



MEMOIRE DE FIN D'ETUDE EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME
D'INGENIEUR AGRONOME
OPTION AGRO-MANAGEMENT

DIAGNOSTIC DES ENTREPRISES DE LA FILIERE LAIT DEFIS, OPPORTUNITES ET PERSPECTIVES

- *Cas Région d'Analamanga* -



Présenté par Olinantenaina Miharisoa RAKOTOARINOSY
Promotion AVANA (2007-2012)
Soutenu le : 23 Juin 2012

Membres du Jury :

- Président : Sylvain RAMANANARIVO, Professeur Titulaire
- Tuteur : Docteur Herimandimby VESTALYS
- Examineurs : Romaine RAMANANARIVO, Professeur Titulaire
Docteur Noro Clotilde RAHELIZATOVO

REMERCIEMENTS

Ce mémoire de fin d'étude, étape finale des cinq (5) années d'étude à l'Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques a été réalisé dans l'abnégation de moi-même, mais aussi dans la foi en Dieu. Aussi, je formule tous mes remerciements en ce Dernier pour sa grâce.

J'adresse, par ailleurs, mes vifs remerciements à toutes les personnes bienveillantes qui, de près ou de loin, ont sacrifié une partie de leur temps pour partager leur expérience enrichissante, tout au long des années passées à l'ESSA. Entre autres, à :

- Professeur Jean Emile RASOARAHONA, Directeur de l'Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques (ESSA).
- Monsieur Sylvain RAMANANARIVO, Professeur Titulaire et Chef du Département Agro-Management de l'ESSA.
- Madame Romaine RAMANANARIVO, Professeur Titulaire et Responsable de la Formation Doctorale au sein du Département Agro-Management de l'ESSA.
- Docteur Herimandimby VESTALYS, Enseignant Chercheur à l'ESSA et Encadreur pédagogique.
- Docteur Noro Clotilde RAHELIZATOVO, Enseignant Chercheur à l'ESSA et Examineur.
- Tous les Enseignants du Département Agro-Management de l'Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques, qui m'ont formé et m'ont transmis leurs connaissances.

En outre, je présente mes sincères reconnaissances à Monsieur Haingotiana RAZAFINDRAIBE, Président du Conseil d'Administration de *Malagasy Dairy Board(MDB)*, qui a soutenu la réalisation de ce stage, et a témoigné de tous ses appuis et compréhension.

De même, mes gratitude vont au Docteur Jean RANARISON, Directeur du *Malagasy Dairy Board*, et Enseignant au sein du Département Elevage de l'Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques (ESSA), pour ses précieux soutiens et conseils.

Mes sympathies vont également à ma famille, mes proches et mes amis pour leur appui et apport morale, matériel et financier.

RESUME

Suite à la crise socio-économique et à la fermeture du « Géant » sur le marché des produits laitiers, la filière lait a subi une perturbation depuis l'année 2009 à Madagascar. De ce fait, plusieurs acteurs inondent le marché : des éleveurs, des transformateurs, et des collecteurs nouvellement lancés ou déjà existants. Les entreprises dans la Région d'Analamanga, une région qui jouit de l'avantage du bon fonctionnement des services liés à la filière, ont aussi connu cette perturbation. Cette dernière pourrait avoir des répercussions positives et/ou négatives sur ces entreprises, sur la filière toute entière, et sur l'ensemble de l'économie du pays. De ce fait, un diagnostic a été effectué dans le but d'identifier si l'environnement interne et externe dans lequel évoluent ces entreprises de la filière lait dans la Région d'Analamanga est favorable au développement de ces dernières. Ainsi, il a été mis en évidence que ces entreprises, dominées par des éleveurs et des transformateurs artisanaux, font communément face à des problèmes de financements et de matériels. Par ailleurs, de nombreuses institutions publiques et privées interviennent activement dans la filière; bien que, en vue du bon fonctionnement et du développement de ces entreprises et de la filière lait, quelques points nécessitent encore d'être considérés et renforcés. Malgré cela, tous les acteurs et intervenants de la Région d'Analamanga font preuve de grande volonté et initiative pour développer la filière, au niveau de la région elle-même et dans tout le pays.

Mots clés : Entreprise, filière lait, diagnostic, Région d'Analamanga, éleveurs de bovin laitier, collecteur de lait.

SUMMARY

Following the socio-economic crisis in Madagascar, in year 2009, and resulting in the closure of the "Giant" on the dairy products market, the Malagasy dairy industry faces disturbances. As a result, several actors are flooding the market: those are dairy firms managed by breeders, manufacturers and/or collectors, already in business for some time or recently set up. Firms evolving within the Analamanga Region, a region alleged to allow business run smoothly, experience such disturbance. Positive and negative impacts may occur on the dairy firms, the entire industry and the overall economy. Therefore, a diagnosis of the internal and external environment within which the dairy firms in the Analamanga Region evolve is performed. Results of the study underscore that business led by breeders and small scale manufacturers usually face financial and equipment problems. Moreover, many public and private institutions are active within the sector; though, for a proper functioning and strengthened. Despite all of that, actors and stakeholders within the Analamanga Region are really motivated to develop the dairy industry at the level of the region, and all over the country.

Keywords: Firms, dairy industry, diagnosis, Analamanga Region, breeders, milk collector.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

RESUME

SUMMARY

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES GRAPHS

LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES

INTRODUCTION

1 MATERIELS ET METHODES

1.1 Présentation de la zone d'étude : la Région d'Analamanga

1.2 Démarches communes de vérification des hypothèses

1.3 Démarche spécifique à chaque hypothèse

1.4 Limites du travail

1.5 Chronogramme des activités

2 RESULTATS

2.1 Situation globale des entreprises dans la filière lait

2.2 Principaux problèmes rencontrés par les différents acteurs de la filière lait

2.3 Différents structures juridiques et institutionnelles existantes

3 DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

3.1 DISCUSSIONS

3.2 RECOMMANDATIONS

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

WEBOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Présentation administrative de la Région d'Analamanga.....</i>	<i>7</i>
<i>Tableau 2 : Définition de la population.....</i>	<i>9</i>
<i>Tableau 3 : Chronogramme des activités</i>	<i>14</i>
<i>Tableau 4 : Tableau récapitulatif et comparatif des trois typologies.....</i>	<i>20</i>
<i>Tableau 5 : Institutions et leurs interventions.....</i>	<i>29</i>
<i>Tableau 6 : Esquisse des chiffres d'affaires générés par le yaourt et le fromage</i>	<i>37</i>

LISTE DES GRAPHERS

<i>Grappe 1: Corrélation entre les variables caractéristiques des entreprises laitières.....</i>	<i>15</i>
<i>Grappe 2 : Typologie des entreprises</i>	<i>17</i>
<i>Grappe3 : Typologie 01(Entreprises de transformation)</i>	<i>18</i>
<i>Grappe4 : Typologie 02 (Entreprise d'Elevage).....</i>	<i>18</i>
<i>Grappe5 : Typologie 03 (Entreprise de Collecte de lait).....</i>	<i>19</i>
<i>Grappe6 : Types d'activités des entreprises</i>	<i>21</i>
<i>Grappe7 : Races de bovins laitiers</i>	<i>22</i>
<i>Grappe8 : Principaux problèmes rencontrés par les éleveurs</i>	<i>25</i>
<i>Grappe 9 : Principaux problèmes rencontrés par les collecteurs</i>	<i>26</i>
<i>Grappe 10 : Principaux problèmes rencontrés par les transformateurs.....</i>	<i>27</i>
<i>Grappe11 : Diagramme de VENNE des institutions existantes.....</i>	<i>28</i>

LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES

ACM	:	Analyse des Composantes Multiples
ACP	:	Analyse des Composantes Principales
AFD	:	Association Française pour le Développement
AR	:	Ariary
BNM	:	Bureau des Normes de Madagascar
CDI	:	Centre de Documentation et d'Information
CFD	:	Caisse française de Développement
CHA	:	Classification Hiérarchique Ascendante
CNIA	:	Centre National d'Insémination Artificielle
CODEX	:	<i>Centerband Only Detection of EXchange</i>
COFACE	:	Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur
COMESA	:	<i>Common Market of Esthern and Southern Africa</i>
COPILO	:	Comité de Pilotage
CRCA	:	Cellule Régionale de Centralisation et d'Analyse
CTD	:	Collectivités Territoriales Décentralisées
CUA	:	Commune Urbaine d'Antananarivo
DRA	:	Direction des Ressources Animales
DRDR	:	Direction Régionale pour le Développement Rural
DSV	:	Direction des Services Vétérinaires
ESSA	:	Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques
FAO	:	<i>Food and Agriculture Organization</i>
FDA	:	Fonds pour le Développement Agricole
FIFAMANOR	:	FIompiana FAmbolena Malagasy NORveziana
FIDA	:	Fonds International de Développement Agricole
FRDA	:	Fonds Régional pour le Développement Agricole
FMI	:	Fond Monétaire International
FIVEMA	:	FIkambanan'ny VETérinaires MALagasy
GIE	:	Groupement d'Interêt Economique
GRET	:	Groupe de Recherche et Échanges Technologiques
IMF	:	Institution de Micro Finance
IDA	:	<i>International Development Association</i>
INSTAT	:	Institut National de la Statistique

KRN	:	Couronne Norvégienne
LOL	:	<i>Land O'Lakes</i>
MADIO	:	MAdagascar Dial Instat Orstom
MAP	:	<i>Madagascar Action Plan</i>
MDB	:	<i>Malagasy Dairy Board</i>
OPF	:	Organisation Paysanne Faitière
OPR	:	Organisation Paysanne Régionale
PIB	:	Produit Intérieur Brut
PME	:	Petites et Moyennes Entreprises
PPRR	:	Programme de Promotion des Revenus Ruraux
PRN	:	Pie Rouge Norvégienne
PSE	:	Programme Sectoriel Elevage
RGPH	:	Recensement General de la Population et de l'Habitat
ROMA	:	ROnono Malagasy
ROMINCO	:	ROnono Malagasy INdustrie et Commerce
SADC	:	South African Development Community
SARL	:	Société Anonyme à Responsabilité Limitée
SMIC	:	Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance
SRRA	:	Service Régional des Ressources Animales
SSA	:	Service de la Statistique Agricole
SVR	:	Service Vétérinaire Régional
TTR	:	Tranoben'ny Tantsaha Régionale
TVA	:	Taxe sur les Valeurs Ajoutées
USD	:	<i>United States Dollar</i>

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Les entreprises de type micro-entreprise, Petite et Moyenne Entreprise, Petite et Moyenne Industrie, Grande Industrie¹, sont les piliers principaux du développement économique et social d'un pays. Leurs contributions sont très marquantes dans la création d'emploi et la valorisation de toutes les ressources naturelles. Pour le cas de Madagascar, en 2005, les entreprises formelles ont employé dans les 753353 personnes (INSTAT, 2006), ont réalisé un chiffre d'affaires total de près de 7380 milliards d'Ariary, et ont créé une valeur ajoutée d'environ 4336 milliards d'Ariary ; soit 58,7% de leur production (INSTAT, 2006) et 54.5% du PIB ²(INSTAT, 2010).

Pour Madagascar, un pays à vocation agricole et dont l'activité économique de base demeure dans l'Agriculture, le secteur primaire occupe 70% de la population (United Nations, 2011). A côté, les entreprises spécialisées dans la production, la valorisation et la transformation des produits agricoles ont leur part importante dans le développement de l'économie. Elles contribuent dans la satisfaction des besoins nationaux, l'amélioration des recettes fiscales, la production de valeur ajoutée, la rentrée de devises, la réduction du déficit de la balance commerciale, la création d'emploi, et l'amélioration de la filière agricole concernée.

Malgré toutes ces considérations, selon les études effectuées en 2009, le secteur primaire est en deuxième position derrière le secteur tertiaire en matière de création de valeur ajoutée à l'économie. Sa part de contribution au PIB n'est que 26,3%, contre 51,7% pour le secteur tertiaire (INSTAT, 2010). Ce secteur est, ainsi, loin d'être un secteur moteur pour le développement économique car il est encore caractérisé par la prépondérance des activités informelles (INSTAT, 2010). Aussi, la politique d'ouverture et de libéralisation³ (libéralisation des marchés, renforcement de l'économie régionale, privatisation,...), et du désengagement de l'Etat adoptée par Madagascar depuis les années 80, ne font que bloquer le

¹**Micro-entreprises** : moins de 9 salariés; **Petites et Moyennes Entreprises (PME) / Petites et Moyennes Industries (PMI)** : 10 à 199 salariés; **Grandes Entreprises** : plus de 200 salariés (INSTAT, 2006).

²PIB : Somme des valeurs ajoutées créées, à laquelle s'ajoutent les TVA et les droits de douanes (Wikipédia, 2012).

³En économie, la **libéralisation** consiste à rendre libre l'accès à une activité économique pour différents agents économiques, privés ou publics (Wikipédia, 2012).

développement et l'épanouissement des entreprises agricoles. La vision pour une autosuffisance alimentaire demeure encore très loin, à cause du niveau de performance de ces entreprises : faible technicité, faible productivité, faible valorisation, etc. Ces lacunes constituent un handicap pour la conquête des marchés régionaux ou internationaux. Ce qui donne prise à l'importation de nombreux produits agroalimentaires comme le riz, la farine, le sucre, et les produits laitiers (SSA, 2008).

Toutefois, la filière lait a commencé à se démarquer de cette position du secteur primaire, et également de celle du secteur secondaire. En marge des sociétés de production, de collecte et de transformation, des petites ou micro-entreprises ont vu le jour ne serait ce que pour satisfaire les besoins locaux. Plusieurs actions ont, par la suite, suivi cette démarcation : des actions menées par le Gouvernement, par des organismes nationaux et internationaux. Elles portent sur l'amélioration de la race des vaches laitières, le développement du service vétérinaire, la multiplication des plantes fourragères, et la formation et l'appui des éleveurs. Les organismes cités ci-après ont été ou restent encore les acteurs principaux : le FIFAMANOR (FIompiana FAmbolena Malagasy NORveziana)⁴ a été implanté à Madagascar en 1972, le Programme Sectoriel Elevage ou PSE (Cf. Annexe I) développé au cours de la période 1992-1999, le ROMA (ROnono MALagasy)⁵, le ROMINCO (ROnono Malagasy INdustrie et Commerce)⁶ mis en place en 1992, ..., le *Malagasy Dairy Board* ou MDB⁷ initié en 2004 (Cf. Annexe II), le *Land O'Lakes* en 2008 (Cf. Annexe III), etc. Les coopérations régionales, bilatérales, et internationales ont aussi leur part de contribution non négligeable. La crise sociopolitique de 2009 n'a pas aussi ménagé la filière lait: bouleversement de toutes les structures qui lui sont liées tant en amont qu'en aval. Cette circonstance a été accompagnée par la fermeture du « Géant laitier »⁸ sur le marché de produits laitiers. De ce fait, certaines entreprises ont disparu du marché ; Alors que d'autres, nouvellement créées ou déjà existantes, se sont lancées et/ou prospérées dans cette filière. De même, plusieurs acteurs ont inondé le marché, faisant que plusieurs marques et produits ont fait leur apparition (Land O'Lakes, 2010).

⁴ Projet malgache norvégien de développement de l'élevage et de l'agriculture.

⁵ Vulgarisation au sein du Triangle Laitier

⁶ Transformation et commercialisation

⁷ Groupement d'Intérêt Economique

⁸ Groupe TIKO

Particulièrement, la Région d'Analamanga a toujours été considéré comme un grand centre de consommation ; et, en même temps, le lieu où se concentre la plus grande partie du secteur formel de la grande île (INSTAT, 2011). De plus, selon une étude effectuée en 2005, cette région renferme à elle seule 119 744 entreprises privées formelles, soit près de 57% de l'effectif total des entreprises dans toute l'île. En termes de chiffre d'affaires et de valeur ajoutée, le niveau atteint respectivement la somme de 5 908 milliards d'Ariary et 3 426 milliards d'Ariary ; soit 80% et 79% du total de l'ensemble du pays (INSTAT, 2006).

La Région d'Analamanga, faisant partie du triangle laitier⁹, connaît également cette perturbation localisée au niveau de la filière lait. En effet, depuis l'année 2009, l'apparition de nombreux acteurs dans la production, la collecte, la vente de lait et produits dérivés dans chaque coin de rue a été constatée. Celle-ci s'est accompagnée d'une explosion du secteur informel. De même, des entreprises de vente et de distribution de divers intrants ont vu le jour. Une telle situation pourrait avoir des effets tant bénéfiques que négatifs pour la filière, pour la région elle-même, et pour l'ensemble de l'économie du pays. Tout de même, il faut noter qu'Analamanga jouit l'avantage du bon fonctionnement des services liés à la filière (semence fourragère, produits prophylactiques et vétérinaires, matériels, services vétérinaires, vente et distributions, etc.). En particulier, elle bénéficie aussi de l'importance du nombre des consommateurs (INSTAT, 2006). Et bien que ces problèmes, relatifs à l'environnement interne et externe, ont été dénotés d'une part, et, que la Région de Vakinankaratra ait toujours tenu la première place dans la production de lait et de ses produits dérivés (80% de la production lait de Madagascar y provient) (FERT, 2008), voire, qualifiée de « *Région laitière par excellence* »(MAEP, 2004), d'autre part, les entreprises de la Région d'Analamanga tentent elles aussi de trouver leur place dans la filière, d'assurer la satisfaction de la demande sur le marché, et d'apporter leur part dans le développement économique. L'avenir de cette filière demande de grand effort de la part de tous les acteurs et opérateurs; et de considérations particulières pour de diverses conditions. Ces dernières sont à la fois externes et internes. Ainsi, la problématique qui se pose est la suivante : « Est-ce que les conditions internes et externes dans lesquelles évoluent les entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga sont favorables à leur développement ? ».

⁹ Triangle laitier : Ambalavao-Tsieniparihy, Tsiroanomandidy, Manjakandriana (Régions d'Amoron'i Mania, Vakinankaratra, Analamanga, Itasy, Bongolava et Matsiatra Ambony).

Cette problématique suscite les trois questions de recherches suivantes :

- **QR1** : Comment se présente la situation globale des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga?
- **QR2** : Quels sont les principaux problèmes auxquels font face les entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga?
- **QR3** : Est-ce que la politique et les structures de gestion, et d'appui mises en place motivent les entreprises de la filière lait, et leur permettent d'en tirer largement profit?

Le présent rapport se propose d'effectuer « **Le diagnostic des entreprises de la filière lait : Défis, Opportunités et Perspectives** »; dont l'objectif global est de « Déterminer les conditions internes et externes dans lesquelles évoluent les entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga, afin de proposer des axes stratégiques d'amélioration de ce secteur et de ces entreprises ».

Cet objectif global occasionne trois objectifs spécifiques ; A savoir :

- **OS1** : Proposer une typologie et une caractérisation des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga.
- **OS2** : Evaluer les problèmes principaux auxquels font face les entreprises laitières de la Région d'Analamanga
- **OS3** : Identifier les politiques et structures actuelles de gestion, d'appui de la filière sur les entreprises.

Parallèlement à cela, dans cette étude, trois hypothèses sont formulées.

- **H1** : Les activités des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga sont dominées par la transformation semi-industrielle¹⁰.
- **H2** : La majorité des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga n'ont pas accès à des financements et rencontrent encore des difficultés sur le marché.
- **H3** : Les politiques et structures actuelles de gestion, d'appui répondent aux attentes des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga et contribuent efficacement à l'amélioration de leur performance et à l'atteinte de leurs objectifs.

¹⁰ Semi-moderne

Les résultats attendus s'énoncent comme suit:

- **RA1** : Une typologie avec une caractérisation des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga est élaborée.
- **RA2** : Les principaux problèmes rencontrés par les différents acteurs de la filière seront mis en évidence.
- **RA3** : Les différentes structures juridiques et institutionnelles existantes seront identifiées.

Ce rapport est organisé en trois (3) parties. La première partie expose les différents matériels et méthodes développés au cours de la recherche, ainsi que les démarches communes et relatifs à chaque hypothèse formulée. La deuxième partie présente tous les résultats relatifs au diagnostic effectué; entre autres, par rapport à la situation globale des entreprises de la filière lait à Analamanga, aux problèmes rencontrés suivant le type d'activité de ces entreprises, et aux différentes institutions publiques et privées qui interviennent dans la filière. La troisième et dernière partie porte sur l'analyse de ces résultats et la proposition de quelques solutions, suivant des discussions et des recommandations en vue de l'amélioration de ces entreprises et de la filière.

I-MATERIELS ET METHODES

1 MATERIELS ET METHODES

1.1 Présentation de la zone d'étude : La Région d'Analamanga

La Région d'Analamanga est située au centre de Madagascar et héberge la Capitale de Madagascar, Antananarivo. Cette dernière constitue la principale porte d'entrée du pays par voie aérienne, en disposant de l'Aéroport International d'Ivato. Compte tenu de sa situation géographique, la région ne dispose pas d'ouverture sur la mer. Elle est délimitée au Nord par la Région de Betsiboka, à l'Ouest par celle de Bongolava et d'Itasy, à l'Est par celle d'Alaotra Mangoro et au Sud par celle Vakinankaratra.

Analamanga s'étend sur une superficie de 17445 km², soit environ 3% de la superficie de Madagascar. Elle constitue l'une des 22 régions de Madagascar. Elle est composée de huit (8) Districts (Ex-Fivondronana) et 134 communes ; et, dont le Chef-lieu est « Antananarivo Renivohitra ».

Avec ses 2800000 habitants¹¹, la Région d'Analamanga abrite les 14% de la population nationale. Ladite population est fortement concentrée dans la Capitale, laquelle abrite 39% de la population de la région, et environ 5% de la population nationale. La densité globale de la population de la région est de l'ordre de 166 habitants au km², si la densité nationale n'est que de 29 habitants au km². La répartition inégale de la population de la Région d'Analamanga se traduit par une densité de 8687 habitants au Km² à Antananarivo Renivohitra, représentant plus de 300 fois la moyenne nationale (MAEP, 2004).

Le tableau 1 suivant résume la présentation administrative de la région.

¹¹Estimation de la population en 2004 selon le Recensement General de la Population et de l'Habitat ou RGPH de l'année 1993. Depuis, aucun recensement n'a été effectué

Tableau 1 : Présentation administrative de la Région d'Analamanga

CHEF LIEU	Antananarivo Renivohitra
PROVINCE D'APPARTENANCE	Antananarivo
DISTRICTS (EX- FIVONDRONANA) COMPOSANTS LA REGION	Antananarivo Renivohitra, Antananarivo Avaradrano, Ambohidratrimo, Ankazobe, Manjakandriana, Anjozorobe, Andramasina, Antananarivo Atsimondrano.
SUPERFICIE	17445 km ²
ESTIMATION DE LA POPULATION	2 811 490
DENSITE DEMOGRAPHIQUE	166,3 habitants/km ²
REGIONS LIMITOPHES	Betsiboka, Alaotra-Mangoro, Vakinankaratra, Itasy, Bongolava.

Source : INSTAT, 2004

Par ailleurs, l'activité économique de la région est dominée par l'importance des entreprises individuelles (91%) dans toutes les branches d'activités. L'agriculture, comme dans l'ensemble de l'île, constitue l'activité principale de la population rurale de la région. Les élevages bovin, porcine et avicole représentent respectivement 8%, 17% et 9% du cheptel total de Madagascar. La Région d'Analamanga, avec ses 2,8 millions d'habitants, et plus particulièrement la partie "GRAND TANA " occupe une place importante en termes de zone de consommation. Le marché est le lieu de transactions entre producteurs, collecteurs, détaillants et consommateurs. Les transactions portent sur tous les produits (agricole, textile, métallurgie, etc.). Pratiquement, chaque commune a son marché hebdomadaire. Les places de marché, outre leur rôle économique, constituent également des lieux de rencontre pour la population environnante (INSTAT, 2011).

1.2 Justification du choix de la filière lait et de l'entité MDB

Le bouleversement de la filière lait concerne les différents acteurs et intervenants en amont et en aval de celle-ci. Les enjeux sont de caractère économique, mais également social et sanitaire. Les yeux sont en permanence rivés sur la situation de cette filière; particulièrement sur les entreprises laitières, formelles et informelles, qui constituent les acteurs principaux. Effectuer un diagnostic de ces entreprises a permis d'apporter une contribution à leur amélioration, et à celle de la filière. Ainsi, la collaboration et les expériences du *Malagasy Dairy Board*, le seul Groupement d'intérêt Economique dans la filière, ont été très bénéfiques dans la réalisation de ce diagnostic.

1.3 Démarches communes de vérification des hypothèses

Pour la vérification des hypothèses, plusieurs démarches ont été adoptées.

1.3.1 Documentation

Dans cette étape ont été effectuées des études bibliographiques et webographiques par le biais de consultations de différents ouvrages et revues scientifiques auprès du centre de documentation et d'information (CDI) de l'ESSA, du CITE Ambatonankanga, de l'INSTAT, du centre de documentation du Ministère de l'agriculture à Anosy, du centre de documentation du Ministère de l'Elevage à Ampandrianomby, et des sites internet concernés.

L'ensemble des documents porte sur la filière lait, les activités d'élevage de bovins et de vaches laitières, de collecte, de transformation, et de la commercialisation des produits laitiers. Différentes études, politiques, etc. mis en œuvre durant plusieurs années y ont été également consultées.

1.3.2 Echantillonnage

Tout d'abord, l'échantillonnage a touché exclusivement les entreprises formelles dans la filière lait, dont la liste disponible n'a été accédée qu'auprès du *Malagasy Dairy Board*.

1.3.2.1 Définition de la population étudiée

La principale population étudiée est composée de trois types d'acteurs majeurs de la filière lait : des éleveurs, des transformateurs et des collecteurs de lait (Cf. Annexe IV). Ces entreprises ont été choisies parmi la liste des acteurs membres du *Malagasy Dairy Board* (MDB) ; le seul Groupement d'Intérêt Economique (GIE)¹² existant, qui regroupe les acteurs formels de la filière. Par ailleurs, d'autres entités et personnes ressources ont été consultées pour l'obtention d'informations complémentaires et supplémentaires sur tout ce qui touche la filière (Cf. Annexe V).

Le tableau 2 suivant résume l'ensemble de l'échantillonnage.

Tableau 2 : Définition de la population

Problèmes posés	ELEMENTS D'ETUDE	Unité d'échantillonnage
Déterminer la situation et les caractéristiques des entreprises	Chef de l'entreprise et/ou le Responsable de l'entreprise	Entreprises dans la filière
Obtenir des informations sur les entités d'appui et d'encadrement existantes	Responsable des entités d'appui et d'encadrement : MDB, LOL, Bureau de l'Elevage (BUREL), Direction Interrégionale de l'élevage (DIREL), etc.	Entités d'appui et d'encadrement de la filière
Recueillir des informations sur les normes mises en place et leur application	Personnes ressources sur la normalisation de la filière lait et ses dérivés	Bureau des Normes de Madagascar (BNM), LOL, etc.

Source : Auteur, 2012

1.3.2.2 Méthode d'échantillonnage et justifications

La population qui a fait l'objet de l'étude est constituée par des entreprises formelles membres du *Malagasy Dairy Board* (MDB) de la Région d'Analamanga.

¹²Un **groupement d'intérêt économique** (GIE) est un groupement doté de la personnalité morale qui permet à ses membres (qui doivent être au minimum deux) de mettre en commun certaines de leurs activités afin de développer, améliorer ou accroître les résultats de celles-ci, tout en conservant leur individualité. Il s'agit d'une structure intermédiaire entre la société et l'association.

a. Choix de l'échantillon d'entreprises

Toutes les 35 entreprises fonctionnelles de la Région d'Analamanga membres du MDB, composées d'éleveurs, de transformateurs, d'éleveurs-transformateurs et de collecteurs, ont été retenues à partir de la méthode de choix d'échantillonnage de Benoît Le Maux¹³ basée sur la formule suivante:

$$n' = \frac{n}{1 + \frac{n+1}{N}} \approx \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Où :

N : population mère.

n' : taille de l'échantillon finale, après correction pour une population en deçà de 100.000.

n : taille de l'échantillon sans correction, avec :

$$n = Z^2 \frac{p(1-p)}{e^2}$$

e : marge d'erreur (e = 5%), à un seuil de confiance de 95%.

t : constante issue de la loi normale selon le seuil de confiance (en général 95% et z=1,96).

p : pourcentage d'individus qui présentent le caractère observé. (Le Maux, 2009)

Ainsi, suivant ce formule, 35 entreprises sur les 35 membres de la MDB de la Région d'Analamanga) a été retenu, dont 30 entreprises ont été pratiquement enquêtées (généralement, du fait de l'indisponibilité du Responsable de l'entreprise).

b. Choix de l'échantillon de personnes ressources

L'échantillonnage de jugement « A PRIORI » a été adopté pour le choix des personnes ressources. Cette méthode consiste à sélectionner des individus dont on pense pouvoir être détenteurs d'informations cruciales pour l'étude avant de les interroger. Pour ce faire, on peut considérer des individus, apparemment représentatifs de la population étudiée, ou encore des personnes supposées « expertes » dans le domaine étudié. Cette méthode d'échantillonnage est utile dans le cadre exploratoire. Le fait d'utiliser des « experts » permet même une plus grande richesse des informations obtenues.

¹³ Statisticien ayant développé une méthode d'échantillonnage et d'enquête.

1.3.3 Enquête formelles

1.3.3.1 *Elaboration des questionnaires*

Des questionnaires ont été préétablis avant de mener une descente sur terrain. Ils ont été précisément élaborés en fonction des types d'acteurs (éleveur, transformateur, collecteurs) et de la nature de l'information requise, de manière à permettre un entretien guidé (Cf. Annexe VI).

1.3.3.2 *Descente sur terrain*

Des entretiens renforcés par des descentes sur terrain ont été effectués auprès des responsables des entreprises, ainsi que sur les lieux d'implantation des fermes et/ou des unités de transformation pour les éleveurs et les transformateurs. Cette démarche a permis d'avoir une vision plus synoptique sur ces entreprises. Ces dernières sont réparties dans les Districts de la Région d'Analamanga.

1.4 Démarche spécifique à chaque hypothèse

La vérification des trois hypothèses posées au début de ce travail s'est concrétisée suivant des démarches spécifiques.

1.4.1 Démarche de vérification de l'hypothèse 01 : « Les activités des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga sont dominées par la transformation semi-industrielle »

Pour la vérification de la première hypothèse, deux démarches ont été menées.

1.4.1.1 *ANALYSE DE DONNEES : Traitement sous XLSTAT*

Les entreprises de la filière lait sont catégorisées suivant une typologie, avec comme outil utilisé l'analyse des données.

L'analyse de données sur XLSTAT permet de mettre sur pieds une typologie des entreprises de la filière lait à Analamanga. Les variables utilisées sont relatives au milieu interne à l'entreprise, et à son milieu externe, à savoir le statut juridique, le nombre d'employés, le chiffre d'affaires, les Moyens de production, etc. (Cf. Annexe VII).

Ainsi, quatre traitements ont été effectués.

a. Classification Hiérarchique Ascendante (CHA)

Il s'agit d'une méthode de classification automatique qui vise à répartir n individus (à partir d'un ensemble Ω) caractérisés par p variables X_1, X_2, \dots, X_p en un certain nombre m de classes aussi homogènes que possible. Un « dendrogramme » ou « arbre » représentant la hiérarchisation des individus suivant des classes, est construite à l'issue de ce traitement. Cette classification se complète avec la méthode de K-means ci-après.

b. Nuée dynamique (K-means)

Le traitement en K-means permet également de regrouper toutes les variables codées en classes. De ce fait, après avoir obtenu la classification par la méthode de CHA, on procède au classement¹⁴, afin de définir les typologies (type 1, type 2, etc.) de chacun des individus.

c. Analyse Factorielle Discriminante (AFD)

Cette analyse a pour objectif de déterminer la contribution des chacune des variables par rapport à d'autres. Le traitement s'effectue de manière continue jusqu'à l'obtention d'une matrice de confusion pour l'échantillon d'estimation avec un total de **100%**.

d. Analyse des Composantes Principales (ACP)

Il s'agit d'un traitement qui permet de mettre en valeur les interdépendances entre les différentes variables sur un graphe. Les corrélations peuvent être positives ou négatives.

e. Analyse des composantes multiples (ACM)

Elle traite les variables quantitatives et qualitatives. L'objectif est de déterminer la typologie pour chaque variable grâce à un graphe. Les variables qui se trouvent à proximité d'une des typologies (type 1, type 2, type 3) appartiennent à cette typologie elle-même.

¹⁴ Dans un **classement**, les objets sont affectés à des groupes préétablis. La **classification** est, en quelque sorte, le travail préliminaire au classement, savoir la recherche des classes "naturelles" dans le domaine étudié.

1.4.1.2 *Caractérisation selon le type d'activité*

Cette partie permet de donner des informations de manière complémentaire aux typologies obtenues, mais suivant les types d'activité principaux de la filière (élevage, transformation, collecte).

1.4.2 Démarche de vérification de l'hypothèse 02 : « La majorité des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga n'ont pas accès à des financements et rencontrent encore des difficultés sur le marché »

Le diagramme de Pareto est un outil statistique qui permet d'identifier l'importance relative d'une catégorie de phénomènes dans une liste d'enregistrements, en comparant leur fréquence d'apparition. Il permet de les classer par ordre d'importance, et de déterminer par la suite les priorités d'actions à mettre en œuvre.

Un diagramme de Pareto est généralement présenté sous forme d'histogramme en colonne. Les catégories sont affichées en abscisses, par ordre décroissant de fréquence. Le nombre d'apparition est indiqué sur l'axe des ordonnées. Une courbe en ligne contenant les valeurs cumulées complète le diagramme.

Pour la présente étude, le diagramme classe les différents problèmes (auxquels font face les entreprises) par type d'activité et suivant leur degré d'importance. Une hiérarchisation de ces problèmes permettra alors de se consacrer à l'essentiel.

1.4.3 Démarche de vérification de l'hypothèse 03 : « Les politiques et structures actuelles de gestion, d'appui répondent aux attentes des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga, et contribuent efficacement à l'amélioration de leur performance et à l'atteinte de leurs objectifs »

Le diagramme de Venne est un outil qui permet d'identifier les différentes institutions (publiques et privées) qui opèrent dans la filière lait et ont des impacts directs et/ou indirects sur les entreprises. Ce diagramme se présente sous forme de cercles dont chacun représente les différentes institutions et leur domaine d'intervention.

1.5 Limites du travail

L'accomplissement de ce travail a fait face à quelques problèmes relatifs aux entreprises elles-mêmes, d'une manière générale. En effet, certaines d'entre elles font preuve de grande méfiance en ce qui concerne les entretiens et/ou visite, tout particulièrement au niveau de leur unité de transformation (particulièrement, pour les transformateurs) pour diverses raisons. Ainsi, quelques refus (de visite et/ou voire d'entretien) ont eu lieu. Pour d'autres cas, quelques entreprises n'ont pas pu être incluses dans l'enquête du fait de l'indisponibilité des Responsables. Finalement, sur les 35 entreprises formelles membres du MDB, 30 ont été pratiquement enquêtées.

1.6 Chronogramme des activités

Les étapes et activités lors de l'élaboration de ce présent rapport ont été menées suivant un chronogramme bien défini.

Le tableau 3 suivant représente le chronogramme des différentes étapes et activités menées.

Tableau 3 : Chronogramme des activités

Années	2011		2012					
	Nov.	Déc.	Jan.	Fév.	Mar.	Avr.	Mai	Jui.
Documentation								
Elaboration du protocole de recherche								
Elaboration des questionnaires								
Enquête auprès des Entités travaillant dans la filière								
Descente sur terrain								
Traitement								
Rédaction								
Correction								
Soutenance								

Source : Auteur, 2012

II- RESULTATS

2 RESULTATS

Trois (03) résultats ont été obtenus au cours de la réalisation de ce travail (Cf. Annexe VIII).

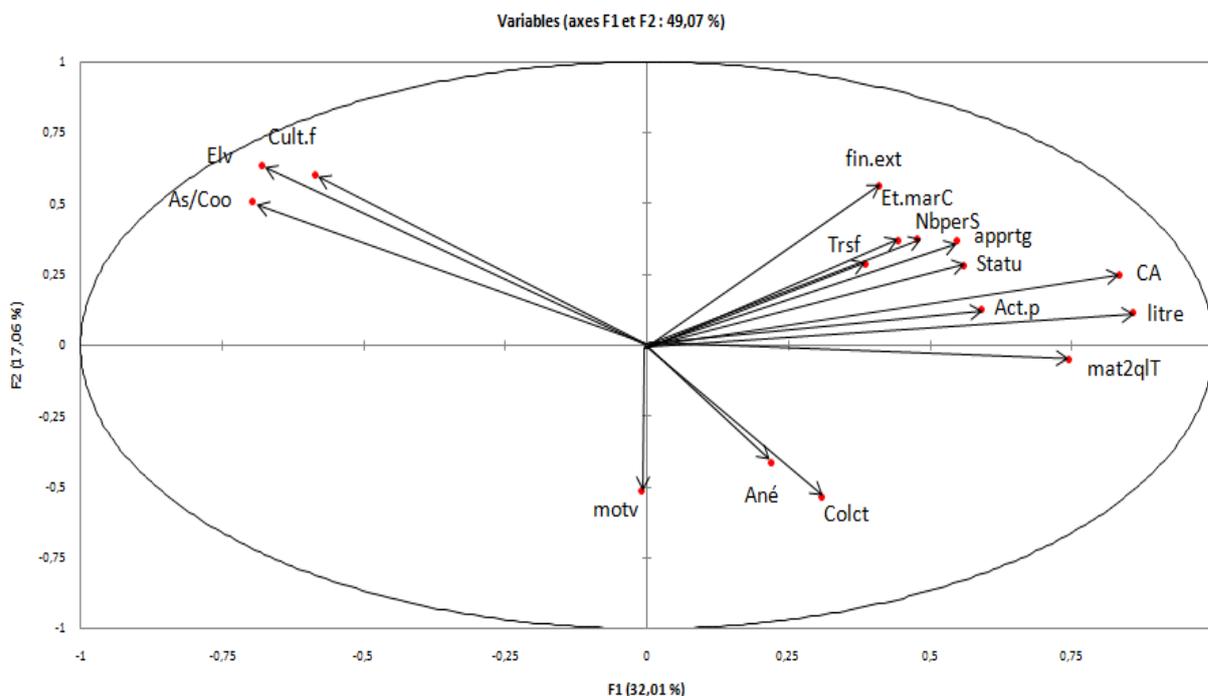
2.1 Situation globale des entreprises dans la filière lait

Le premier résultat révèle la situation des entreprises formelles de la filière lait dans la Région d'Analamanga. Ainsi, d'une part, une typologie est mise sur pieds à partir des différentes variables déterminant les entreprises. Et, d'autre part, conjointement à cette typologie, cette situation des entreprises est décrite en fonction de chaque type d'activité dont l'élevage, la transformation et la collecte. Mais avant de présenter ces trois typologies, il importe de mettre en évidence les relations existantes entre chaque variable.

2.1.1 Corrélations entre les variables

Afin d'avoir une idée sur les corrélations entre les différentes variables caractéristiques des entreprises, le traitement par ACP a donné le graphe 1 ci-dessous.

Graphe 1: Corrélations entre les variables caractéristiques des entreprises laitières



Source : Auteur, 2012

(Les variables en abrégées sont détaillées dans l'annexe VII.)

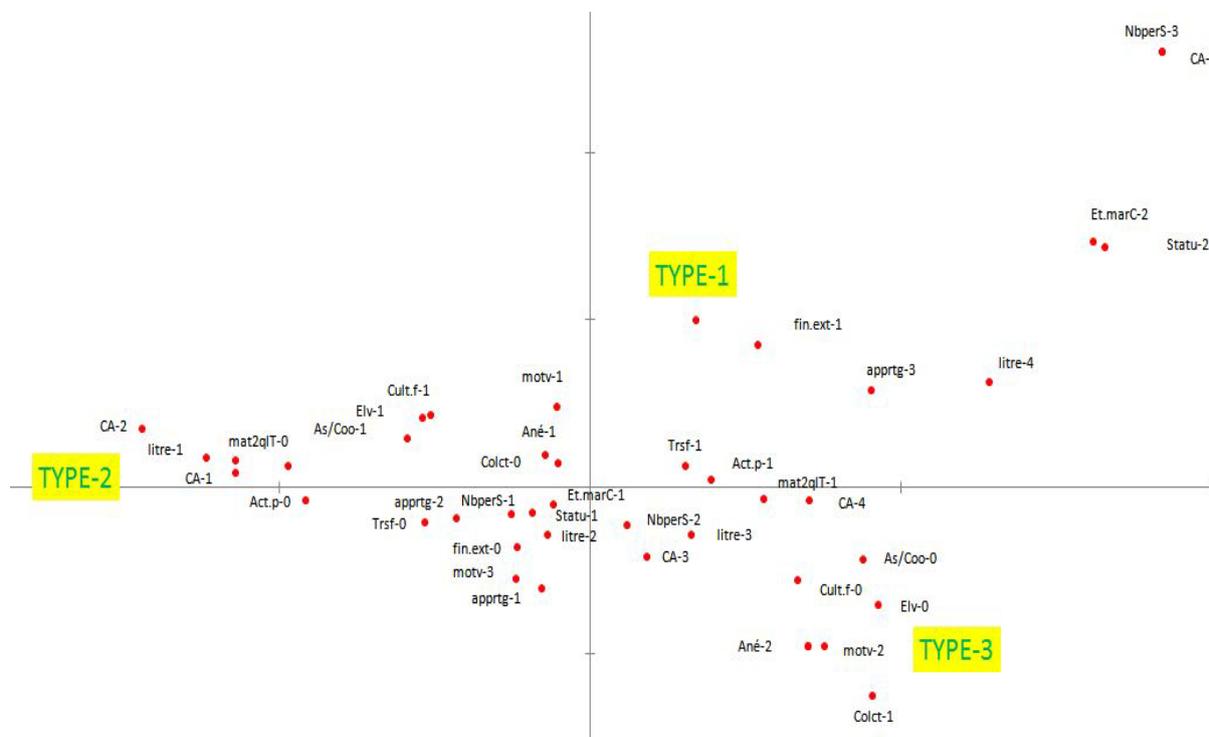
Ainsi, d'après ce graphe :

- Le recours aux financements extérieurs « fin.ext », l'étendue du marché « Et.marC », la pratique de l'activité de transformation « trsf », le nombre de personnel « Nbpers », le niveau d'apprentissage de l'activité « apprtg », le statut de l'entreprise « statu », le chiffre d'affaires « CA », le fait de pratiquer l'activité (élevage, transformation, collecte) comme une activité principale « Act.p », la quantité quotidienne de lait traité « litre », et éventuellement la présence de matériel de qualité sont fortement corrélés.
- La pratique de l'activité d'élevage de bovin laitier « Elv », la pratique de la culture fourragère « Cult.f » et l'adhésion dans une association ou coopérative « As/Coop » sont également en corrélation positive.
- L'année à laquelle les entreprises ont débuté leur activité « Ané » n'est en corrélation positive qu'avec l'activité de collecte « Colct ».
- Les motivations « motv » pour la pratique des activités (élevage, transformation, collecte) est en corrélation négative avec le reste des variables.

2.1.2 Typologie des entreprises

Le traitement des variables (Cf. Annexe IX et Annexe X) a pu classer les entreprises en trois types représentés par le graphe 2 ci-dessous.

Graphe 2 : Typologie des entreprises



Source : Auteur, 2012

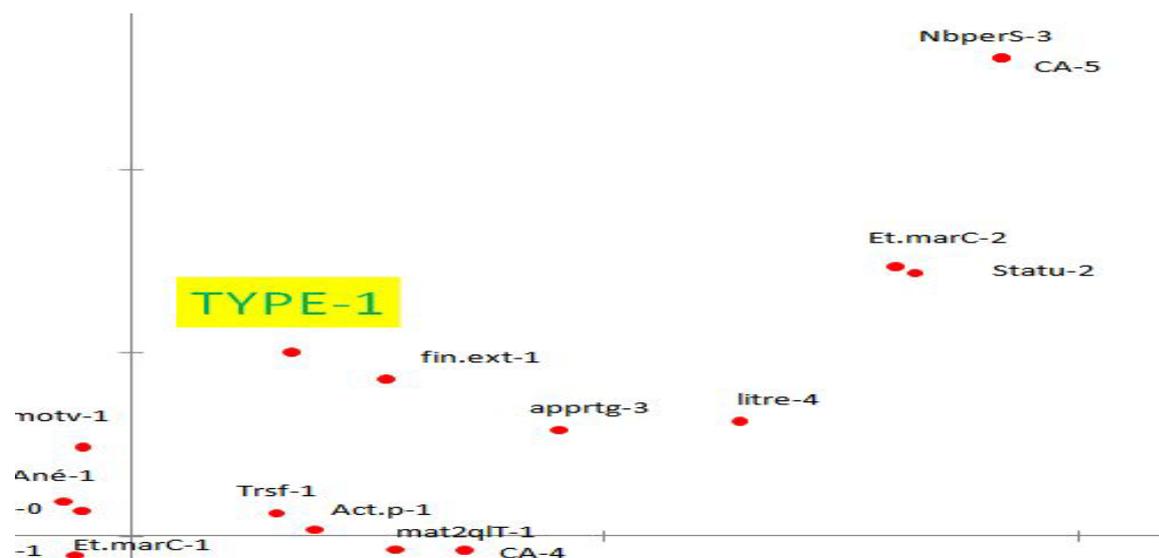
(Les variables en abrégées sont détaillées dans l'annexe VII.)

Chacune des typologies a sa propre caractéristique.

2.1.2.1 Typologie 01 : Entreprises de transformation

Le graphe 3 suivant illustre la première typologie.

Graphe 3 : Typologie 01(Entreprises de transformation)



Source : Auteur, 2012

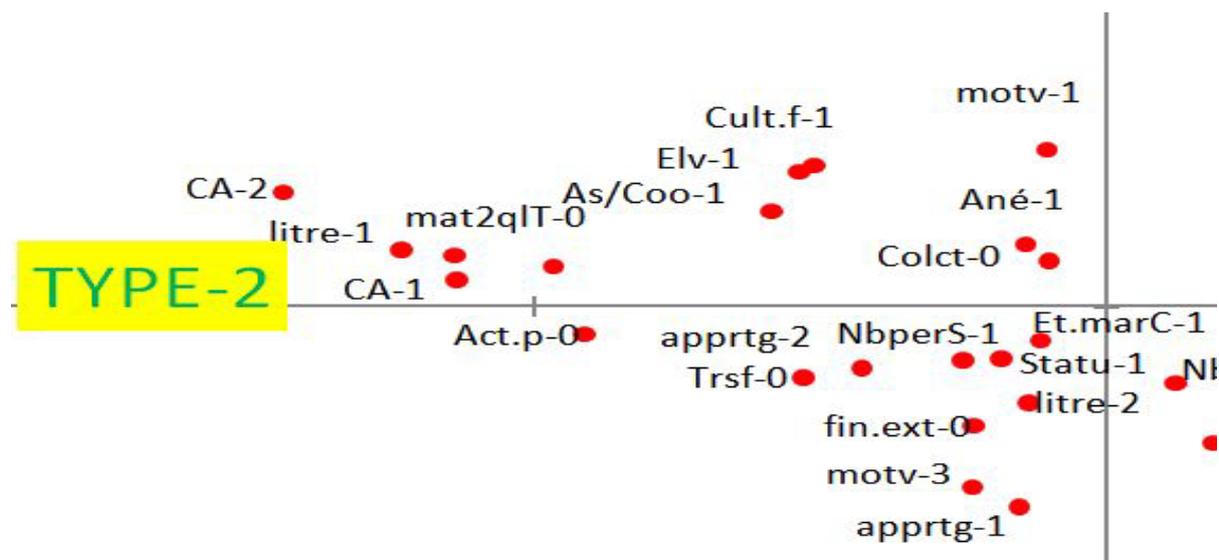
(Les variables en abrégées sont détaillées dans l'annexe VII.)

La première typologie « *TYPE 1* » regroupe les entreprises orientées vers la transformation (Cf. Annexe XI).

2.1.2.2 Typologie 02 : Entreprise d'Elevage

La seconde typologie est représentée par le graphe 4 suivant.

Graphe 4 : Typologie 02 (Entreprise d'Elevage)



Source : Auteur, 2012

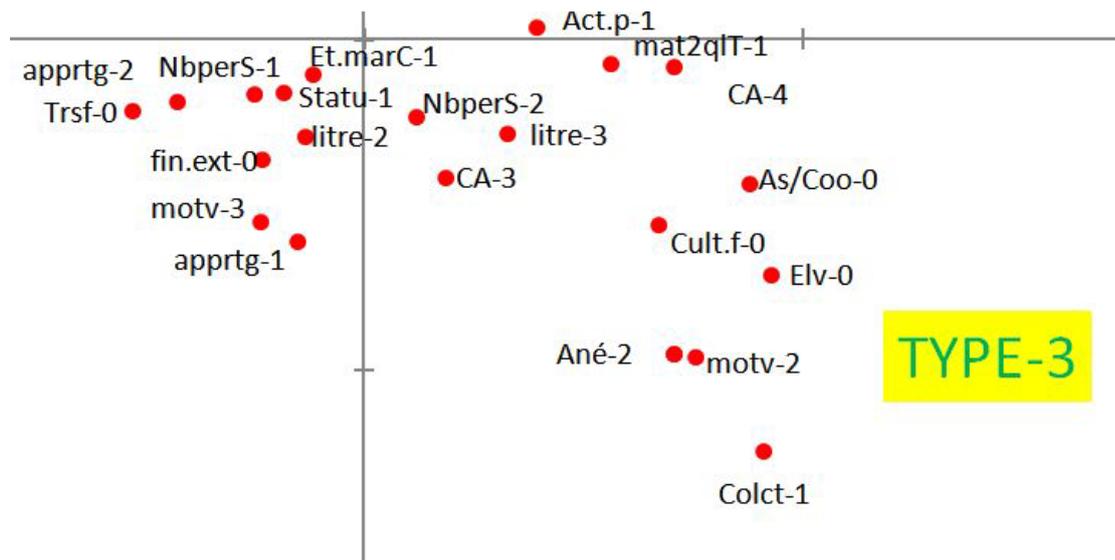
(Les variables en abrégées sont détaillées dans l'annexe VII.)

Cette deuxième typologie touche majoritairement les entreprises qui pratiquent l'élevage (Cf. Annexe XI).

2.1.2.3 *Typologie 03 : Entreprise de Collecte de lait*

Enfin, la troisième typologie est définie par le graphe 5 ci-dessous.

Graphe 5 : Typologie 03 (Entreprise de Collecte de lait)



Source : Auteur, 2012

(Les variables en abrégées sont détaillées dans l'annexe VII.)

Cette dernière typologie porte sur les entreprises de collecte de lait (Cf. Annexe XI).

2.1.2.4 *Récapitulation et comparaison des trois typologies*

Afin de mieux cerner les trois typologies, le tableau 4 suivant relate les points essentiels et distinctifs de chacune d'elles.

Tableau 4 : Tableau récapitulatif et comparatif des trois typologies

VARIABLES	TYPOLOGIES		
	Typologie I	Typologie II	Typologie III
Activités	Transformation	Elevage	Collecte
Quantité de lait traité	+++	++	++
Matériels de qualité	++	+	+++
Chiffre d'Affaires	+++	+	++
Marché	+++	++	++

Source : Auteur, 2012

Avec :

- + : Faible
- ++ : Moyen
- +++ : Fort

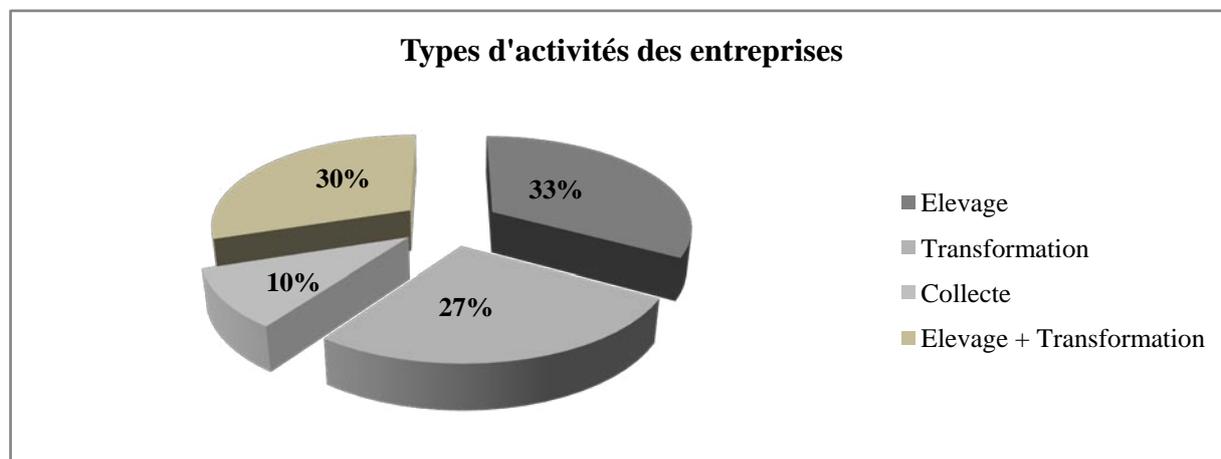
Brièvement, la première typologie (transformation) est caractérisée par la quantité de lait traitée quotidiennement très élevée, par un chiffre d'affaires élevé, et par un marché très élargi. La seconde typologie (élevage) est définie par le manque ou l'absence de matériels de qualité et par un faible chiffre d'affaires. Et, la dernière typologie (collecte) est marquée par un chiffre d'affaire très élevé.

2.1.3 Caractérisation selon le type d'activité

Les activités, selon qu'elles soient élevage de bovin laitier, transformation de lait et ses produits dérivés, et collecte de lait, ont leurs propres caractéristiques qui sont complémentaires aux informations obtenues grâce aux trois typologies précédentes. Bien que certaines entreprises pratiquent deux activités à la fois (élevage et transformation), la caractérisation se fera selon les trois types d'activités pré-cités, afin de mieux mettre en évidence les traits caractéristiques de chacune des activités.

Le graphe 6 suivant donne une vision détaillée sur la proportion des différentes activités exercées par les entreprises enquêtées.

Graphe 6 : Types d'activités des entreprises



Source : Auteur, 2012

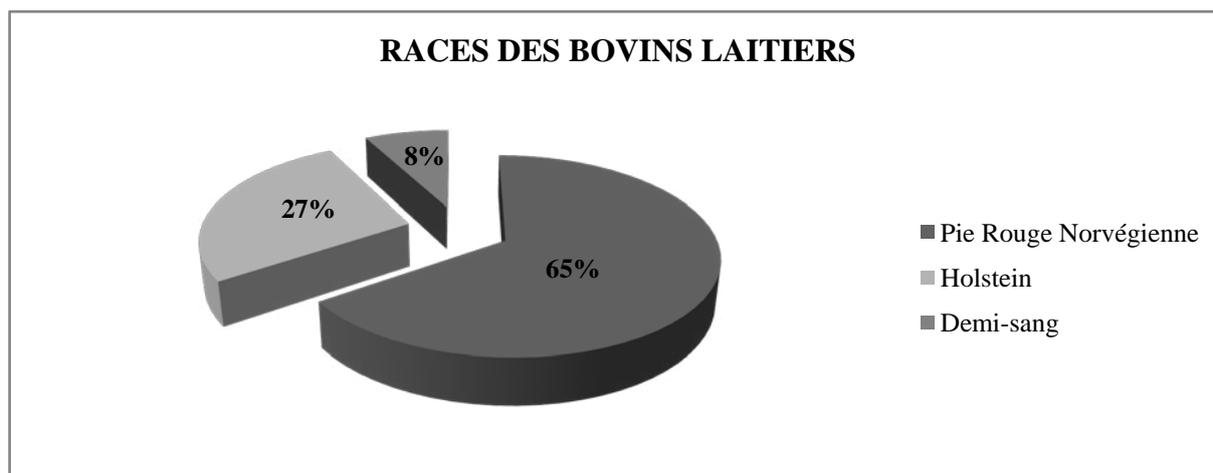
Les activités d'élevage et de transformation sont à proportion plus ou moins égale (33% et 27%). 30% des entreprises associent les deux activités. Enfin, celles qui pratiquent l'activité de collecte de lait représentent les 10%.

2.1.3.1 *Éleveurs*

Les éleveurs (au nombre de 19), qui ont fait l'objet d'étude, possèdent un cheptel variant de 1 à 130 têtes de bovin laitier¹⁵. Ils sont majoritairement formés d'entreprises individuelles dans 95% des cas (excepté le CFP Bevalala) ; et, pratiquent l'élevage du type semi-extensif. Les races utilisées sont, en général, formées de Pie Rouge Norvégienne (Cf. Annexe XII), d'Holstein (Cf. Annexe XIII), et de demi-sang. Certains éleveurs se consacrent exclusivement à une seule race (Holstein, Pie Rouge Norvégienne, ou Demi-sang), tandis que d'autres possèdent des races variées.

Le graphe 7 ci-après résume la proportion des races bovines au niveau de ces éleveurs.

¹⁵ Le prix d'achat d'une vache laitière est de 3.000.000Ar en moyenne.

Grphe 7 : Races de bovins laitiers

Source : Auteur, 2012

Ainsi, les éleveurs sont plus tournés vers la race Pie Rouge Norvégienne. La race Holstein tient la deuxième place. Et, seuls quelques éleveurs disposent de la race « demi-sang ».

Par ailleurs, 95 % des éleveurs pratiquent la culture fourragère. Toutefois, 53 % d'entre eux ont recours à l'achat de fourrage (de façon permanente ou saisonnière) à un prix qui varie de 50Ar à 200Ar le kilo ; dont la provenance est, en générale, à proximité de l'implantation de leur ferme, faisant l'objet d'une livraison ou de déplacement (rayon de 5km au maximum ; sauf pour un seul éleveur qui se rends hebdomadairement jusqu'à Ambatolampy pour en acheter).

En ce qui concerne les services vétérinaires, certains éleveurs peuvent avoir accès soit à des vétérinaires, inséminateurs, techniciens, etc. mandataires (63%) ou privés (37%). La reproduction se fait souvent par insémination artificielle (90%). Mais, un petit nombre d'éleveurs optent quelque fois pour la monte naturelle (10%), indépendamment de la race des bovins. En outre, les éleveurs ne font face à des problèmes de maladies importants. Cependant, 68% des éleveurs enquêtés affirment avoir recours à la pratique de soins et services vétérinaires par eux-mêmes de temps en temps (vaccination, soins et traitement).

Enfin, la production varie de 3 litres à 25 litres/vache/jour en moyenne. Cette production n'est pas forcément fonction de la race ; mais, est plutôt dépendante de la situation de l'entreprise elle-même (quelques éleveurs de Pie Rouge et/ou d'Holstein ont une

production de 3 litres à 8 litres/vache/jour). Ainsi, ces entreprises produisent une quantité de 10 à 650 litres par jour ; dont 53% pratiquent, en même temps, la transformation de la totalité ou d'une partie de leur production (parfois en yaourt et/ou en fromage). Pour le lait (dont le prix de vente est en moyenne 1.200Ar), la clientèle touche plus les consommateurs directs, les transformateurs et les collecteurs. De ce fait, le marché reste local ; voire, la plupart arrive à écouler leur produit juste dans leur village d'implantation.

2.1.3.2 *Collecteurs*

Trois entreprises individuelles formelles membres du MDB dans la Région d'Analamanga ont été enquêtées. Une de ces entreprises arrive à collecter 600 litres/jour (à Antsirabe et à Ambohibary, auprès de FIFAMANOR et quelques éleveurs). Tandis que les deux autres effectuent une collecte de 150 litres et 300 litres/jour à Ambohibary et Manjakandriana (tous, auprès des éleveurs). Le prix d'achat du lait varie de 900Ar à 1.008Ar, dont la plupart des fournisseurs est fixe. Un contrôle de la qualité du lait est constamment effectué par ces collecteurs au moment de l'achat.

Par ailleurs, le lait est transporté soit dans des bidons en aluminium d'une capacité de 25 litres chacun¹⁶ (par le moyen de voiture personnelle), soit dans du camion frigorifique. Le type de clientèle diffère selon l'entreprise. La plupart des cas, il est constitué de client avec un fort pouvoir d'achat (viennoiseries/pâtisseries/salons de thé/... de renom, grands restaurants, grandes surfaces, etc.) ; et rarement, de gargotes, de particuliers, de petits transformateurs, etc. Le prix de vente du litre du lait se trouve, ainsi, entre la fourchette de 1300Ar à 1500Ar. Les collecteurs se chargent eux-mêmes de la livraison du lait auprès des clients.

Enfin, ces collecteurs sont équipés de matériels plus modernes (bidons, voitures, tanks d'une capacité de plus de 400 litres, camion frigorifique, etc.).

2.1.3.3 *Transformateurs*

Les entreprises qui pratiquent l'activité de transformation sont composées d'entreprises individuelles à 84% ; dont, pareillement aux éleveurs précédents, 53% pratiquent en même temps l'activité de l'élevage (en parallèle avec l'activité de transformation). Ainsi,

¹⁶ Bidons vendus par MDB, qui ont fait l'objet d'une réduction de prix.

ces « éleveurs-transformateurs » se suffisent à utiliser le lait produit au niveau de leurs fermes dans la transformation, sans avoir recours à l'achat de lait provenant de l'extérieur.

Pour le reste des transformateurs, le lait traité est d'origines variées : généralement d'éleveurs dans les environs (rayon de 10 km), et de collecteurs (localisés à Anosy ou de ceux du MDB). Le prix d'achat du lait varie entre 800Ar à 1400Ar par litre (fonction de la provenance et de la qualité du lait). Pour cela, le responsable de l'entreprise effectue des déplacements pour trouver le lait et/ou se fait livrer par des fournisseurs plus ou moins fixes. Des tests (Cf. Annexe XIV) sont à chaque fois effectués pour s'assurer de la qualité de lait.

En ce qui concerne la transformation, la quantité de lait traité varie de 12 litres à 650 litres par jour ; les produits de transformation sont très variés (lait pasteurisé, yaourt fait maison, yaourt parfumé, yaourt à boire, fromage à pâte dur, ricotta¹⁷, mozzarella¹⁸, reblochon¹⁹, fromage fondu, beurre, crème fraîche, glace, etc.). 75% de ces entreprises exercent la transformation artisanale.

Enfin, le type de clientèle est aussi très varié (selon l'entreprise et le type de produit) : consommateurs directs, démarcheurs, épicerie, gargote, grande surface, restaurant, pizzeria, etc. Le marché est, ainsi, généralement limité dans la Région d'Analamanga. Seules, 10% des entreprises arrivent à étendre leur marché dans d'autres régions.

¹⁷Fromage (frais et à pâte fraîche) italien.

¹⁸ Fromage de consistance molle et élastique (frais et à pâte fraîche), d'origine italienne.

¹⁹ Fromage à pâte molle et à croûte lavée de Savoie, en Rhône Alpes.

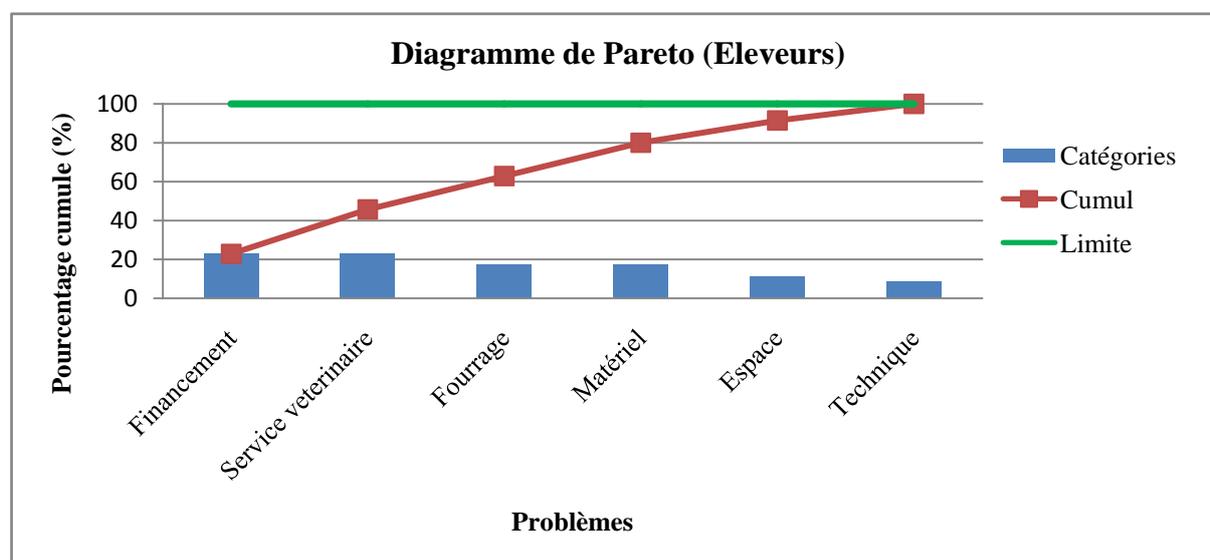
2.2 Principaux problèmes rencontrés par les différents acteurs de la filière lait

Les entreprises de la filière lait font face à des problèmes de nature diverse, qui entravent à leur développement. Ces obstacles se diffèrent selon le type d'activité des entreprises.

2.2.1 Eleveurs

Le graphe 8 ci-après illustre, de manière hiérarchique, les problèmes auxquels font face les éleveurs.

Graphe 8 : Principaux problèmes rencontrés par les éleveurs



Source : Auteur, 2012

Ainsi, la question financière et celle qui a rapport aux services vétérinaires sont les problèmes majeurs des éleveurs de bovin laitier de la région (toutes les deux ont une proportion de 23%). En effet, à part le problème de trésorerie, 70% des éleveurs se suffisent à l'autofinancement et affirment n'avoir jamais eu recours à des financements extérieurs. Quant aux services vétérinaires, certains font des réclamations sur les difficultés d'accès à ces services, l'insatisfaction par rapport à ces services, et le coût élevé des prestations. De ce fait, 80% des éleveurs affirment prendre eux-mêmes l'initiative d'effectuer certains soins vétérinaires (mesures prophylactiques et vaccinations, traitement de maladies, etc.).

Par ailleurs, à un taux de 17% chacun, ces entreprises font, également, face à des problèmes de fourrage et de matériels. Effectivement, concernant le fourrage, les éleveurs

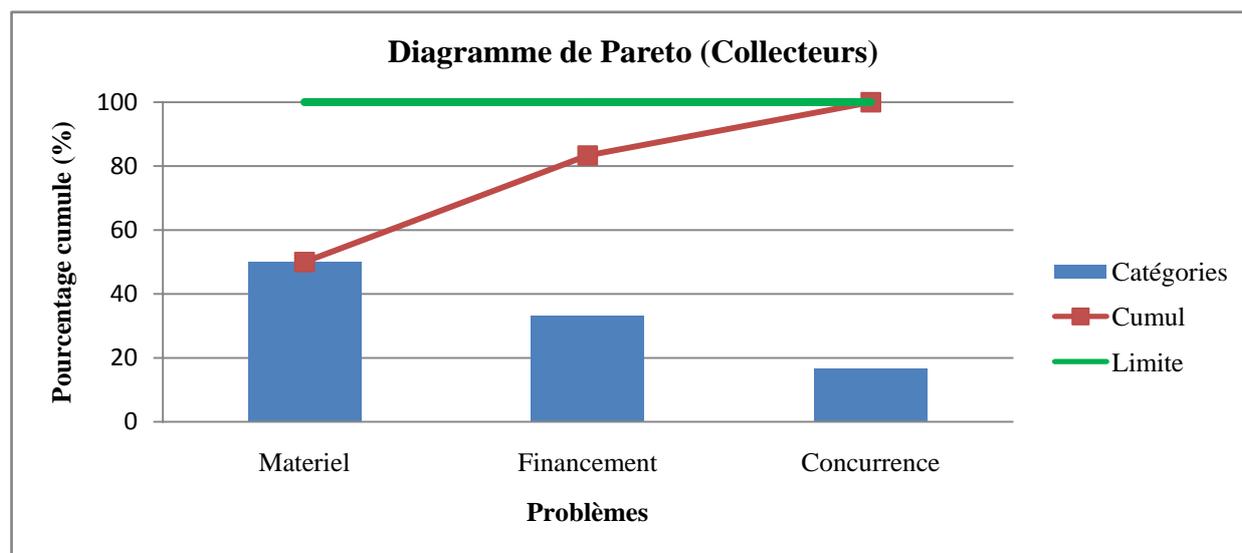
font appel à des fournisseurs de fourrage (ou optent à la collecte de fourrage sauvage), de manière saisonnière ou permanente. Pour les matériels, les problèmes touchent le plus ceux pour le stockage et le transport du lait.

En troisième rang (11%) se trouvent les difficultés liés au manque d'espace (pour l'élevage et la culture de fourrage, particulièrement). Enfin, 9% des problèmes concernent la non-maîtrise des techniques (surtout, zootechnique comme l'alimentation, la conduite d'élevage, la détection de la chaleur, etc.).

2.2.2 Collecteurs

Pour les collecteurs, trois problèmes majeurs sont mis en évidence par le Diagramme de Pareto selon le graphe 9 ci-après.

Graph 9 : Principaux problèmes rencontrés par les collecteurs



Source : Auteur, 2012

Ainsi, le premier problème se trouve au niveau des matériels (50%). Effectivement, la capacité de collecte est limitée du fait de l'insuffisance de matériels plus modernes, malgré les efforts des collecteurs.

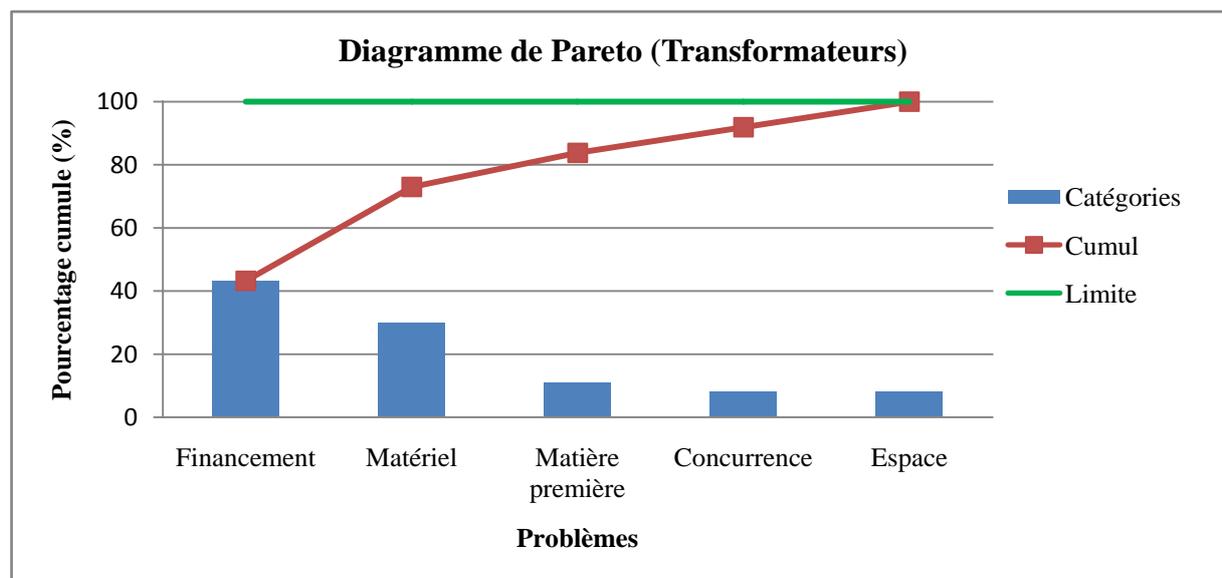
Par ailleurs, 33% des problèmes portent sur le financement ; ce qui réduit particulièrement les possibilités d'investissement.

Enfin, la concurrence se trouve en dernier lieu (17%).

2.2.3 Transformateurs

Les transformateurs ont des problèmes spécifiques à eux également. Le Diagramme de Pareto a donné le graphe 10 ci-après.

Graphe 10 : Principaux problèmes rencontrés par les transformateurs



Source : Auteur, 2012

En premier lieu, 43% des problèmes concernent le financement (seulement, 37% des transformateurs affirment avoir eu recours à des financements extérieurs comme les IMF, et Banque primaire). La question des matériels se trouve en seconde place (30%). Effectivement, faute de matériels plus modernes, la capacité de production est limitée.

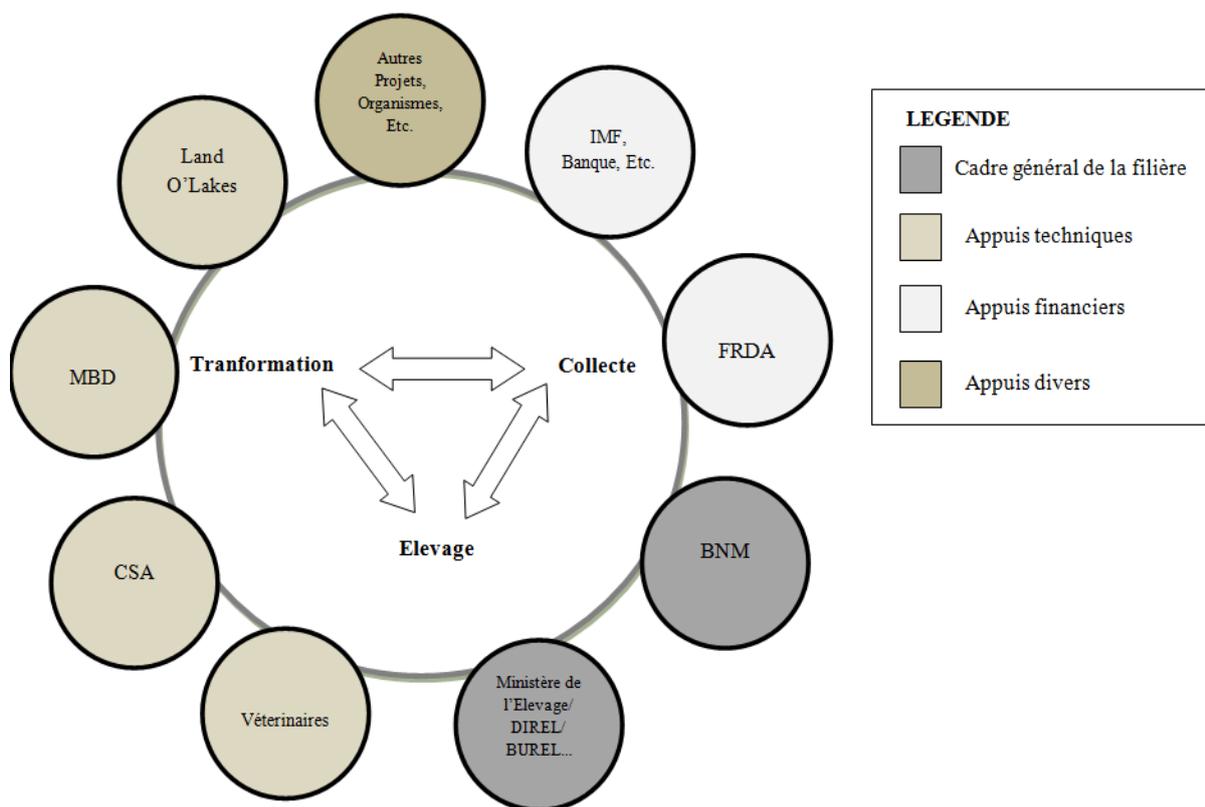
Par ailleurs, 11% des problèmes se trouve au niveau de la matière première (lait surtout). Ces problèmes concernent l'approvisionnement en quantité et en qualité de lait qui sont très variables suivant la saison et/ou le fournisseur.

En outre, les difficultés face à la concurrence occupent 8% des problèmes (surtout vis-à-vis de la prédominance des acteurs informels). Enfin, pareillement, le problème d'espace pour élargir l'activité est dénoté (8%).

2.3 Différents structures juridiques et institutionnelles existantes

Les différentes institutions publiques et privées, ainsi que les différentes structures d'appui qui interviennent dans la filière sont représentées dans le graphe 11 ci-dessous.

Graphe 11 : Diagramme de VENNE des institutions existantes



Source : Auteur, 2012

Ainsi, plusieurs institutions publiques et privées interviennent dans la filière lait actuellement. Les interventions de chacune d'elles sont résumées dans le tableau 5 suivant.

Tableau 5 : Institutions et leurs interventions

INTERVENTIONS	INSTITUTIONS	DESCRIPTIONS
Cadre général de la filière	Ministère de l'Elevage/ DIREL ²⁰ / BUREL ²¹ ...	Intervention de l'Etat : effectuée par la Direction Interrégionale de l'élevage ou DIREL, à travers le BUREL.
	BNM ²²	Entité œuvrant dans la normalisation, dont celle de la filière lait.
Appuis techniques	MBD	Groupement d'intérêt économique (GIE) regroupant les acteurs de la filière lait à Madagascar.
	<i>Land O'Lakes</i>	Objectifs principaux: Amélioration de l'efficacité de la production lait et de la qualité du lait le long de la filière - Renforcement du système de commercialisation, des producteurs aux consommateurs.
	CSA ²³	Raison d'être : Pallier au déficit de services aux agriculteurs- Harmoniser les interventions dans le monde rural dans le contexte du désengagement de l'Etat, de la décentralisation et de la faiblesse actuelle de l'offre privée.
	Vétérinaires	Services auprès des éleveurs par des vétérinaires mandataires et privés.
Appuis financiers	FRDA ²⁴	Récemment, collaboration étroite avec le MDB pour financer les activités des acteurs membres de la Région d'Analamanga.
	Banques, IMF, Etc.	Financement des activités Agricoles (dont celle de la filière lait).
Appuis divers	Autres Projets, Organismes, Etc.	Intervention partielle ou en totalité dans la filière lait (comme Le FIFAMANOR : procure des semences fourragères et génétiques, des formations, des services vétérinaires, etc. aux éleveurs).

Source : Auteur, 2012

²⁰Cf. Annexe XV²¹Cf. Annexe XVI²²Cf. Annexe XVII²³Cf. Annexe XVIII²⁴ Cf. Annexe XIX

III- DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

3 DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

Devant ces résultats, il importe d'effectuer une analyse de la situation existante et d'avancer des points de vue personnels par rapport à différents points. Ainsi, cette partie consiste à faire des discussions relatives à ces résultats et au thème de cette étude ; et, par la suite, de présenter des recommandations.

Toutefois, bien que la principale population a été cadrée au niveau des membres du MDB de la Région d'Analamanga, les entretiens auprès de plusieurs personnes ressources (des Responsables au sein du MDB, du LOL, du BUREL, de la DIREL, du Ministère de l'Elevage, etc.) ont permis d'élargir le champ de discussions et de recommandations.

3.1 DISCUSSIONS

A partir de la situation globale des entreprises, les problèmes rencontrés par les acteurs, et les institutions travaillant dans la filière, il s'avère nécessaire d'analyser les relations de causalité existantes avec ces résultats.

3.1.1 Situation globale des entreprises

3.1.1.1 *Domination des entreprises individuelles: Cas typique des entreprises malagasy*

La domination des entreprises individuelles dans la filière lait (93%) constitue un cas similaire à la situation globale des entreprises à Madagascar²⁵. Souvent, le nombre de personnel est limité à un effectif moyen de 5 salariés par entreprise (sauf pour le CPF Bevalala et la Hutte Canadienne). Cependant, il faut noter le statut de l'entreprise ne définit pas forcément sa performance ni son professionnalisme (Cf. graphe 1) ; parce qu'il s'agit seulement des lois et règlements qui régissent la société. En effet, par exemple, 76% des entreprises tous statuts confondus réalisent un chiffre d'affaires qui varie de 2 000 000Ar à plus de 20 000 000Ar par mois.

3.1.1.2 *Importance des Projets et des organismes d'appui*

La spécialisation dans la filière est, par ailleurs, très variée. A part la formation octroyée par le MDB et le LOL, l'apprentissage s'est fait soit grâce aux expériences

²⁵98,2% des entreprises à Madagascar sont inscrites en tant qu'entreprises individuelles.(INSTAT, 2006)

antérieures (60%), à documentation à 10% (livre, internet), à des formations spécialisées à 30% (Bevalala, étude à l'extérieur, ESSA, etc.), ou seulement à la formation du MDB et/ou LOL. Certes, les entreprises qui ont bénéficié de formation spécialisée ont normalement plus d'avantages ; Toutefois, la performance et le professionnalisme de l'entreprise ne sont non plus forcément fonction de cette nature de l'apprentissage. Du moins, les interventions du MDB et LOL ont des impacts palpables sur la compétence²⁶ et la capacité²⁷ de l'entreprise (apprentissage et/ou renforcement).

Depuis le désengagement de l'Etat, l'économie dépend en grande partie de l'efficacité du secteur privé ; secteur qui constitue le moteur de développement. La présence de nombreux projets et institutions (MDB, LOL, CSA,...., et récemment le FRDA) représente des opportunités pour ces entreprises de la filière lait.

3.1.1.3 *Filière lait : une filière rémunératrice*

La plupart des entreprises pratique leur activité comme source de revenu principale. Ceci explique sûrement que les activités de la filière lait sont très profitables (génèrent un chiffre d'affaires d'une valeur de 7100000Ar/mois/entreprise, en moyenne) ; du moins, si l'on se réfère au Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance ou SMIC²⁸ actuel qui est à 100000Ar. Seulement 30% des entreprises, dont la majorité pratique l'élevage : 78%, exercent leur activité en second rang. Il s'agit, en grande partie, d'Agriculteurs qui pratiquent l'activité agricole en premier lieu avant l'élevage. La plupart des entreprises sont caractérisées par un chiffre d'affaires largement inférieur à 1 000 000Ar.

Tout au moins, la majorité des entreprises de la filière lait étudiée semble « viable²⁹ », si l'on se réfère à la durée d'existence(en moyenne, 12 ans), à la quantité quotidienne de lait traité (en moyenne, 169 litres/jour) et aux chiffres d'affaires mensuels générés (en moyenne, 7 100 000Ar/mois). Et, bien que certaines d'entre elles rencontrent des difficultés comme une très faible capacité de production, des matériels rudimentaires, etc., elles continuent d'exercer l'activité du fait de la perpétuelle demande sur le marché. D'ailleurs, si ces entreprises ont affirmé, à l'unanimité, ne pas avoir de problème à écouler

²⁶Capacité à remplir une fonction ou à effectuer certaines tâches.(Microsoft Corporation, 2009)

²⁷ Potentiel de production. (Microsoft Corporation, 2009)

²⁸Rémunération minimale garantie à tout travailleur.

²⁹De nature à se développer ou prospérer de manière durable.(Microsoft Corporation, 2009)

leurs produits, c'est parce que leur capacité de production est encore limitée pour satisfaire la demande (nombre de cheptel limité, fourrage limité, faute de matériels de qualité, etc.). Cette faible production par rapport à la concentration des principaux consommateurs à Analamanga conduisent à la restriction du marché au sein de cette région elle-même (pour 93% des entreprises).

Enfin, la vue des sociétés bénéficiaires ont poussé des opérateurs économiques à s'aventurer ou à investir dans la filière, espérant réussir en profitant de l'opportunité.

3.1.1.4 *Méfiance vis-à-vis des institutions financières plus ou moins justifiée*

Les entreprises (63% des entreprises étudiées) font preuve de méfiance vis-à-vis des institutions bancaires ou de microfinances. Cette méfiance s'explique, dans la plupart des cas, par la méconnaissance de l'effet de levier³⁰ que pourrait occasionner le financement extérieur. Mais, également, la lourdeur des procédures, les garanties excessives exigées, et l'insolvabilité (manque de garantie pour l'hypothèque ou sur la rentabilité de l'activité) auprès des banques primaires, ainsi que le taux d'intérêt exorbitant pratiqué par les IMF, démotivent les entreprises (MAEP, 2004). D'ailleurs, une étude réalisée dans le cadre du Programme de Promotion des Revenus Ruraux (ou PPRR) financé par le Fonds International de Développement Agricole (ou FIDA) a démontré que les taux d'intérêt pour des crédits la plupart du temps à court terme oscille entre 40 et 120% annuel. Ces pourcentages sont incompatibles avec le financement à long terme et le financement d'activités agricoles sauf les cultures d'exportation (MAEP, 2004).

3.1.1.5 *Besoin d'assurance dans la filière*

Par rapport au *Malagasy Dairy Board*, 17% des entreprises membres semblent ne pas avoir assez de connaissance et d'information sur ce groupement et sa raison d'être. Le blocage relève, probablement, d'un besoin d'assurance dans la filière de ces entreprises ; une

³⁰**L'effet de levier** mesure l'impact de l'utilisation d'apports de capitaux de la part de tiers de l'entreprise par rapport aux capitaux propres à l'entreprise. En effet, les actionnaires et associés de l'entreprise attendent une certaine rentabilité de l'entreprise. S'ils acceptent l'endettement, ils attendent un retour encore plus important en bénéfice relativement au risque supplémentaire pris. Cette différence de bénéfice comparée au total des capitaux de l'entreprise (endettement compris) est l'effet de levier attendu.

principale motivation qui les poussent à adhérer dans cette entité. Pourtant, vue l'absence de structure stable qui opèrent dans la filière depuis quelques années (à part le MDB et/ le LOL), certaines entreprises témoignent des attentes qui dépassent les attributions du MDB. Tandis que d'autres (la plupart sont des membres inactifs), s'y sont inscrites en espérant une activité qui répondent à leurs besoins particuliers.

3.1.2 Problèmes selon le type d'activité

Cette partie résulte de l'analyse qui se rapporte aux types d'activités (élevage, transformation et collecte de lait).

3.1.2.1 *Pour les éleveurs*

Tout d'abord, la plupart des éleveurs optent pour des bovins de race, du fait de leur production plus élevée. Ils sont, ainsi, plus tournés vers la race Pie Rouge Norvégienne (PRN). Effectivement, la Pie Rouge Norvégienne s'adapte mieux aux conditions climatiques à Madagascar ; avec une production de lait d'une quantité plus ou moins constante durant la période de traite. Par contre, la race Holstein est plus exigeante, avec une production plus élevée que celle de la PRN ; mais, qui chute plus ou moins considérablement, au bout de 5 mois de traite (MAEP, 2008). Aussi, les éleveurs de PRN bénéficient plus d'encadrement grâce à la collaboration avec la PRN National. Tandis que ceux de la race Holstein (dont une grande partie ont acquis leur cheptel à l'occasion de l'importation de la race l'année 2006) n'ont pas, spécifiquement, obtenu de l'appui ni de structure d'accompagnement.

Par ailleurs, en se référant au Diagramme de **Pareto**, l'obtention de ces problèmes hiérarchisés est traduite par plusieurs points. Une relation de causalité et un cercle vicieux existe, tout de même, entre ces différents problèmes.

a. Par rapport au problème de financement

Tout d'abord, la question de financement s'explique de la même façon que précédemment: méconnaissance, insolvabilité, taux d'intérêt, etc.

b. Par rapport au problème vétérinaire

Les problèmes vis-à-vis des services vétérinaires peuvent provenir de l'éleveur lui-même. En effet, par exemple, l'échec d'une insémination génétique peut provenir de la non-

maîtrise de la détection de la chaleur. Il y a également une confusion entre les attributions des techniciens, inséminateurs, assistants vétérinaires, Docteurs Vétérinaires, etc. Ces professions sont souvent appelées sous le terme de « Vétérinaire ». Cette situation fait que certaine association/coopérative se permet d'effectuer des services vétérinaires elles-mêmes auprès du troupeau de leur membre ; ce qui pourrait être à la fois bénéfique et risqué.

c. Par rapport au problème de fourrage

Pour le problème de fourrage³¹, il relève, en premier lieu, du manque de terrain pour la culture fourragère. En effet, un bovin laitier requiert environ une surface de 1ha pour la culture fourragère. Alors, pour pouvoir élever plusieurs têtes de bovin, il en faut plusieurs hectares. Pourtant, Analamanga est une zone urbaine qui, normalement, n'est pas, ainsi, destinée pour l'activité Agricole ; qui manque d'espace et connaît une promiscuité marquante du fait de la perpétuelle urbanisation. De ce fait, il est assez normal que l'élevage bovin à Analamanga soit, généralement, répercutés à un problème de fourrage. Ce qui limite le nombre de cheptel à 14 têtes, en moyenne (1 tête à 21 têtes ; sauf pour Bevalala : environ 130 têtes). Tout de même, beaucoup d'éleveurs ne maîtrisent pas vraiment le fourrage (par exemple, toute plante de couleur verte est dénommée fourrage), ne s'investissent pas assez en matière de fourrage (achat, culture, ensilage, foin, etc.) ; et, n'ont pas encore conscience de l'importance de la culture fourragère (tant du point de vue qualité que quantité et rentabilité).

d. Par rapport au problème de matériels

En ce qui concerne le matériel, les éleveurs font face à des problèmes d'incapacité d'autofinancement et de réinvestissement, et ne peuvent s'investir dans des matériels de qualité. Ce problème touche plus les matériels de transport et/ou de stockage de lait. En effet, les éleveurs qui ont une capacité de production de lait plus élevée ont du mal à transporter le lait auprès des clients, sans que la qualité ne soit détériorée quelquefois; ceci entrave la relation de confiance avec les clients.

³¹Fourrage : Plantes herbacées utilisées pour nourrir les herbivores domestiques. Les fourrages sont obtenus à partir de prairies naturelles ou artificielles. Certaines cultures sont spécifiquement destinées à servir de fourrage, tels le ray-grass, le maïs fourrager (graminées), la luzerne, le trèfle, le sainfoin (légumineuses). Le fourrage peut être utilisé frais ou après ensilage, fanage ou déshydratation.(Microsoft Corporation, 2009)

e. Par rapport au problème d'espace

La question d'espace ramène au nombre de cheptel limité, à la faible pratique de la culture de fourrage.

f. Par rapport au problème technique

Enfin, le problème technique, qui se place en dernier lieu, concerne la zootechnie. Pour la conduite d'élevage, certains éleveurs associent, par exemple, l'étable et poulailler ; ce qui peut être à la cause des maladies. La plupart des éleveurs reconnaissent aussi avoir des difficultés à maîtriser la détection de chaleur des vaches et l'alimentation. Pourtant, ce dernier problème a aussi des répercussions sur la capacité de production, et sur la qualité du lait (ce qui explique la facilité de l'écoulement du lait).

3.1.2.2 *Pour les collecteurs*

La majorité des collecteurs formels exercent leur métier de façon plus ou moins professionnelle : qualité, quantité, ponctualité (de l'approvisionnement et de la livraison), régularité (de la livraison, du paiement des fournisseurs, etc.), matériels plus ou moins modernes, etc. Ces avantages leur permettent de couvrir une clientèle privilégiée et plus élargie (donc, plus exigeante), et de maintenir une relation de confiance avec elles.

Par ailleurs, les problèmes prélevés auprès de ces acteurs concernent 3 points.

a. Par rapport au problème de matériels

Le coût des investissements aux matériels (véhicule de transport, tanks frigorifiques, camion frigorifique, etc.) est élevé. Aussi, l'accès à certains matériels nécessitent d'effectuer des commandes auprès des concessionnaires pour en importer.

b. Par rapport au problème de financement

Le problème de financement perçu par les collecteurs ne relève pas vraiment d'une insolvabilité; mais plutôt, de leur méfiance vis-à-vis des institutions bancaires, et de la difficulté financière pour s'investir dans des matériels plus adéquats et modernes.

c. Par rapport au problème de concurrence

Enfin, le problème de concurrence repose en grande partie sur la prépondérance des entreprises informelles. Il faut noter que les collecteurs qui ne sont pas membres du MDB ne sont pas tous forcément informels et/ou non professionnels. Tout de même, pareillement, la qualité du produit et du service garantie la fidélité de la clientèle.

3.1.2.3 *Pour les transformateurs*

Si l'on se rapporte tout de suite au Diagramme de Pareto,

a. Par rapport au problème de financement

Le problème de financement s'explique de manière analogique que pour le cas précédent.

b. Par rapport au problème de matériel

La plupart de la transformation se fait de manière artisanale, du fait du manque de matériel de qualité. Ainsi, la capacité de production est également limitée.

En premier lieu, d'un côté, 63% des transformateurs affirment se pencher pour l'association de l'élevage et la transformation pour s'assurer de la quantité et de la qualité de lait. Ainsi, pour la plupart, la production est fonction du lait disponible. Il se trouve, en fait, que la régularité sur l'approvisionnement en quantité et en qualité n'est pas toujours respectée par les fournisseurs de lait. Par conséquent, pour les transformateurs qui sont plus ou moins professionnels sur le marché, quand il s'agit d'une commande assez importante des clients, l'hésitation se pose presque toujours à cause du matériel et de la matière première. Mais d'un autre côté, les éleveurs pratiquent en même temps la transformation pour obtenir plus de valeur ajoutée. Le tableau 6 ci-après donne une esquisse des chiffres d'affaires obtenues sur quelques produits dérivés (le yaourt et le fromage).

Tableau 6 : Esquisse des chiffres d'affaires générés par le yaourt et le fromage

	Pour 100 litres de lait	Prix unitaire (Ariary) ³²	Chiffre d'affaires(Ariary)
Lait en vrac	100 litres	1200	120000
Yaourt	800 pots de 12,5 cl ³³	300	240000
Fromage	10kg ³⁴	25000	250000

Source : Auteur, 2012

Mais, en second lieu, la production de lait est marquée par une très forte saisonnalité : la consommation suit une évolution inverse de la production. En saison des pluies, la production est importante, mais la demande des consommateurs est faible. Au contraire, en saison sèche, le lait se fait rare, alors que la demande sera très importante (GRET, 2003). Ainsi, le problème d'approvisionnement en lait se fait encore beaucoup plus ressentir pendant la saison sèche.

c. Par rapport au problème de concurrence

Par ailleurs, le problème de la concurrence, observé seulement par 3% des transformateurs étudiés, repose sur la prépondérance des entreprises informelles. Toutefois, ce sujet ne doit pas constituer un blocage si les exigences des consommateurs sont assurées (qualité et quantité du produit, présentation et emballage, rapport qualité/prix, etc.).

d. Par rapport au problème d'espace

De même, 3% des transformateurs étudiés affirment avoir des problèmes d'espace. En fait, la plupart de la transformation s'effectue dans de l'enclos familiale (89%). Cette obstruction dû à l'espace restreint est, particulièrement, ressentie par les transformateurs qui travaillent dans une enceinte très petite ; et par les transformateurs, déjà professionnels, mais qui veulent agrandir un peu plus leurs entreprises.

3.1.3 Structures juridiques et institutionnelles

Dans cette partie, de prime abord, il importe de poser la question « Est-il important de développer la filière lait, en même temps ou plus que les autres filières du secteur

³²Prix moyen de chaque produit. (Auteur, 2012)

³³ Rendement : 7 à 8 pots de 12,5 cl soit environ 0.9 l par litre de lait. (GRET, 2003)

³⁴ Rendement : 1 kg de fromage pour 10 l de lait. (GRET, 2003)

primaire ? Dans la Région d'Analamanga ? A Madagascar ?». La réponse est à priori « Oui » ; Seulement, des conditions supposent d'être remplies.

3.1.3.1 *Consommation intérieure extrêmement faible : large débouché nécessitant une organisation de la filière*

La consommation du lait à Madagascar est de l'ordre de 5 litres/habitant/an, une consommation extrêmement peu élevée. Les chiffres connus sur le continent africain soit, pourtant, 25 litres/habitant/an. Mais, si l'on se réfère à la consommation effective des malgaches, les besoins nationaux sont évalués à 100 millions de litres de lait par an ; un besoin qui est loin d'être satisfait (Land O'Lakes, 2009). L'un des objectifs des différentes actions de LOL, par exemple, visent à soutenir et à élever les statistiques de consommation du lait ou produit laitier dans la Grande île. Vu ces besoins et suite à l'intervention du *Land O'Lakes* (amélioration de l'efficacité de la production lait et de la qualité du lait le long de la filière, etc.), il importe de poursuivre le développement de la filière dans la Région d'Analamanga, de même, à Madagascar.

3.1.3.2 *Concurrence et invasion des produits importés favorisés par la zone de libre-échange (SADC³⁵ et COMESA)*

Par ailleurs, compte tenu de la libéralisation, il est constaté que les importations de produits laitiers (fromage, beurre, yaourt, lait, etc.) prennent de la place sur le marché. Jusqu'à ce jour, les producteurs malagasy se limitent à la satisfaction des besoins du marché intérieur pour diverses raisons citées précédemment. Pour combler la demande du marché en lait et produits dérivés (en qualité et en quantité), l'importation joue un rôle en permanence. Entre l'année 2005 à 2008, aucune exportation de lait et ses dérivés n'ont été recensée par rapport à une importation qui est passée de 8 371 765Ar à 17 435 799Ar (SSA, 2008). Cette importation, qui parfois nuit au développement des entreprises productrices malagasy, est encore accentuée par l'adhésion de Madagascar dans la zone de libre-échange de la SADC et du COMESA. Certes, ces zones ouvrent à de vastes marchés et consommateurs potentiels internationaux (environ 300 millions de consommateurs potentiels au sein la SADC³⁶) par la baisse de la protection tarifaire (une opportunité qui devrait encourager les industriels et opérateurs locaux à renforcer leur production en quantité et en qualité). Mais des risques se

³⁵ Madagascar a adhéré à la SADC en Août 2005.

³⁶Selon (3dmadagascar, 2012)

présentent au sein d'une zone de libre-échange. Vue la capacité de production des entreprises malgaches, Madagascar est envahie par des produits importés sans pouvoir exporter vers les marchés des autres pays (3dmadagascar, 2012). En effet, **85 %** des produits issus de tous les secteurs, en provenance des 15 pays membres de la SADC peuvent entrer sans payer de droit de douane. Les taxes d'importation pour les **15 %** restants (dont, les produits laitiers) seront réduites progressivement pour atteindre également le niveau zéro.

3.1.3.3 *Réduction du droit de douane dans l'importation des vaches laitières : Opportunité pour les éleveurs*

Les dispositions douanières dans la Loi de finances 2012 prévoit une suppression du droit de douane de 20% dans l'importation des vaches laitières (TVA de 20% n'a pas subi de modifications). Cette réduction du coût d'importation de vache laitière pourra contribuer largement à la prolifération de ce secteur, à l'amélioration du cheptel laitier ainsi qu'à l'augmentation de la production de lait à Madagascar (Afriquinfos, 2012).

3.1.3.4 *Enjeux de la normalisation des produits et de la sécurisation des consommateurs*

L'inondation de lait et produits dérivés sur le marché nécessite des suivis pour la sécurité des consommateurs. Le Ministère du Commerce a déjà récemment pris l'initiative d'effectuer des contrôles de la qualité des produits alimentaires sur le marché. L'information sur les produits de qualité a également été organisée à l'occasion de « la foire des produits de qualité » ou « First Rate Fair » le début mois de Mai 2012. Toutes ces dispositions tiennent aussi leur importance dans la sensibilisation des producteurs à adhérer dans le professionnalisme³⁷ et la normalisation³⁸ ; ainsi qu'à l'information des consommateurs sur les produits de qualité. Par ailleurs, pour le lait et ses produits dérivés, un avant-projet de normalisation a été conçu auprès du BNM, le mois de Mai 2011. La sensibilisation des producteurs sur le suivi de ces normes est de rigueur.

³⁷Compétence dans l'exercice du métier.(Microsoft Corporation, 2009)

³⁸Définition de spécifications techniques concernant un produit ou une activité, à des fins de qualité, de sécurité ou d'uniformisation / ensemble des normes concernant un produit ou une activité, établies à des fins de qualité, de sécurité ou d'uniformisation.(Microsoft Corporation, 2009)

3.1.3.5 *Répercussion du contexte sociopolitique de Madagascar sur la filière*

La crise sociopolitique actuelle a engendré des effets directs et indirects à la réalisation des activités prévues par tous les acteurs au développement. Pendant cette période, il n'existe pas de cadre macro-économique de référence ; malgré cela, la majeure partie des entités existantes ont toujours l'initiative de poursuivre sérieusement leurs orientations stratégiques, pour bien mener les actions qui se sont inscrites au sein de leur plan de travail annuel respectif (Cellule Régionale de Centralisation et d'Analyse, 2010).

En outre, Madagascar est classé parmi les pays où le climat de l'investissement est très risqué (COFACE, 2010). Aussi, le changement de dirigeant donc du pouvoir, est souvent synonyme de changement de politique de l'Etat. Ainsi, à chaque fois, des programmes/projets sont avortés ou mort-nés (comme le Madagascar Action Plan ou MAP). Sinon, aucune continuité sur les activités entreprises auparavant n'a lieu. Ce problème, assez répétitif, constitue un blocage aux investisseurs et acteurs de la filière. En prenant un exemple particulier, les éleveurs qui ont bénéficié de vaches laitières d'importation de la race Holstein l'année 2006 se sont heurtés à des problèmes d'insuffisance de structure d'accompagnement et d'appui suite à la chute du régime précédent.

3.1.3.6 *Impact de la fermeture du Groupe TIKO*

L'arrêt de la production de la société TIKO a entraîné la pénurie des produits laitiers sur le marché (Land O'Lakes, 2010). Brièvement, plusieurs phénomènes se présentent ; A savoir :

- Apparition de petits opérateurs;
- Orientation des investisseurs vers cette filière;
- Importation formelle/informelle sauvage (opportuniste);
- Non respect des règles de l'art dans la production;
- Produits de mauvaise qualité : production à la hâte pour inonder le marché (santé, intoxication alimentaire,...).

3.1.3.7 *Impact d'une éventuelle réouverture du Groupe TIKO sur la filière*

La réouverture du groupe TIKO, qui a été récemment annoncée, pourrait avoir tant des impacts positifs que négatifs sur la filière.

Mais, il faut noter que le groupe TIKO s'était déjà tourné vers le marché extérieur, à l'époque. Donc, son éventuelle réouverture ne devrait pas constituer une gêne pour les nouveaux arrivants. Aussi, la concurrence entraîne de meilleurs produits ; une situation qui profite aux consommateurs.

3.1.3.8 *Perturbation de filière : Enjeu de la présence des entreprises formelles et informelles*

En comparant l'ancienne liste des entreprises membres du MDB établie en 2009 à la liste actuelle mise à jour, et en partant d'un constat du moins personne, même pour les autres entreprises qui ne sont pas membres du MDB, nombreuses entreprises entrent dans la filière depuis l'année 2009 , et d'autres disparaissent. L'effectif des entreprises de la Région d'Analamanga est passé de 44 à 35 entreprises. Donc, il en découle que seul les acteurs changent, mais la santé de la filière reste encore à examiner. En fait, la perturbation de la filière lait demeure prouvée jusqu'à ce jour. Effectivement, les entreprises informelles sont partout; par exemple : beaucoup d'épiceries/ entreprises/... se lancent dans la fabrication du yaourt; chaque marché est inondé par des vendeurs de lait de provenances différentes, des distributeurs d'intrants et produits vétérinaires ont vu le jour, etc. La plupart ne sont pas dans les règles de l'art en termes de qualité, d'hygiène, d'efficacité, de prix, etc. D'autres entreprises, la plupart formelles, font de leur mieux pour être plus performantes et plus professionnelles en améliorant la qualité des produits et du service, etc. Tout de même, la présence de fournisseurs et collecteurs ambulants de lait en vrac, par exemple, joue un grand rôle dans la satisfaction de la plupart de la demande des consommateurs et de certains transformateurs: 10% des transformateurs étudiés achètent régulièrement du lait auprès des collecteurs à Anosy et à Andravoahangy. Chaque jour, plus d'une centaine de petits collecteurs livre du lait soit de porte à porte, soit dans des points de vente déterminé à Anosy, à Andravoahangy, etc. La désorganisation de la filière lait explique de telle situation.

3.1.3.9 *Des exemples des problèmes issus de désengagement de l'Etat*

Le contexte du désengagement de l'Etat a confié le développement entre les mains du secteur privé. Ceci a eu toutefois des impacts positifs et négatifs sur l'économie et sur le développement du pays.

Par exemple, la limitation de l'effectif des vétérinaires publics a fait partie de la politique de désengagement de l'Etat pour donner place aux privés (RAZAFIMANARIVO, 2012). Actuellement, 13 Docteurs vétérinaires mandataires interviennent dans la Région d'Analamanga où sont recensées environ 272 820 têtes de bovins (INSTAT, 2011): un Docteur vétérinaire s'occupe de 5 à 13 Communes (RAVELOSOA, 2012). Ce contexte explique également le problème perçu par les éleveurs au niveau des services vétérinaires dans la partie précédente.

3.1.3.10 *Blocage des associations et des coopératives*

Il importe de considérer les Associations et Coopératives auxquelles certains acteurs sont membres ; donc, peuvent avoir un impact direct ou indirect sur leur activité, et qui constituent des bénéficiaires des différents projets et structures d'appuis existants. Le regroupement dans des associations et coopératives touchent plus l'activité d'élevage. Elles font partie des bénéficiaires directs de LOL et MDB, ainsi que la plupart des projets qui touchent la filière.

Tout d'abord, la libéralisation de l'économie, le désengagement de l'Etat qui concerne également la gestion du secteur agricole et les politiques d'ajustement proposées par certains bailleurs de fonds, ont donné une place importante aux organisations paysannes, telles que les associations et coopératives. Ces dernières sont définies à la fois, comme étant le lieu d'expression des intérêts de paysans et un moyen d'atteindre les objectifs qu'ils se fixent. Ainsi, les organisations paysannes et rurales sont amenées à jouer un rôle de plus en plus important dans le développement rural des pays du Sud. Les associations et coopératives sont également des instruments de mise en œuvre de politique de développement rural ; elles constituent une alternative au désengagement de l'Etat et sont justifiées par les projets pour mettre en place leurs actions (RANAIVOARISOA). Il s'agit également du transfert de fonctions aux paysans organisés permettant de positionner les producteurs comme acteurs et partenaires des programmes visant à développer le secteur agricole. Madagascar est l'un des pays qui a privilégié la mise en place et le développement de ces organisations. Les associations et coopératives de la filière lait rencontrent toutefois des problèmes communs à toute organisation similaire.

Du fait du sevrage précipité de l'Etat, les résultats qualitatifs ne sont pas à la mesure des résultats quantitatifs (PESCHE, 1995).

Les approches adoptées ne sont pas généralement adaptées ; les risques sont :

- Le temps préalable de maturation trop court et tendance à prendre en compte des objectifs à court terme ;
- La forte dépendance vis-à-vis des structures et des personnes qui leur procurent des appuis ;
- Les rapports de travail ambigus, en particulier, avec les structures de l'Etat, ...

De nombreuses responsabilités par des « transferts de compétences » ont été confiées à ces associations et coopératives, alors qu'elles n'ont pas les compétences nécessaires et appui adéquats pour y faire face. Les méthodes d'intervention n'ont favorisé ni le développement d'un esprit de responsabilité, ni des préoccupations de transfert de compétences. Il n'est pas surprenant que bon nombre de ces organisations aient disparu ou ont du mal à survivre (PESCHE, 1995).

Ce transfert est loin d'être achevé. Et selon les pays et les filières, la place des associations et coopératives, existantes, en formation ou en gestation comme les distributeurs, exportateurs, etc., n'est pas clairement précisée face à d'autres opérateurs privés mieux organisés et mieux dotés en moyens financiers et face aux résistances de l'État.

La réalité est, qu'actuellement, ces organisations maîtrisent mal les modes de fonctionnement de ces espaces de concertation qui n'ont pas élaboré de stratégies professionnelles communes et qui ont peu de projets construits à défendre.

Les aspects organisationnels rencontrent des défaillances dont les effets ne se manifestent que progressivement, entraînant un lent, mais parfois irréversible, dépérissement du groupement. Aussi, les principales causes de fragilité des groupements, en particulier des groupements d'initiative locale, tient au choix et aux résultats des actions.

Une autre cause possible de faiblesse des groupements provient paradoxalement du mode de relation avec les organismes de financement et d'appui quels qu'ils soient, comme les bailleurs de fonds, les sociétés de développement, les ONG, etc. Il s'agit du rapport

déséquilibré entre des groupements presque toujours demandeurs et prêts à se soumettre aux orientations qui accompagnent l'appui, et des organismes qui ont la compétence pour élaborer un projet et le financement pour le mettre en œuvre. Il en résulte plusieurs conséquences néfastes pour l'évolution du groupement. (PESCHE, 1995).

3.2 RECOMMANDATIONS

Afin d'apporter des solutions au développement des entreprises de la filière lait et de la filière elle-même, des recommandations seront soutenues dans cette dernière partie de l'étude.

3.2.1 Sensibilisation des entreprises informelles

Une sensibilisation des entreprises informelles pour entrer dans le formel est nécessaire. Cette action est bénéfique tant pour la filière toute entière, que pour l'économie. Par conséquent, la réforme du système fiscal au niveau national et local est importante. Celle-ci doit se faire suivant une méthode plus efficiente en termes de recouvrement fiscal, d'amélioration du climat des investissements et de l'insertion de ces informels dans le formels (MAP, 2007).

3.2.2 Renforcement des structures comme le MDB

Le groupement des acteurs dans une structure comme le MDB est avantageux, dans le sens de leur professionnalisation et leur normalisation. De telle structure promeut aussi l'orientation des activités vers le marché (les informations sur les opportunités offertes par le marché y sont effectivement, disponibles et accessibles pour mieux guider les initiatives de développement), et optimise la rentabilité de toutes les parties prenantes à travers les échanges intra et inter régionaux (MAP, 2007). Ainsi, il importe de renforcer cette entité : capacité et couverture dans tout Madagascar.

3.2.3 Renforcement des contrôles des produits sur le marché

Les actions visant à contrôler les produits sur le marché et à faire connaître les consommateurs sur les produits de qualité, comme l'initiative menée récemment, par le Ministère du Commerce, nécessitent d'être poursuivies régulièrement. Ces actions conduisent à une motivation des producteurs dans le professionnalisme et la normalisation des produits, à

une bonne gestion de la concurrence vis-à-vis des produits d'importations, qui sont moins chers, pourtant de qualité parfois douteuse, et à une sécurisation des consommateurs.

3.2.4 Sensibilisation des acteurs dans la suivie et le respect des normes

La récente élaboration des normes sur le lait et produits dérivés par le Bureau des Normes de Madagascar (ou BNM) devrait être accompagnée d'une sensibilisation des acteurs à son application. Les producteurs sont, en fait, les premiers qui tirent bénéfice de la normalisation et la certification de leurs produits.

3.2.5 Avantage de la mise en place de pôles de collecte

Afin de mieux assurer les besoins en quantité et en qualité de lait par les consommateurs et transformateurs, la mise en place de point de collecte de lait constitue une solution appropriée. En effet, ceci permet de motiver les producteurs à être professionnels et formels, de contrôler la qualité et la quantité du lait, et de rassurer les consommateurs et transformateurs. A cette occasion, des cartes peuvent également être données aux producteurs et collecteurs en guise de certification et en gage de leur professionnalisme.

De tel projet d'installation de points de collecte a déjà été envisagé par le Projet Sectoriel Elevage (Cf. Annexe XX). Certes, ceci nécessite une grande organisation ; mais ce projet semble bien faisable (PSE, 1999).

3.2.6 Amélioration de l'accès au financement

En se référant à Madagascar Action Plan ou MAP, l'extension des réseaux de microfinance et bancaires, la promotion et l'adaptation du système de crédit à caution solidaire, et le développement des autres formes de financement constituent des stratégies pour améliorer l'accès au financement. Par ailleurs, il importe de développer un système financier capable de répondre aux besoins de financement à court et à long termes des secteurs privés à un taux d'intérêt plus abordable (MAP, 2007). L'ajustement des conditions plus avantageuses et des taux d'intérêts plus accessibles favoriseront le financement des investissements à moyen et à long termes.

De ce fait, les actions suivantes doivent être entreprises :

- Améliorer la compétition dans le secteur bancaire;
- Renforcer le cadre de régulation et de supervision;
- Renforcer l'efficacité et le réseau des institutions de microfinances;
- Etablir les conditions pour le développement des marchés financiers et la création de marché boursier;
- Encourager l'augmentation de l'épargne (MAP, 2007).

3.2.7 Information et sensibilisation sur la pratique de la culture fourragère

Une prairie artificielle permet d'assurer par soi-même le type de fourrage, sa qualité, et sa quantité. Aussi, la culture de fourrage peut être adoptée comme une culture de contre-saison. D'ailleurs, les fourrages appartenant à l'ordre des légumineuses³⁹, comme la luzerne⁴⁰, le trèfle⁴¹, le sainfoin⁴², vont bien de concert à la méthode d'enrichissement du sol après la riziculture. Elles vivent en symbiose avec les bactéries fixatrices d'azote. Les céréales comme le riz, épuisent le sol, tandis que les végétaux du type des légumineuses les enrichissent. Egalement, les fourrages comme les cultures de contre-saison peuvent être conservés pour d'ultérieure utilisation durant la saison sèche où la production de fourrage est faible. Mais, des études restent encore à approfondir sur le rapport coût/rentabilité de la substitution de la riziculture à la culture fourragère pour l'élevage de bovin laitier, et, sur le rapport besoin en fourrage et surface agricole disponible à Analamanga, etc.

3.2.8 Spécialisation dans la culture, la production et vente de fourrage

Encore dans cette optique, la sensibilisation des acteurs à s'orienter dans la spécialisation dans la culture, dans la production et/ou dans la vente de fourrage à l'instar de production de provende et concentrés, peut constituer une autre option. Cette dernière ne

³⁹**Légumineuses** : Groupe de plantes à fleurs (angiospermes) dicotylédones, dont le fruit est une gousse, comptant environ 18 000 espèces de répartition mondiale. Les légumineuses sont un groupe botanique à grand intérêt économique, avec des espèces alimentaires (pois, fèves, haricots), ornementales (arbre de Judée) et fourragères (luzerne).(Microsoft Corporation, 2009)

⁴⁰**Luzerne** : Plante herbacée fourragère vivace, de la famille des légumineuses papilionacées, à petites fleurs bleues réunies en capitules.(Microsoft Corporation, 2009)

⁴¹**Trèfle** : Plante herbacée de la famille des papilionacées, aux feuilles à trois folioles et aux fleurs blanches, mauves ou rouges groupées en épis ou en capitules, utilisée souvent comme plante fourragère.(Microsoft Corporation, 2009)

⁴²**Sain foïn** : Plante herbacée à fleurs roses de la famille des légumineuses, ressemblant au trèfle et utilisée comme fourrage. (Microsoft Corporation, 2009)

devrait pas se limiter dans la Région d'Analamanga mais pourrait s'étendre dans d'autres zones vu les grandes surfaces agricoles non exploitées dans le pays. Les terres cultivables représentent un potentiel de 36 milliers d'hectares, dont moins de 10 % sont effectivement exploités (Banque Mondiale, 2009).

3.2.9 Amélioration et renforcement des associations et des coopératives

Tout d'abord, pour la viabilité des associations et coopératives, il importe d'apporter un appui en fonction de leurs besoins et de les accompagner dans la définition d'une stratégie.

Certains auteurs⁴³ proposent aussi trois ensembles de critères :

- La satisfaction des besoins à la base : besoins matériels et individuels, besoins sociaux et collectifs.
- L'appropriation de l'expérience collective : le degré d'initiative interne, la rentabilité économique, le contrôle de la gestion par la base, la gestion des conflits.
- L'ouverture sur l'extérieur : la présence d'un leader, ouverture à de nouveaux membres, recherche de nouveaux partenaires, qualité de la relation avec l'encadrement.

Par ailleurs, il importe d'adapter l'appui à l'exigence de nouvelles compétences dans les associations et coopératives. Il est, par ailleurs, intéressant de voir comment ces organisations et leurs dirigeants peuvent mobiliser des compétences extérieures pour répondre à leurs besoins.

L'efficacité et l'utilité d'un programme de formation peuvent dépendre de leur adaptation aux associations et coopératives, et mieux encore, de leur définition par ou avec elles.

L'appui-conseil aux associations et coopératives doit être ajusté avec les besoins ressentis des organisations paysannes et l'offre de formation qui leur est proposée.

3.2.9.1 Amélioration de la qualification des personnels des associations et coopératives

Les qualifications des personnels des associations et coopératives est un point essentiel. Tout d'abord, l'alphabétisation est une des bases de la formation et du développement. L'accès à une alphabétisation réellement fonctionnelle permet de mieux gérer les relations avec l'extérieur. Par ailleurs, la comptabilité/gestion est souvent une entrée pour

⁴³ (PESCHE, 1995)

l'appui et l'accompagnement au développement des groupements, principalement dans les régions à cultures commerciales. La maîtrise de la comptabilité (comptabilité/gestion adéquate et adaptée à leur niveau de compétence) par les producteurs est importante.

L'éducation des membres, la formation des membres du comité de gestion, ainsi que l'éducation générale des membres,... permettront considérablement à faciliter la participation des membres aux prises de décision ; et, à la longue, de réduire l'intervention de l'État au fur et à mesure que les associations se développent en véritables organisations sous le contrôle de leurs membres.

3.2.9.2 *Financement des associations et coopératives*

Sur la question de financement, le financement de l'agriculture est un des points névralgiques du développement rural. Il convient de bien dissocier les financements utilisés pour la réalisation d'activités auxquelles sont associées les organisations (fonds pouvant être gérés plus ou moins directement par ces organisations), des moyens financiers alloués directement au financement du fonctionnement de la structure, et d'activités propres à l'organisation. Néanmoins, il faut une structure de financement adaptée à la situation des associations et coopératives (associer appui techniques et au niveau des compétences tout en accordant du financement correspondant à l'évolution des associations et coopératives par exemple).

3.2.9.3 *Accompagnement des interprofessions*

Par ailleurs, l'accompagnement d'une interprofession (comme le MDB) est toujours nécessaire pour maîtriser progressivement la filière dans l'intérêt des producteurs. L'objectif est de créer des cadres de concertation et de contractualisation se rapprochant de formes interprofessionnelles. Une interprofession pourrait jouer un rôle actif dans :

- L'information sur les cours des produits pour assurer une plus grande transparence de la filière.
- L'évaluation du prix du produit aux différentes étapes de la filière,
- La négociation des prix aux producteurs
- Les mécanismes de contrôle de la qualité des produits.

- L'établissement de relations constantes et étroites entre les acheteurs et les vendeurs de produits.

3.2.9.4 *Renforcement des pouvoirs des associations et coopératives*

Il est aussi indispensable de renforcer les pouvoirs des associations et coopératives. Il s'agit de la construction d'une représentation dans la société civile, capable de peser dans les décisions et les orientations prises pour la filière. Elle pourrait s'appuyer sur des associations et coopératives multiples, représentatives des intérêts des acteurs des différentes régions et catégories sociales et structurées à un niveau régional ou national. A cela peut s'ajouter un appui spécifique aux coopératives faîtières qui permettra de donner la possibilité de participer à la formulation des politiques et de servir de protecteur efficace des intérêts coopératifs. Les coopératives faîtières ont besoin de perfectionner leurs capacités de recherche, de planification et de suivi. (PESCHE, 1995)

CONCLUSION

CONCLUSION

Le diagnostic des entreprises par rapport à leur environnement interne et externe a permis de mettre en évidence que les entreprises et les intervenants de la Région d'Analamanga font preuve d'une grande volonté et initiative pour développer la filière lait, au niveau de la région elle-même et dans tout le pays. Par ailleurs, la Région d'Analamanga dispose également de plusieurs atouts qui attendent une meilleure exploitation, un renforcement plus efficace, et une bonne gestion pour conquérir une place encore plus prestigieuse par rapport à l'amélioration et au développement de la filière lait. Cette dernière possède un grand avenir dans le développement économique de Madagascar. Mais, de telle action touche tous les intervenants tant en amont qu'en aval.

Ainsi, la première hypothèse qui affirme que « L'activité des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga est dominée par la transformation semi-industrielle » a été infirmée. En effet, l'activité d'élevage de bovins laitiers et l'activité de transformation dominées par la transformation artisanale, sont pratiquées à une proportion plus ou moins égale. Par ailleurs, la deuxième hypothèse, qui avance que « La majorité des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga n'ont pas accès à des financements et rencontrent encore des difficultés à maîtriser le marché », a été partiellement vérifiée. La majorité des entreprises font, effectivement, face à des problèmes de financement. Mais, le marché est plus ou moins maîtrisé, quoique la demande n'est pas encore satisfaite (qualité et quantité). Enfin, la dernière hypothèse, qui spécifie que « Les politiques et structures actuelles de gestion, d'appui répondent aux attentes des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga et contribuent efficacement à l'amélioration de leur performance et à l'atteinte de leurs objectifs », a été aussi partiellement vérifiée. En fait, nombreuses institutions publiques et privées interviennent activement dans la filière ; Seulement, quelques points nécessitent encore d'être considérés et renforcés.

Par rapport à cette étude, la question qui se pose est « Quelles stratégies adopter pour mettre en œuvre et maintenir une organisation efficace, stable et durable de développement de la filière lait ? ».



BIBLIOGRAPHIE

1. Banque Mondiale, P. e. (2009). *Les politiques agricoles à travers le monde : Quelques exemples*. Rapport sur la situation agricole dans le monde, Ministère de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche.
2. Cellule Régionale de Centralisation et d'Analyse. (2010). *Rapport de mise en oeuvre des priorités Régionales- Région Analamanga*. Repoblikan'I Madagasikara, UNFPA. Analamanga: CRCA.
3. COFACE. (2010). Madagascar : Risque pays et études économiques. 1 p. Madagascar.
4. Emile RAKOTOARISOA. (2008). *Lancement du Projet de Développement de la Filière Lait mené par Land O'Lakes- International Development Division, financé par le Gouvernement Américain, à Nanisana du 22 Avril 2008*, Française. Consulté le Mai 3, 2012, sur <http://www.maep.gov.mg/actulait8.html>
5. FERT. (2008). *Développement de la filière lait par un appui à ROVA (Union des coopératives laitières du Vakinankaratra)*. Ministère de l'Agriculture, FERT. Vakinankaratra: FERT.
6. GRET. (2003, Janvier). Assurer un approvisionnement régulier en lait d'une unité de transformation africaine. *Agridoc , Volume I , 2003*, 1 p. (P. D. Broutin, Éd.) Paris, France: GRET.
7. GRET. (2003, Janvier). Le yaourt. *Agridoc , Volume I , GRET*, 1 p. (P. D. Broutin, Éd.) Paris, France: GRET.
8. GRET. (2003, Janvier). Quatre méthodes simples pour contrôler la qualité du lait et des produits laitiers. *Agridoc , Volume I , GRET*, 2 p. (P. D. Broutin, Éd.) Paris, France: GRET.
9. INSTAT. (2011). *Rapport d'activité monographique Analamanga*. Ministère de l'Agriculture, INSTAT. Analamanga: INSTAT.
10. INSTAT. (2006). *Rapport de l'enquête sur les entreprises à Madagascar*. Ministère de l'économie des Finances et du Budget, INSTAT. Madagascar: INSTAT.
11. INSTAT. (2011). *Situation des mouvements des établissements formels d'Analamanga*. Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget, INSTAT. Analamanga: INSTAT.
12. INSTAT. (2010). *Situation économique au 1er Janvier 2010*. MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DE L'INDUSTRIE, INSTAT. Madagascar: INSTAT.
13. Land O'Lakes. (2010). *Etude du circuit de distribution des produits laitiers*. Rapport mi-parcours du Projet Land O'Lakes, Land O'Lakes, Agence CAPSULE, Antananarivo.
14. Land O'Lakes. (2009). *Etude sur les produits laitiers*. Land O'Lakes, Agence CAPSULE, Antananarivo.

15. Le Maux. (2009). Le choix de l'échantillon. *Statistiques, logiciels et enquête - Produire et préparer les variables , Volume II* , 2 p. Paris, France.
16. MAEP. (2008). Fiches techniques de base destinées aux techniciens agricoles. *Volume I , Ministère de l'Elevage*, 1 p. (M. d. l'Elevage, Éd.) Madagascar: Ministère de l'Elevage.
17. MAEP. (2004). *Filière Lait*. Rapport su la filière lait, Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, Madagascar.
18. MAEP. (2004). *Plan Régional du Développement - Région Analamanga*. Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget, Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget. Analamanga: Région Analamanga.
19. MAEP. (2004). *Rapport final de conception-PROJET D'APPUI AU RENFORCEMENT DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES ET DES SERVICES AGRICOLES (AROPA)*. Ministère de l'Agriculture. Madagascar: MAEP.
20. MAP. (2007). Madagascar Action Plan 2007-2012 (MAP). *Volume I* , 6 p. Madagascar: Repoblikan'I Madagasikara.
21. Ministère de l'Elevage. (2010). NOUVELLE STRUCTURE. *Bulletin d'information du Ministère de l'élevage , Volume II*, 4 p.
22. PESCHE, D. (1995, Mars). Les organisations paysannes et rurales.Des acteurs du développement en Afrique sub-saharienne. *Chaire de Sociologie Rurale , Volume I (6)* , Institut National Agronomique, 1 p. (R. GAO, Éd.) Paris, France: Réseau GAO.
23. PSE. (1999). *Etude de faisabilité des mini-laiteries - Rapport final*. Mministère de l'Elevage, PSE. Triangle Laitier: Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage.
24. RANAIVOARISOA, H. (s.d.). Structuration du monde rural. *Volume I* , 11 p. (H. RANAIVOARISOA, Éd.) Madagascar.
25. RAVELOSOA, S. M. (2012, Mars 13). Chef BUREL District Antananarivo Avaradrano. (O. M. RAKOTOARINOSY, Intervieweur) Antananarivo, Analamanga, Madagascar.
26. RAZAFIMANARIVO, B. (2012, Mars 13). Chef de Service Vétérinaire (SVR) Région Analamanga. (O. M. RAKOTOARINOSY, Intervieweur) Antananarivo, Analamanga, Madagascar.
27. SSA. (2008). *Annuaire de la Statistique agricole 2005-2008*. Ministère de l'Agriculture, Service de la Statistique Agricole. Madagascar: Ministère de l'Agriculture.
28. United Nations. (2011). *Rural population, development and the Environment 2011*. Nations Unis. Madagascar: Nations Unis.

WEBOGRAPHIE

1. 3dmadagascar. (2012). *Madagascar intègre le marché de la SADC*. Consulté le Avril 24, 2012, sur <http://www.3dmadagascar.com/news-a-madagascar/madagascar-marche-sadec/>
2. Afriqinfos. (2012). *Madagascar : Suppression du droit de douane dans l'importation des vaches laitières*, Française. (Afriqinfos) Consulté le Avril 24, 2012, sur <http://www.afriqinfos.com/articles/2011/12/19/afrique-australe-193212.asp>
3. Microsoft Corporation. (2009). *Encarta* (Vol. Volume I). (M. Encarta, Éd.) Microsoft Encarta.
4. Wikipédia. (2012). *Degré Dornic*, Française. (Wikipédia, Éditeur, Wikipédia, Producteur, & Wikipédia) Consulté le Avril 23, 2012, sur Wikipédia: http://fr.wikipedia.org/wiki/Degr%C3%A9_Dornic
5. Wikipédia. (2012). *Holstein*, Française. (Wikipédia) Consulté le Mai 3, 2012, sur Wikipédia: http://F:/Holstein_%28race_bovine%29
6. Wikipédia. (2012). *Libéralisation économique*, Française. (Wikipédia) Consulté le Mai 3, 2012, sur Wikipédia: http://fr.wikipedia.org/wiki/Lib%C3%A9ralisation_%C3%A9conomique
7. Wikipédia. (2012). *Pie rouge de Norvège*, Française. (Wikipédia, Producteur, & Wikipédia) Consulté le Avril 24, 2012, sur Wikipédia: http://fr.wikipedia.org/wiki/Pie_rouge_de_Norv%C3%A8ge

ANNEXES

ANNEXES

<i>Annexe I : Programme Sectoriel Elevage (PSE).....</i>	<i>II</i>
<i>Annexe II: Malagasy Dairy Board (MDB).....</i>	<i>III</i>
<i>Annexe III : Land O'Lakes.....</i>	<i>V</i>
<i>Annexe IV : Liste des entreprises enquêtées.....</i>	<i>VI</i>
<i>Annexe V : Liste des personnes ressources.....</i>	<i>VIII</i>
<i>Annexe VI : Questionnaires.....</i>	<i>IX</i>
<i>Annexe VII : Liste des variables.....</i>	<i>XXV</i>
<i>Annexe VIII: Caractéristiques des variables suivant les individus.....</i>	<i>XXVI</i>
<i>Annexe IX : Dendrogramme de la classification hiérarchique Ascendante (CHA).....</i>	<i>XXVIII</i>
<i>Annexe X : Répartition des individus suivant les classes.....</i>	<i>XXIX</i>
<i>Annexe XI : Caractéristiques détaillées des trois (3) typologies.....</i>	<i>XXX</i>
<i>Annexe XII : Race Pie Rouge Norvégienne.....</i>	<i>XXXIII</i>
<i>Annexe XIII: Race Holstein.....</i>	<i>XXXIV</i>
<i>Annexe XIV : Méthodes de contrôle de la qualité de lait.....</i>	<i>XXXV</i>
<i>Annexe XV: Direction Interrégionale de l'élevage ou DIREL.....</i>	<i>XXXVII</i>
<i>Annexe XVI: BUReau de l'ELevage ou BUREL.....</i>	<i>XXXIX</i>
<i>Annexe XVII: Bureau des Normes de Madagascar ou BNM.....</i>	<i>XL</i>
<i>Annexe XVIII: Centre de Service Agricole ou CSA.....</i>	<i>XLII</i>
<i>Annexe XIX: Fonds Régional de Développement Agricole ou FRDA.....</i>	<i>XLIV</i>
<i>Annexe XX: Etude de faisabilité de mini-laiterie, de points de collecte et de centre de collecte par le Programme Sectoriel Elevage (PSE).....</i>	<i>XLVI</i>

Annexe I : Programme Sectoriel Elevage (PSE)

Le PSE de 1992 à 1999 a été considéré comme le maître d'œuvre dans le processus du désengagement de l'Etat. Il s'agit d'un programme multibailleurs (Association Internationale pour le Développement ou IDA, Couronne Norvégienne ou KRN, la Caisse française de Développement ou CFD, etc.), dont le total global de son financement est de 53 802 620 USD (Ministère de l'Elevage, 2010).

Les quatre composantes de ce programme sont :

- La réforme sectorielle et l'amélioration de l'environnement économique ;
- Le renforcement des institutions et l'amélioration de la couverture sanitaire ;
- Le développement de la production ;
- Le développement de la production laitière.

Impacts

Le PSE aurait ainsi créé, depuis le début, près de 24 000 emplois à temps plein.

Par rapport à croissance du PIB entre 1994 et 1999, la valeur ajoutée supplémentaire générée par le PSE représente :

- Près de ses 18%, pour le secteur Elevage/Pêche ;
- Près de ses 6%, pour le secteur primaire ;
- Près de 1,5% du PIB national.

Annexe II: Malagasy Dairy Board (MDB)

Malagasy Dairy Board ou MDB, un Groupement d'Intérêt Economique composé d'associations, coopératives et entreprises travaillant dans la filière lait à Madagascar, a été créé en 2004 sous l'initiative du ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche de l'époque et en collaboration avec la FAO ou *Food and Agriculture Organization*. Il a pour objet de promouvoir et de coordonner le développement de la filière lait dans le pays. Des bureaux *Malagasy Dairy board* ont été mis en place au niveau des Districts et des Régions en 2009. Ils sont 16 MDB de District et un MDB régional actuellement. Depuis peu, *Malagasy Dairy Board* a élargi sa zone d'intervention dans la Région d'Alaotra Mangoro, notamment à Moramanga. Il veut répondre aux soucis de différentes échelles de la filière, de la production à la consommation, afin que le lait soit une source de revenu durable. A part la défense des intérêts de ses membres, *Malagasy Dairy board* participe au processus de définition de la politique nationale laitière par le ministère concerné. MDB est consulté systématiquement pour tout projet de développement laitier. Il est également l'interlocuteur privilégié du ministère en ce qui concerne les propositions de textes visant à améliorer la qualité et les performances des activités de la filière lait. Il assure aussi la diffusion et la vulgarisation de ces textes. *Malagasy Dairy Board* sert d'interface (échange d'informations et commerciaux) aux acteurs laitiers auprès de l'Etat et des différents partenaires.

Il compte, actuellement, plus de 110 entités composées plus de 3500 membres réparties dans quatre pôles ; à savoir :

- Le pôle des producteurs regroupant les associations, les coopératives et entreprises individuelles de production laitière ;
- Le pôle des collecteurs de lait et transformateurs de produits laitiers ;
- Le pôle des prestataires de service réunissant les ingénieurs géotechniciens, les docteurs vétérinaires et inséminateurs, celui des distributeurs et importateurs d'intrants et équipements pour la filière ;
- Le pôle des consommateurs.

Services du MDB

- En tant que plateforme, sert d'interface entre les acteurs laitiers et l'Etat, ainsi que les partenaires.
- Oriente les acteurs laitiers pour les rendre professionnels dans leurs secteurs d'activités.
- Met en contact les professionnels laitiers avec les fournisseurs et clients potentiels.
- Diffuse les informations sur la filière auprès des membres et au public par le biais des fiches techniques et par la presse (journaux et émissions télévisées).
- Aide les professionnels laitiers à respecter les normes et la qualité en leur vendant à prix compétitif des matériels de contrôle qualité laitier, des matériels pour le transport de lait, des kits d'insémination artificielle.
- Organise des formations de renforcement de capacité pour les professionnels laitiers.

Vocation

La vocation du MDB est d'être une institution incontournable dans la définition, la coordination et la mise en œuvre des politiques laitières ; et, de défendre l'intérêt de ses membres.

En fonction d'objectifs globaux liés aux objectifs stratégiques, les activités du MDB sont axées à renforcer son positionnement, à améliorer le système de communication entre ses membres et les partenaires, ainsi qu'à son autofinancement.

Annexe III : Land O'Lakes

A travers la loi américaine « **Food for Progress** », *Land O'Lakes - International Development Division* a été par le gouvernement des Etats-Unis pour l'exécution à Madagascar d'une initiative de développement intitulée « **Projet de Développement de la filière Lait** » pour une durée de quatre ans (2008 à 2012). Le projet est mis en œuvre dans le cadre d'un protocole d'accord entre *Land O'Lakes* et le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) de Madagascar (Emile RAKOTOARISOA, 2008). Son financement, à hauteur de 6 millions USD, par l'USDA (Département de l'Agriculture Américain), provient d'un système de monétisation des dons, selon l'Ambassadeur des USA, Niels Marquardt.

Les Objectifs du projet sont principalement :

1. L'amélioration de l'efficacité de la production laitière,
2. L'amélioration de la qualité du lait le long de la filière, et
3. Le renforcement du système de commercialisation, des producteurs aux consommateurs.

Les zones d'actions se situent dans le « Triangle Laitier », à savoir les Régions d'Amoron'i Mania, de Vakinankaratra, d'Analamanga, d'Itasy, de Bongolava et de Matsiatra Ambony. *Land O'Lakes* collabore avec les producteurs laitiers individuels et regroupés, les coopératives, les associations, les vendeurs de lait, les transformateurs et tous les acteurs pour la mobilisation de chacun. Le partenariat étroit avec le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, et les Directions Régionales du Développement Rural (DRDR) mérite une mention particulière, depuis même la formulation du projet (Emile RAKOTOARISOA, 2008).

Annexe IV : Liste des entreprises enquêtées

La liste des trente (30) entreprises, suivie de leurs localisations et leurs activités sont représentés dans le tableau ci-dessous.

	Responsables	Nom de l'entreprise	Localisation	Activités*
idv1	Ramahefa Faratiana	FIOMPIANA VOHITSARA	Andoharanofotsy	3
idv2	Razafindrakoto Fanja	Razafindrakoto Fanja	Manjakavaradrano	3
idv3	Ramilison André	Ramilison André	Ankazobe	3
idv4	Andrainasolo Fidèle	TITI	Tsarahonenana	2
idv5	Ravaonindriana Maria	Ravaonindriana Maria	Alasora	3
idv6	Razafindralambo Harris	Razafindralambo Harris	Ambohitsoa	2
idv7	Razamazava Vonifanja	YGREK	Analamahintsy	2
idv8	Andrianjatovo Miarinjato	DATOO	Imeritsiatosika	2
idv9	Rasendra Manampisoa	SOAN'IMANGA	Ambatomanga	2
idv10	Randriamiaramanana Nivoarisoa	Randriamiaramanana Nivoarisoa	Ambohimangakely	3
idv11	Ralaivao Pierre	Ralaivao Pierre	Ambohitrarahaba	1
idv12	Rasolofoniaina Liliane	Rasolofoniaina Liliane	Fenoarivo	1
idv13	Ramanandray Tsiory	Ramanandray Tsiory	Imerinafovoany	1
idv14	Ravaoarisoa Vero	Ravaoarisoa Vero	Alarobia	3
idv15	Falisoa Mbola	Falisoa Mbola	Ambohidrapeto	1
idv16	Rabary Richard	IARIVO	Ambohimalaza	4
idv17	Rasolonjatovo Désiré	Rasolonjatovo Désiré	Manjakandriana	3
idv18	Randriamanana Landy	TSIKY	Ambatomanga	2
idv19	Rakotomavo Jaona	Rakotomavo Jaona	Ambatolaona	3

idv20	Randrianarison Benjamin	LYS d'AMBATOMANGA	Ambatomanga	2
idv21	Rafaralahy Jean Paul	Rafaralahy Jean Paul	Ambohimangakely	1
idv22	Andrimanelina Hary	Andrimanelina Hary	Ambohimangakely	3
idv23	Rakotovelomanana Nirina	Rakotovelomanana Nirina	Ambohimangakely	1
idv24	Randriamanjaka Fano	Randriamanjaka Fano	Ambohimangakely	1
idv25	Raharinirina Gaston	Raharinirina Gaston	Ambohimangakely	3
idv26	Ramiliarison Patrick	Ramiliarison Patrick	Antanetibe Mahazaza	1
idv27	Joelle Robert	La HUTTE CANADIENNE	Ivato	2
idv28	Père Rakotoarisoa Hilarion	CFP Bevalala	Bevalala	3
idv29	Rasolofosoa Georges	Rasolofosoa Georges	Ambohimanarina	4
idv30	Rabemananarivo Lalaina	Rabemananarivo Lalaina	Manjakandriana	4

Source : Auteur, 2012

*Dans la colonne « Activités », les nombres 1 à 4 représentent chacun les différentes activités exercées par les entreprises. Avec,

1 : Eleveur

2 : Transformateur

3 : Eleveur-Transformateur

4 : Collecteur

Annexe V : Liste des personnes ressources

Le tableau ci-après résume les personnes ressources ainsi que les informations obtenues en fonctions de l'entité à laquelle elles appartiennent.

NOMS	ENTITES	FONCTIONS	INFORMATIONS
Haingo RAZAFINDRAIBE	MDB	Président du Conseil d'Administration	Sur le MDB et sur la filière en générale
Pr Jean RANARISON	MDB	Directeur Général du MDB et enseignant au Département Elevage de l'ESSA	Sur le MDB et sur la filière en générale
Blandine RAZAFIMANARIVO	DIREL/BUREL	Chef de Service Vétérinaire Régional- Analamanga	Sur l'intervention de l'Etat dans la filière, sur la situation globale de l'élevage à Madagascar et dans la Région d'Analamanga
Saholiniaina Mbolatiana RAVELOSOA	BUREL	Chef BUREL	Sur la situation de l'élevage à Analamanga
Rija RAFENOMANJATO	LOL	Responsable de l'Alimentation animale	Sur l'intervention de LOL dans la filière en général.
Joséa RAHARISON	LOL	Responsable de la Production animale (LOL)	Sur l'intervention de LOL dans la filière en général.

Source : Auteur, 2012

*Annexe VI : Questionnaires***QUESTIONNAIRE POUR LES ELEVEURS (ENTREPRISE INDIVIDUELLE)**

Questionnaire N°:

Date :

Fokontany :

Tanàna:.....

Nom du Responsable/de l'enquêté :.....

I/ SITUATION GENERALE DE L'ENTREPRISE**1. ENTREPRISE**

Nom de l'entreprise :.....

Année de création:.....

Activité principale :.....

Activité secondaire :.....

Première source de revenu pour la famille :.....

Exercice de l'activité de production laitière : Permanent Saisonnier Autre

Raisons :.....

Raisons du choix de l'activité de l'élevage de bovin et de production laitière :.....

.....

2. PERSONNELS

Effectif total des personnels :.....

Apprentissage de l'activité de l'élevage (chef de l'entreprise)

Famille amis expérience antérieur formation Autres

(Si autre :.....)

Personnels de l'entreprise : Propriétaire Membre de la famille Salarié
Effectif Effectif Effectif **3. ELEVAGE**Type d'élevage : Extensif Semi-extensif Intensif

Effectif total du troupeau :.....

BŒUFS	Destination	Race (Zébu, Brahman,.../Rana, Pie noire frisonne, Normande, Pie rouge norvégienne,...)	effectif
Bœufs	Traction		
	Reproduction		
	Viande		
Vaches	Viande		
	Reproduction		

Mode d'acquisition du troupeau en général: héritage achat autres
 (Autres :.....)

Mode d'acquisition des vaches laitières : héritage achat autres
 (Autres :.....)

4. ALIMENTATION

Alimentations	utilisation		Quantité journalière/mensuelle consommée	Production		Quantité produite (kg/mois)	achat		Quantité journalière/mensuelle achetée
	oui	non		Oui (+fréquence)	non		Oui (+fréquence)	non	
Fourrages									
Concentrés									

Disponibilité :	Permanente	Saisonnière
Fourrages		
concentrés		

Raisons :.....

5. PRODUCTION

Production laitière :.....à.....litres/jour/vache

Effectif des vaches traites	Quantité totale de lait produite (litres/jour)	Destinations (litres/jour)		
		veaux	consommation	vente

6. SERVICE/MATERIELS

6.1. SERVICES VETERINAIRES

Accès à des services vétérinaires : OUI NON Si oui, fréquence ?

Accessibilité : Facile Moyenne Difficile

Raisons :

Satisfaction par rapport aux services Pas Moyennement Satisfait
 offerts : satisfait satisfait

Raisons :

6.2. REPRODUCTION

Mode de reproduction	Pratique		Recours à des services extérieurs		Coût unitaire (Ariary)
	OUI	NON	OUI	NON	
Saillie					
Insémination					

Si OUI,

Accessibilité :	Facile	Moyenne	Difficile
Saillie			
Insémination			

Raisons :

Satisfaction par rapport aux services Pas Moyennement Satisfait
 offerts : satisfait satisfait

Raisons :

6.3. MATERIELS ET EQUIPEMENTS

Type de matériels: Traditionnel Semi traditionnel Moderne

Matériels de qualité : Présence Absence

II – MARCHE ET FINANCEMENT

MARCHE

Produits	Type de clientèle	Points de vente	Ecoulement des produits (Facile/ Difficile)	Etendu du marché	Sources d'informations
Lait frais					

Stratégie de vente (Approche par demande/ par offre, vente sur place, livraison, etc.).....

.....

FINANCEMENT

Structures de financement (Usuriers/IMF/ Autofinancement/ Tontine/etc.)	Année	Raisons

Remarque.....

.....

III- POLITIQUES ET STRUCTURES D'APPUI

STRUCTURE D'APPUI

Adhésion LOL MDB Autres

Année d'adhésion :

Motivation à adhérer à ces structures (défense des intérêts de la profession ? la mise en relation avec des partenaires ? l'écoulement de leurs produits ? et l'accès à des formations ? etc.).....

Appréciation des services de ces organisations (font-elles confiance à ces organisations, trouvent-elles ces organisations efficaces ? etc.).....

Avantages	Contraintes

Remarque.....

.....

.....

**QUESTIONNAIRE POUR LES TRANSFORMATEURS (ENTREPRISE
INDIVIDUELLE)**

Questionnaire N°: Date :

Fokontany : Tanàna:

Nom du Responsable/de l'enquêté :

I/ SITUATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

1. ENTREPRISE

Nom de l'entreprise :

Année de création:

Activité principale :

Activité secondaire :

Première source de revenu pour la famille :

Exercice de l'activité de production laitière : Permanent Saisonnier Autre

Raisons du choix transformation :

.....

2. PERSONNELS

Effectif total des personnels :

Apprentissage de l'activité de l'élevage (chef de l'entreprise)

Famille amis expérience antérieur formation Autres

(Si autre :))

Personnels de l'entreprise : Propriétaire Membre de la famille Salarié
Effectif Effectif Effectif

3. TRANSFORMATION

Produits	Lait frais	yaourt	fromage	...
Forme de présentation				
Fréquence de production				
Quantité de lait traité (l/j)				
Quantité produite				
Marché, clients				
Prix de vente (Ar/Unité)				
Stratégie de vente				

4. MATIERE PREMIERE

MP1	Origine	Disponibilité (rare/abondante)	approvisionnement	Contrôle qualité	Prix (Ar)
Lait					

Perception des matières premières sur le marché (qualité, prix,...).....

.....

Mode d'approv	Fréquence d'approv (régulière/ irrégulière)	Provenance du lait (éleveur proche, collecteurs, etc.)	Fournisseurs (fixe/non)	Quantité mensuelle achetée (litres)	Prix d'achat (Ar/litre)

Critère de choix du lait : qualité prix Autres

Critère de choix des fournisseurs: Qualité du lait prix distance Autres

Raisons :

Contrôle de la qualité du lait ?

5. MATERIELS ET EQUIPEMENTS

Type de matériels: Traditionnel Semi traditionnel Moderne

Matériels de qualité : Présence Absence

Unité de fabrication : Coin familial Salle combinée Salle isolée Autres

Source de froid : glacière+glace réfrigérateur congélateur Autres

Matériels de réception du lait : Fût en plastique/bidons/seaux en plastiques/bouteilles en plastiques/Autres

II – MARCHE ET FINANCEMENT

MARCHE

Type de clientèle	Points de vente	Ecoulement des produits (Facile/ Difficile)	Etendu du marché	Sources d'informations

Stratégie de vente (Approche par demande/ par offre, vente sur place, livraison, etc.).....

.....

FINANCEMENT

Structures de financement (Usuriers/IMF/ Autofinancement/ Tontine/etc.)	Année	Raisons

Remarque.....

.....

III- POLITIQUES ET STRUCTURES D'APPUI

STRUCTURE D'APPUI

Adhésion LOL MDB Autres
 Année d'adhésion :

Motivation à adhérer à ces structures (défense des intérêts de la profession ? la mise en relation avec des partenaires ? l'écoulement de leurs produits ? et l'accès à des formations ? etc.).....

.....

Appréciation des services de ces organisations (font –elles confiance à ces organisations, trouvent-elles ces organisations efficaces ? etc.).....

.....

Avantages	Contraintes

Remarque.....
.....
.....

QUESTIONNAIRE POUR LES TRANSFORMATEURS (SARL)

Questionnaire N°: Date :

Fokontany : Tanàna:

Nom du Responsable/de l'enquêté :

I/ SITUATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

Nom de l'entreprise :

Année de création:

Exercice de l'activité de transformation du lait : Permanent Saisonnier Autre

Raisons :

Raisons du choix de l'activité de transformation :

.....

Autres activités de l'entreprise :

2. PERSONNELS

Effectif total des personnels :

3. TRANSFORMATION

Produits	Lait frais	yaourt	fromage	...
Forme de présentation				
Fréquence de production				
Quantité de lait traité (l/j)				
Quantité produite				
Marché, clients				
Prix de vente (Ar/Unité)				
Stratégie de vente				

4. MATIERE PREMIERE

MP1	Origine	Disponibilité (rare/abondante)	approvisionnement	Contrôle qualité	Prix
Lait					

Perception des matières premières sur le marché (qualité, prix,..).....

Mode d'approv	Fréquence d'approv (régulière/ irrégulière)	Provenance du lait (éleveur proche, collecteurs, etc.)	Fournisseurs (fixe/non)	Quantité mensuelle achetée (litres)	Prix d'achat (Ar/litre)

Critère de choix du lait : qualité prix Autres

Critère de choix des fournisseurs: Qualité du lait prix distance Autres

Raisons :.....

Contrôle de la qualité du lait ?.....

5. MATERIELS ET EQUIPEMENTS

Type de matériels: Traditionnel Semi traditionnel Moderne

Matériels de qualité : Présence Absence

Unité de fabrication : Coin familial Salle combinée Salle isolée Autres

Source de froid : glacière+glace réfrigérateur congélateur Autres

Matériels de réception du lait : Fût en plastique/bidons/seaux en plastiques/bouteilles en plastiques/Autres

II – MARCHE ET FINANCEMENT

MARCHE

Type de clientèle	Points de vente	Ecoulement des produits (Facile/ Difficile)	Etendu du marché	Sources d'informations

Stratégie de vente (Approche par demande/ par offre, vente sur place, livraison, etc.).....

.....

FINANCEMENT

Structures de financement (Usuriers/IMF/ Autofinancement/ Tontine/etc.)	Année	Raisons

Remarque.....

.....

III- POLITIQUES ET STRUCTURES D'APPUI

STRUCTURE D'APPUI

Adhésion LOL MDB Autres

Année d'adhésion :

Motivation à adhérer à ces structures (défense des intérêts de la profession ? la mise en relation avec des partenaires ? l'écoulement de leurs produits ? et l'accès à des formations ? etc.).....

.....

Appréciation des services de ces organisations (font-elles confiance à ces organisations, trouvent-elles ces organisations efficaces ? etc.).....

.....

Avantages	Contraintes

Remarque.....
.....
.....

QUESTIONNAIRE POUR LES COLLECTEURS (ENTREPRISE INDIVIDUELLE)

Questionnaire N°: Date :

Fokontany : Tanàna:

Nom du Responsable/de l'enquêté :

I/ SITUATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

1. ENTREPRISE

Nom de l'entreprise :

Année de création:

Activité principale :

Activité secondaire :

Première source de revenu pour la famille :

Exercice de l'activité de production laitière : Permanent Saisonnier Autre

Raisons :

Raisons du choix de l'activité de Collecte de lait :

.....

2. PERSONNELS

Effectif total des personnels :

Apprentissage de l'activité de l'élevage (chef de l'entreprise)

Famille amis expérience antérieur formation Autres

(Si autre :))

Personnels de l'entreprise : Propriétaire Membre de la famille Salarié
Effectif Effectif Effectif

3. COLLECTE

Mode de collecte (déplacement, livraison, etc.)	Fréquence de collecte	Moyen de déplacement	Provenance du lait (éleveur proche, éleveur loin, etc.)	Fournisseurs (fixe/non)	Quantité mensuelle collectée (litres)	Prix d'achat (Ar/litre)

Critère de choix du lait : qualité prix Autres

Critère de choix des fournisseurs: Qualité du lait prix distance Autres

Raisons :

Perception de l'offre

4. VENTE

Produits	Contrôle qualité (O/N)	VENTE			
		Fréquence de vente	Prix de vente (Ar/litre)	Quantité vendue	Disponible par vente
Lait frais					

5. MATERIELSET EQUIPEMENTS

Type de matériels: Traditionnel Semi traditionnel Moderne

Matériels de qualité : Présence Absence

Source de froid : glacière+glace réfrigérateur congélateur Autres

Matériels de réception du lait : Fût en plastique/bidons/seaux en plastiques/bouteilles en plastiques/Autres

II – MARCHE ET FINANCEMENT

MARCHE

Type de clientèle	Points de vente	Ecoulement des produits (Facile/ Difficile)	Etendu du marché	Sources d'informations

Stratégie de vente (Approche par demande/ par offre, vente sur place, livraison, etc.).....

.....

FINANCEMENT

Structures de financement (Usuriers/IMF/ Autofinancement/ Tontine/etc.)	Année	Raisons

Remarque.....

III- POLITIQUES ET STRUCTURES D'APPUI

STRUCTURE D'APPUI

Adhésion LOL MDB Autres

Année d'adhésion :

Motivation à adhérer à ces structures (défense des intérêts de la profession ? la mise en relation avec des partenaires ? l'écoulement de leurs produits ?et l'accès à des formations ? etc.).....

Appréciation des services de ces organisations (font –elles confiance à ces organisations, trouvent-elles ces organisations efficaces ? etc.).....

avantages	contraintes

Remarque.....

Annexe VII : Liste des variables

Seize variables ont été prises en compte dans cette étude. Des amples détails sur ces variables sont donnés dans le tableau suivant.

ABREVIATIONS	SIGNIFICATIONS	REMARQUES
Indv	Individu	-
Statu	Statut de l'entreprise	Entreprise individuelle (1) ou SARL (2)
Ané	Année d'entrée de l'entreprise dans la filière	1 = Avant 2009 2 = Après 2009
Motv	Motivation dans la pratique de l'activité	1=travail 2=opportunité 2009 3= autres
Apprtg	Apprentissage de l'activité	1= documentation (internet, livre) 2 = Expériences antérieures 3 = Formation spécialisée (CFP Bevalala, étude à l'étranger, ESSA,...)
NbperS	Nombre de personnel	1 : Personnels ≤ à 5 2 : 5 < Personnels ≤ 10 3 : 10 < Personnels
Act.p	Le fait de pratiquer l'activité en tant qu'activité principale ou non	1 = Oui, 0 = Non
Elv	Pratique de l'élevage	1= Oui, 0 = Non
Trsf	Pratique de la transformation	1= Oui, 0 = Non
Cult.f	Pratique de la culture de fourrage	1= Oui, 0 = Non
Colct	Pratique de la collecte de lait	1=Oui, 0=Non
CA (en Ariary)	Chiffre d'Affaires	1 : CA ≤ 1 000 000 2 : 1 000 000 < CA ≤ 2 000 000 3 : 2 000 000 < CA ≤ 10 000 000 4 : 10 000 000 < CA ≤ 20 000 000 5 : 20 000 000 < CA
Mat2qlT	Présence ou non de matériel de qualité	1=Oui, 0=Non
Et.marC	Etendu de marché	1= Analamanga / 2 = Régional
fin.ext	Financement extérieur	1=Oui,0=Non
As/Coo	Adhésion dans une association/coopérative	1=Oui,0=Non
Litre	Quantité de lait traité quotidiennement	1 = litres ≤ 50l 2 = 50l < litres ≤ 150l 3 =150l < litres ≤ 300l 4 = 300l < litres

Source : Auteur, 2012

Annexe VIII: Caractéristiques des variables suivant les individus

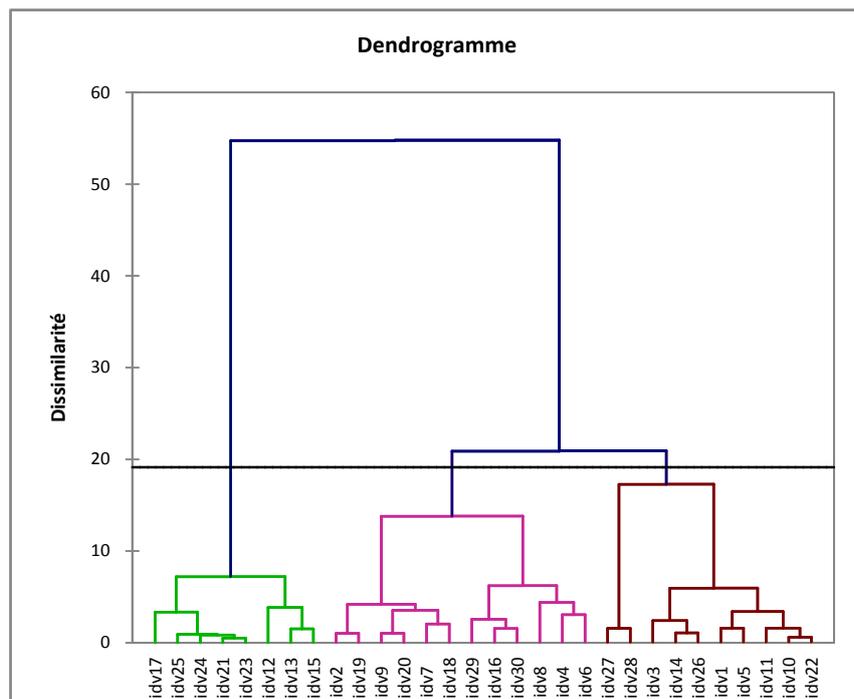
ID	Statu	Ané	Motv	Apprtg	NbperS	Act.p	Elv	Trsf	Cult.f	Colct	CA	mat2qlT	Et.marC	fin.ext	As/Coo	litre
idv1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	0	4	1	1	0	1	3
idv2	1	1	3	2	1	0	1	1	1	0	3	1	1	0	1	2
idv3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	0	4	1	1	1	1	4
idv4	2	2	2	3	1	1	0	1	0	0	3	1	1	0	0	2
idv5	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	3	1	1	0	1	2
idv6	1	1	1	3	1	0	0	1	0	0	3	1	1	1	0	3
idv7	1	2	2	1	2	1	0	1	0	0	3	1	1	0	0	2
idv8	1	2	2	3	1	1	0	1	0	0	4	1	2	1	1	4
idv9	1	1	3	2	1	1	0	1	0	0	4	1	1	0	0	3
idv10	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	3	0	1	0	1	2
idv11	1	1	1	3	1	1	1	0	1	0	3	0	1	0	1	2
idv12	1	1	3	2	2	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
idv13	1	2	2	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1
idv14	1	1	1	3	2	1	1	1	1	0	3	1	1	1	1	3
idv15	1	1	3	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1
idv16	1	1	1	3	1	1	0	0	0	1	4	1	1	0	0	4
idv17	1	1	1	2	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1
idv18	1	1	3	2	2	0	0	1	0	0	3	1	1	0	0	2
idv19	1	1	3	2	1	1	1	1	1	0	3	1	1	0	0	2

idv20	1	1	3	2	1	1	0	1	0	0	3	0	1	0	0	3
idv21	1	1	1	2	1	0	1	0	1	0	2	0	1	0	1	1
idv22	1	1	1	2	2	1	1	1	1	0	3	0	1	0	1	2
idv23	1	1	1	2	1	0	1	0	1	0	2	0	1	0	1	2
idv24	1	1	1	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1
idv25	1	1	1	2	1	0	1	1	1	0	2	0	1	0	1	1
idv26	1	1	1	2	2	1	1	0	1	0	3	1	1	1	1	3
idv27	2	1	1	3	3	1	0	1	0	0	5	1	1	1	0	4
idv28	2	1	1	3	3	1	1	1	1	0	5	1	2	1	0	4
idv29	1	2	2	2	2	1	0	0	0	1	3	1	1	0	0	4
idv30	1	1	1	2	1	1	0	0	0	1	3	1	1	0	0	3

Source : Auteur, 2012

Annexe IX : Dendrogramme de la classification hiérarchique Ascendante (CHA)

La classification ascendante hiérarchique est dite ascendante car elle part d'une situation où tous les individus sont seuls dans une classe, puis sont rassemblés en classes de plus en plus grandes. Le graphe suivant représente la répartition des individus dans les trois classes obtenues.



Source : Auteur, 2012

Ce graphe représente l'arbre hiérarchique portant sur les trente (30) individus. Le trait horizontal mixte indique un niveau de troncature définissant une partition en trois classes.

Annexe X : Répartition des individus suivant les classes

Le tableau ci-après donne la répartition des individus selon les 3 classes obtenues, grâce à la classification K-means.

Classe	1	2	3
Objets	9	10	11
Somme des poids	9	10	11
Variance intra-classe	3,806	3,233	3,800
Distance minimale au Barycentre	0,853	0,995	1,382
Distance moyenne au Barycentre	1,747	1,639	1,841
Distance maximale au Barycentre	2,699	2,364	2,296
	idv1	idv2	idv4
	idv3	idv11	idv6
	idv5	idv12	idv7
	idv10	idv13	idv8
	idv14	idv15	idv9
	idv22	idv17	idv16
	idv26	idv21	idv18
	idv27	idv23	idv19
	idv28	idv24	idv20
		idv25	idv29
			idv30

Source : Auteur, 2012

Annexe XI : Caractéristiques détaillées des trois (3) typologies

1- Typologie I

Elle présente les caractéristiques suivantes :

- Elle regroupe les entreprises plus tournées vers l'activité de transformation « Trsf-1 » ;
- L'activité est pratiquée en tant qu'activité principale « Act.p-1 » ;
- Cette typologie touche plus les entreprises à statut de Société à Responsabilité Limité (S.A.R.L) « Statu-2 » ;
- Ces entreprises ont déjà eu recours à des financements extérieurs au moins une fois « Fin.ext-1 » ;
- Les Responsables de l'entreprise ont suivi (en plus des différentes formations obtenues grâce à MDB, LOL, etc.) des formations spécialisées dans l'apprentissage de l'activité « Apprtg-1 » (ils sont issus d'école spécialisée comme le Centre de Formation de Bevalala, ESSA,... ; certains ont même suivi des formations à l'étranger) ;
- L'effectif du personnel est plus de 10 salariés « NbperS-3 » ;
- La plupart de ces entreprises occupe un marché qui s'étend jusqu'à l'échelle régionale « Et.marC-2 » ;
- Ces entreprises traitent quotidiennement une quantité de lait de plus de 300 litres « litre-4 » ;
- Leurs chiffres d'affaires peuvent atteindre jusqu'à plus de 20.000.000 Ariary « CA-4 » ;
- Enfin, ces entreprises possèdent plus ou moins de matériels de qualité « mat2qIT-1 ».

2- TYPOLOGIE II

Pour les entreprises de la deuxième typologie « *TYPE 2* », les caractéristiques sont :

- Il s'agit d'entreprises plus orientées vers l'activité d'élevage de bovin laitier « Elv-1 », qui pratiquent plus ou moins la culture fourragère « Cult.f-1 », rarement la transformation « transf-0 », jamais l'activité de collecte de lait « Colct-0 », et dont la plupart sont membre d'une association⁴⁴ ou d'une coopérative⁴⁵ « As/Coop » ;

⁴⁴Groupement permanent de personnes mettant en commun leurs connaissances ou leur activité dans un but non lucratif.(Microsoft Corporation, 2009)

- La typologie est dominée par des entreprises individuelles « Statu-1 » ;
- La majorité de ces entreprises ont débuté leur activité avant l'année 2009 « Ané-1 » ;
- Ces entreprises emploient un effectif de personnels inférieur ou égal à 5 salariés « NbperS-1 » ;
- Leurs chiffres d'affaires se trouvent soit inférieure ou égal 1.000.000Ar « CA-1 » soit entre 1.000.000Ar à 2.000.000Ar « CA-2 » ;
- La pratique de l'activité se trouve en second rang « Act.p-0 » ;
- Pour certains, la motivation pour la pratique de l'activité est principalement pour en faire un métier « Motiv-1 ». Tandis que, pour d'autres, diverses raisons leur ont poussé à pratiquer l'activité « Motiv-3 » (comme l'opportunité de l'acquisition de vache Holstein en 2006, la prospérité de l'activité dans la zone⁴⁶, tout simplement la « passion », etc.).
- Les Responsables d'entreprises ont appris le métier (en plus des différentes formations obtenues grâce à MDB, LOL, etc.), soit grâce à des expériences antérieures « Apprtg-2 » (la plupart, grâce à des parents qui ont déjà pratiqué l'activité auparavant), soit par des documentations grâce à des livres et/ou à l'internet « Apprtg-1 » ;
- Ces entreprises traitent quotidiennement une quantité de lait inférieure ou égale à 50 litres « litre-1 », pour la majorité ; et, pour certains variant de 50 à 150 litres « litre-2 » ;
- Le marché est très limité au niveau local dans la Région d'Analamanga, dont la plupart dans un rayon de 10 km en moyenne au maximum « Et.marC-1 » ;
- La majorité de ces entreprises n'ont jamais eu recours à des financements extérieurs « fin.ext-0 » ;
- Enfin, grand nombre de ces entreprises manque et/ou ont des problèmes de matériels (matériels adéquats ou de qualité) « Mat2qIT-0 ».

3- Typologie III

La troisième typologie « *TYPE 3* » est définie par les points suivants :

- Elle est dominée par les entreprises qui sont tournée vers l'activité de collecte de lait « Colct-1 », (ne pratiquent pas l'activité d'élevage de bovin laitier « elv-0 », ni de culture fourragère « Cult.f-0 » et ne sont pas membres d'une association ou d'une Coopérative « As/Coo-0 ») ;

⁴⁵Groupement économique associatif caractérisé par l'égalité des droits de chacun de ses membres quant à sa gestion et par une répartition égalitaire de ses bénéfices. (Microsoft Corporation, 2009)

⁴⁶Ambatomanga

- Ces entreprises, majoritairement, ont le statut d'entreprise individuelle « statu-1 », et emploient généralement 5 à 10 salariés « NbperS-2 » ;
- Leurs motivations pour la pratique de l'activité ont été conduites par l'opportunité qu'a représenté l'année 2009 « motiv-2 » ;
- Toutefois, l'activité est pratiquée en tant qu'activité principale « Act.p-1 » ; bien que la plupart ont débuté l'activité à partir de l'année 2009 « Ané-2 » ;
- La quantité de lait traité est environ 150 à 300 litres « litre-3 » par jour ;
- Leurs chiffres d'affaires sont compris entre 2.000.000 à 10.000.000 Ar « CA-3 », ou entre 10.000.000 à 20.000.000Ar « CA-4 » ;
- Le marché est plus concentré au niveau de la Région d'Analamanga elle-même, dans un rayon de 10 km en moyenne au maximum ;
- Enfin, ces entreprises sont dotées, en majeure partie, par des matériels de qualité « mat2qlT-1 ».

Annexe XII : Race Pie Rouge Norvégienne

Il s'agit d'une race d'origine norvégienne. Elle porte une robe pie rouge. Les cornes sont en lyre haute et les muqueuses sont rosées. C'est une race de grande taille. La vache mesure 130 cm au garrot et pèse 575 kg. Le taureau mesure 140 cm pour 1000 kg.

Aptitudes

Elle est classée laitière. Elle donne en moyenne 5800 kg d'un lait riche apte à la transformation en fromages. Les plus efficaces atteignent 16 000 kg sur une lactation. Elle doit sa grande diffusion à un programme de sélection intense qui a porté sur la résistance aux mammites, la bonne fertilité, et la facilité de vêlage. (Wikipédia, 2012). La figure suivante illustre la race PRN.



Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Pie_rouge_de_Norv%C3%A8ge

A Madagascar, la production de lait en 10 mois et en bonne condition d'élevage atteint 6.500 litres à 8.000 litres. La race PRN survit difficilement au-dessous de 800 m d'altitude, mais peut être élevé sur les zones côtières à condition de les préserver de l'excès de chaleur. (MAEP, 2008)

Annexe XIII: Race Holstein

La race Holstein est originaire de Pays Bas et d'Allemagne. Sa robe est généralement Pie noire et parfois Pie rouge (Red Holstein). Les cornes sont courtes en forme de croissant. Cette race a été introduite en Amérique du Nord où elle est nommée Holstein. En France, d'abord nommée Hollandaise, puis Française Frisonne ; elle change de nom en 1990 et devient Prim'Holstein.

Elle a été sélectionnée très tôt sur ses aptitudes laitières et a donné la race la plus efficace au monde. Elle atteint une production moyenne qui frôle les 10 000 kg avec ponctuellement des individus qui dépassent les 17 000 kg (Wikipédia, 2012).

La race Holstein est plus exigeante en alimentation et entretien (Ministère de l'Elevage, 2010).



Source : http://F:/Holstein_%28race_bovine%29

Annexe XIV : Méthodes de contrôle de la qualité de lait

Pour s'assurer de la qualité du lait, différents types de tests peuvent être effectués.

1- Test à l'ébullition

Prendre un échantillon de lait et le porter à ébullition. Si le lait tourne (formation de grumeaux), le transformateur doit refuser de prendre ce lait car il tournera lors de la pasteurisation et ne pourra donc pas supporter les températures nécessaires à l'élimination des germes.

2- Test à l'alcool

Prendre un échantillon de lait à 10 centilitres et le mélanger avec 10 centilitres d'alcool à 60°. Mélanger l'ensemble. Si des grumeaux se forment (« coagulation »), il faut refuser le lait car cela indique la présence probable de germes. Néanmoins, il est possible que le lait qui coagule au test à l'alcool supporte la pasteurisation. Ce n'est donc pas complètement fiable.

3- Test de densité

Prendre un échantillon de lait de 0,5 litre, le refroidir à 20°C, puis le mettre dans l'éprouvette livrée avec le lactodensimètre ; et enfin, plonger le lactodensimètre dans l'éprouvette.

On peut aussi relever la température du lait et, après avoir lu la valeur, faire les corrections nécessaires en fonction de la température (tables de corrections fournies avec le lactodensimètre). Les valeurs de référence sont, en effet, données pour un lait à 20°C.

Pour éviter des erreurs de lecture, il est nécessaire de se mettre bien en face du lactodensimètre, les yeux à la hauteur de la zone de lecture.

La valeur lue sur le lactodensimètre (colonne lait entier) doit être comprise entre 1,030 et 1,034 (20°C). Un lait dans lequel on aurait rajouté de l'eau aura une valeur inférieure à 1,028 (par exemple 1,025).

Le contrôle de la densité permet donc de vérifier que le lait n'a pas été mouillé.

4- Test d'acidité

La mesure de l'acidité permet de savoir si les réactions d'acidification ont commencé (indicateur de l'activité des bactéries lactiques, fermentation). Ce test a l'avantage d'être très facile à mettre en œuvre, peu coûteux et de donner un résultat immédiat.

A la sortie de la mamelle, le lait sain a une acidité naturelle comprise entre 15° et 21° Dornic⁴⁷.

A l'arrivée dans la laiterie, la mesure de l'acidité du lait permet de vérifier que la fermentation n'a pas commencé et que la charge microbienne n'est pas trop élevée.

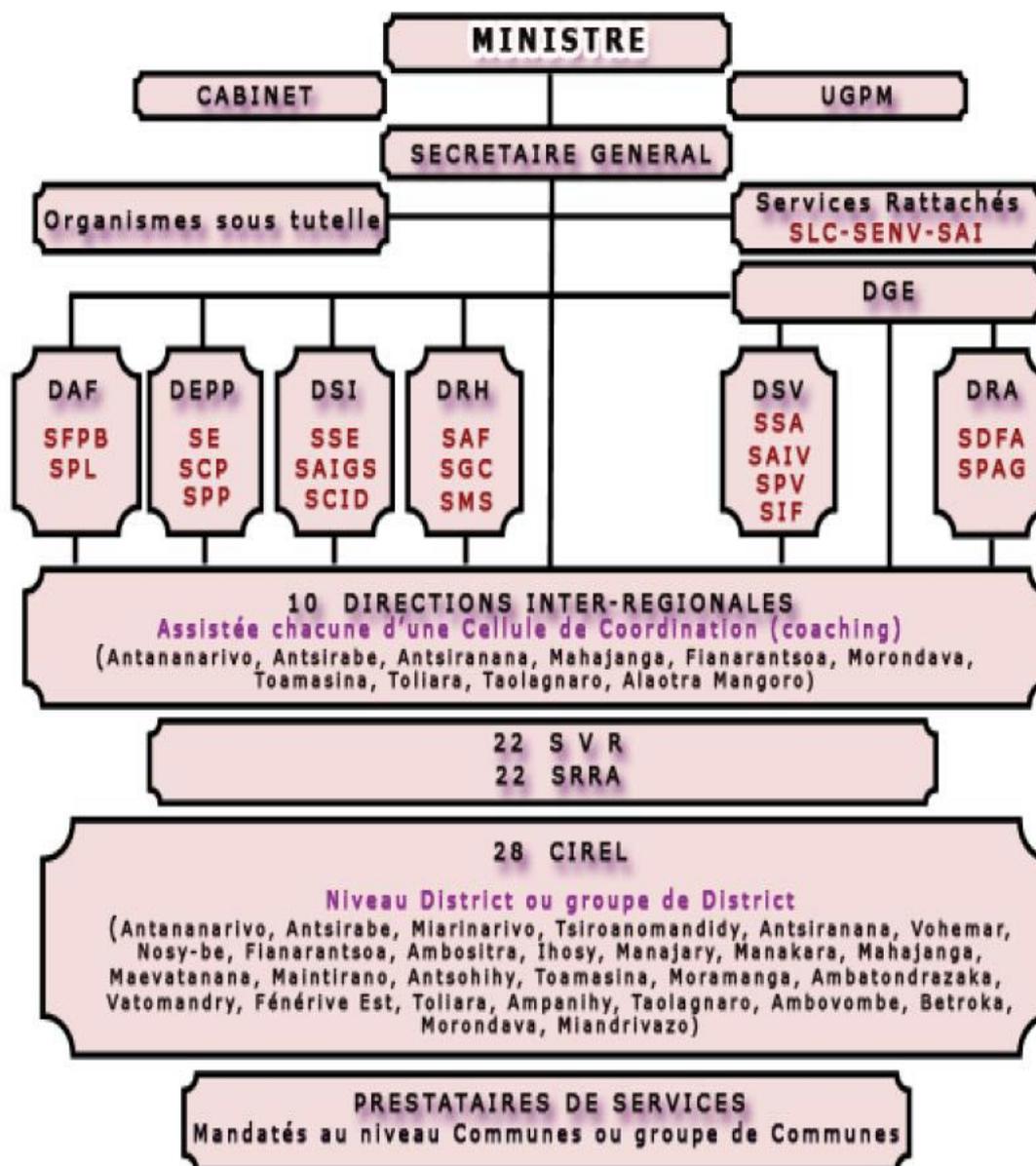
Au cours du procédé de transformation, il est également utile de surveiller l'augmentation de l'acidité. Dans les procédés de fabrication des yaourts, des caillés, des crèmes, la mesure de l'acidité Dornic est utile pour vérifier la bonne activité des ferments lactiques et stopper les fermentations au bon moment.

L'augmentation de l'acidité du lait lorsqu'elle est involontaire est un signe de mauvaise hygiène et d'un développement intense de micro-organismes (mauvais refroidissement, mauvaise pasteurisation, durée trop longue du transport, par exemple). (GRET, 2003)

⁴⁷Le **degré Dornic** est une unité de mesure d'acidité du lait du nom de M. Dornic, ancien directeur de l'école nationale d'industrie laitière de Mamirolle : 1 °D correspond à 0,1 g d'acide lactique par litre de lait.(Wikipédia, 2012)

Annexe XV: Direction Interrégionale de l'élevage ou DIREL

Tout d'abord, pour mieux comprendre cette direction de l'élevage, voici l'organigramme du Ministère de l'élevage représenté par la figure ci-dessous.



Source : (Ministère de l'Élevage, 2010)

Chaque DIREL est le représentant du Ministère de l'élevage au niveau des Régions ; et, à ce titre, exerce l'ensemble des responsabilités dévolues au Ministère de l'élevage. Il existe 10 DIREL à Madagascar.

Mission

Les services déconcentrés du Ministère de l'élevage assurent la mise en œuvre de la politique du Ministère au niveau des 22 régions administratives, suivant les objectifs fixés, en tenant compte des spécificités de chaque région.

Attribution

- Proposer des éléments de la politique nationale en matière de développement de l'élevage et la définition des stratégies qui en découlent.
- Coordonner les activités des Services Régionaux des Ressources Animales (SRRA) et des Services Vétérinaires (SVR).

Organisation

- Les **SRRA** sont les représentants de la Direction des Ressources Animales (DRA) au niveau régional. Leurs activités sont axées sur l'amélioration de l'habitat des animaux, l'amélioration de l'alimentation, l'amélioration génétique, la gestion de l'exploitation, et l'envoi périodique des rapports d'activités.
- Les **SVR** sont les représentants des la DSV ou Direction des Services Vétérinaires au niveau régional. Leurs activités techniques sont axées sur les contrôles des vétérinaires officiels, des animaux dans l'exploitations, de l'identification animale, de la traçabilité et des mouvements des animaux, des médicaments vétérinaires, des autres intrants vétérinaires, des animaux vivants à l'exportation, de la sécurité sanitaire des aliments, de la traçabilité des denrées alimentaires d'origine animale, des importations et des exportations, etc.(Ministère de l'Elevage, 2010)

Annexe XVI: BUREau de l'ELevage ou BUREL

Le BUREL exerce des activités d'appui techniques (formations, services vétérinaires, alimentations, etc.) en tant qu'agent de l'Etat, dans les 7 Districts. Ainsi, chaque District a son intervention.

Il travaille en collaboration avec des vétérinaires mandataires (réunis dans le FIVEMA ou Fikambanan'ny VEtérinaires MAlagasy), le *Land O'Lakes*, le CSA, le MDB, et les Responsables de zone (il y en a deux pour la Région d'Analamanga). (Cellule Régionale de Centralisation et d'Analyse, 2010)

Mais, d'une manière globale, le BUREL se fixe les objectifs suivants :

- La rencontre des acteurs du développement de l'élevage laitier ;
- La formation technique en élevage laitier (alimentation, qualité du lait, culture fourragère,...) ;
- L'orientation des éleveurs selon leur besoin ;
- L'administration de vaccins bovins ;
- La mise en place de Centre d'insémination artificielle ;
- L'augmentation de la production laitière.

Ainsi, le secteur élevage met l'accent sur la :

- Sensibilisation et la professionnalisation du Secteur ;
- Sécurité sanitaire des produits d'élevage ; et,
- Normalisation des activités.

Annexe XVII: Bureau des Normes de Madagascar ou BNM

1. Description

Le Bureau des Normes de Madagascar est l'Organisation Nationale de Normalisation chargée de la mise en œuvre de la Politique Nationale en matière de Normalisation/Qualité à Madagascar.

2. Principales activités

Dans le contexte de compétitivité, le BNM a été créé pour réaliser les travaux de normalisation et d'assurance qualité, afin d'appuyer et accompagner les entreprises et les opérateurs à maîtriser et gérer la qualité des produits, biens et services.

2.1.La normalisation

Une norme est un document établi par consensus par l'ensemble des acteurs d'une filière bien définie composés de producteurs/fabricants, utilisateurs, Administration, laboratoires d'essai, consommateurs, etc. réunis au sein des Comités Techniques de Normalisation.

2.2.L'assurance qualité

L'assurance qualité est un processus proactif et continu visant à surveiller le système de reproductibilité et de faisabilité :

- En établissant des normes et en désignant la responsabilité ;
- En définissant des mesures correctives qui doivent être prises lorsqu'on ne satisfait pas aux critères ;
- En prenant des mesures dans un climat de confiance.

2.3.La gestion de la documentation normative

Le BNM gère la documentation normative comprenant :

- Les normes nationales
- Les normes étrangères
- Les normes régionales
- Les normes internationales
- Les revues et périodiques
- Les autres publications

2.4. La formation

Le BNM organise de la formation se rapportant à la Normalisation/Qualité. La formation peut être d'ordre général ou spécifique selon des besoins précis. Elle peut être programmée par le BNM ou suite à des demandes faites par les opérateurs. La formation est destinée à tous les intéressés.

Annexe XVIII: Centre de Service Agricole ou CSA

Le CSA constitue :

- L'outil technique privilégié pour le développement des services aux agriculteurs.
- Des structures décentralisées, pilotées par les acteurs locaux et au service des stratégies locales de services aux agriculteurs.

Objectifs

- Accomplir toutes actions et opérations en vue de mettre en place un outil au service de la profession agricole pour répondre à des besoins en services en vue de la promotion du développement agricole et durable, selon les principes de la bonne gouvernance;
- Contribuer au développement de la production et de la productivité agricoles, en devenant un des leviers de la Révolution Verte.

Principe et approche

- L'approche par la demande;
- La contractualisation des services et leur maîtrise d'ouvrage par les producteurs;
- La non-gratuité des services.

Secteur d'intervention et domaines couverts

- Agriculture, Elevage et Pêche ;
- Les intrants (engrais, semences, produits phytosanitaires, alimentation animale, ...) et l'équipement ;
- L'appui-conseil (technique, économique gestion, organisation, juridique...), incluant la formation ;
- L'information technico-économique et la diffusion des nouvelles techniques.

Cinq (5) grandes fonctions au service des producteurs

- Mettre en relation les demandes des producteurs et des offres de services (sans fournir directement les services);
- Appuyer la recherche de financement, avec la participation du demandeur au coût du service (sans être un organisme de financement);

- Appuyer la maîtrise d'ouvrage des agriculteurs dans la formalisation de la contractualisation et le suivi-évaluation des prestations fournies (sans devenir un écran entre producteur et prestataire);
- Structurer la demande et contribuer au développement de l'offre de service par la promotion des dossiers structurés, cohérents, crédible, pertinents en quantité et en qualité (sans que le CSA rentre dans la structuration paysanne);
- Informer et mettre à disposition des agriculteurs des référentiels techniques, des informations économiques, les résultats de recherche et développement 'sans produire lui-même l'information).

Une entité autonome, pilotée par les acteurs locaux

- Un dispositif de proximité implanté au niveau district;
- Un statut indépendant d'ONG (Décret 834-2006);
- Un Comité de Pilotage (COPILO) élu au niveau local présidé par un producteur;
- Une équipe exécutive légère, d'environ 3 techniciens salariés du CSA, dirigée par un coordonnateur.

Relations avec les acteurs du développement rural

- DRDR : les CSA sont indépendants et complémentaires des DRDR, ils appuient le développement des services aux agriculteurs par le secteur privé, tandis que le DRDR se recentrent sur leurs missions régaliennes de pilotage, contrôle,...
- Producteurs et organisations Paysannes : peuvent s'appuyer sur les CSA pour rechercher les services dont ils ont besoin, ainsi que leur financement;
- Prestataires privés : Les CSA facilitent la mise en relation des prestataires privés (opérateurs économiques, ONG, OP offrant des services, ...) avec les producteurs intéressés;
- Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) : les CSA prennent en compte les plans régionaux et communaux de développement et contribuent à l'atteinte de leurs objectifs.

Annexe XIX: Fonds Régional de Développement Agricole ou FRDA

Le dispositif FDA/FRDA fait partie intégrante des moyens mis en œuvre pour le financement du monde rural dans le cadre du Madagascar Action Plan (MAP), et plus particulièrement au niveau de l'engagement 4 et du défi 2 qui prévoit d'améliorer l'accès à un financement rural abordable.

Le FDA a vocation de financer toutes les actions visant à améliorer le revenu des populations rurales. Il finance l'essentiel des coûts des prestations de services demandées par les producteurs et leurs organisations pour améliorer leurs productions et leurs revenus, dans le cadre du programme CSA. (MAEP, Rapport sur le projet AROPA, 2004)

Le FDA assure plusieurs fonctions essentielles :

- La mutualisation des ressources, celles des bailleurs, celles de l'Etat, et celles des filières, qui doivent permettre d'échapper à l'inconvénient majeur de la perte des acquis à la fin des projets, et de construire des politiques durables;
- La concertation entre tous les acteurs du développement agricole, en assurant l'affectation des ressources par un Conseil d'Administration réunissant les représentants de l'Administration, des producteurs et de leurs filières;
- Un processus de décision et de gestion décentralisé, dans l'esprit du Programme National de Décentralisation et de Déconcentration (PN2D);
- La souplesse d'un instrument à gestion pluriannuelle, permettant d'échapper aux difficultés de la gestion des ressources budgétaires courantes de l'Etat.

Les missions du FRDA concernent :

- Le besoin d'un mécanisme pérenne et global de financement du secteur agricole.
- La mutualisation des ressources financière.
- Un instrument de concertation, régionale et nationale.
- L'efficacité de gestion d'un outil distinct de l'Administration.
- La priorité au développement des services aux agriculteurs.

Les secteurs d'activités touchent :

- L'Agriculture,

- L'Élevage,
- La Pêche,
- Et, les activités transversales

Ainsi, les acteurs éligibles sont :

- Agriculteurs,
- Association des Agriculteurs,
- Coopérative Agricole,
- Organisation Paysanne Faitière (OPF)
- Organisation Paysanne Régionale (OPR),
- Tranoben'ny Tantsaha Régionale (TTR),
- Plateforme filière,
- Institution de Micro Finance (IMF).

Annexe XX: Etude de faisabilité de mini-laiterie, de points de collecte et de centre de collecte par le Programme Sectoriel Elevage (PSE)

I. INTRODUCTION

Les impacts du projet d'implantation de centres de collecte et de mini-laiteries peuvent être distingués en trois catégories :

- Les effets macro-économiques ;
- Les impacts sur les secteurs/régions d'implantation des unités ;
- Et, les impacts sur les unions/associations des producteurs.

1. Les effets macro-économiques

Le projet de centres de collecte et de mini-laiteries est destiné principalement à accroître la production laitière nationale. Les mini-laiteries contribueront à une meilleure satisfaction de la demande croissante de produits laitiers. Leur production va s'ajouter aux quantités disponibles sur le marché intérieur ; et concourra ainsi à réduire le déficit de l'offre sur le marché.

2. Les impacts sur les secteurs/régions d'implantation du projet

En plus des effets sur le plan national, l'implantation des centres de collecte et de mini-laiteries contribueront à l'amélioration du revenu des secteurs/zones bénéficiaires. Cette amélioration résulte de trois éléments :

- De l'exploitation du potentiel de production non-exploité, dont la traite du soir qui, si effectuée, procurera un revenu supplémentaire pour l'ensemble des secteurs/régions.
- De la création d'emploi lié au fonctionnement des mini-laiteries et des centres de collecte. Chaque mini-laiterie emploiera neuf(9) salariés permanents ; ce chiffre étant de un (1) pour les centres de collecte qui recourront également à des salariés auxiliaires.
- De l'effet de redistribution locale, résultant de l'utilisation des revenus réalisés par le projet. Les dépenses ainsi effectuées peuvent susciter le développement de petites activités de production et de services, dans les secteurs/régions, tels les centres d'approvisionnement en provende, semences fourragères, ou médicaments. Ces dépenses engendreront des revenus pour d'autres agents locaux. L'utilisation locale de ces revenus entrainera un nouveau cycle de revenu pour le secteur/région.

En somme, la croissance de la production laitière exploitée stimulera le développement économique des secteurs/régions bénéficiaires.

3. Les impacts sur les unions/associations des producteurs

La réalisation des centres de collecte et de mini-laiteries procurera d'autres avantages supplémentaires pour les unions/associations.

Ces avantages sont :

- Le développement ou renforcement du sens de responsabilité, de coopération et de l'initiative des unions/associations, les centres de collecte, comme les mini-laiteries étant prévus d'être administrés par les unions/associations des producteurs. Ces dernières doivent assurer la rentabilité des centres de collectes et des mini-laiteries, et affronter la concurrence des autres intervenants dans la collecte et la transformation de la production laitière.
- La possibilité de s'intégrer dans le circuit du crédit rural. Dans la recherche d'une assurance de remboursement et d'une gestion plus efficace des prêts, les institutions du crédit rural privilégient les groupement/associations de paysans producteurs.
- La possibilité de disposer d'un fonds propre qui peut être affecté à des investissements d'extension de leurs activités ; et, éventuellement, de diversifier leurs activités.

En somme, l'impact du projet de mini-laiterie et de centre de collecte sur le plan macro-économique peut apparaître très limité. Mais, l'existence de ces unités représente un stimulant pour le développement de la production laitière et des secteurs/régions de leur implantation.

II. LES POINTS DE COLLECTE

Dans certaines zones productrices, la collecte de lait présente des défaillances de structure, de transport et de débouchés. Dans ce cas, le projet propose des installations simplifiées de simples abris permettant de maintenir les récipients à l'ombre, avec un bac à eau froide.

1. Les principes généraux

Le traite de lait sera fait par les paysans, afin d'éviter la dépendance vis-à-vis du trayeur-collecteur.

Les associations s'organiseront pour désigner une personne (de préférence, membre de l'association) qui assure la réception de lait.

Le transport de lait au centre de réfrigération sera effectué par une ou des personnes payées par les associations.

La durée de transport du point de collecte au centre de collecte ne devra pas excéder deux heures, pour assurer une qualité de lait acceptable.

2. Organisation du personnel

Le personnel sera composé essentiellement d'une personne. Il assurera :

- La réception du lait tant en quantité qu'en qualité,
- L'entretien des matériels et leur conservation,
- L'enregistrement sur carnet des mouvements des matériels,
- Le contrôle de qualité,
- Les paiements et les recettes, ainsi que leur suivi.

3. Liste des matériels

Ce sont essentiellement des matériels de conditionnement, de contrôle et de transport.

3.1. Les matériels de conditionnement

Ils comprennent :

- Des bidons en aluminium avec couvercle, dont le nombre varie selon la capacité allouée au point de collecte en litres par jour, selon le tableau ci-après.

Bidons	Capacité du point de collecte (litre/j)			
	40	60	80	100
Capacité 40l	01	01	02	02
Capacité 20l	-	01	-	01

Source : (PSE, 1999)

- Des matériels de réception, dont le nombre est invariable, quelque soit la capacité :
 - 01 seau gradué en plastique avec une capacité de 12litres,
 - 01 mesure plastique de 1litre,
 - 01 filtre à lait en plastique.

3.2.Les matériels de contrôle

Ils sont composés de :

- 01 lactothermodensimètre⁴⁸,
- 01 éprouvette,
- 01 caisse en bois pour transporter les matériels de contrôle (Longueur = 30 cm, largeur = 20 cm, hauteur = 10 cm),
- Etc.

Des réactifs accompagnent ces matériels.

3.3.Les moyens de transport

Il s'agit de bicyclette notamment.

L'alizarol⁴⁹ reste le réactif principal au point de collecte. La consommation est de l'ordre de 2ml par échantillon de lait.

⁴⁸ Matériel pour mesurer l'acidité du lait.

⁴⁹ Pour déterminer le degré d'acidité du lait, l'**Acidimètres** (sous forme de tube) est plongé dans le lait. Un échantillon de 2 ml d'alizarol (réactif) est mélangé dans le réservoir de l'acidimètre. Ce mélange coule dans le récipient d'essai et est évalué par la décoloration. L'acidité du lait est, ainsi, mesuré en « degré Dornic ».

III. LES CENTRES DE COLLECTE

Pour une meilleure efficacité, le projet propose des centres de collecte avec tank de réfrigération. Ceci permet d'assurer au niveau du paysan :

- Une possibilité de traite plus souple à toute heure, plus fréquenté matin et soir ;
- Une conservation plus longue des produits ;
- Et, une diminution du trajet à parcourir jusqu'au point de collecte.

Elles seront accessibles par voiture, dans une maison avec un point d'eau à proximité, près d'un village. En cas d'absence d'électricité, le site sera doté d'un groupe électrogène.

L'utilisation de la capacité du tank de réfrigération sera optimisée en tenant compte des capacités actuelles et futures dans 5 ans.

1. Organisation du personnel

Une seule personne peut assurer les activités du centre de collecte ; A savoir :

- La réception du lait tant en quantité qu'en qualité ;
- L'enregistrement sur carnet des mouvements des matières ;
- L'hygiène et la propreté des matériels et du centre ;
- L'entretien et la conservation des matériels ;
- La maintenance et la sécurité du centre ;
- Et, le paiement des producteurs.

2. Schéma d'implantation

Le site comprendra :

- Un terrain et un bâtiment dont les superficies varieront selon les capacités de traitement requises. Le tableau suivant donne quelques mesures indicatives de la surface de terrain et de bâtiment.

Désignation	Surface fixe (m ²)	Surface variable selon la capacité du tank (m ²)	
		500 à 1000litres	Plus de 1000litres
Terrain nu	60	-	-
Bâtiment principal	16	-	+ 16

Source : (PSE, 1999)

- Certains éléments de servitude, à savoir
 - Un puits avec un diamètre de 1 à 2,5m et une profondeur variable ;
 - Une fosse à eau de lavage avec un diamètre de 2 à 3m, et une profondeur de 3 à 4m ;
 - Des toilettes sur 3m².

3. Liste des matériels

Les matériels comprennent :

- Des matériels de réception ;
- Des matériels de stockage ;
- Des matériels d'analyse et de contrôle.

Le tableau suivant montre la liste des matériels pour un centre de collecte de 500 litres/jour « entrant ». L'augmentation de la capacité à 1000 litres/jour ne nécessite que l'acquisition d'un tank de réfrigération supplémentaire et de ses accessoires. Le volume traité s'accroît proportionnellement avec la rotation de l'enlèvement.

DESCRIPTION	NOMBRE
<u>Matériels de réception</u>	
- Bidon à lait en aluminium avec couvercle capacité 40litres	1
- Seau gradué en plastique	1
- Mesure en plastique de 1litre	1
- Filtre à lait en plastique	1
- Remueur-brasseur ou mouvette	1
- Fût plastique d'une capacité de 200litres pour le stockage d'eau	1
- Bac de lavage : fût métallique de 200 litres divisé en deux suivant la longueur	1
<u>Matériels de stockage</u>	
- Tank de réfrigération à double paroi en acier inox, avec couvercle muni d'un agitateur et de groupe compresseur générateur de froid, capacité 500 litres	1
- Groupe électrogène de puissance correspondante à la performance du tank de réfrigération (site sans électricité) puissance = 5KVA	1
<u>Matériels de contrôle</u>	1
- Thermolactodensimètre	1
- Eprouvette	1
<u>Réactif</u>	
- Alizarol	2 ml/ échantillon

Source : (PSE, 1999)

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	i
RESUME.....	ii
SUMMARY	iii
SOMMAIRE	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES GRAPHERS	vi
LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES	vii
INTRODUCTION.....	1
1 MATERIELS ET METHODES	6
1.1 Présentation de la zone d'étude : La Région d'Analamanga	6
1.2 Justification du choix de la filière lait et de l'entité MDB	8
1.3 Démarches communes de vérification des hypothèses	8
1.3.1 Documentation	8
1.3.2 Echantillonnage.....	8
1.3.2.1 Définition de la population étudiée.....	9
1.3.2.2 Méthode d'échantillonnage et justifications	9
a. Choix de l'échantillon d'entreprises.....	10
b. Choix de l'échantillon de personnes ressources	10
1.3.3 Enquête formelles.....	11
1.3.3.1 Elaboration des questionnaires	11
1.3.3.2 Descente sur terrain.....	11
1.4 Démarche spécifique à chaque hypothèse.....	11
1.4.1 Démarche de vérification de l'hypothèse 01 : « Les activités des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga sont dominées par la transformation semi-industrielle ».....	11
1.4.1.1 ANALYSE DE DONNEES : Traitement sous XLSTAT.....	11
a. Classification Hiérarchique Ascendante (CHA).....	12
b. Nuée dynamique (K-means).....	12
c. Analyse Factorielle Discriminante (AFD).....	12
d. Analyse des Composantes Principales (ACP).....	12

e.	Analyse des composantes multiples (ACM)	12
1.4.1.2	Caractérisation selon le type d'activité	13
1.4.2	Démarche de vérification de l'hypothèse 02 : « La majorité des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga n'ont pas accès à des financements et rencontrent encore des difficultés sur le marché »	13
1.4.3	Démarche de vérification de l'hypothèse 03 : « Les politiques et structures actuelles de gestion, d'appui répondent aux attentes des entreprises de la filière lait de la Région d'Analamanga, et contribuent efficacement à l'amélioration de leur performance et à l'atteinte de leurs objectifs »	13
1.5	Limites du travail	14
1.6	Chronogramme des activités	14
2	RESULTATS	15
2.1	Situation globale des entreprises dans la filière lait	15
2.1.1	Corrélations entre les variables	15
2.1.2	Typologie des entreprises	17
2.1.2.1	Typologie 01 : Entreprises de transformation	17
2.1.2.2	Typologie 02 : Entreprise d'Elevage	18
2.1.2.3	Typologie 03 : Entreprise de Collecte de lait	19
2.1.2.4	Récapitulation et comparaison des trois typologies	19
2.1.3	Caractérisation selon le type d'activité	20
2.1.3.1	Eleveurs	21
2.1.3.2	Collecteurs	23
2.1.3.3	Transformateurs	23
2.2	Principaux problèmes rencontrés par les différents acteurs de la filière lait	25
2.2.1	Eleveurs	25
2.2.2	Collecteurs	26
2.2.3	Transformateurs	27
2.3	Différents structures juridiques et institutionnelles existantes	28
3	DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS	30
3.1	DISCUSSIONS	30
3.1.1	Situation globale des entreprises	30
3.1.1.1	Domination des entreprises individuelles: Cas typique des entreprises malagasy	30

3.1.1.2	Importance des Projets et des organismes d'appui	30
3.1.1.3	Filière lait : une filière rémunératrice	31
3.1.1.4	Méfiance vis-à-vis des institutions financières plus ou moins justifiée.....	32
3.1.1.5	Besoin d'assurance dans la filière.....	32
3.1.2	Problèmes selon le type d'activité.....	33
3.1.2.1	Pour les éleveurs	33
a.	Par rapport au problème de financement.....	33
b.	Par rapport au problème vétérinaire	33
c.	Par rapport au problème de fourrage	34
d.	Par rapport au problème de matériels	34
e.	Par rapport au problème d'espace	35
f.	Par rapport au problème technique.....	35
3.1.2.2	Pour les collecteurs	35
a.	Par rapport au problème de matériels	35
b.	Par rapport au problème de financement.....	35
c.	Par rapport au problème de concurrence	36
3.1.2.3	Pour les transformateurs	36
a.	Par rapport au problème de financement.....	36
b.	Par rapport au problème de matériel.....	36
c.	Par rapport au problème de concurrence	37
d.	Par rapport au problème d'espace	37
3.1.3	Structures juridiques et institutionnelles	37
3.1.3.1	Consommation intérieure extrêmement faible : large débouché nécessitant une organisation de la filière	38
3.1.3.2	Concurrence et invasion des produits importés favorisées par la zone de libre-échange (SADC et COMESA)	38
3.1.3.3	Réduction du droit de douane dans l'importation des vaches laitières : Opportunité pour les éleveurs	39
3.1.3.4	Enjeux de la normalisation des produits et de la sécurisation des consommateurs.....	39
3.1.3.5	Répercussion du contexte sociopolitique de Madagascar su la filière.....	40

3.1.3.6	Impact de la fermeture du Groupe TIKO.....	40
3.1.3.7	Impact d'une éventuelle réouverture du Groupe TIKO sur la filière.....	40
3.1.3.8	Perturbation de filière : Enjeu de la présence des entreprises formelles et informelles.....	41
3.1.3.9	Des exemples des problèmes issus de désengagement de l'Etat	41
3.1.3.10	Blocage des associations et des coopératives	42
3.2	RECOMMANDATIONS.....	44
3.2.1	Sensibilisation des entreprises informelles	44
3.2.2	Renforcement des structures comme le MDB.....	44
3.2.3	Renforcement des contrôles des produits sur le marché	44
3.2.4	Sensibilisation des acteurs dans la suivie et le respect des normes.....	45
3.2.5	Avantage de la mise en place de pôles de collecte.....	45
3.2.6	Amélioration de l'accès au financement	45
3.2.7	Information et sensibilisation sur la pratique de la culture fourragère.....	46
3.2.8	Spécialisation dans la culture, la production et vente de fourrage	46
3.2.9	Amélioration et renforcement des associations et des coopératives	47
3.2.9.1	Amélioration de la qualification des personnels des associations et coopératives.....	47
3.2.9.2	Financement des associations et coopératives	48
3.2.9.3	Accompagnement des interprofessions.....	48
3.2.9.4	Renforcement des pouvoirs des associations et coopératives.....	49
	CONCLUSION	50
	BIBLIOGRAPHIE	51
	ANNEXES	I
	TABLE DES MATIERES	LIII