîne de valeur de l'artisanat à Djibouti et d'offrir une base solide pour le plan de mise en œuvre de projet pour atteindre cet objectif.

b. Objectifs de l'évaluation

ATA était chargé de mener une analyse de marché, des femmes artisanes et des produits artisanaux en vannerie et en perlage à Djibouti, en examinant :

- Les compétences des artisans
- Les produits existants et les besoins de conception
- Le potentiel commercial

Les sujets spécifiques de l'examen ont été ainsi définis :

- État des lieux (forces et faiblesses) du secteur de l'artisanat à Djibouti (p.ex. relatif au niveau de compétences techniques des artisans, variété et qualité des produits, disponibilité et prix

des matières premières, commercialisation actuelle, compétitivité internationale des produits Djiboutiens.

- Une segmentation des différentes catégories de clients potentiels (p.ex. population locale, touristes/personnes d'affaires, marchés étrangers, etc.), y compris une analyse des exigences et types de produits demandés par chaque catégorie de client.
- Proposition préliminaire de nouveaux types de produits et/ou améliorations de produits nécessaires pour les différents segments de clients
- Réflexions concernant la stratégie de prix des différents produits
- Proposition d'une liste des canaux de distribution potentiels au niveau national et international, p.ex. pour la vente en détail (p.ex. marchés), en gros (p.ex. boutiques, hôtels, aéroport, etc.), commerce électronique, les clients et marchés internationaux (p.ex. commerce équitable, la diaspora Djiboutienne) etc.
- Recommandations et plan d'action proposé concernant les mesures nécessaires pour développer le secteur de l'artisanat à Djibouti (possiblement avec différentes options), telles que concernant les besoins de formation des artisans, les canaux de commercialisation à prioriser, les activités marketing (p.ex. une stratégie de marque « Made in Djibouti » et/ou des labels régionaux à développer), etc.

4. Méthodologie

Notre enquête s'inspire du travail déjà fait par des différents organismes gouvernementaux qui organisent les femmes en associations. La création de coopératives qui réunissent ces associations est un des principaux résultats à obtenir dans le cadre de PROPEJA. Il existe plusieurs analyses et rapports qui énumèrent les disciplines, compétences et matières premières par communauté. Ces études se penchent aussi sur d'autres besoins des communautés, tels que les améliorations au niveau de l'infrastructure, de l'éducation et de l'accès au financement.

Étant donné l'existence de ces informations, nous nous sommes concentrés sur les éléments fondamentaux de la part de CL-ATA dans PROPEJA, notamment les compétences des artisans, les produits existants et les besoins en formation, en design, ainsi que le potentiel commercial.

Nous avons recueilli les données lors d'un parcours de dix jours avec l'équipe ADDS à Djibouti-ville, Balbala, Damerjog, Tadjourah, Arta, Assano et Ali Sabieh et les régions environnantes. Nous avons procédé, durant le parcours, à un « projet de cartographie des ressources » via des rencontres individuelles avec les artisans, les discussions sur les produits déjà existants et leurs qualités marchandes. Notre collecte d'informations a été complétée par les discussions avec les artisans sur leur travail, leurs besoins et attentes. Dans chaque région, nous avons eu l'occasion de rencontrer des représentants de l'administration locale qui ont tous exprimé leur soutien et leur hâte de commencer à mettre en œuvre le projet de soutien aux artisans.



Une fois notre travail sur le terrain terminé, nous avons présenté un compte rendu au GdD et aux autres partenaires de projet locaux. Nous avons résumé nos constatations et avons ébauché des recommandations et un plan pour un futur projet de soutien aux artisans. Nos recommandations ont été affinées après notre retour aux États-Unis et elles sont incluses dans le Chapitre 11 du présent rapport. Un plan de mise en œuvre est soumis séparément.

5. Récapitulatif des stratégies et rapports existants

Depuis la fin des années 80 à ce jour, la République de Djibouti a tenté à différentes reprises de promouvoir l'artisanat et de préparer des plans et des programmes d'action pour faire décoller ce secteur. De 1989 à 2008, environ 13 études concernant le secteur de l'artisanat et la façon d'amener les femmes à contribuer activement à l'économie ont été effectuées.

Voici un bref résumé de deux de ces documents, qui nous ont servi d'éléments de base pour notre enquête :

a. « **Projet de stratégie nationale de développement de l'artisanat et plan d'actions** ».

Publié par le ministère du Commerce et de l'Industrie de Djibouti en 2008, son objectif stratégique était « faire du secteur de l'artisanat un puissant levier économique de lutte contre la pauvreté et le chômage, qui participe à la construction d'économies régionales solidaires ».

La stratégie voulait inclure :

- Les principales activités des producteurs artisanaux
- Les freins ou obstacles au développement des filières artisanales
- Les moyens de contribuer à leur développement.

Celle-ci a permis de dégager les handicaps suivants :

HANDICAPS	RAISONS	CONSEQUENCES
Vente	Circuit de commercialisation inexistant.	Les consommateurs, ne sachant pas où s'adresser, préfèrent se tourner vers les produits importés

	Les clients se tournent vers les produits importés et mieux finis.	Perte financière des artisans djiboutiens.
	Concurrence rude	Manque de compétitivité des produits djiboutiens
Rareté des matières premières et charges fixes élevées	Peu de ressources naturelles disponibles à l'intérieur du pays.	Augmentation du prix final du produit et des services donc problème de compétitivité.
	Charges fixes élevées (surtout dans la capitale)	
Qualification des artisans	La majorité des artisans est analphabète.	Ne pouvant pas communiquer sur les souhaits des clients, ils ne s'adaptent pas donc à la demande.
	Manque de technicité, d'originalité, et de créativité.	Manque de différenciation des produits
	Les formations ne sont pas adaptées à la demande des artisans.	Les produits ne se vendent pas
	L'artisanat est marginalisé.	L'artisanat est considéré comme un secteur peu rentable.
	Peu de formation en gestion, pas de développement de l'esprit entrepreneurial.	L'artisanat ne se développe pas, les petites structures non performantes sont peu rentables.
Production	Accès à la propriété (et donc à des infrastructures de production) difficile.	Nouvelles installations (de nouvelles boutiques par exemple), est coûteux.
	Démarches administratives longues et coûteuses.	Développement de l'activité informelle.
Environnement juridique et réglementaire	Absence de cadre juridique et réglementaire pour la valorisation du secteur	Ne sachant pas vraiment à qui l'on s'adresse, la mise en place de services est difficile.
	Aucune définition, manque de visibilité du secteur	L'artisan n'a aucun droit, mais plutôt des devoirs pour subvenir aux besoins de sa famille
Accès au crédit	Les produits financiers proposés par les banques ne sont pas adaptés aux besoins des artisans.	Pas de développement du secteur, Pas d'augmentation de la productivité.
	Les artisans ne savent pas comment constituer les dossiers de demande de crédit.	
Organisation du secteur	Absence d'une structure organisationnelle.	Aucune relation de collaboration entre les différentes activités.
	Pas ou peu d'auto-organisation sectorielle ou professionnelle.	Aucune politique d'incitation n'a été mise en place par les pouvoirs

stratégie recommandait les actions suivantes :

- Mise en place de filières de distribution des produits artisanaux
- Initier une étude d'identification des artisans
- Structurer groupements de base, associations professionnelles
- Participation aux foires commerciales du pays, ou de la région ou internationales
- Élaboration de textes réglementaires adaptés
- Encourager l'auto-organisation des artisans
- Soutenir l'autopromotion du secteur artisanal
- Création d'une Agence Nationale de l'Artisanat
- Création de villages artisanaux

Certaines des recommandations présentées dans ce document ont été appliquées, par exemple l'étude identifiant les associations et les artisans actifs par la Banque Mondiale abordée ci-après. D'autres recommandations, comme la création d'un village artisanal, sont envisagées présentement avec un financement de l'Arabie Saoudite. Des idées, comme les filières de distribution, une participation plus efficace à des foires et une meilleure promotion font l'objet des mesures à mettre en œuvre dans un proche avenir.

« Analyse et diagnostic du recensement des associations et des femmes individuelles dans le secteur de l'artisanat à Djibouti »

Produite en 2014 par la Banque Mondiale pour les districts de Djibouti-ville, Balbala, Tadjourah, Arta, et Ali Sabieh, cette analyse a examiné les associations à l'échelle nationale axées sur l'avancement économique et le développement social des femmes à Djibouti. Des données ont été recueillies pour faciliter le démarrage imminent du projet de soutien à l'employabilité professionnelle des femmes artisanales.

L'analyse a interrogé 19 associations et 2823 artisans dans les régions ciblées :

ZONE	ASSOCIATIONS	ARTISANS
Balbala	4	1279
Tadjourah	7	840
Arta	4	144
Ali Sabieh	4	560
TOTAL	19	2823

Le rapport est un inventaire des disciplines artisanales, des données démographiques, de l'infrastructure et de l'accès des associations et des femmes-artisans individuelles au financement.

L'analyse avait retenu 1496 artisanes exerçant des activités de vannerie, et 1059 exerçant des activités de perlage :

Domaine d'activité	Balbala	Arta	Tadjourah	Ali Sabieh	Total
Perles	429	71	312	247	1059
Vannerie	593	69	594	240	1496
Broderie	63	13	3	64	143
Couture - tissu - vêtement	106	10	15	28	150
Cuir - Peau de bête	6	2	32	36	76
Autre	96	10	0	61	167
Non signalé	238	42	42	109	431
Total général ensemble filière	1533	217	999	810	3990
Total femmes recensées	1279	144	840	560	2823
Total des femmes faisant deux filières	16	31	117	141	305

Une des plus importantes conclusions de l'analyse est la prépondérance de deux techniques artisanales particulières – la vannerie et le perlage. Le GdD a choisi ces deux disciplines artisanales pour être les premières à recevoir une aide au développement aux fins de la commercialisation, de la mise à niveau des compétences et du marketing.

Le diagnostic a aussi fourni des données détaillées sur chaque association, ses membres et le nombre d'artisans dans chaque association. L'information identifie ceux qui sont à la tête des artisans et les futurs formateurs locaux qui bénéficieront de la formation.

Les deux documents mentionnés ci-dessus ont été consultés de manière approfondie pour notre étude. Les détails portant sur la production artisanale, comme la qualité, le potentiel commercial, les niveaux de compétences artisanales, l'organisation commerciale et la préparation à la commercialisation ne faisaient pas partie de ces deux rapports. Ils font l'objet de notre évaluation.

6. La chaîne de valeur de l'artisanat à Djibouti

Dans la plupart des pays où ATA travaille, la chaîne de valeur de l'artisanat comporte de nombreux participants. On trouve, au niveau local, des designers, entrepreneurs, galeries, éducateurs, exportateurs, promoteurs, qui remplissent une ou plusieurs des fonctions énumérées ci-dessous.

Fonction	La chaîne de valeur artisanale de Djibouti													
	Acteurs							Canaux					Support	
	Fournisseurs de matières premières	Femmes Artisanas	Associations	Coopératives	Facilitatrices	Expert Marketing	Designers	Magasins	Expositions	Militaires	Ambassades	Diaspora	Les ONG	Les agences gouvernementales
Fourniture des intrants														
Production														
Ventes locales														
Distribution														
Marketing														
Exportation														
Internet														
Formation														

Djibouti est différent. Sa chaîne de valeur de l'artisanat est sous-développée avec très peu de ces acteurs. Tout en étant une faiblesse, ce manque offre la possibilité d'identifier et de mettre en avant des acteurs dans la chaîne de valeur de l'artisanat en faisant appel à des méthodes et concepts modernes. Ce but peut être atteint en formant les leaders de l'artisanat, les coordinatrices locales, les formateurs locaux, les facilitatrices locales, les propriétaires et gérants de magasins et les agents publics.

Le secteur de l'artisanat à Djibouti est un « terrain vierge ». Il n'y a que peu de jeunes entrepreneurs ambitieux qui apportent de l'ardeur et une mentalité high-tech au secteur. Dans d'autres pays, ce secteur attire des grands nombres de jeunes qui veulent travailler dans les industries créatives. Ces jeunes sont parfois étudiants du design intérieur, de la création de mode ou du design des produits, ou encore spécialistes en design de sites Internet, d'e-marketing ou de promotion par le biais des médias sociaux. Les éducateurs en design voués à la préservation de la culture locale sont nombreux. Ils créent des programmes qui portent sur la tradition locale et sur la manière d'enrichir les produits fabriqués par les travailleurs locaux. Attirer le jeune talent dans le secteur en démontrant son potentiel lucratif doit faire partie des interventions à venir.

En général, la chaîne de valeur de l'artisanat est une source abondante d'opportunités pour les designers, détaillants, représentants commerciaux, organisateurs d'événements, spécialistes en e-marketing et exportateurs. À Djibouti cependant, les artisans eux-mêmes sont les principaux acteurs dans le secteur artisanal. Autre que leurs compétences de production artisanale, ces artisans n'ont encore aucune autre qualification. Pour avoir une chaîne de valeur de l'artisanat solide et résistante, il faut attirer vers elle des jeunes et il faut appuyer leur développement

personnel et professionnel.

7. Résumé de nos constatations

a. État des lieux du secteur de l'artisanat à Djibouti

Notre évaluation nous a laissé une impression de grandes possibilités et de promesses pour le développement du secteur de l'artisanat de Djibouti.

Ses atouts les plus forts sont :

- compétences existantes en vannerie et en perlage – la qualité pour certains produits est déjà au niveau export international
- grande main-d'œuvre féminine disponible
- forte motivation des femmes artisanes
- forte fierté du travail artisanal
- associations déjà existantes
- forte demande de produits artisanaux à l'étranger
- synergies potentielles avec d'autres projets de développement
- bonne volonté par le gouvernement

Les artisans ainsi que la vannerie et le perlage qu'ils produisent sont les principaux atouts du secteur de l'artisanat à Djibouti. Même s'ils sont chers, les produits ont du potentiel sur les marchés locaux, régionaux et internationaux. Les matières premières sont accessibles localement mais il faudra identifier de nouvelles sources aux fins de la continuité et de la fixation des prix équitables.

Ses faiblesses les plus fortes :

Parmi les faiblesses, trois points dominent la situation courante. Ils doivent être résolus de concert, si le développement artisanal doit réussir et produire un impact positif durable. Ce sont :

- le manque d'innovation dans le design
- le manque de fixation des coûts et des prix
- le manque de lieu de vente et de marché

Le design n'a pas changé depuis des années. La gamme des produits de vannerie et de perlage ne répond pas aux tendances internationales. L'innovation au niveau du design et l'expansion de la gamme de produits auront une incidence positive sur les ventes

Le manque de nouveau design et de compétences en matière de fixation des coûts et des prix est plus facile à résoudre que le manque de marchés. De fait, l'innovation du design et de bonnes compétences pour la détermination des coûts et des prix peuvent être initiées grâce à une série d'ateliers de développement de produits et de formation. Pour que ces progrès persévèrent, un coaching et un encadrement seront nécessaires.

Le plus grand défi auquel nous allons nous confronter est la connexion avec les marchés. On ne doit pas travailler des nouveaux designs, des nouveaux produits, sans développer parallèlement des opportunités de vente. Au risque de créer une grande déception, on ne doit pas demander aux artisanes d'investir du temps et des efforts dans des formations et des ateliers de création,

sans obtenir rapidement des résultats mesurables en termes de vente et de gain. Ces résultats économiques seront la démonstration de tout travail et de l'engagement de l'Agence Djiboutienne de Développement Sociale. Afin d'atteindre cet objectif le projet d'implantation des activités devra donner une large part aux efforts de marketing sur le plan local, régional, gardant à l'esprit les possibilités du marché de l'export international.

L'absence d'une boutique attrayante pour l'artisanat local est aussi une lacune majeure. Les quelques magasins d'artisanat en ville sont petits et peu attrayants, et il y fait chaud. Le magasin d'AFT (Association des Femmes de Tadjourah) est le meilleur magasin local. Même si les produits sont plutôt avancés et clairement étiquetés, le magasin en tant que tel pourrait être considérablement amélioré.



La vannerie offerte dans le magasin de l'AFT est belle, mais trop chère. Le perlage pour accessoires de mode, tels que les sacs et les bijoux, a du potentiel et peut être grandement amélioré grâce aux experts internationaux en design.

Les cadres avec des collages de différents produits artisanaux se vendent le mieux. Il s'agit d'une décoration murale populaire auprès des organes gouvernementaux et des bureaux de sociétés internationales, mais ils sont trop encombrants et trop chers pour être achetés comme cadeaux par les touristes.

La création de nouveaux lieux de vente et de marchés plus vastes pour les artisans et leurs produits avec un nouveau design représente un défi considérable qui doit être résolu avec l'aide d'une équipe professionnelle de spécialistes dans le développement artisanal et d'experts en design, en formation et en développement du marché. Un investissement supplémentaire pourrait également être nécessaire pour un nouveau magasin d'artisanat situé dans un lieu central, pour la participation à des foires internationales et pour voyager et faire des affaires sur le marché mondial.

Les opportunités les plus fortes sont :

- Djibouti est un « terrain vierge » pour l'artisanat
- Forte demande du marché de la part des acheteurs étrangers

- Croissance anticipée du secteur du tourisme

Compte tenu des compétences artisanales considérables actuelles et du marché local « affamé », même s'il n'est pas très grand, il est certain que toute intervention bien exécutée en matière de design, de formation et de marketing aura un effet immédiat très positif sur les revenus que les artisans tirent de leurs produits.

La croissance anticipée du secteur du tourisme représentera de nouvelles opportunités significatives pour les artisans. Selon le rapport de la Banque Mondiale sur la « Stratégie de Partenariat-pays pour la République de Djibouti » publié en mars 2014, seuls 10 % du potentiel touristique du pays est exploité à l'heure actuel. Le nombre de touristes s'est accru régulièrement – même si les chiffres absolus continuent à être relativement modestes. Il y a une dizaine d'années, le nombre de visiteurs était insignifiant, pas plus de 2 000 par an. Au cours des années suivantes, ce chiffre a été multiplié par 35, pour atteindre pratiquement 73 000 visiteurs internationaux en 2014 (ou un montant plus réaliste d'environ 50 000 personnes en 2017, selon l'Office du Ministère du Tourisme).⁸

Le gouvernement de Djibouti vise à atteindre 500 000 visiteurs par an en adoptant un nouveau modèle de croissance, et le secteur devrait jouer un rôle économique essentiel en augmentant sa contribution au PIB de 2 % aujourd'hui à plus de 10 % en 2035. Deux nouvelles installations haut de gamme sont prévues actuellement, de même qu'une infrastructure de détail et commercial qui devraient améliorer l'offre du pays en matière touristique. Un groupe d'investisseurs basé à Dubaï construit un nouvel hôtel 5 étoiles, le Ayla Hotel Djibouti, et finance également le centre commercial de Bawadi Mall, le premier du genre dans le pays.⁹

Les dangers les plus forts sont :

- Le ralentissement économique et les troubles politiques
- Le latanier pour la vannerie devient rare et trop coûteux

Au cours de cette évaluation, les artisans ont signalé que la fibre Latanier devenait rare à Djibouti et est exportée actuellement d'Éthiopie. Ce point représente un sérieux blocage dans la chaîne d'approvisionnement et doit être résolu au cours de la prochaine intervention de développement de l'artisanat. Cette question doit également être abordée dans les calculs pour déterminer les coûts et les prix des nouveaux produits. Toute hausse de prix des matières premières doit être comprise dans la fixation des coûts des produits avec un nouveau design pour assurer que les nouveaux produits ont un prix correct et sont commercialisables sur le marché.

La vannerie comme médium artisanal

Les fibres de palmier et les graminées locales proviennent « de la terre », rendant les produits « écologiquement durables » et de ce fait encore plus attrayants pour les acheteurs étrangers. La vannerie est utilisée localement à des fins utilitaires, comme élément de la mode et en tant qu'accessoires ménagers. Certaines associations offrent des produits commercialisables et même exportables. Les designs sont souvent excellents mais les couleurs et la teinture des fibres doivent être revus. D'une manière générale, une intervention au niveau du design permettra d'améliorer

⁸ Réunion de l'équipe ATA et ADDS avec M. Habib Ali Ahmed à la Direction du Ministère du Tourisme pendant la semaine de 15 Mai 2017

⁹ <http://www.djiboutiembassyus.org/page/tourism>

les modèles existants du point de vue de l'utilité, de l'usage final, de la taille et de la combinaison des couleurs. Ceci rendra ces produits plus commercialisables.

Les designers qui seront engagés dans le futur devront utiliser leur savoir-faire ainsi que les produits existants, pour les réorganiser en lignes de produit facilement identifiables et attractives. Veuillez trouver en annexe, des références d'inspiration pour le développement de produit autour de vannerie, utilisant des thèmes d'identification « Utilitaire », « Héritage », « Design ».

Le perlage comme médium artisanal

La bijouterie et les accessoires de mode bénéficieraient aussi de designs qui les rendraient plus à la mode et moins chers. Il faudrait évaluer d'autres sources d'approvisionnement.

Les designers utiliseront le savoir-faire mais devront amener des idées de designs absolument nouvelles et contemporaines. Les produits réalisés aujourd'hui par les artisanes sont trop ethniques et trouveront un intérêt minime auprès de la nouvelle clientèle que nous devons développer.

Veuillez trouver en annexe des références d'inspiration pour le développement de produit autour du perlage, tenant compte du goût de la nouvelle clientèle.

Les femmes artisanes que nous avons rencontrées ont clairement décrit les challenges auxquels elles font face :

- elles n'ont pas de marché ou celui-ci est trop petit pour être vraiment bénéfique
- leurs produits sont obsolètes, pas adaptés à la clientèle des étrangers et des touristes
- elles ne vendent leur artisanat que de temps en temps, il n'y a pas de source régulière de revenus
- elles n'ont pas de nouvelles idées, pour fabriquer des nouveaux produits
- elles ont besoin de points de vente, à Djibouti ville et dans les lieux touristiques

En général, toutes les parties prenantes sont d'accord sur les besoins du secteur :

- besoin du développement de produits répondant à la demande du marché
- besoin de coûts et de prix corrects
- besoin de marché
- besoin de lieux et d'évènements pour stimuler les ventes

Basé sur nos observations des acteurs et du terrain, ainsi que des discussions avec les autorités et l'équipe de ADDS, nous sommes certains que des progrès économiques notables peuvent être générés pour les femmes artisanes concernées par ce projet de développement. Notre investigation nous a confortés dans l'existence de significantes opportunités pour les femmes du secteur artisanal de Djibouti. Nous avons découvert des techniques intéressantes, un excellent savoir-faire, des bonnes motivations et un engagement important des artisanes.

L'absence de marchés constitue la principale insuffisance. En dehors des fêtes traditionnelles et quelques foires organisées par le Ministère de la Femme et de la Famille, de l'Union des Artisans parmi d'autres organisations, Djibouti offre peu de possibilités au niveau du marché local. Des liens avec un cercle plus grand de résidents de la classe moyenne, ou avec le personnel militaire international nombreux, n'ont pas encore été établi. Les tentatives de développer des rapports avec le personnel militaire américain à Camp Lemonnier n'ont pas encore réussi. Les ventes

organisées dans le passé au Camp ont été prévues à des moments inappropriés, quand les soldats n’avaient pas besoin d’acheter de cadeaux pour la famille et les amis restés au pays. Les rapports avec les bases militaires d’autres pays n’ont pas réussi non plus. Aussi, l’artisanat de Djibouti n’est pas encore exporté.

Analyse SWOT

<p>Points forts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excellentes techniques artisanales, surtout en vannerie • Main d’œuvre féminine nombreuse • Artisans dévoués et impatientes de commencer leur formation. Elles savent que leurs produits sont dépassés et sont ouverts à de nouveaux designs • Les femmes sont très fières de leur artisanat • Associations fonctionnelles • Forte demande de produits artisanaux à l’étranger • Synergies potentielles avec d’autres projets de développement • Stratégie gouvernementale favorable et agents public engagés à différents niveaux • Barrières à l’entrée réduites, aucun espace de production nécessaire, l’artisanat peut se pratiquer à la maison 	<p>Points faibles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovation et différenciation en design absente • Absence de compétences en matière de fixation des coûts et prix. • Les marchés locaux sont insuffisants • Absence de bon magasin ou salle d’exposition centrale • Aucune expérience dans l’exportation • Absence d’entreprises prestataires de services, surtout les services d’exportation et de marketing • Chaîne de valeur de l’artisanat avec peu de participants • Manque de jeunes entrepreneurs • Manque de jeunes designers • L’artisanat de Djibouti absent des magasins dans les hôtels • Absence de compétences en anglais et en informatique • Absence d’image de marque « made in Djibouti »
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Djibouti est un « terrain vierge » pour l’artisanat • Forte demande du marché de la part des acheteurs étrangers (militaires et leurs familles, corps diplomatique, touristes, gens d’affaires, sociétés internationales, Djiboutiens de la classe moyenne, diaspora, ambassades de Djibouti à l’étranger, hôtels de luxe et centres commerciaux) • Croissance anticipée du secteur du tourisme • Idée de bâtir un « village d’artisans » 	<p>Dangers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interruption du financement • Ralentissement de l’activité économique sur les marchés mondiaux • Crise politique dans les pays limitrophes • Le latanier pour la vannerie devient rare et trop coûteux

8. Segmentation des différentes catégories de clients

- **Population locale :** À présent, les artisans bénéficient d’un petit marché stable de mariages et autres traditions locales. Ce marché n’a pas besoin d’une assistance spéciale,

mais pourrait bénéficier de nouveaux designs. Les futures coopératives qui regrouperont toutes les associations qui vendront à un magasin central seront le meilleur vecteur de distribution.

- **Classe moyenne à Djibouti** : Cette population devrait être ciblée par la décoration intérieure chic et des accessoires de mode qui exprime la tradition djiboutienne et qui est aussi fonctionnelle. Avec quelques efforts de sensibilisation de la population djiboutienne à la signification sociale d'achats de produits artisanaux fabriqués par les femmes les plus marginalisées du pays, ces clients seraient fiers d'acheter des produits « made in Djibouti ». La gamme des prix doit refléter la vraie valeur des articles.
- **Touristes/personnes d'affaires** : La boutique susmentionnée centralement située et climatisée, avec un personnel de vente bien formé, offre la meilleure manière d'attirer ces personnes. Les boutiques cadeaux dans les hôtels ou les ventes spéciales consacrées à l'artisanat djiboutien peuvent aussi jouer ce rôle. Des discussions très positives ont déjà eu lieu avec le département compétent de l'hôtel Sheraton.
- **La population étrangère, les militaires, le corps diplomatique** : Le personnel militaire représente une opportunité commerciale qu'il faut développer. Les coopératives artisanales futures devraient disposer des personnes formées en marketing pour planifier et organiser des ventes dans les différents camps militaires, ambassades et ONG.
- **La diaspora djiboutienne** aux États-Unis et au Canada est très petite et ne compte que quelques milliers de personnes. Mais il existe des organisations, comme l'Association de la Diaspora Djiboutienne au Canada (ADDC), auxquelles on pourrait s'adresser pour distribuer des renseignements sur comment acheter des produits d'artisanat faits à Djibouti soit en ligne soit à leur prochaine visite au pays. Il faudrait adopter la même approche pour s'adresser aux organisations de la diaspora en Afrique, au Moyen Orient et en France. Il existe en France une forte communauté d'étudiants Djiboutiens. Il pourrait être intéressant de les utiliser comme des intermédiaires afin d'organiser des ventes directes dans le cadre de présentation culturelle et artisanale de Djibouti.

En conclusion, sur la base des réponses des enquêtés, des acteurs et des canaux de distribution, on a constaté qu'il y a un manque de produits innovants sur le marché de l'artisanat djiboutien. Étant donné que les difficultés auxquelles les artisanes sont confrontées sont de natures diverses, et bien souvent, elles manquent d'innovation si bien que les clients se désintéressent du produit. L'analyse des résultats de l'enquête a permis d'identifier les besoins des clients. A partir de ces besoins, les designers et les stylistes d'ATA permettront de mettre en place un plan d'action.

9. Liste des canaux/lieux de distribution potentiels au niveau national et international

Dans leur majorité, les canaux de distribution sont sous-développés et doivent être soit créés de toutes pièces soit renforcés pendant la mise en œuvre du projet de développement de l'artisanat :

- **Vente au détail – au consommateur**
 - Magasins (au centre-ville, aéroport, dans les hôtels)

- Festivals
 - Événements spéciaux de vente
 - E-Commerce
- **Ventes en gros – à l’acheteur professionnel**
 - Salons internationaux (NYNOW, Las Vegas Market, Maison Objet)
 - Partenaires d’acheteurs internationaux
 - Ventes aux magasins, hôtels, centres commerciaux

L’ingrédient qui manque sont les coopératives artisanales qui unissent toutes les associations. Les coopératives seront chargées des transactions de vente en gros aux boutiques, hôtels et l’aéroport. et pour l’exportation.

a. Les différents lieux des ventes locaux

- **Hôtels** : En ce moment, les hôtels n’offrent pas de produits fabriqués à Djibouti. Les articles de décoration intérieure dans les espaces publics proviennent d’autres pays africains. Le prochain projet d’appui aux artisans devrait aborder cette question. Si les Émirats arabes unis construisent des hôtels de luxe et un centre commercial, il semblerait qu’ils devraient être encouragés à présenter des produits fabriqués à Djibouti ;



L’Hôtel Kempisky où l’artisanat du pays n’est pas exposé.

- **Futur magasin central d’artisanat** : L’ingrédient le plus important qui manque est un magasin situé au centre-ville qui vendrait des produits Fait à Djibouti. Durant le projet, il faudra aussi accroître les ventes au détail aux événements et festivals et à travers les partenariats avec les hôtels. Si la création d’un magasin bien situé dans le centre historique de Djibouti-ville est un projet sur du long terme, on pourrait dans un premier temps « rénover » la boutique artisanale située dans les locaux du Ministère du Tourisme.

Dans la plupart des pays où ATA travaille, les autorités locales et les bailleurs internationaux travaillent ensemble sur un magasin de vente au détail qui présente les meilleurs produits fabriqués au pays. Pour que l’artisanat joue un rôle important dans

l'économie de Djibouti, il faut créer un tel magasin central de vente au détail. Les designers internationaux d'ATA sont experts dans la sélection des emplacements, la supervision de l'aménagement des magasins, la présentation et le choix de la gamme de produits ;

- **Futur magasin à l'aéroport :** L'Aéroport international de Djibouti n'a pas de magasin d'artisanat. Le futur aéroport El Haji Hassan Gouled Aptidon, qui est sous construction à Ali Sabieh, plus précisément à Bicidley¹⁰, devrait offrir de l'artisanat fabriqué à Djibouti.
- **Futur village de l'artisanat :** Ce type de lieu de production et de vente est parfois fondé sur l'idée classique de la « petite équipement. C'est une excellente approche pour préserver la culture, élever l'artisanat à un niveau supérieur, attirer les touristes et augmenter les ventes et les revenus pour les artisans. Dans un village de l'artisanat typique, l'espace de vie de l'artisan est aussi son atelier et son lieu de vente au détail. À Djibouti, il existe déjà une excellente version d'un village de l'artisanat, entreprise familiale » au titre de laquelle la main d'œuvre est constituée d'unités familiales ou de personnes travaillant chez elles avec leur propre Les Abeilles de Dougoum. Cette association vise au développement d'un petit village sis au pied de la forêt du Day, district de Tadjourah. Avec l'aide de l'association, les villageois cherchent à développer leurs propres moyens de subsistance, troupeaux, jardins, apiculture et artisanat, à trouver un équilibre sanitaire, et à améliorer un habitat écoresponsable.¹¹
- **Bureaux des entreprises internationales :** Djibouti est un lieu d'implantation important pour les entreprises internationales dans le secteur de l'infrastructure et autres. Les coopératives futures devraient avoir comme objectif la vente de l'artisanat djiboutien, comme les cadres avec les collages si populaires, qui peuvent décorer l'intérieur de ces bureaux. Des ventes spéciales pour le personnel et leurs familles devraient aussi se tenir dans ces bureaux avant les fêtes ou le personnel devrait être invité à des ventes organisées ailleurs.



¹⁰ <http://www.lanationdj.com/aeroport-al-haj-hassan-gouled-aptidon-ses-caracteristiques-techniques/#>

¹¹ <http://www.dougoum.com>

- **Autres sites de ventes locales** dans les locaux des organisations telles que l'Institut Français qui a accepté d'organiser un marché de Noël d'une semaine en décembre 2017. L'Institut compte intégrer ce marché dans une semaine consacrée à la culture, avec musique, danses et des tables-rondes sur les questions de culture à Djibouti. Une telle vente devrait être répétée durant l'année. Dans le futur, la continuation de telles activités devrait être la responsabilité des coopératives artisanales.

b. Les différents lieux des ventes internationaux

- **Marchés étrangers :** La stratégie à long-terme pour le secteur artisanal devrait inclure l'exportation.

Les artisans doivent profiter de tous les marchés potentiels pour en tirer des revenus lucratifs. Même si les artisans djiboutiens doivent encore recevoir beaucoup de formation et acquérir une expérience des affaires, des acheteurs étrangers ont déjà exprimé leur intérêt à l'équipe d'ATA. Certains liens commerciaux avec des acheteurs spéciaux dans les pays voisins, par exemple le Kenya, l'Afrique du Sud, sont susceptibles de se produire durant 2018 et le projet doit y être préparé.

- **Salons internationaux aux États-Unis et en Europe / Acheteurs en gros internationaux :** L'exportation devrait commencer avec l'établissement de relations avec les acheteurs qui acceptent d'être les partenaires stratégiques des artisans djiboutiens.

Les foires commerciales internationales les plus importantes pour le type de produits que Djibouti propose sont :

Salon international de l'artisanat de Ouagadougou (SIAO)

Burkina Faso

Tel : +226 253 73256

Fax : +226 253 73260

Date du prochain salon : octobre 2018

914-421-3212

Date du prochain salon : février 2018

A lieu deux fois par an en août et février

Maison et Objet

Paris Design Week

Paris, France

Tel. 01 44 29 02 35, 06 29 84 16 29

Dates des prochains salons : septembre 2017 et janvier 2018

A lieu deux fois par an en septembre et janvier

Las Vegas Market

Las Vegas, USA

702-599-9621

Date du prochain salon : janvier 2018

A lieu deux fois par an en août et janvier

The Santa Fe International Folk Art Market

Santa Fe, NM

505-992-7600

Date du prochain salon : juillet 2018

A lieu une fois par an. C'est un salon « cash-carry ».

NYNOW

New York, USA

Une fois qu'elles auront exécuté avec succès les transactions d'exportation avec les acheteurs des pays voisins, les nouvelles coopératives devraient participer à des salons professionnels internationaux. Les coopératives nécessiteront un coaching intensif et un soutien sur place, du

type « instructeurs personnels » de CL-ATA qui mettent l'accent sur l'assistance aux organisations artisanales pendant les salons professionnels. Toutes relations que les acheteurs auront établies avec les acheteurs pendant ces salons doivent être développées par les coopératives moyennant les communications fréquentes et le plus grand soin apporté à la qualité et le respect des délais de livraison.

- **Commerce électronique**
 - Plates-formes individuelles
 - Etsy
 - SOKO
 - Ebay
 - Moda Operandi, etc.

Le commerce électronique peut être très efficace pour les clients et marchés internationaux, par exemple la diaspora Djiboutienne. Il existe plusieurs cyber-plateformes qui pourraient établir un lien à Djibouti, comme la société américaine Etsy ou, par exemple, les commerces en ligne <https://www.ravenandlily.com> ou <https://www.the-citizenry.com>. Ces entreprises se consacrent à la compréhension des points forts et des points faibles des artisans et d'en faire une part active de leur marketing. Il existe aussi des technologies qui permettent aux artisans d'utiliser leurs téléphones cellulaires pour vendre leurs produits en ligne. *The Anou* au Maroc ou *Soko* aux États-Unis en sont des exemples. Ce type de canal se prête mieux à des articles plus chers qui justifient les frais d'expédition. Ce canal exige aussi de considérables compétences technologiques et une connexion à l'Internet fiable.

10. Stratégie des nouveaux produits, des coûts et des prix

a. **Proposition préliminaire de nouveaux types de produits et/ou améliorations de produits nécessaires pour les différents segments de clients et pour les différents canaux de distribution**

Les innovations des produits ne doivent pas être tout à fait différentes pour chacune des catégories susmentionnées. De manière générale, les clients dans chaque catégorie demandent des produits qui répondent aux dernières tendances mondiales de la mode. Les designers internationaux ont l'expertise et, avec des petites modifications de la composition générale des collections, développent de nouveaux designs qui marchent sur différents marchés.

Produits pour les clients/visiteurs et pour les canaux de distribution locaux :

Les produits développés pour les visiteurs internationaux qui viennent à Djibouti (touristes, soldats, personnes d'affaires, diplomates) et qui achèteront les produits d'artisanat dans les boutiques (dans les hôtels, à l'aéroport, au centre-ville) seront du même genre.

Ils sont notamment des articles à la mode, qui sont de préférence petits, légers et évalués à leur juste valeur. Quel que soit le marché local, et surtout pour la classe moyenne locale, les produits se vendront mieux s'ils sont aussi fonctionnels. Effectivement, les clients ont une forte préférence pour les objets décoratifs qui sont aussi utiles.

Les produits pour le marché des entreprises diffèrent ces catégories susmentionnées. Ce marché peut absorber des objets plus grands, plus coûteux et durables, comme les cadres avec collages artisanaux pour décorer les murs.

La nouvelle collection de produits pour les clients décrite ici doit faire l'objet d'un plan de travail pour l'entreprise qui mettra l'innovation de design en œuvre. Pour mieux comprendre les catégories de produits et les fourchettes générales des prix, consultez le tableau ci-dessous :

CLIENT	ATTENTE	PRIX	QUALITE	TYPE DE PRODUIT
Population locale	Pas besoin d'intervention	prix du marché	moyenne	Produits pour mariage, fêtes locales, bijoux et parure traditionnelle
Classe moyenne Djibouti	Bon design, nouveau, fonctionnalité	moyen	haute	La vannerie pour la maison utilitaire et décorative, bijoux de perle avec inspiration contemporaine
Touristes	Léger, petit, Fait à la main à Djibouti	moyen et haut	haute	Accessoires de la mode, sacs, bijoux, nattes. Avec possible inspiration et couleurs traditionnelles et avec références culturelles
Personnes d'affaires	Bonne qualité, Fait à la main à Djibouti	moyen	haute	Cadre d'artisanat, étuis pour laptop et pour portable, étuis à lunettes
Militaires/corps diplomatique)	Fait à la main à Djibouti	moyen	haute	Cadeaux Noël, cadeaux St. Valentin, cadeaux et souvenirs. Pour les familles installées, objets utilitaires en vannerie, divers paniers, set de table, corbeilles

Une fois que Djibouti sera prêt à exporter, il faudra développer des produits spéciaux pour les acheteurs internationaux précis. Ces produits de gros seront différents des articles pour touristes vendus aux visiteurs internationaux à Djibouti. Leurs prix doivent être inférieurs, mais ils doivent être produits en plus grande quantité tout en respectant les normes strictes de qualité et la conformité aux exigences.

b. Les coûts et les prix

La fixation des coûts et prix à Djibouti nécessite une révision rigoureuse. À présent, dans leur ensemble, les produits sont trop chers. La fixation des prix et des coûts ne se base pas sur un calcul réaliste du coût des matières premières, des services publics, de l'activité commerciale, de la main d'œuvre, du transport, des frais généraux, etc.

Les facteurs déterminant du prix :

- Les coûts de fabrication
- Les prix de la concurrence
- Le prix que le client est prêt à payer

Il y a différentes façons de calculer les prix, par exemple :

Prix = Coût de production + % frais généraux + % profit

On peut aussi considérer le prix final que le client est prêt à payer et établir le prix de vente en fonction de celui-ci.

Beaucoup d'artisans basent leur prix sur un ensemble de dépenses. Si l'artisan est la seule personne impliquée dans l'opération, on doit faire une étude serrée des besoins et des dépenses prioritaires et minimum. Elles devront inclure : loyer, remboursements bancaires si nécessaire, nourriture, habillement, dépenses médicales, transport, éducation, électricité, eau, téléphone, réparation et entretien, loisirs et économies, ainsi que d'autres dépenses régulières. Ce montant va représenter le salaire minimum. On peut se baser sur ce montant pour déterminer ce que vaut son temps de travail. On peut ensuite le diviser par 25 jours de travail, huit heures par jour et on aura déterminé ce que vaut une heure ou une minute de travail.

Un artisan peut souvent travailler plus de temps dans une journée, mais sera souvent interrompu par les urgences familiales, des problèmes ou difficultés diverses ou par des discussions. Néanmoins, la même méthode de calcul doit être utilisée. Catégories de dépenses. Capital et dépenses d'ouverture initiale. Habituellement ce sont les dépenses d'installation qui ne se répéteront pas : acquisition de machines et d'outils, meubles et équipements pour l'atelier et le bureau, améliorations et organisation de l'atelier. Ces coûts devraient être soumis à une dépréciation et ne seront pas directement intégrés dans l'étude des coûts. Elles représentent l'investissement capitalisé de l'entreprise et contribuent à donner de la valeur à l'entreprise mais ne sont pas intégrés dans le calcul de coût des produits.

Coûts directs sont les dépenses effectuées directement pour la production d'un produit : matière première, main-d'œuvre (de l'artisan et celle des employés), emballage, étiquetage, transport pour l'expédition si le transport lui est directement affecté, etc.

Frais généraux sont les autres dépenses qu'on encourra pour faire fonctionner l'entreprise : loyer, électricité, téléphone, matériel de bureau, assurances, salaires professionnels (comme le salaire du comptable), salaires administratifs (la secrétaire) dépenses de promotion, participation aux foires (paiement de l'espace plus le transport, hôtel) catalogues, photos, impressions. Ainsi que les taxes et les impôts.

Le profit soit ce qui reste quand on a effectué toutes les dépenses, il est sage de l'inclure dans le prix. Le profit est ce qui ne devrait pas être dépensé. C'est ce qui revient à l'entreprise et qui peut être réinvesti.

Le projet futur doit consacrer beaucoup d'attention à la solution du problème des coûts et des prix. Une fois que les artisans auront été formés pour convenablement fixer les coûts et prix, ils vendront plus et seront en mesure de faire croître leurs entreprises.

11. Recommandations pour l'avancement du secteur d'artisanat à Djibouti

Il est évident que le secteur de l'artisanat à Djibouti a le potentiel de devenir un générateur significatif de revenus, en particulier pour les femmes des zones rurales pour lesquelles le travail artisanal est la seule source de revenu familial. Le secteur est un « territoire vierge » à Djibouti, prêt à être développé pour les marchés locaux, régionaux et internationaux. Pour autant, la méthodologie pour l'expansion du secteur sera cruciale pour son succès à long terme.

Dans « **L'étude de marché sur les potentialités des produits artisanaux (vannerie et perle) à Djibouti** », financé par la banque mondiale pour le compte de l'ADDS, et réalisée en Juillet 2017 par M. Hamzeh Abdillah Issack, consultant national, les actions suivantes ont été proposées, afin de bénéficier les populations mentionnées ci-dessus :

➤ **Créer des points de ventes :**

Les réponses des enquêtés, les canaux de distribution existants à Djibouti et les acteurs pertinents dans le secteur de l'artisanat ont bien montré qu'il y a un manque de lieu de vente spécialisé dans l'artisanat djiboutien. En effet, pour combler ce manque, grâce à l'appui de gouvernement via Le Ministre Délégué auprès du Ministre de l'Économie et des Finances chargé du Commerce, des PME, de l'Artisanat, du Tourisme et de la Formalisation, un village artisanal verra le jour dans quelques années à Djibouti.

➤ **Sensibilisation de la société :**

Certains individus interrogés n'ont jamais acheté les produits d'artisanat fait à Djibouti, parce qu'elles ne savent ni l'utilité de l'artisanat ni son existence dans le pays. Donc sensibiliser la société djiboutienne non seulement pour attirer mais aussi pour leur informer via les médias demeure nécessaire.

Par ailleurs, on a rencontré des djiboutiens qui ne sont pas intéressés aux produits artisanaux. En effet, 55 % des djiboutiens interrogés n'ont jamais acheté un produit artisanal. Dans ce cas la seule manière que les produits artisanaux pourraient susciter un engouement, c'est d'attirer les djiboutiens à travers des vedettes djiboutiennes qui porteraient fièrement des objets fabriqués à partir de vannerie ou de perles.

➤ **Plus de visibilité des produits artisanaux djiboutiens :**

Les étrangers interrogés jugent que les produits ne sont pas très visibles. On pourrait remédier à ce manque de visibilité par l'organisation des expositions qui jouent également un rôle primordial à l'attraction et à la sensibilisation de la population locale. Par conséquent, cette exposition provoquerait le désir d'acheter les produits artisanaux. Bref, il faut réaliser plus d'exposition chaque année.

➤ **Développer les produits artisanaux :**

Les personnes interrogées, les consultants étrangers de « CL-ATA » et les acteurs dans le secteur de l'artisanat ont remarqué que les produits artisanaux djiboutiens sont tous presque les mêmes modèles, mêmes couleurs et mêmes designs.

Pour cela la population locale souhaiterait acheter des produits artisanaux variés et innovés, surtout les jeunes djiboutiens ont tendance à chercher des accessoires qui sont à la mode. Pour cette raison, les produits proposés sur le marché doivent être adaptés à la mode.

Par ailleurs, il faut mettre l'accent sur la variété des produits dans la mesure où on a constaté que le marché djiboutien n'offre pas beaucoup de produits artisanaux variés.

Quant aux étrangers interrogés, ils préféreraient acheter des paniers de grandes tailles pour le chat domestique et des paniers de linge. Donc il va falloir agrandir la taille des paniers en vannerie car les expatriés surtout français en ont besoin.

En outre comme nous savons tous que le marché djiboutien est trop étroit. Donc, pour que le produit artisanal se vende bien, il faut qu'il réponde aux besoins de la vie quotidienne des djiboutiens. Car cela permet de provoquer les désirs d'achats de clients.

➤ **Résoudre les problèmes des finitions :**

Les individus interrogés ont remarqué que certains produits achetés présentent des défauts tels qu'un panier tordu, porte clé fragile ou sac à main en perle mal fini (voir graphique 9 dans l'aperçu général). Donc ils exigent des produits bien finis. Avec l'appui de l'expert international en design, nous pourrions remédier aux défauts physiques que présentent les produits artisanaux.

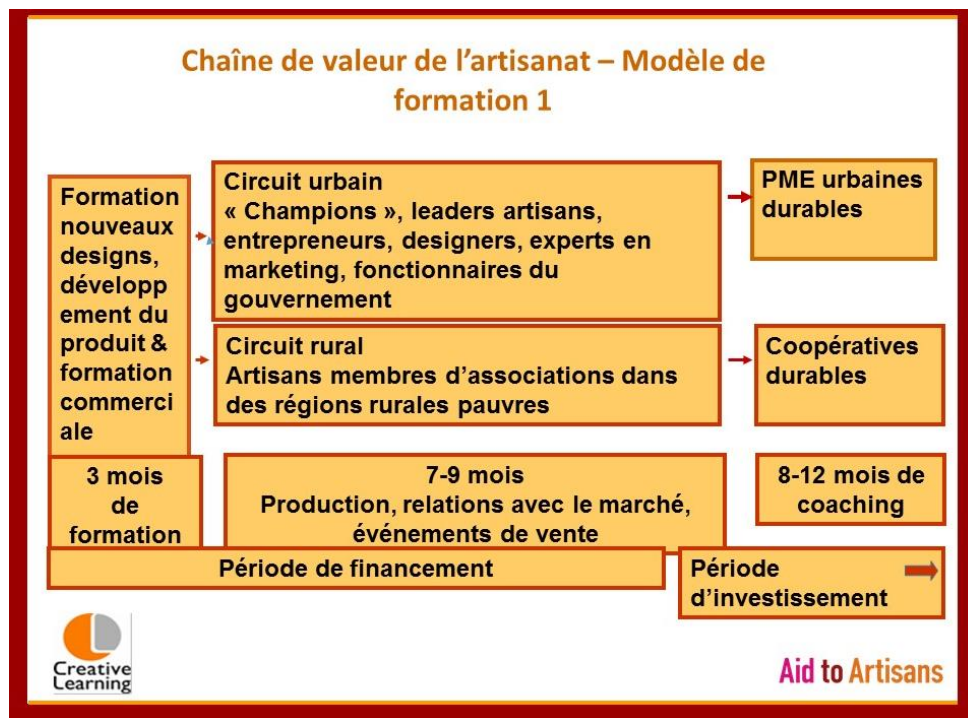
Voici les recommandations que CL-ATA ajoute à celles de M. Hamzeh:

La méthode de formation

La méthode de développement de l'artisanat recommandée pour Djibouti pourrait consister en développement de produits, en formation commerciale et en connexion avec les marchés :

- L'innovation de produits pour répondre aux tendances du marché international
- Des formations en compétences commerciales, en commençant par la fixation des coûts et des prix et en progressant vers l'exportation
- Le développement de lieux de vente permanents, comme un magasin central, une boutique à l'aéroport, dans les hôtels
- Des événements de vente, tels que des foires, des événements culturels dans des institutions locales, des événements touristiques, des ventes dans les ambassades, sur des bases militaires
- Le développement des marchés africains et autres marchés internationaux, incluant la France et les États-Unis
- Une campagne « Fabriqué à Djibouti » ou « Made in Djibouti »

Dans la pratique, une unité typique de développement de l'artisanat devrait être conçue comme suit :



La première composante, l'initiative de formation directe, constituée du développement de nouveaux produits et de la formation commerciale, devrait durer environ 3 mois. Elle devrait être suivie d'une période de 9 mois de production sous supervision, de contrôle de la qualité et marketing intensif. Pour garantir la durabilité, ces 10 à 12 mois de formation, de production et de marketing devraient être suivis d'un coaching et d'un encadrement à long distance de 6 à 12 mois. Dans certains cas, le coaching et l'encadrement se déroulent au-delà de la durée des fonds pour le projet et sont financés par les artisans eux-mêmes avec les profits de leurs ventes (« période d'investissement »).

La composante « urbaine » et la composante « rurale » du développement de l'artisanat devraient être mises en place en même temps. Des « champions » du secteur de l'artisanat local doivent être formés et soutenus. Ces champions peuvent être des entrepreneurs plus éduqués, des designers locaux, des experts en marketing de coopératives ou des fonctionnaires de syndicats, d'associations ou de coopératives artisanales. Ils doivent prendre un rôle de leadership au-delà de la durée du projet de développement de l'artisanat.

a. Une approche par phase

Compte tenu de notre expérience avec les secteurs de l'artisanat dans les économies en développement à travers le monde, nous recommandons fortement une approche « par phase ». Le développement de produits artisanaux et les interventions de formation doivent être prévus par intervalles afin de permettre au développement du marché de suivre. En établissant des étapes adéquates pour le développement des activités, les nouveaux produits artisanaux résultant des diverses interventions peuvent être absorbés par le marché.

Le plus grand challenge pour le secteur de l'artisanat de Djibouti est le nombre limité d'opportunités sur les marchés locaux, son industrie du tourisme insuffisamment développée et son inexpérience sur les marchés internationaux.

Selon M. Habib Ali Ahmed à la Direction du Ministère du Tourisme, le chiffre officiel des touristes est d'environ 78 000 par an. Ce nombre inclut les familles des militaires. Un chiffre plus proche de la réalité serait 50 000 par an. Le nombre de nuitées disponibles pour les touristes serait de 1227 à Djibouti ville et de 57 seulement en dehors de la ville.¹²

Les chiffres signalés pour le personnel militaire étranger des États-Unis, de France, d'Italie, d'Allemagne, du Japon et de Chine varient considérablement, mais il est raisonnable de supposer que les troupes étrangères arrivant chaque année pourraient s'élever à environ 10.000 personnes. Même si nous ajoutons la classe moyenne locale, les personnes d'affaires internationales, les diplomates et les agents internationaux du développement, nous arrivons encore à un tout petit marché d'environ 60.000 acheteurs locaux potentiels.

Le nombre annuel total de quelque 60.000 acheteurs locaux potentiels (dont probablement la moitié seulement sont de vrais acheteurs potentiels) représente une base très petite pour les 1496 artisans qui font de la vannerie, et les 1059 qui font du perlage dans les régions ciblées. Même les 800 artisans bénéficiaires ciblés spécifiquement par PROPEJA sont trop nombreux pour les conditions actuelles du marché.

Des ateliers de développement des produits aboutiront à une multitude de nouveaux produits. Par exemple, un nouveau design simple pour un sous-verre ou un bol de fruits produira une variété de produits de tailles différentes, de mélanges de couleurs et d'embellissements. Ces produits seront présentés en paquets de quatre, six, etc., afin de donner un choix au client. Les paniers peuvent être fabriqués en articles uniques ou « imbriqués » pour permettre aux touristes de les transporter facilement. Avec le perlage, chaque design donnera plusieurs collections de colliers et de bracelets correspondant, et chaque design de sacs en perles peut être vendu en petite taille comme un porte-monnaie ou en grande taille comme un cabas.

Le risque « d'inonder » un marché aussi petit que celui de Djibouti est bien réel et des solutions doivent être prévues dans le cadre de la stratégie générale du développement de l'artisanat.

La phase de lancement : l'unité centrale

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, la phase de lancement ne devrait pas se concentrer sur les artisans qui ont le plus besoin de formation, mais plutôt sur des groupes plus avancés qui possèdent déjà une base solide de compétences et d'expériences commerciales. C'est le moment d'habiliter les « Champions » et de faire d'eux des acteurs actifs dans l'ensemble du processus de croissance du secteur. Pour les artisans moins avancés, le succès des champions les encouragera à prendre un rôle actif à l'avenir.

Formation	Le premier événement de formation devrait durer environ deux semaines et combiner le développement de nouveaux produits à une formation commerciale basique, notamment concernant la fixation des coûts et des prix. Les participants devraient être des maîtres artisans, des leaders d'association, des « facilitatrices » locales et des « champions ». L'événement devrait se dérouler dans un lieu central, de préférence à Djibouti-ville. Ceci permettrait de faire des « visites de site » dans des magasins ou des endroits où des événements de vente
-----------	---

¹² Réunion de l'équipe ATA et ADDS avec M. Habib Ali Ahmed à la Direction du Ministère du Tourisme pendant la semaine de 15 Mai 2017

	<p>pourraient avoir lieu. Les participants devraient visiter des boutiques d'hôtel et voir comment se fait la vente de produits d'artisanat importés. La formation devrait être mise en œuvre par des designers/formateurs expérimentés, appuyés par une « équipe locale » de professionnels du développement qui savent comment traiter toutes les exigences organisationnelles et financières d'événements internationaux de formation.</p> <p>La première formation aura pour résultat de nouveaux designs que les participants traduiront en prototypes réels. Après l'atelier, les participants peuvent montrer les prototypes à leurs collègues dans les associations pour permettre à un plus grand groupe d'artisans de commencer à produire les produits issus des nouveaux designs.</p> <p>La quantité réelle de nouveaux produits à fabriquer sera décidée pendant la formation, en tenant compte de l'événement de vente en cours de planification.</p>
Suivi de production	<p>D'après les estimations, 3 à 4 semaines de production supervisée seront nécessaires pour chaque semaine de formation. Lors de cette période de suivi, les artisans devront produire l'inventaire du nouveau produit qui sera proposé lors de l'événement de vente prévue. Les acteurs les plus importants pendant cette période sont les « facilitatrices » locales. Ce sont des maîtres artisans ou des leaders naturels qui acceptent de remplir un rôle de supervision en échange d'une sorte de rémunération provenant du financement du projet. Si la facilitatrice couvre plus d'une association, son travail sera structuré comme si elle couvrait un territoire géographique. Dans certains cas, la facilitatrice travaille uniquement comme superviseuse de sa propre association. Dans cette situation, elle est elle-même productrice artisanale.</p> <p>La facilitatrice devrait pouvoir communiquer avec le designer/formateur et l'équipe de secours par téléphone portable ou ordinateur pendant la période de production. Il faut s'attendre à beaucoup de défis et de questions qui devront être abordés, par exemple des artisans qui refusent de produire des designs nouveaux et inhabituels, ou des artisans qui décident de modifier les couleurs ou les matériaux, rendant le produit invendable.</p>
Marketing	<p>Les ventes des nouveaux produits doivent être planifiées pendant l'atelier de formation. Pour la phase 1, l'événement de vente devrait avoir un lien avec une occasion spéciale ou des fêtes, comme une vente de Noël à l'Institut Français. Les artisans devraient disposer d'un à deux mois après l'atelier pour se préparer à un événement local de vente. L'inventaire des produits doit être prêt, la qualité aura été garantie par la facilitatrice, une fixation ferme des coûts et des prix aura été établie, de même qu'un plan d'étiquetage simple. Le système de code doit indiquer le type de produit, l'artisan qui l'a fabriqué et le prix. Ces informations doivent être saisies dans un registre des ventes pour pouvoir payer les artisans et surveiller l'ensemble des résultats des ventes.</p>

La phase de lancement doit se terminer par une évaluation approfondie et la prise en compte de l'enseignement acquis. Les produits les mieux vendus et les moins vendus doivent être déterminés afin de mieux orienter la période de production suivante. Les fourchettes de prix préférées doivent être signalées et les commentaires de la clientèle doivent être partagés et faire l'objet de discussions. La rentabilité de l'ensemble de l'événement de vente doit être analysée et les questions financières doivent être réglées avec les fournisseurs de matières premières et les producteurs d'artisanat. Les profits des ventes doivent être réinvestis dans de nouvelles matières premières et le prochain événement de vente doit être planifié.

La phase intermédiaire

Avant de répéter une unité de développement de l'artisanat pour un nouveau groupe d'artisans, telle que celle décrite dans la phase de lancement ci-dessus, le développement du marché doit pouvoir suivre. Au cours des phases intermédiaires, un nombre croissant de marchés ou de lieux de marché locaux doivent être développés. Cette partie devrait être exécutée par un spécialiste du marketing international, avec le soutien d'une équipe qui a des contacts avec les marchés artisanaux régionaux et internationaux.

Lors des phases intermédiaires, nous recommandons l'ordre suivant pour le développement de l'artisanat et du marché :

- Établissement d'une coopérative et embauche d'un spécialiste du marketing qui avait été formé pendant la phase de lancement
- Collaboration avec l'Union des artisans de Djibouti afin de participer à des foires d'artisanat à Djibouti-ville
- Collaboration avec le Ministère de la Femme et de la Famille pour planifier conjointement les événements de vente et la formation de nouveaux groupes
- Négociations avec l'hôtel Sheraton pour un présentoir « Fabriqué à Djibouti »
- Négociations avec le Camp Lemonnier et d'autres bases militaires pour organiser des occasions de vente
- Négociations avec les bureaux d'entreprises internationales et d'ambassades
- Amélioration du présentoir des ventes artisanales dans le hall d'entrée du Ministère du Tourisme
- Recherche d'un lieu central pour un nouveau magasin d'artisanat à Djibouti-ville par un expert en marketing
- Négociations avec les nouveaux hôtels et le nouveau centre commercial en cours de construction pour obtenir un espace de vente
- Les designers/formateurs internationaux commencent à travailler à une identité visuelle simple et à des étiquettes pour « Fabriqué à Djibouti ». La conception devrait être facile à imprimer avec l'équipement technologique local. Les associations doivent recevoir un stock d'étiquettes
- Louer, faire le design, meubler et lancer le nouveau magasin à Djibouti-ville et la nouvelle boutique à l'aéroport. Former le personnel des magasins

Les phases intermédiaires comprennent la période au cours de laquelle les designers/formateurs internationaux travailleront en étroite collaboration avec les « champions » et les facilitatrices locales. Ils seront chargés de poursuivre toutes les activités de marketing après la fin du projet. Ils doivent donc pleinement participer à toutes les activités de développement du marketing pendant la période où les experts internationaux sont à leur disposition.

Concernant les périodes intermédiaires, nous recommandons de se concentrer sur l'élément social du travail. Les revenus supplémentaires provenant du travail des femmes ont habituellement un impact puissant sur les communautés. Nous avons constaté que l'impact du travail sur les familles devait être suivi de près pour veiller à ce qu'il n'y ait pas de conséquences négatives pour les femmes. Il se pourrait que l'assurance accrue des femmes incite à la violence ou que les femmes finissent par faire plus de travail, mais que les revenus sont perçus par les membres masculins de la famille. Des spécialistes du genre sont souvent embauchés pour prendre en compte ces questions importantes.

La phase avancée

Un marché de petite envergure comme Djibouti doit se préparer pour que l'exportation soit viable. Pour fournir des salaires décentés au grand nombre d'artisans identifiés dans l'« Analyse et diagnostic du recensement des associations et des femmes individuelles dans le secteur de l'artisanat à Djibouti », l'expansion sur la scène internationale est obligatoire. Nous recommandons l'ordre suivant :

- Un spécialiste en marketing devrait étudier un marché d'artisanat dans un pays plus développé comme le Maroc.
- Un spécialiste en marketing devrait assister à une foire commerciale internationale pour les produits artisanaux en Europe ou aux États-Unis, et participer à un événement international de formation qui porte sur l'exportation.
- Un champion ou le spécialiste en marketing de la coopérative la plus avancée devrait suivre une formation sur l'exportation.
- La coopérative la plus avancée devrait devenir l'exportatrice désignée pour toutes les autres coopératives ou associations.
- Une équipe de spécialistes internationaux devrait être embauchée pour mettre les coopératives artisanales les plus avancées en relation avec les marchés dans les pays africains, comme le Kenya, la Tanzanie ou l'Afrique du Sud.
- Des ateliers avancés de développement de produits devraient être mis en œuvre par une équipe internationale de design, avec pour objectif de développer des produits spécifiquement pour l'exportation.
- Les acheteurs des États-Unis devraient être invités à prendre un rôle actif dans le développement de produits pour l'exportation et devenir des partenaires stratégiques pour les artisans de Djibouti.
- L'équipe de spécialistes internationaux devrait concevoir une campagne de marque « Fabriqué à Djibouti » plus avancée et plus intense, qui avait commencé pendant la phase intermédiaire avec de simple étiquettes.
- L'exportateur désigné devrait participer à une foire commerciale américaine pour des produits d'artisanat, que ce soit à New York ou au Las Vegas Market, représentant toutes les coopératives et associations artisanales de Djibouti.

Pour la dernière année du projet PROPEJA, nous recommandons de se concentrer uniquement sur les activités décrites dans les phases de lancement et intermédiaires. Ces phases peuvent être répétées avec différentes configurations et jusqu'à six groupes pendant cette période, atteignant 200 artisans directement et 600 indirectement¹³. Trois événements locaux de marketing doivent être mis en œuvre pendant cette période. Ils serviront non seulement à aider activement les artisans à vendre leurs produits mais également à prouver que la méthodologie est efficace, à motiver les artisans et à former les champions qui doivent poursuivre le travail après la fin du projet.

Note spéciale sur le Commerce équitable : Tous les projets de développement de l'artisanat doivent obéir aux principes du Commerce équitable – par offrir des salaires équitables aux

¹³ Selon l'expérience d'ATA, environ 25% - 30% moins d'artisans se présentent pour les formations que ciblés, en raison d'urgences de la famille et d'autres pressions exercées par la communauté

artisans et par utiliser des procédés de production respectueux de l'environnement. L'appellation « Commerce équitable » s'est avérée très réussie pour les produits alimentaires comme le café, mais il est plus difficile de l'appliquer aux produits artisanaux. Pour le perlage, par exemple, nous ne savons pas si les producteurs des perles en Chine respectent les règles de commerce équitable et il serait très coûteux de le découvrir et / ou de changer les méthodes de production. En fin de compte, le coût de la désignation devrait être ajouté, ce qui pourrait vouloir dire que le produit est devenu trop cher. En conséquence, nous soulignons que les produits de l'artisanat doivent obéir aux principes du Commerce équitable en ce qui concerne les salaires des artisans et le respect de l'environnement, mais il serait très coûteux de porter le label.

b. L'équipe proposée pour la mise en œuvre des prochaines étapes.

Pour répondre aux besoins multiples du secteur de l'artisanat de Djibouti, une équipe polyvalente d'experts en développement de l'artisanat sera nécessaire pour mettre en œuvre une stratégie détaillée. Nous recommandons les profils suivants :

Spécialiste en marketing : cet expert sera chargé de l'effort de développement général du marché, incluant la direction générale du design du projet. Cette personne devrait être très au courant des marchés locaux, régionaux et internationaux et sera responsable de la mise en relation des associations et coopératives d'artisanat avec ces marchés. L'expert doit avoir souvent travaillé avec des artisans et designers pour la bonne structure de fixation des coûts et des prix pour les marchés ciblés. L'expert commencera avec le marché local en étudiant les possibilités pendant les derniers mois de PROPEJA, avec l'Institut Français, les bases militaires, les bureaux des entreprises internationales, les ambassades et les hôtels. Il collaborera avec d'autres initiatives en cours sur des événements de vente spéciaux. Il devrait commencer à identifier des lieux pour un futur magasin dans le centre de Djibouti-ville et suggérer des idées. L'expert doit avoir de solides contacts avec des acheteurs internationaux et une certaine expérience des foires commerciales internationales. Cet expert en marketing doit surtout bien connaître les types de design en faveur sur les marchés et auprès des acheteurs et fournir une orientation générale aux spécialistes du design qui dirigeront des ateliers individuels de design avec les artisans. Ce leadership général en matière de design basé sur le marché est nécessaire pour réaliser une collection cohérente « Fabriqué à Djibouti ». Seul un effort concerté en marketing stratégique et design aura un impact positif durable.

Spécialistes du design pour la vannerie et le perlage : ces experts devraient être chargés de la mise en œuvre des ateliers de développement des produits pour les artisans et les leaders des artisans et devraient former les facilitatrices et les champions locaux. Ils doivent posséder une vaste expérience en design, développement de produits et formation. Leur portefeuille de design devrait démontrer leur expertise concernant les toutes dernières tendances de la mode et leur connaissance des métiers d'art de la vannerie et du perlage. Ils doivent constituer une équipe de design efficace sous la direction du spécialiste en marketing. Les designers doivent pouvoir mettre en œuvre le développement de produits et les innovations depuis la conception du design jusqu'à la préparation visuelle, l'enseignement du design à des artisans qui peuvent être analphabètes, la traduction de ces designs en prototypes et les conseils aux artisans, avec un coaching et un encadrement à distance. Ils doivent être responsables de l'étiquetage « Fabriqué à Djibouti », des efforts de promotion initiaux et prodiguer des conseils pour d'autres campagnes de marque à venir.

Coordinateur local de la logistique : c'est un poste essentiel, en charge de toute l'organisation locale. Les tâches comprennent les déplacements des artisans, la nourriture, les sites des ateliers, l'achat des matières premières pour les ateliers, les déplacements locaux pour les designers et les spécialistes en marketing, la coordination des événements de vente, la communication avec

l'équipe locale, etc. Ce poste est souvent comblé par le client parmi sa propre équipe. Il est nécessaire de convenir officiellement du nombre de jours pendant lesquels le coordinateur travaillera à ce projet pour éviter les conflits avec d'autres responsabilités professionnelles. Avant et pendant les périodes des ateliers, ce poste est à temps plein.

Équipe de gestion : l'expert en marketing et les designers doivent être soutenus par une équipe efficace de spécialistes du développement de l'artisanat qui connaissent les marchés, les artisans, les acheteurs, les foires commerciales et les bonnes pratiques dans le secteur de l'artisanat à travers le monde. Ils conçoivent le projet et sont globalement responsables de la réussite de sa mise en œuvre. L'équipe de gestion communique avec tous les acteurs du projet, les leaders des artisans, les champions, les coordinateurs, les facilitatrices et le client. Ils gèrent le budget, réunissent la documentation nécessaire, sont responsables de la conformité et des rapports. Ils organisent la participation aux foires commerciales internationales et aident à mettre les acheteurs en contact avec le projet.



12. Conclusion

PROPEJA est la première étape et les activités esquissées dans les présentes recommandations ne sont que le début d'une stratégie pluriannuelle de développement. Les interventions susmentionnées fourniront une base solide pour l'avancement. Ceci étant dit, pour qu'il y ait un secteur artisanal solide, il faut que toute la chaîne de valeur de l'artisanat attire des personnes qui s'intéressent à faire carrière dans les industries créatives.

À long terme, Djibouti aura besoin de jeunes entrepreneurs et designers qui feront progresser le secteur. Il est possible que ces jeunes soient identifiés pendant la mise en œuvre des activités de formation et de marketing. Le temps passé dans le pays par les consultants internationaux servira aussi à se rendre dans les écoles et centres de formation professionnelle où on pourrait trouver ces personnes.

La volonté résolue du gouvernement de Djibouti à aider ses jeunes artisans – hommes et femmes – dans les communautés défavorisées est encourageante. Le GdD devrait promouvoir la synergie et la collaboration avec les organismes gouvernementaux tels que les ministères de Commerce, du Tourisme, de la Femme et de la Famille, ainsi que l'Union des Femmes Artisanes et ADDS.

Le projet en cours sur deux ans, « Autonomisation des femmes et renforcement des communautés », mis en œuvre par le Ministère de la femme et de la famille et financé par l'USAID, est une occasion spéciale pour une telle collaboration.

Il sera nécessaire de collaborer avec les projets en cours et futurs mis en œuvre par les bailleurs internationaux. La collaboration sur la question des réfugiés accueillis à Djibouti revêt une importance toute spéciale. Ces projets sont parfaitement adaptés pour faire face à l'impact de cette situation sur les artisans de Djibouti.

13. Annexes

- A. Inspiration Vannerie
- B. Inspiration Perlage
- C. Projets de référence – Ethiopie et l’Afrique de l’Ouest