



CONSEIL GENERAL
FINISTERE



Penn-ar-Bed



Montpellier
SupAgro

Rapport de stage

Licence professionnelle « Gestion Agricole des Espaces Naturels Ruraux »



« Les efforts respectueux de l'environnement liés au mode de production et/ou aux structures de commercialisation peuvent-ils améliorer la mise sur le marché des produits des adhérents de l'Union Matanjaka? »

AFDI-Bretagne

Maître de stage : Anne-Marie Pronost
Animatrice : Sarah Pinsembert

Maison de l'Agriculture
Technopôle Atalante Champeaux
Rue Maurice le Lannou
35042 Rennes Cedex
Tel : +33 (0)2 23 48 29 57
e-mail : afdi.bretagne@maison-agri-rennes.fr

Afdi est membre du réseau des agri-agences Agricord : www.agricord.org

Union Matanjaka

Maître de stage : Joanas Alphonse (Président)

Immeuble PARAKH, Apt n°6
Rue du Général de Gaulle
BP 416 Antsirana 201
MADAGASCA
E-mail : afdiansiranana@yahoo.fr
Tel : (261) 82.219.76 / (261) 32 07 103 54

Union Matanjaka est membre du réseau SOA membre de Inter-Réseaux : www.inter-reseaux.org

Remerciements :

Je remercie tous les membres et l'équipe de l'Union pour leur collaboration durant cette étude, de leur enthousiasme contagieux et surtout de leur accueil chaleureux. Je remercie l'équipe enseignant de SupAgro Florac qui m'a permis de réaliser ce stage alors qu'il ne répond pas directement aux exigences de la formation. Je remercie l'AFDI Bretagne de m'avoir fait confiance pour cette étude. Merci à tous les partenaires contactés (AFDI Tana, maires, opérateurs économiques, CCIA, DRDR, PSDR, ADAPS, etc.). Je remercie le CG29 à Diège et l'Office du tourisme qui a contribué à la collecte des informations auprès des restaurateurs de Diège. Et enfin je remercie toutes les personnes qui m'ont aidé à réaliser cette étude, et je pense particulièrement à Thomas Picart (ancien VP à l'Union).

Sommaire

Sommaire.....	4
Introduction.....	1
.....	1
Partie I : Cadre général de l'étude.....	2
Chapitre I. La Région Diana.....	2
1.1 Situation géographique et climat,.....	2
1.2 Acteurs et politiques de développement rural :.....	3
1.3 Situation politique instable.....	5
1.4 Préoccupations environnementales :.....	5
Chapitre II. Contexte institutionnel.....	6
2.1 AFDI Bretagne	6
2.2 L'Union Matanjaka.....	7
2.3 Origine de la demande.....	8
2.4 Objectif du stage et les missions.....	9
Chapitre III. Choix du stage et de la thématique	9
Partie II : Problématique et objectifs de l'étude.....	10
Chapitre IV. Commercialisation des produits maraîchers actuellement.....	10
4.1 Stratégies des producteurs-vendeurs.....	10
4.2 Les contraintes du système (Briand L. 2002).....	10
4.3 L'avantage : une diversité d'options	11
Chapitre V. Projet de centre de collecte à proximité des paysans et un central d'achat près de la clientèle ciblée.....	11
5.1 Objectifs du nouveau système (projet).....	12
5.2 Objectifs de l'étude	12
5.3 Hypothèses et questions.....	12
Partie III : Méthodologie.....	14
Chapitre VI. Démarche générale.....	14
7.1 Concertation des associations de bases de chacune des quatre zones.....	14
7.3 Fonctionnement et diagnostic des marchés de brousses.....	15
7.4 Enquête sur localités sans marché de brousse (Sakaramy et Joffre Ville).....	15

7.5 Interviews des collecteurs sur les marchés de brousse et des grossistes des produits agricoles au marché de Diègo.....	16
7.6 Collecte des prix des légumes.....	16
7.7 Enquête restaurateurs et entreprises d’approvisionnement des bateaux en produits agricoles.....	17
7.8 Contact partenariat.....	17
7.9 Support papier et Power Point pour la présentation de l’étude à l’Union Matanjaka	18
Chapitre VIII. Limites de l’étude.....	18
Partie IV : Résultats de l’étude et propositions.....	19
Chapitre IX. Plusieurs possibilités de débouché.	19
9.1 Peu d’efforts pour faciliter la vente des produits agricoles sur les marchés de brousse (Antanamiterana, Sadjoavato et Anivorano, voir annexe 11).....	19
9.2 Stratégie commerciale sur les localités sans marché (voir schéma des circuits commerciaux, annexe 4).....	19
9.3 Collecteurs de brousse et Grossistes qui réceptionnent les produits expédiés depuis la brousse, des partenaires importants pour les membres.....	20
9.4 Prix bas payés au producteur et prix élevés à la consommation (voir annexe 21)	21
9.5 Les acheteurs locaux (Diègo II et Diègo I) veulent travailler avec des professionnels capables de fournir des grandes quantités régulièrement avec des prix stables.....	21
9.6 Les opérateurs économiques régionaux et l’exportation ont les mêmes demandes	22
9.7 Conclusion	24
Chapitre IX. Le mode de production n’est pas un critère important pour faciliter l’écoulement des produits des membres de l’Union.....	24
Chapitre X. Les membres de l’Union sont prêts pour mettre en place un service commercial, mais il faut un temps de préparation minimum avant de commencer avec cette nouvelle stratégie.....	25
11.1 Échec du point est une étape nécessaire pour réussir un service commercial. .	25
11.2 Capacité de production non optimisée à cause du manque d’organisation pour les débouchés.....	25
11.3 Des membres assez préparés pour un service commercial.....	26
11.4 Des membres prêts à relever tous les défis.....	26

11.5 Attentes légitimes par rapport à l'Union.....	27
Conclusion	27
Chapitre XI. Services d'accompagnement non opérationnels actuellement.....	27
Chapitre XII. Retour sur les questions.....	27
Chapitre XIII. Propositions.....	28
13.1 Stimuler toute la production locale (y compris des paysans non membres) et miser sur la quantité et la qualité par le triage.....	29
13.2 Relancer le service d'approvisionnement, mais cette fois avec Etienne (membre de l'Union) qui assure déjà ce service à Anivorano,.....	29
13.3 Des centres de collecte principaux à Antanamiteranana (zone III), Sadjoavato (zone II et IV) et Anivorano (zone I). Et des centres secondaires à localité hors de la RN6 : Antsalaka, Ankarongana et Sakaramy.....	29
13.4 Un moyen de transport pour acheminer les produits des centres de collecte secondaires aux centres principaux.....	30
13.5 Déléguer la gestion de chaque centre de collecte aux associations de base de la zone et définir un statut permettant de vendre (coopérative ?).....	30
13.6 Travailler avec tous les acheteurs potentiel de la Région Diana.....	30
13.7 Envisager un central d'achat près des restaurateurs de Diègo et du marché urbain en partenariat avec la « Ferme Fimahatsara » et les grossistes du marché..	31
13.8 Renforcer l'équipe salariale actuelle avec des moyens humains supplémentaires et des compétences commerciales :.....	31
13.9 Attendre la prochaine campagne pour la contractualisation ou envisager dans les mois à venir de commencer le partenariat avec des petites quantités à titre d'essai,.....	31
13.10 Si des nouvelles installations sont nécessaires pour la collecte, prévoir des aménagements respectueuses de l'environnement et valoriser ce choix auprès des opérateurs économiques.....	32
Partie V : Analyse sur le vécu et les enseignements tirés du stage.....	33
Conclusion.....	34
Bibliographie.....	36
Liste des annexes.....	37
Résumé.....	76

Introduction

Avec l'appui de son partenaire AFDI Bretagne, l'Union Matanjaka qui regroupe les associations des producteurs sur le District Diègo II (nord de Madagascar) travaille depuis 2001 sur le renforcement de la capacité de production et de gestion de ses membres. Les produits maraîchers notamment sont aujourd'hui abondamment cultivés dans la région. Ces cultures sont majoritairement à vocation commerciale et visent à améliorer le revenu des paysans, contrairement au riz qui est prioritairement destiné à l'autoconsommation. Or les paysans rencontrent des difficultés à écouler leurs produits en quantité et à un prix suffisamment rémunérateur. Ce sujet fait partie des axes de travail prioritaires de l'Union Matanjaka pour l'année 2009.

Dans le passé, différentes stratégies de commercialisation adoptées par les groupements membres de l'Union ont été identifiées. Les attentes de la base en termes d'améliorations sur ce sujet au sein de l'Union ont été recensées. Un travail d'évaluation des capacités de production des paysans a été effectué, mais il n'a pas été mis à jour depuis 2008 et plusieurs échanges et ateliers ont eu lieu pour préparer l'Union Matanjaka à mettre en place un service commercial pour ses membres. Durant cette période de préparation, une première tentative de mise en place d'un point de vente commun a échoué très peu de temps après.

Une autre stratégie a donc été choisie par l'Union durant la présence du dernier Volontaire du Progrès (2007), et la demande de l'Union et son partenaire direct dans le cadre de ce stage est de continuer la réflexion pour vérifier si cette stratégie est toujours bonne.

Ce rapport de stage de 12 semaines au sein de l'Union est divisé en cinq parties :

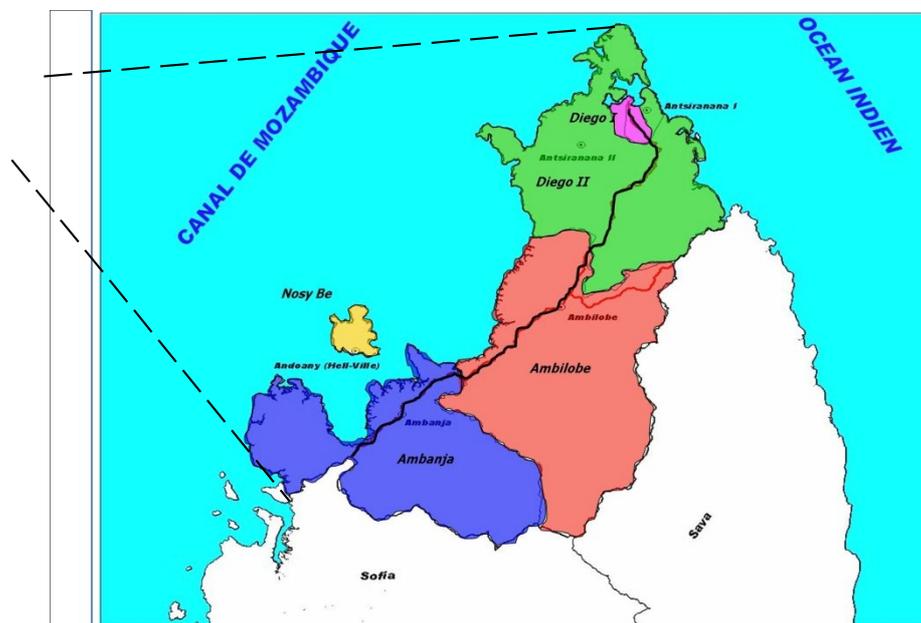
- Première partie présente le cadre de l'étude,
- Deuxième partie traite de la problématique et des objectifs de l'étude,
- Troisième partie concerne la méthodologie employée,
- Quatrième partie présente les résultats de l'étude et les propositions
- Et enfin, cinquième partie est une analyse du vécu et des enseignements tirés du stage.

Partie I : Cadre général de l'étude

Chapitre I. La Région Diana

1.1 Situation géographique et climat,

Située dans la partie septentrionale de Madagascar, la Région de DIANA (voir carte ci-dessous), s'étend entre 11° et 15° de latitude sud et 47° et 50° de longitude. Elle couvre 20 942 km² soit 3,6 % de l'ensemble de la Grande Ile.



Elle est limitrophe de la Région de la SAVA dans sa partie orientale et de celle de la SOFIA dans sa partie méridionale. Quatre de ses cinq districts sont bordés par le Canal de Mozambique. Le District d'Antsiranana I inclue la baie de Diego Suarez, réputée pour être la deuxième plus grande baie du monde après celle Rio. La Région est en grande partie tournée vers la mer, elle possède de nombreux types de sols offrant la possibilité de réaliser de nombreuses activités agricoles.

La Région est subdivisée en **5 districts** : **Antsiranana I, Antsiranana II, Ambilobe, Ambanja et Nosy-Be**. Trois districts occupent presque la totalité des superficies de la Région dont d'Antsiranana II (33,5 %), d'Ambilobe (38,9 %), d'Ambanja (25,9 %). La Région est composée de **61 communes dont 4 communes urbaines et 57 communes rurales**.

Sa population est estimée environ à **680 000 habitants** (densité moyenne : 30 hab/Km²). Avec un taux d'accroissement de l'ordre de **2,4%**, l'évolution de la population régionale suit un rythme soutenu depuis quelques années.

La Région est soumise à **un climat de type tropical**. Ce climat est caractérisé par une **alternance d'une saison fraîche et sèche de mai en novembre** (propice à la culture maraîchère) **et d'une saison humide et chaude à partir de décembre**. D'avril à novembre, le vent d'Alizé « Varatraza » apparaît dans les Districts

d'Antsiranana I et II ainsi qu'à Ambilobe. Dans la Région Sambirano - Nosy-Be, le massif de Tsaratanana constitue un écran qui détourne les vents vers le nord et vers le sud.

Les températures moyennes annuelles de la Région sont relativement élevées toute l'année entre 20°C à 30°C.

1.2 Acteurs et politiques de développement rural :

L'agriculture : un pilier du MAP et du développement régional

Le MAP (Madagascar Action Plan) est un plan quinquennal (2007 / 2012) « **visant à mettre en œuvre des stratégies et des projets afin de réduire la pauvreté et une amélioration tangible de la qualité de vie des malgaches** ».

Le MAP s'appuie sur les valeurs directrices suivantes : *Professionalisme, leader ship, Renforcement des capacités, Participation et coopération, Utilisation des ressources, compétitivité et détermination.*

Parmi les 8 engagements de ce plan, le développement rural en est le socle.

« Le développement rural est à la base des efforts du gouvernement. Les régions rurales prospéreront au travers d'une révolution verte qui augmentera substantiellement la production agricole. Des centres d'agrobusiness seront institués pour assister dans les formations et la satisfaction des besoins tels que l'irrigation, les semences, les engrais et les installations de stockage »

Les défis :

- ✓ **sécurité foncière** : moderniser et décentralisée la gestion de la propriété foncière au travers du Plan National Foncier et du programme MCA d'ouverture des guichets fonciers communaux.
- ✓ **Améliorer l'accès au financement rural** : développer et améliorer des modalités de financement à des taux accessibles, étendre les réseaux de micro financement et bancaires, promouvoir et adapter le système de crédit à caution solidaire et développer de nouvelles sources de financement
- ✓ **Lancer une révolution verte durable** : intensification (amélioration de la productivité) et extension (augmentation des surfaces cultivées), fourniture et assistance en engrais et semences.
- ✓ **Promouvoir les activités orientées vers le marché** : développer un système de diffusion d'information sur le marché, renforcer les échanges inter et intra régionaux, développer les infrastructures pour un meilleur accès au marché et l'équité et la fluidité du marché.
- ✓ **Diversifier les activités agricoles** : mener des recherches sur les produits potentiels et opportunités de marchés, encourager la diversification pour des revenus additionnels et des mauvaises conditions climatiques, développer et mettre en œuvre une stratégie pour l'agriculture biologique, identifier et développer des spécialisations par filières régionales, et promouvoir les activités secondaires (artisanat, écotourisme)
- ✓ **Accroître la valeur ajoutée agricole et promouvoir l'agri business** : développer et coordonner la chaîne de valeur ajoutée (de la production à la transformation), mettre en place des centres d'agri business pour former et appuyer les paysans dans la production, le marketing et l'approvisionnement de la chaîne de valeur, promouvoir des systèmes modernes de production (normes et qualité), **développer l'agriculture contractuelle (entreprises agroindustrielles en partenariat avec les producteurs locaux)**

En 2006 ont été publiés les documents pilotes au niveau de la région DIANA :

- ✓ le **PRD** (plan régional de développement), document pilote des actions de la Région DIANA sur la période 2005 – 2015
- ✓ le **PRDR** (Plan Régional de Développement Rural) élaboré par les services déconcentrés du MAEP (Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche), déclinaison régionale du **PADR** (Plan national d'Action pour Développement Rural) définissant les orientations pour 2006 - 2010. Les actions de

l'ensemble des acteurs du développement rural de la Région doivent être cohérentes avec ce Plan. Jusqu'en 2008, il est essentiellement financé par le PSDR (Programme de Soutien au Développement Rural). Ce programme a obtenu un nouveau rallongement jusqu'à 2011, mais à cause des récents bouleversements politiques les financements sont suspendus jusqu'à nouvel ordre.

Ces documents définissent **le secteur primaire comme un levier prioritaire pour le développement de la Région**. Le PRD affiche ainsi clairement son ambition à travers son slogan :

« Diana, destination touristique par excellence, fort potentiel agroalimentaire »

Pour cela les actions à entreprendre visent à **professionnaliser l'agriculture pour passer d'une économie de subsistance vers une économie de marché** :

- ✓ Renforcer l'efficacité du cadre institutionnel
- ✓ Faciliter l'accès au capital et aux facteurs de production
- ✓ Améliorer la sécurité alimentaire et augmenter la production et la transformation agricole
- ✓ Valoriser les ressources naturelles et préserver les facteurs naturels de production
- ✓ Développer les marchés et organiser les filières

CSA et MCA : 2 projets au service de l'agriculture

La mise en place des CSA (Centre de Service Agricole), vise à développer des services de proximité pour les agriculteurs dans le cadre du PANSA (Plan d'Action National pour la Sécurité Alimentaire). Ils ont pour objectif d'apporter **une solution nouvelle au problème du conseil aux agriculteurs**, suite à la fin du PNVA (Plan National de Vulgarisation Agricole). **Ils constituent également des structures de réflexion et d'action de proximité qui permettront aux Organisations Paysannes de mieux prendre en charge le développement agricole de leur district.**

Le conseil ne se limite pas uniquement à la vulgarisation technique. Les CSA ont pour objectif de « **mettre à disposition des producteurs et de leurs organisations les conseils dont ils ont besoin pour assurer leur développement dans les domaines techniques, économiques organisationnels, juridiques et comptables** ». Pour cela le conseil sera dispensé par des prestataires de services privés ou associatifs (ONG), dans le cadre de relations contractuelles. Donc les CSA ont pour rôle d'identifier et d'évaluer les demandes de services, et d'assister les paysans pour rechercher les meilleurs prestataires de services et contractualiser les relations. Le dispositif opérationnel repose sur deux outils principaux :

- ✓ Une structure technique, par district, jouant un rôle d'interface : information, animation, conseil et accompagnement des demandes et de suivi des actions
- ✓ Un fond de développement agricole (FDA)

Ce projet prévoit donc la mise en place d'un CSA (Centre de Service Agricole) au niveau de chaque District, et ce afin d'établir une interface efficace en matière d'information et de formation et de fournir des services techniques de qualité aux paysans. Pour cela, chaque CSA gèrera localement un fonds de développement agricole.

Les principales fonctions des CSA sont de :

- ✓ Mettre en relation les demandes des producteurs et les 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 être un écran entre producteurs et prestataires)

- ✓ Structurer la demande et contribuer au développement de l'offre de services par la promotion des dossiers structurés, cohérents, crédibles, pertinents en quantité et en qualité (sans que le CSA rentre dans la structuration paysanne)
- ✓ Informer et mettre à disposition des référentiels techniques, des informations économiques... (sans produire lui-même l'information)

Initialement programmée pour 2007 dans la région DIANA, la mise en place des CSA a pris du retard et la structure n'est pas encore opérationnelle. La réunion de sensibilisation avant son lancement a eu lieu le mois de mai 2009. Cependant plusieurs CSA pilotes sont d'ores et déjà mis en place dans d'autres régions (Grand Sud notamment).

Le MCA est un programme du gouvernement malgache soutenu par les Etats-Unis. Il est initialement prévu pour une durée de 3 ans (2006 / 2009). A près qu'il ait obtenu un accord de rallongement jusqu'en 2012, les événements politiques récents ont conduit le bailleur à maintenir la date initiale de la fin du programme (août 2009). Il visait à réduire la pauvreté du monde rural en l'intégrant à l'économie de marché. MCA se concentrait donc sur l'augmentation de la valeur ajoutée du secteur primaire et sur l'augmentation du revenu des ménages ruraux.

1.3 Situation politique instable

Madagascar a obtenu son indépendance depuis 1960. Les choix politiques de Ratsiraka arrivé au pouvoir en 1972 et une économie mondiale en crise à cette époque ont ruiné l'économie du pays, l'obligeant à se soumettre aux conditions rigoureuses imposées par le FMI au début des années 80.

En 1991, un mouvement de grève met fin au régime de Ratsiraka mais pour une courte période. Les événements ont stoppé la croissance des années 80 et la suspension des accords économiques internationaux ont plongées l'économie malgache dans la crise.

Marc Ravalomanana est élu aux présidentielles de 2001 malgré les contestations des pro-Ratsiraka qui ont donné lieu à d'important troubles politiques.

Un bras de fer entre Marc Ravalomanana et le maire d'Antananarivo Andry Rajoelina depuis décembre 2008 a de nouveau plongé le pays dans une crise politique. L'issue de la crise s'est soldé par la prise du pouvoir par Rajoelina en mars 2009. Et depuis, les bailleurs de fonds restent réticents à financer un pays en perpétuel instabilité.

Or, tout comme le PSDR qui dépend de la Banque Mondiale, le MCA et le CSA dépendent des bailleurs étrangers. Le soutien de ces bailleurs va donc dépendre de l'issue de la crise politique actuelle.

1.4 Préoccupations environnementales :

Dans les 8 Objectifs mondiaux du Millénaire pour le Développement OMD fixé pour 2015, il y a le souci d'assurer la durabilité environnementale.

L'un des engagements du MAP (Madagascar Action Plan) est donc de « **prendre soin de l'environnement** » : augmenter les aires protégées pour la conservation et la valorisation de la biodiversité, réduire le processus de dégradation des ressources naturelles, développer un réflex environnemental à tous les niveaux, renforcer l'efficacité de l'administration forestière. Dans ce cadre, des aires protégées (dont 5 sur Diana) tels que des Parc Nationaux et Réserves naturelles sont sous la gestion de l'ANGAP. Et pour diversifier les activités agricoles, un des 6 défis nationaux pour le développement rural, on peut citer «développer et mettre en œuvre une stratégie

pour l'agriculture biologique ». Des produits régionaux tels que la vanille d'Ambanja sont certifiés Bio par Ecocert.

Dans le plan d'action global du PRDR (Programme Régional du Développement Rural) DIANA, l'une des orientations concerne directement la préservation de l'environnement.

Orientation	Axes stratégiques	Programmes
Préserver les facteurs naturels de production	Gestion durable des espaces naturels	Développer des schémas d'aménagement durable à différents niveaux de terroir
	Mise en compatibilité des investissements ruraux avec l'environnement	Développer des mesures environnementales dans les projets de développement rural en référence au cahier de charges environnementales du PADR.
		Promouvoir l'intégration de la dimension environnementale dans les politiques, programmes et projets
		Assurer la gestion des plaintes et doléances environnementales en milieu rural.

Et selon Thomas Picart, dernier VP de l'ADFI Bretagne à l'Union qui s'est posé la question à savoir extension ou intensification ? « L'augmentation de la production agricole ne peut se faire indéfiniment par extension des surfaces cultivées. L'intensification de l'agriculture est une nécessité pour faire face à l'augmentation de la demande du marché. Elle peut se faire par le développement de la motorisation (ce que les projets PSDR proposent !!) en augmentant les surfaces irrigables ou bien encore par l'emploi d'engrais minéraux et/ou organiques plus performants. Mais intensifier les cultures demande de très gros investissements que les paysans ne sont pas capables d'assumer aujourd'hui. On peut également intensifier sans nécessairement passer par l'utilisation systématique en masse d'engrais et en investissant dans du gros matériel. En effet on peut aussi favoriser des pratiques plus "abordables", en développant les soins biologiques, les techniques de récolte et de stockage, la protection des sols, une gestion raisonnée de la fertilité des sols... Ce créneau est aujourd'hui possible pour les associations membres de l'Union qui souhaitent échanger et recevoir des formations sur ces domaines ».

Chapitre II. Contexte institutionnel

2.1 AFDI Bretagne

AFDI (Agriculteurs Français et Développement International) et enjeux internationaux :

Association de solidarité internationale, née en 1975 sous l'impulsion des principales organisations agricoles en France, l'AFDI mobilise la profession agricole française et ses organisations pour accompagner le développement rural des pays du Sud.

La mise en œuvre, au milieu des années 1990 des accords de l'OMC, et les réformes progressives des cadres de coopération bilatéraux ont considérablement fait évoluer les niveaux d'analyse du développement agricole tout en renforçant les interactions Nord/Sud. Dans ce contexte, AFDI joue un rôle d'information et sensibilisation de la profession agricole française et favorise les échanges entre responsables d'organisations professionnelles agricoles du Nord et du Sud.

AFDI à Madagascar :

Installée à Madagascar depuis 1992, 10 AFDI départementaux et régionaux français sont aujourd'hui en partenariat avec 10 Organisations Paysannes (OP) réparties sur l'île de Madagascar. Au départ, des jeunes agriculteurs français en coopération (JAC) ont accompagné les OP sur le plan organisationnel, structurel et institutionnel.

En 2003, suite aux différents échanges organisés, les OP en partenariat avec AFDI ont mis en place une structure faîtière appelée « Réseau SOA ». Progressivement, les OP se sont mises à gérer leurs structures de façon autonome : mise en œuvre des activités, gestion du personnel, gestion du financement...

A l'heure actuelle, toutes les OP du réseau SOA ont mis en place des services économiques pour leurs membres. Cette mise en place est toute récente (depuis 2004). En effet, les activités d'AFDI à Madagascar étaient auparavant axées sur la formation technique, l'appui à la production et à la structuration.

Les paysans, satisfaits du résultat de cet appui, souhaitent désormais développer des services économiques complémentaires de cet appui technique : en amont, l'approvisionnement, et en aval, la commercialisation. Divers services de commercialisation ont été déjà mis en place dans les OP : points de vente, foires, ventes groupées, coopératives. (AFDI Tana, 2009).

AFDI Bretagne à Diège :

Depuis 1999, le Conseil général du Finistère a initié un partenariat de coopération décentralisée avec la Province autonome de Diège (Antsiranana). Celui-ci a été officialisé en 2002 par la signature d'un accord de coopération. Le Conseil général du Finistère soutient les initiatives malgaches dans six secteurs, dont le développement rural.

Concernant le développement rural, en l'occurrence le volet agricole, l'objectif est de renforcer la production et la dynamique agricoles de la région d'Antsiranana (appui, conseil aux producteurs et promotion de réseaux professionnels agricoles). Cette mission, confiée à l'association AFDI-Bretagne, soutient depuis 2001 le réseau de l'Union Matanjaka, « force » en malgache, fédérant 23 associations de base paysannes actuellement, à travers les actions suivantes :

- amélioration des revenus des paysans
- échange d'expériences et appui technique
- organisation des producteurs

Avant l'autonomisation de l'Organisation Paysanne Partenaire (objectif de partenariat définit depuis 2006) un Volontaire du Progrès (VP) ou un Jeune Agriculteur en Coopération (JAC), assure la coordination des actions mises en place. Au niveau de l'Union Matanjaka, le dernier VP est parti en avril 2008 laissant la gestion à une équipe locale.

2.2 L'Union Matanjaka

Le plan d'action de l'Union pour 2007-2010 élaboré par le Bureau de l'Union Matanjaka (voir organigramme, annexe 1) le 03 octobre 2006 a pour finalité « *Etre une organisation de paysans professionnels, modèle du développement rural de la région* ».

Objectifs globaux : Augmenter le revenu des paysans en devenant un opérateur économique incontournable. Favoriser des systèmes de cultures productifs (en termes de quantité et de qualité) respectueux de l'environnement basés sur

Objectifs spécifiques :

- Etre un acteur économique essentiel : Devenir un opérateur professionnel au sein des filières en proposant des produits de qualité, adaptés à la demande. Améliorer les prix de vente et trouver des débouchés en organisant la commercialisation en commun
- Etre des paysans producteurs, innovateurs : Favoriser les techniques améliorées non dégradantes pour l'environnement. Augmenter les rendements et la qualité des productions. Faciliter et développer l'approvisionnement en commun
- Etre des paysans solidaires : Consolider les associations, communiquer sur nos actions et participer à l'élaboration des politiques agricoles régionales afin de faire valoir les droits des paysans
- Etre des paysans gestionnaires : Maîtriser la gestion d'exploitation, prévoir les dépenses et les recettes d'exploitation. Développer l'accès au crédit agricole

Son rôle sur le terrain est de :

- favoriser et pérenniser les activités des groupements associatifs,
- améliorer la commercialisation des produits des associations membres,
- favoriser le lien et la solidarité entre les paysans,
- développer les techniques de production améliorées,
- améliorer le revenu des paysans,
- former les paysans adhérents
- favoriser la protection de l'environnement

En 2007, les réflexions engagées sur le transfert de gestion ont abouti à la redéfinition des appuis qu'Afdi apporte au niveau des OP. Depuis, l'Union Matanjaka aspire à une deuxième finalité qui est l'autonomisation sous l'appui de son partenaire.

Zones d'intervention de l'Union et leurs produits (voir annexe 2)

L'Union Matanjaka c'est l'union des associations de producteurs de tout le District de Diège II. Les associations membres de l'Union Matanjaka ne produisent pas toutes la même chose ou bien conduisent les mêmes cultures à des périodes différentes de l'année. Ainsi, le district est découpé en quatre zones pour faciliter l'organisation et le suivi des associations de base. On y trouve plusieurs productions agricoles (culture vivrières, maraîchage, fruits...), mais aussi de l'élevage (volailles, pisciculture, apiculture, zébus, etc.). En plus des traditions culturelles, la diversité d'altitude offre une panoplie de microclimats qui favorise la diversité des produits et la complémentarité des zones de production entre les saisons pour le même produit.

2.3 Origine de la demande

Le commanditaire du stage est l'Afdi Bretagne qui, depuis le processus de transfert de gestion à une équipe locale continue à soutenir toutes les actions de son partenaire (Union Matanjaka). Dans le cadre de ce partenariat, l'AFDI Bretagne a voulu mettre à disposition de son partenaire un stagiaire pour trouver des solutions d'amélioration à l'écoulement des produits des membres de l'Union, un des axes de travail prioritaires de l'Union Matanjaka pour l'année 2009.

Un travail d'évaluation des capacités de production des paysans a été effectué en 2007, ce travail reste cependant partiel et doit être mis à jour. De même, différentes stratégies de commercialisation adoptées par les groupements membres de l'Union ont été identifiées et les attentes de la base en termes d'amélioration sur ce sujet ont été recensées.

Ce stage de 3 mois (du 6 avril au 25 juin 2009) est un travail préalable supplémentaire pour l'Union Matanjaka d'envisager une stratégie commerciale pour mieux se positionner au sein des filières et de développer un circuit de commercialisation qui permettra d'assurer un débouché sûr, régulier et rémunérateur pour ses membres.

Il a été encadré par Anne-Marie Pronost et Sarah Pinsembert de l'AFDI Bretagne, Thomas Picart, dernier VP AFDI et Jaonasy Alphonse, Président de l'Union Matanjaka, avec la collaboration de tous les membres de l'Union.

2.4 Objectif du stage et les missions

Lors de la première rencontre du stagiaire avec le Président de l'Union Matanjaka et l'animateur technique le 07 avril, ces derniers ont exprimé l'Objectif global du stage:

« Recueillir et analyser les informations nécessaires pour envisager la mise en place des dispositifs améliorant la commercialisation des produits maraîchers »

Les missions assignées au stagiaire sont donc les suivantes:

- Réaliser une étude du marché
- réaliser un diagnostic du point de vente en échec.
- Établir des statistiques sur la capacité de production des produits maraîchers (demande valable aussi pour la Chambre de l'Agriculture).
- Organiser une concertation sur les 4 zones pour identifier les besoins en termes de commercialisation.
- Rencontrer les partenaires nécessaires pour la réalisation du projet.
- Organiser une concertation au niveau du Bureau avec les partenaires pour délibérer sur quels types de structures à mettre en place et quel statut juridique.

Chapitre III. Choix du stage et de la thématique

Le stagiaire est malgache et originaire du District II dans lequel opère l'Union Matanjaka. Jusqu'à son adolescence, il a vécu à l'île de Mayotte auprès de sa famille paternelle. Mais depuis 2006, il a entrepris une action de formation agricole en France Métropole en vue de rentrer définitivement à Madagascar avant la fin 2009, son pays natal. Il a fait le choix d'un cursus pour pouvoir vivre d'une activité de production agricole d'une part et pour pouvoir participer aux actions collectives de développement agricole au niveau de son entourage d'autre part.

Depuis 2006, il a incité les producteurs au niveau du *Fokontany Ambodimadiro* à s'organiser en association des producteurs et s'est proposé comme membre-animateur-producteur. Les leaders ne se sont investis qu'en 2008 pour entamer des démarches administratives pour s'organiser en association, après la réunion de juillet 2008 en présence de l'animateur en visite familiale à Madagascar.

C'est aussi lors de ce séjour en 2008, à la recherche de partenariat, qu'il a identifié l'Organisation Paysanne « Union Matanjaka » comme acteur important et partenaire incontournable dans la région. Un contact a eu lieu avec le directeur à l'époque pour présenter le projet associatif rédigé par l'animateur pour l'association d'*Ambodimadiro*. A l'issue de ce premier contact, il est apparu plus judicieux de rallier la cause de l'Union Matanjaka, d'autant plus que le *Fokontany Ambodimadiro* est localisé dans une des zones d'action de l'Union Matanjaka (zone IV).

La problématique commerciale était un point commun entre le projet de l'Union Matanjaka et les producteurs du *fokontany d'Ambodimadiro*. Ainsi dans le cadre d'un stage de fin d'étude en Licence professionnelle, le stagiaire a fait sa demande de stage directement à l'Union Matanjaka et à l'AFDI Bretagne qui est partenaire principale de l'Union Matanjaka. Sa demande portait sur l'organisation de l'Union sur une ou des filières.

Partie II : Problématique et objectifs de l'étude

Chapitre IV. Commercialisation des produits maraîchers actuellement

Au niveau du District Diège II et I, ils existent différents circuits de distribution des produits des membres de l'Union (voir schéma de distribution des produits, annexe 3)

4.1 Stratégies des producteurs-vendeurs

- Vente directement sur le marché de brousse aux consommateurs finaux pour des petites quantités ou aux collecteurs de brousse pour les grandes quantités. C'est la pratique la plus courante actuellement et qui concernent la majorité des producteurs membres.
- Vente sur l'exploitation aux particuliers, un cas très rare, ou aux collecteurs qui se présente directement chez le producteur. Dans ce dernier cas, c'est parce que le produit est rare sur le marché.
- Déplacement jusqu'au marché urbain et vente soi-même ou vente à des grossistes. Cette stratégie est pratiquée par quelques uns des producteurs, mais surtout ceux des localités où il n'existe pas de marché de brousse (Joffre Ville, Sakaramy, Ankarongana).
- Expédition des produits depuis la brousse par les producteurs et réception à Diège par les grossistes. Cette pratique concerne les producteurs de tomate d'Ankarongana, Antsalaka et Anamakia. Il y a des rapports très forts entre ces grossistes et les producteurs.

Jusqu'à maintenant aucune initiative d'organisation collective n'a été concrétisée de façon durable. « *Il est difficile pour eux de se faire confiance pour organiser la vente à distance et que tout repose sur une personne* », (Briand L. 2002). Les produits de premier choix parviennent aux restaurateurs et entreprises d'approvisionnement en produits agricoles par l'intermédiaire des collecteurs qui effectuent le tri.

4.2 Les contraintes du système (Briand L. 2002)

Ces stratégies existent depuis longtemps et les contraintes pour les producteurs restent toujours les mêmes :

Les collecteurs maîtres des prix

Les collecteurs eux souhaitent acquérir des produits agricoles au prix le plus bas, et dans ce jeu ils maîtrisent souvent la fixation du prix de vente pour plusieurs raisons :

- Ils font jouer la concurrence pour faire baisser les prix (situation de quasi monopole).
- Les paysans par manque de temps ne peuvent pas se permettre de rester vendre leurs produits sur une longue durée parce qu'ils ont d'autres activités ou parce que les marchés de brousses ne durent qu'une demi-journée. Ils sont donc obligés de céder leurs marchandises à des prix « cassés » décidés par les collecteurs.
- Les paysans ont besoin à court terme de liquidités (vente dans l'urgence)

La contrainte du temps et le choix de la vente sur place ou à Diège.

Se rendre à Diège pour écouler les produits implique un investissement en temps pour les paysans. Ils ne peuvent pas rester trop longtemps à Diège car le travail au sein de leur exploitation est essentiel. Ce manque de temps leur est très défavorable, ce sont les collecteurs qui profitent de cette situation. En effet, les paysans

décident d'un prix (objectif) de vente qu'ils n'arrivent pas à tenir. Ils préfèrent souvent écouler à bas prix plutôt que de prendre le risque de rester plus longtemps et de se retrouver avec de la marchandise invendue.

Trouver des débouchés

Certains producteurs isolés de la route nationale 6 ont beaucoup de mal à trouver des débouchés plus intéressants pour les cultures qu'ils pratiquent. Ils voudraient pouvoir atteindre de nouvelles zones de vente où la demande est forte (Nosy Be, Ambanja) et/ou trouver des clients leur proposant d'acheter des grosses quantités ou bien plus cher que les collecteurs avec qui ils travaillent déjà.

De plus les habitudes alimentaires des malgaches font que certains produits (aubergines, petits pois...) ne sont pas très valorisables. Leur prix de vente est souvent faible car la demande locale sur les marchés n'est pas très forte. Il est indispensable pour ces productions d'identifier le public ciblé (restaurateurs) qui au contraire d'une vente sur le marché sont demandeurs de ces produits et payent un très bon prix.

La clientèle rémunératrice cherche une offre professionnelle

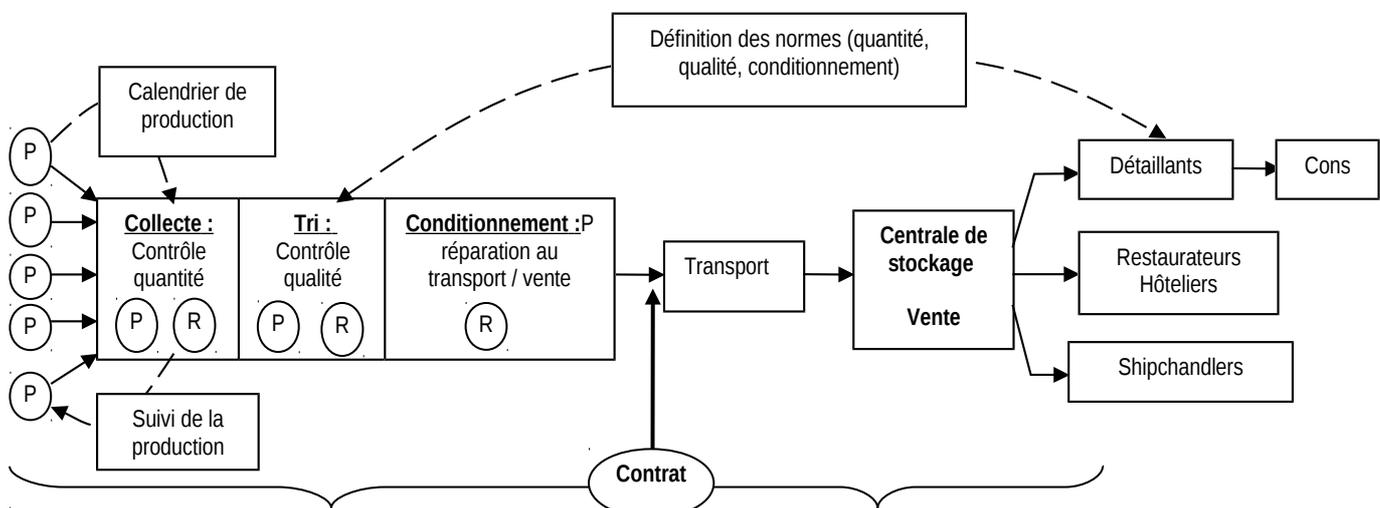
Chercher des débouchés? Oui, il y en a mais à chaque fois, c'est le manque de professionnalisme des producteurs que l'on reproche... "**On a fait des contrats, on s'est engagé auprès d'acheteurs et les producteurs ne sont pas venus, ou ont livré de la mauvaise qualité, ou pas les quantités voulues**" nous disent les shipchangers, restaurateurs ou autres... "**on préfère donc s'approvisionner directement sur le marché où même si on met du temps pour trier les produits de qualité, on est malgré tout plus satisfait que d'attendre des producteurs qui ne respectent pas les termes de contrat**" (citation de Briand, 2002).

4.3 L'avantage : une diversité d'options

Au sein de l'Union, différentes cultures sont pratiquées, les exploitations familiales sont de tailles différentes, les traditions culturelles et commerciales varient et les infrastructures d'accès aux zones de production sont différentes selon les localités. Par conséquent, il existe différentes options commerciales adoptées selon les contextes.

Chapitre V. Projet de centre de collecte à proximité des paysans et un central d'achat près de la clientèle ciblée.

En 2007, l'Union a élaboré un document de projet comprenant 2 sous projets articulants : 1. **mise en place d'un réseau de collecte / tri / conditionnement** et 2. **Structuration d'un système d'acheminement et de vente des produits maraîchers.**



Matanjaka

Client

P : Producteurs, R : responsable du centre

(source, Picart.T 2007)

5.1 Objectifs du nouveau système (projet)

- ✓ Contribuer à la diminution de l'écart de prix entre paysans et consommateurs, ceci en : diminuant les intermédiaires au long de la chaîne de valeur entre les sites de production / collecte et le marché accessible aux consommateurs ; et en mettant en place une agriculture contractualisée entre les différents acteurs de la chaîne de valeur : producteurs, transporteurs et vendeurs (grossistes et détaillants)
- ✓ Stabiliser les prix au long de la chaîne de valeur
- ✓ Créer une centrale d'achat sur les zones où la demande est importante
- ✓ Créer de nouvelles activités par la spécialisation de certains acteurs
- ✓ Organiser le regroupement des productions pour proposer des volumes plus importants et réguliers
- ✓ Mettre en place un système de triage permettant un suivi / contrôle de la qualité.
- ✓ Développer du matériel de conditionnement afin de préserver la qualité des produits et de faciliter leur acheminement

La contractualisation vise à **proposer à un client (ou plusieurs) de grosses quantités de produits de manière régulières (par saison) avec un prix, un calibrage et des quantités définis à l'avance**. Ce système permettrait ainsi aux paysans d'avoir une sécurité sur les prix (stabilité), de renforcer la confiance au travers du regroupement des productions.

Matanjaka en émettant ces propositions souhaite mettre en œuvre les stratégies qu'elle a définies et améliorer sa place au sein des filières (avoir plus de poids dans la définition des prix) ainsi qu'à améliorer le fonctionnement des relations entre les divers opérateurs économiques au sein des filières. Le MCA dans son rôle de mise en relation entre les producteurs, les investisseurs et le marché avait validé cette proposition de projet (recevable à 98 % deuxième projet prioritaire sur la région DIANA). MCA avait contribué à attirer un investisseur et des bailleurs afin de financer les sous projets, mais malheureusement le porteur du deuxième sous projet n'a pas pu obtenir de financement et le projet a été suspendu depuis.

5.2 Objectifs de l'étude

La commande, de la part de l'AFDI Bretagne, a été formulé ainsi « **Mise en place d'un circuit de commercialisation dans la région de Diego Suarez** ». Mais pour prendre en compte la dimension développement durable dans le projet, et ainsi répondre aux objectifs de la formation, l'intitulé retenu tout en répondant à la commande est le suivant:

« **Les efforts respectueux de l'environnement liés au mode de production et/ou aux structures de commercialisation peuvent-ils améliorer la mise sur le marché des produits des adhérents de l'Union Matanjaka?** »

L'objectif de l'étude est de recueillir et analyser les informations nécessaires pour envisager ou pas la mise en place de cette stratégie de commercialisation.

5.3 Hypothèses et questions

Hypothèses

- 1/ La proximité de la ville Diègo, les promesses touristiques attendus d'ici un an (ouverture des lignes directes Nosy be- Joannesbourg, Italie, Maurice, Paris et le projet de l'aéroport international à Diègo) et le demande galopante des îles voisines en produits agricoles sont des atouts majeurs pour un écoulement des produits.
- 2/ L'échec cuisant du point de vente à Diègo I, et d'autres tentatives pour résoudre le problème commercial des membres à trouver une solution commune sont des expériences préalables à la réussite d'un service commercial en commun.
- 3/ Avec l'amélioration de l'axe routier reliant Antananarivo et Antsiranana la concurrence des produits extérieurs à la région va favoriser la motivation paysanne pour réussir son développement commercial. Par ailleurs, mettre en place des centres sur chaque zone va renforcer responsabilisations des associations de base et la compétition entre les zones.
- 4/ La Région (PRD) qui a affiché clairement son ambition à travers son slogan « *Diana, destination touristique par excellence, fort potentiel agroalimentaire* » est un membre important pour soutenir le projet commercial de l'Union.
- 5/ La stratégie de contractualiser avec des clients potentiels et renforcer les efforts sur la qualité du produit permettra de bénéficier des prix rémunérateurs et d'écouler des grandes quantités de façon régulière pour le producteur.
- 6/ Avec la prise de conscience des crises alimentaires et l'émergence des nouvelles exigences d'ordre diverses, une demande écologique pourrait bien être exprimée de la part de la clientèle.
- 7/ Mettre en place un service économique profitable à tous les producteurs du district II (y compris les producteurs non membres de l'Union) en partenariat avec tous les partenaires locaux va confirmer encore plus la finalité « *Être une organisation de paysans professionnels, modèle du développement rural de la région* » et renforcer l'adhésion de tous les membres ce nouveau service commercial.
- 8/ Mettre en place un service commercial efficace et rentable pour ses membres est une stratégie pour l'Union d'atteindre sa deuxième finalité « *l'autonomie* ».

Questions

- 1/ Les membres de l'Union sont-ils prêts pour ce nouveau service?
- 2/ Comment les producteurs vont-ils s'approprier ces centres de collecte qui sont des dispositifs nouveaux pour eux ? Et quel seront les rôles des associations de bases des zones et de l'Union Matanjaka ?
- 3/ Les paysans ne risquent-ils pas de se méfier de la contractualisation qui nécessite des contraintes et parfois des paiements différés ?
- 4/ Va-t-on pouvoir éviter les risques de fuite des produits pour d'autres circuits commerciaux?
- 5/ Jusqu'à récemment la priorité étant la capacité de production, les producteurs seront-ils capables de relever le défi à répondre en termes de mode de production, en plus d'honorer la qualité et la quantité?
- 6/ Le projet qui ne cible que les produits maraîchers ne va t-il pas créer des formes de conflits entre les adhérents producteurs maraîchers et les producteurs d'autres produits?
- 8/ Avec les moyens humains actuels, Union Matanjaka va-t-elle pouvoir mettre en place ce service économique et atteindre son autonomie ?

9/ Dans un contexte où les services d'accompagnement et de soutien sont inexistantes ou pas encore fonctionnels, comment l'Union peut-elle réaliser le projet ?

Partie III : Méthodologie

Chapitre VI. Démarche générale

La demande de l'Union étant de vérifier si la stratégie commerciale choisie par l'Union pendant la présence du dernier VP est toujours bonne, le choix a été fait de considérer comme acquis le travail déjà réalisé de 2005 jusqu'en 2007 dans le cadre de ce même projet pour estimer la capacité de production (voir annexe 6) et pour sensibiliser les membres sur la thématique. De même, un diagnostic du service économique mise en place en fin 2006 et qui a connu un échec a été dressé par l'AFDI Tana (voir annexe 20).

L'initiative prise durant le stage pour renforcer le travail en amont a été de consulter les paysans pour identifier leurs contraintes en termes de commercialisation et de vérifier si leurs besoins sont toujours en cohérence avec la stratégie définie depuis 2007.

L'étude du marché qui a mobilisé le plus de temps a été fractionnée en plusieurs approches pour avoir des informations sur différents niveaux. Ces niveaux sont :

- Le fonctionnement et diagnostic des marchés,
- Les stratégies commerciales sur les localités sans marché
- L'importance des collecteurs de brousse et des grossistes à Diège qui réceptionnent les produits expédiés par les producteurs,
- Et l'enquête auprès des restaurateurs de Diège,
- Collecte des prix payés au producteur, prix à la consommation et des prix payés souhaités par les restaurateurs et Shipchangers,

La prise de contact a consisté à rencontrer les services d'appui et d'accompagnement, les autorités locales de chaque zone de production, et les opérateurs économiques des filières qui concernent les producteurs de l'Union.

Enfin, pour avoir une validation de la stratégie comprenant les propositions issues de la période de stage, une présentation a été faite à l'Union Matanjaka lors de l'AG du 17 juin et le, mardi 23 juin de nouveau devant les membres de l'Union, mais aussi des partenaires (Nathalie de l'AFDI Tana et Thomas Picart du CSA).

Les « descentes sur le terrain » fixées avec l'animateur ont été planifiées en fonction des activités déjà programmées par l'Union, des dates des marchés, de la disponibilité d'un accompagnateur pour la traduction et du temps imparti pour le stage (voir planification annexe 5).

7.1 Concertation des associations de bases de chacune des quatre zones

- ✓ Objectif : vérifier la cohérence des besoins des membres producteurs avec la stratégie commerciale définie et évaluer le degré d'engagement dans cette perspective.
- ✓ Période : Du 07 mai au 04 juin.
- ✓ Activités :
 - Élaboration d'un questionnaire en français traduit en malgache par les membres du bureau (voir annexe 7)
 - Envoi des questionnaires aux associations de base deux semaines à l'avance par l'intermédiaire des chefs de zones.
 - Réunion de concertation (2 heures) sur chaque zone d'intervention de l'Union,

- Réflexion sur l'organisation d'un système de vente en commun.
- ✓ Résultats attendus :
 - Mise en évidence des systèmes actuels de vente et les problèmes associés,
 - Identifier les besoins des paysans en termes de commercialisation,
 - Proposition des scénarios possibles par les producteurs,
 - Retrouver une cohérence entre les besoins et les résultats attendus de ce nouveau système,
 - Identifier les engagements et les responsabilités que les producteurs peuvent honorer dans le cadre de cette stratégie,
 - Mise en évidence des facteurs d'échec et de réussite de la stratégie.

✓ Limites de l'outil :

Le questionnaire étant très long, il a été envoyé deux semaines à l'avance aux associations de base pour susciter une réflexion avant la concertation. Lors de la réunion de concertation, il a fallu que le stagiaire anime la concertation en présence d'une ou des personnes qui assurent la traduction (animateur ou membres producteurs). Pour limiter le temps de la réunion en moins de 2 heures, la règle établie énoncée à chaque début de réunion était de passer en moyenne 5 min pour trouver une réponse rapidement.

7.3 Fonctionnement et diagnostic des marchés de brousses

- ✓ Objectif : Identifier les conditions cadres des marchés, favorables ou défavorables à la vente des produits agricoles.
- ✓ Périodes : du 11 avril au 16 avril 2009.
- ✓ Activités :
 - Élaboration d'un questionnaire pour collecter des informations sur différents niveaux : la demande, le social et le culturel, la logistique et le juridique (voir diagnostic des marchés de brousse, annexe 8).
 - Interview des producteurs vendeurs et des intermédiaires.
- ✓ Résultats attendus :
 - Mise en évidence des caractéristiques des différents clients,
 - Mise en évidence des moyens présents au marché employés ou pas par les producteurs-vendeurs.
 - Mise en évidence des facteurs sociaux et culturels qui facilitent ou non la vente des produits agricoles.
 - Mise en évidence des conditions juridiques pour la vente des produits agricoles

✓ Limites de l'outil utilisé :

Le questionnaire est long mais nécessaire pour avoir les informations nécessaires. Du fait que les interviews ont lieu pendant le marché de brousse pour rencontrer les producteurs vendeurs et les intermédiaires, les interviewés étaient plutôt affairés à démarcher des clients. Il a fallu donc passer outre pour certaines questions. Et comme les marchés se déroulent sur une demi-journée, les interviews étaient limités à quatre personnes en respectant la parité homme-femme et producteur-vendeur et collecteur.

7.4 Enquête sur localités sans marché de brousse (Sakaramy et Joffre Ville)

- ✓ Objectif : Identifier les stratégies commerciales pratiquées par les producteurs.
- ✓ Périodes : 6 mai 2009.
- ✓ Activités :
 - Réunion de discussion avec les producteurs leader et les chefs de zone de la zone III.
 - Visite de quelques productions et élevages.

- ✓ Résultats attendus :
 - Mise en évidence des contraintes des producteurs en termes de commercialisation.
 - Recenser les initiatives entreprises dans le passé pour mettre en place des services commerciaux au niveau de la localité,
 - Identifier les raisons qui expliquent l'absence de marché et de collecteurs de brousse,
 - Identifier les filières porteuses des localités et les conditions nécessaires pour envisager de mettre en place un service économique.

7.5 Interviews des collecteurs sur les marchés de brousse et des grossistes des produits agricoles au marché de Diège

- ✓ Objectif : Identifier la demande et le rôle de ces intermédiaires entre les producteurs et le consommateur final.
- ✓ Périodes : du 28 avril au 5 mai 2009.
- ✓ Activités :
 - Élaboration d'un questionnaire comprenant des tableaux pour recueillir des informations sur les besoins et les contraintes (voir étude du marché, annexe 9)
 - Interview des collecteurs sur le marché d'Anivorano,
 - Interview des grossistes qui réceptionnent à Diège les produits expédiés depuis la brousse (Ankarongana, Antsalaka et Anamakia) par les producteurs.

- ✓ Résultats attendus :
 - Recenser les services rendus aux producteurs par ces acteurs,
 - Identifier la demande de ces acteurs en termes de produits, de quantités et de prix,
 - **Identifier des exigences en termes de mode de production des produits,**
 - Envisager un partenariat dans le cadre du service commercial à mettre en place.

- ✓ Limites de l'outil utilisé :

Les collecteurs, tout comme les vendeurs sont affairés durant le marché et ont accordé moins d'importance au questionnaire. Par ailleurs, ils sont très méfiants pour donner des informations sur leur activité. Seuls 3 collecteurs ont pu être interviewés, dont deux n'achètent que deux produits.

Cependant, les grossistes ont été très coopératives (dames), parce qu'elles travaillent de façon très étroite avec les membres de l'Union.

7.6 Collecte des prix des légumes

- ✓ Objectif : Obtenir des prix pour connaître la demande, se positionner et faciliter les négociations commerciales.
- ✓ Périodes : du 11 au 25 mai 2009.
- ✓ Activités :
 - Élaboration d'un tableau de prix sur tous les produits disponibles au sein de l'Union,
 - Enquête auprès des paysans producteurs,
 - Enquête auprès des vendeurs du marché,
 - Enquête auprès des restaurateurs de Diège,
 - Réunion du Bureau pour harmoniser les données sur les prix.
- ✓ Résultats attendus :
 - Connaître les prix mini et maxi payés aux producteurs pour chaque produit,
 - Connaître les prix mini et maxi à la consommation pour chaque produit,
 - Obtenir les prix souhaités par les restaurateurs et Shipchangers
 - Calculer des moyennes et des écart-types pour préparer les rencontres avec les partenaires économiques.

✓ Limites de l'outil utilisé :

Les prix mini payés aux producteurs ne renseignent pas sur le coût de production. Le choix a été fait de les conserver car ils sont souvent imposés par les collecteurs de brousse qui ont le pouvoir sur les marchés.

7.7 Enquête restaurateurs et entreprises d'approvisionnement des bateaux en produits agricoles

✓ Objectif : Identifier la demande des hôteliers-restaurateurs et des entreprises d'approvisionnement en produits agricoles (Shiphandlers).

✓ Période : du 11 au 29 mai 2009.

✓ Activités :

- Modification du questionnaire élaboré par l'ancien VP comprenant les questions et des tableaux (voir fiche enquête restaurateurs et entreprises d'approvisionnement, annexe 10)
- Envoi du questionnaire par mail, en partenariat avec l'Office du Tourisme de Diègo, à tous les restaurateurs membres de l'Office une semaine avant les enquêtes,
- Prise des rendez-vous et visites des restaurateurs et entreprises d'approvisionnement avec le questionnaire en support papier pour les remplir,
- Traitement des données sous fichier Excel.

✓ Résultats attendus :

- Obtenir des informations sur la demande en termes de produits, quantités, prix et mode de production,
- Identifier quels partenariats possibles établir avec ces opérateurs,
- Offrir à l'opérateur économique porteur du sous projet « central d'achat » des éléments d'analyse pour la mise en place de son service.

✓ Limites de l'outil utilisé :

L'outil internet n'est pas encore très développé ou n'est pas couramment utilisé. Par conséquent, une seule réponse a été obtenue après l'envoi par mail. Par ailleurs, les informations demandées pour remplir les tableaux sont nombreuses et les responsables d'approvisionnement ne maîtrisent pas la langue française puisque le questionnaire est rédigé uniquement en français. Le choix a été fait de ne rencontrer que 15 entreprises uniquement dans la ville de Diègo. Toutefois, seuls 8 ont accepté de remplir le questionnaire.

7.8 Contact partenariat

✓ Objectif :

- Identifier les services qui peuvent accompagner l'Union dans ce projet d'agro-business,
- Créer dès la réflexion du projet un partenariat entre l'Union, les services agricoles et les autorités locales sur les différentes zones,
- Identifier les partenaires économiques, les rencontrer et définir ensemble des bases de coopération.

✓ Période : du 15 avril au 25 mai.

✓ Activités :

- Recherche du porteur du projet « central d'achat », quatre rencontres de discussion, remise des documents et des contacts, invitations aux réunions de discussion avec les services d'accompagnement.
- Réunions avec les maires ou adjoints maire des quatre communes où il est prévu de mettre en place un centre de collecte,
- Réunion de discussion avec les services régionaux de développement agricole et d'accompagnement des porteurs de projet agricole (PSDR, DRDR, MCA, Région, CCIA),
- Visite et réunion de discussion avec les partenaires économiques (Tatie's Chris Farm à Nosy Be, H&R Service à Nosy Be, GIHT de Nosy Be, Directeur de la Saline qui est membre d'un groupement en partenariat avec les opérateurs économiques de l'Océan Indien pour

l'exportation des produits agricoles, réunion de promotion du Forum économique organisé par Mayotte au mois d'octobre prochain).

- ✓ Résultats attendus :
 - Obtenir des informations sur la demande en termes de produits, quantités, prix et mode de production,
 - Savoir à quel niveau l'Union aura besoin d'être accompagnée et identifier les services d'accompagnement disponibles pour mise en place du système commercial,
 - Identifier quels partenariats possibles établir avec les opérateurs économiques, les autorités locales

7.9 Support papier et Power Point pour la présentation de l'étude à l'Union Matanjaka

- ✓ Objectif : Faire valider la stratégie commerciale par l'ensemble des membres de l'Union.
- ✓ Période : 17 juin et 23 juin 2009.
- ✓ Activités :
 - Présentation à l'AG du 17 juin et projection PowerPoint (annexe 21) le 23 juin,
 - Inviter des personnes extérieures à l'Union pour la présentation (CSA et Partenaire AFDI),
 - Présentation des résultats d'étude et les propositions à l'Union et ses partenaires

- ✓ Résultats attendus :
 - Susciter l'intérêt des membres pour ce projet ou susciter tous autres réactions,
 - Débat constructif entre les membres, et bénéficier des critiques et conseils des partenaires
 - Si validation, sensibiliser les membres des niveaux sur lesquels l'appui doit-être renforcé (suivi de la production, organisation, équipe salariale, etc.).
 - En cas de non-validation, avoir la ou les nouvelles propositions de l'Union
 - Décision sur la date de démarrage du partenariat avec les acheteurs,
 - Recueillir des éléments d'analyse pour finaliser l'étude.

- ✓ Limites de l'outil :

Malgré la traduction en malgache, la présentation est effectuée en français et quelques membres ont du avoir des difficultés à réagir à la réflexion.

Chapitre VIII. Limites de l'étude

1/ Le temps imparti à l'étude (12 semaines) à été très court pour réaliser le travail de terrain, les contacts et la rédaction de l'étude. Par conséquent, certaines parties de l'étude n'ont pas été effectuées telle que la mise à jour des données sur la capacité de production ou pas suffisamment approfondies.

2/ Aucune information quantitative sur le marché n'est disponible sur Diego, cela limite considérablement l'analyse sur la détermination de la capacité de consommation des grosses villes.

3/ La mise à jour des données sur la capacité de production n'a pu être faite en raison du temps imparti au stage. Ce sont les données de 2007 qui ont été reprises pour l'étude et pour les négociations avec les partenaires économiques.

4/ La fiabilité des données collectées auprès des détaillants et des collecteurs ainsi que la représentativité de ces chiffres est toujours sujet à discussion.

5/ Il manque une analyse économique pour vérifier la rentabilité du service à mettre en place, et de façon générale, des éléments de comparaison avec les systèmes commerciaux classiques.

6/ Les préoccupations environnementales ne sont pas encore entrées dans les mœurs malgaches et il n'est pas évident d'aborder la problématique dans la mesure où les gens ont des difficultés à saisir les termes environnement et agriculture respectueuse de l'environnement.

Partie IV : Résultats de l'étude et propositions

Chapitre IX. Plusieurs possibilités de débouché.

Depuis 2002, la deuxième année depuis l'intervention de l'AFDI Bretagne à Diègo, des études de marchés, notamment pour la tomate, ont été effectuées pour l'amélioration de la mise en marché des produits des membres de l'Union. L'objectif de cette présente étude est de reconfirmer ces études préalables et mettre en évidence des conditions actuelles nécessaires ou pas pour envisager la mise en place de ce nouveau service économique. En effet, depuis 2001 il y a eu des évolutions, aussi minimes soient-elles, sur les conditions de vente, et la demande des consommateurs.

9.1 Peu d'efforts pour faciliter la vente des produits agricoles sur les marchés de brousse (Antanamiterana, Sadjoavato et Anivorano, voir annexe 11)

Au niveau du District II, le seul effort fait pour faciliter la vente sur les différentes zones est la mise en place des journées de vente alternées (marché de brousse). **En effet, les autorités locales n'interviennent sur la commercialisation que pour prélever la taxe et aucun aménagement ni équipement n'est fait pour faciliter la ventes des légumes.** De leur côté, **les producteurs vendeurs ne se sont pas organisés pour se mettre en position d'égalité avec les collecteurs.**

Par ailleurs, il est apparu que ces trois marchés qui concernent la plupart des adhérents de l'Union Matanjaka sont situés sur les zones potentielles de production des produits maraîchers dans la Région de Diana (District II). Pour les Marchés près de Diègo (Sadjoavato et Ankarongana), les clients sont des collecteurs moyens ou petits, mais très nombreux, qui écoulent leurs produits dans la ville de Diègo. Pour le marché d'Anivorano, les clients potentiels sont des grands collecteurs venant d'Ambilobe, d'Ambanja et de Nosy Be (sud de Diana). Ceux-là s'approvisionnent une à deux fois par semaine et en grande quantité.

9.2 Stratégie commerciale sur les localités sans marché (voir schéma des circuits commerciaux, annexe 4)

- Zone III (Ambibaka, Joffre-Ville et Sakaramy)

Au niveau de la zone III, il n'existe pas de marché hebdomadaire à proximité des niches de production (Ambibaka, Joffre-Ville Sakaramy et Anamakia). Par conséquent, la production des membres est très limitée en quantité (5 000 Tonnes commercialisables sur l'année 2007) car les collecteurs ne se déplacent pour des petites quantités. Et malgré la voie goudronnée jusqu'à Joffre-Ville qui est accessible toute l'année, la fréquence de passage de taxi brousse est très faible. Le marché qui concerne cette zone est instauré à Antanamiterana, loin de ces niches.

Jusqu'à maintenant, les producteurs, individuellement, acheminent leurs produits directement au marché de Diègo. Les producteurs d'Ambibaka qui sont en retrait par rapport à la route acheminent les produits en

charrette jusqu'à la piste goudronnée pour prendre le taxi brousse. Soit les produits sont vendus à des petits grossistes, soit ils sont vendus sur le marché par les producteurs. Les contraintes de ce système, c'est les charges élevées de transport (15 000 fmg le sac et 15 000 fmg la personne), la perte de temps pour la vente (1 à 2 jours) et le risque de rater les clients grossistes du marché (qui achètent entre 7h30 et 9h) à cause de la faible fréquence de passage des taxis brousses. Quant à Anamakia spécialisé en melon, pastèque et oignon, les producteurs se rendent à Diègo en charrette.

Or l'atout de la zone est sa capacité à produire des produits à haute valeur ajoutée (carotte, petit pois, pomme de terre), à produire en hors saison à cause de ses conditions climatiques et physiques. Il existe également une diversité de produits (fruits, autres légumes (melon, oignon) et petit élevage) qui n'est pas assez valorisée actuellement. Par ailleurs elle est facilement accessible et reste l'une des zones rurales à conserver une activité touristique, avec des potentiels intéressants.

- Zone II (Ankarongana et Madirobe)

Cette zone est très difficilement accessible, mais c'est une zone réputée par sa production de tomate pendant la saison sèche (environ 2,5 tonnes par jour pendant 5 mois). Elle produit également d'autres produits maraîchers (tomate, concombre, courge, carotte, chou Coppenhag, haricot vert, oignon, betterave) et d'autres cultures telles que le riz et le maïs.

Les producteurs d'Ankarongana, qui produisent l'essentiel de la tomate, expédient leur production pour Diègo. Ce sont les taxis brousses (404 et 504) qui assurent à la fois le transport des passagers et des produits agricoles. Les producteurs ont confiance en ces transporteurs qui assurent le trajet quotidiennement aussi bien des passagers que de la marchandise. Ce sont des acheteurs grossistes fixes qui réceptionnent les produits au marché de Diègo. Ce sont ces derniers qui règlent le transport et fixe le prix. Le paiement est différé, mais le règlement peut-être aussi bien en espèce, qu'en nature (intrants), voir des avances. Ce système existe depuis 15 ans et une certaine confiance s'est installée entre les producteurs et ces clients fixes.

L'inconvénient c'est lorsque le marché est inondé en tomate, les prix peuvent être très bas alors que le coût du transport du daba ne change pas (1 000 Ar). Par conséquent, les acheteurs ne veulent pas trop de produits et les producteurs sont obligés de détruire la production sur place.

Les producteurs de Madirobe (5 km avant d'Ankarongana) acheminent leurs produits par charrette jusqu'à Sadjoavato (zone IV), le marché le plus proche. Ils sont obligés de pratiquer ce circuit de commercialisation parce que les véhicules venant d'Ankarongana sont chargés de passagers et de produits depuis Ankarongana.

9.3 Collecteurs de brousse et Grossistes qui réceptionnent les produits expédiés depuis la brousse, des partenaires importants pour les membres.

- Les collecteurs

Les collecteurs enquêtés n'ont pas d'autres rapports avec les producteurs (fournitures d'intrants, semences etc.) à part l'acte d'achat. S'ils sont maîtres des prix, c'est parce qu'il n'existe aucune organisation des producteurs pour faire face.

Il est difficile de les concurrencer car ils ont les moyens (de transport) de se rendre sur le marché (voir deux fois pour certains d'entre eux mardi et vendredi) et de repartir avec des grandes quantités (en moyenne 1091 kg par collecteur enquêté) et les producteurs se sont habitués à eux depuis longtemps. Par ailleurs, Ils ne font pas de distinction sur les calibres du moment où le produit n'est pas abîmé.

Il est également difficile d'envisager une contractualisation avec eux car ils ne s'approvisionnent qu'en fonction de leur clientèle sur les marchés de ville (souvent avec une faible diversité de produits) et ont le pouvoir d'obtenir les produits directement du producteur par l'intermédiaire des démarcheurs.

Cependant, les producteurs très éloignés de Diège (80 km) ont la garantie d'écouler des grandes quantités (environ 15 à 20 kg par produits et par producteur) par cette clientèle. Pour la plupart des producteurs qui n'ont ni le temps, ni la formation, ni les moyens pour assurer la vente auprès des clients finaux (villes de la Région), les collecteurs offrent des services tels que le transport et la vente. Alors pourquoi ne pas améliorer ce partenariat par la mise en place un système qui satisfasse aussi bien les producteurs que les collecteurs, avec l'appui des autorités locales?

- Les grossistes (Beline, Edwige, Vahiny et Jane)

Quant aux trois dames spécialisées sur la tomate (Edwige, Vahiny et Jane), elles travaillent déjà depuis 15 ans avec les membres de l'Union sans marché de brousse (Ankarongana, Anamakia et parfois Antsalaka). Ce sont des partenaires qui ont un rôle important pour ces membres de l'Union et sur tout le Bazar Kély à Diège. Elles ont le potentiel de pouvoir écouler toute la quantité de tomate de tous les membres producteurs (et non membres) qui leur parvienne sur le marché en tant que grossistes du marché. Elles offrent des nombreux services aux producteurs (crédit, intrants et semences). Des rapports de confiance se sont construits entre elles et les producteurs, malgré les conflits passagers, les nombreuses charges qu'elles endossent et les risques qu'elles prennent. En effet, elles assurent elles-mêmes le transport, subissent des nombreuses pressions de la part des transporteurs et gèrent des problèmes multiples (stockage, invendus, etc.). Lors de l'entretien dans les locaux de l'Union, elles ont exprimé leur souhait d'avoir un partenariat avec l'Union pour améliorer leur condition de travail. Mais comment, maintenir ce partenariat avec les producteurs membres de l'Union ?

9.4 Prix bas payés au producteur et prix élevés à la consommation (voir annexe 21)

Selon les produits, les prix payés au producteur varient de 2 fois plus intéressants (pour les produits très périssable, produits sur place et sur toute l'année comme le pétsay et le choucou) à 9 fois plus intéressants (pour la tomate qui inonde le marché en saison sèche et qui est en pénurie pendant la saison de pluie).

Quant aux prix à la consommation, ils varient de 4 fois plus chers (pour des produits très rares comme le petit pois, le poivron et des produits présents sur le marchés toute l'année comme le pétsay) à 12,5 fois plus chers comme l'oignon qui est un produit récolté pendant 4 mois et stockable sur toute l'année.

Non seulement le consommateur subit les plus grands écarts de prix, mais il paie jusqu'à 3 fois plus cher le produits par rapport au prix payé au producteur pour l'oignon. Voire 4 fois plus cher pour le choucou ou 5 fois plus cher pour le concombre.

Or, sur la saison de production, les prix souhaités par les restaurateurs et les Shipchandlers sont 3 fois à 5 fois plus intéressants pour le producteur. Hors saison, les prix souhaités par ces acheteurs sont légèrement supérieurs aux prix maxi payés au producteur (1 à 1,5 fois). Ce prix moyen souhaité est donc très rémunérateur pour le producteur.

9.5 Les acheteurs locaux (Diège II et Diège I) veulent travailler avec des professionnels capables de fournir des grandes quantités régulièrement avec des prix stables

a) Restaurateurs et Shipchandlers (voir annexe 12 a),

L'ensemble des entreprises enquêtées n'ont pas engagé un contrat à cause des raisons suivantes:

- l'absence d'un fournisseur local organisé et qui peut garantir la quantité et la régularité d'approvisionnement,

- la variabilité des prix.

Ils préfèrent se rendre directement sur le marché de Diège, quitte à y passer jusqu'à 1h30 pour trouver les produits nécessaires, ou commander de façon ponctuelle directement de Tana pour des grosses quantités (Shipchangers). Les Shipchangers ne s'approvisionnent de façon optimum que sur la saison thonière (de mars à juin). A cette période, l'entreprise enquêtée a besoin de 16 fois plus de volume de légumes par semaine (1 260 kg) qu'un restaurateur (77 kg).

On peut supposer que la demande en quantité de légume est régulière toute l'année puisque la saison thonière vient compléter la saison touristique. Cette dernière, qui nécessite des besoins élevés en légumes pour les restaurateurs, s'étale de mai à novembre. D'où l'intérêt de travailler avec ces deux clients.

A part les fruits, les produits de grand élevage et les herbes qui sont de la région, la majorité des légumes couramment utilisés (voir annexe 12 b) proviennent à la fois des *Hauts Plateaux* et de la Région. Soit parce que la quantité locale n'est pas suffisante, soit/ou la qualité n'est pas satisfaisante pour cette clientèle.

D'ailleurs, les caractéristiques demandées (grosse, sans fibre, calibre, etc.) ne sont garanties que par le triage, l'emploi des variétés améliorées, des intrants de façon intensive et la récolte en grande quantité. Pour l'instant c'est le professionnalisme des producteurs des *Hauts plateaux* qui répond à cette demande alors que les membres de l'Union en sont capables en s'organisant.

La plus part des légumes recherchés (rares sur les marchés, voir annexe 12 c) ne sont consommés que par les occidentaux. Ils ne sont pas mise en cultures soit parce qu'ils ne sont pas connus des producteurs malgaches, soit c'est la difficulté de les vendre sur les marchés locaux. Par ailleurs, les quantités demandées sont souvent faibles. Les produits d'élevage recherchés sont très rémunérateurs mais nécessitent la conduite d'espèces améliorées alors que les membres élèvent plutôt des espèces locales.

Elles auraient tous souhaité passer un contrat sur les légumes et la majorité (7/9) sur d'autres produits agricoles (fruits, élevage) en plus. Il y a une demande sur les fruits et les produits d'élevage, mais comme l'enquête privilégiait les légumes la demande sur les autres a été moins exprimée. Toutefois, on se rend compte que tous les fruits demandés proviennent localement (orange d'Ambanja et l'Ananas d'Ambilobe) et certains comme le citron qui est d'ailleurs demandé en grande quantité sont très rémunérateurs (150 ar l'unité).

b) Collecteurs et Grossistes

Quant aux collecteurs et aux grossistes, la demande se limite aux prix dans un premier temps. Ensuite sur la quantité, la qualité et la diversité des calibres et de variétés pour chaque produit. Les grossistes de Diège qui travaillent déjà avec les membres de l'Union Matanjaka demandent en plus qu'on leur laisse le temps de vendre avant le remboursement aux producteurs et une participation des membres à l'achat des caisses en bois pour le transport.

La diversité des produits demandée par ces clients est très faible. La plupart d'ailleurs se sont spécialisés à certains produits comme les grossistes se sont spécialisés dans la tomate. Mais ce sont des clients réguliers qui prennent des grandes quantités (en moyenne 1091 kg/ semaine par collecteur enquêté sur une vingtaine à Anivorano et plus de 3000 kg/ semaine par grossiste).

9.6 Les opérateurs économiques régionaux et l'exportation ont les mêmes demandes

- a) Tatie's Chris Farm, société agricole et d'approvisionnement en produits agricoles aux restaurateurs de Nosy Be (voir compte-rendu de la réunion du 3 juin, annexe 14)

Tatie's Chris Farm travaille déjà avec quelques paysans producteurs de Nosy Be, conduit une ferme agricole et dispose d'un central d'achat dans Hell Ville pour approvisionner 8 restaurateurs sur 20 à Nosy Be. Cette société qui actuellement complète son offre (6 à 7 tonnes de légumes par semaines) avec les produits venant des *Hauts*

Plateaux souhaitent travailler avec l'Union Matanjaka et les paysans producteurs de Nosy Be pour collecter la totalité de son offre sur la région.

Sa demande porte bien sur les légumes que sur les fruits et les produits d'élevage. Elle et l'Union Matanjaka se sont déjà mises d'accord sur quelques bases de coopération, notamment sur les prix et des quantités (voir annexe 14). A l'avenir, avec son projet de mettre en place un atelier de transformation et d'exporter des produits vers les îles voisines, elle prévoit déjà des collecter la totalité de certains produits de l'Union matanjaka.

Pour envisager de venir collecter elle-même les produits sur un centre de collecte au niveau de Diègo II ou travailler avec un intermédiaire qui va lui livrer les produits au port d'Ankify, elle et l'Union attendent que l'intermédiaire identifié par l'Union (Solofo, l'opérateur économique porteur du sous projet « central d'achat ») se positionne sur les prix.

- b) H&R Services, sociétés d'approvisionnement en produits agricoles aux restaurateurs de Nosy Be (voir annexe 15)

H&R Services est une société qui approvisionne les hôteliers restaurateurs. Mais à la différence de Tatie's Chris Farm, elle travaille avec les restaurateurs sur toutes les grandes villes de Madagascar avec le système de commande par internet et sans partenariat avec des paysans producteurs. Les commandes sont passées une semaine à l'avance et avec ses propres moyens logistiques, les produits sont achetés sur les *Hauts plateaux* et sont livrés aux clients.

Avec son projet de développer son réseau national et de mettre en place un central d'achat à Nosy Be avant le fin de l'année, la demande de H&R Services porte sur tous les produits agricoles des membres de l'Union.

Mais H&R envisage également, si un accord est établi entre l'Union et H&R sur des prix et sur des critères de qualité, de collecter les produits directement sur les points de collecte. Dans ce dernier cas, il compte fournir les moyen de conditionnement et que ce soit son transporteur qui fasse le tri et achète au prix des qualités (premières, secondaires, etc.).

Il faut relancer le contact avec ce partenaire afin de confirmer les bases de coopération.

- c) Solofo, porteur du projet central d'achat (annexe 13)

Ce client, après quatre réunions de discussion, n'a toujours pas pu fournir de données sur sa demande. En effet, il hésite encore à se lancer dans ce projet, ne souhaite pas engager de nouveaux investissements et ne s'est pas vraiment engagé dans des démarches de création d'entreprise. Toutefois, selon son projet communiqué verbalement, il serait demandeur de tous les produits des membres des membres de l'Union puisqu'il souhaite se positionner en interface entre l'Union et les acheteurs. De leur côté, l'Union et ses partenaires (Tatie's Chris Farm et H&R Services) attendent que Solofo se décide et se positionne sur les prix pour envisager de travailler avec lui en tant qu'intermédiaire entre l'Union et eux ou venir s'approvisionner directement sur les centres de collecte.

Solofo envisage également d'aménager le local de vente de l'entreprise familiale (Ferme Fimahatsara). Le locale est spacieux, accessible facilement et à proximité à la fois des restaurateurs de Diègo et du marché urbain. Dans le cas où il ne serait pas en mesure de réaliser son projet, l'entrepreneur (père de Solo) a donné son accord aux gérants actuels (Behaja et Bertin) de travailler en partenariat pour mettre en place le central d'achat.

- d) L'exportation

Mayotte qui accède au statut de département d'Outre Mer en mars 2010 est intéressée de plus en plus par les produits agricoles et un contacte entre l'Union et le Conseil Général de Mayotte a eu lieu au début de l'année pour un éventuel contrat de 1500 T par an de maïs (3 fois plus que le contrat rompu actuellement entre STAR et l'association FIMAMATSARA de Sadjavato).

Il faut relancer ces contacts pour définir avec eux des bases de coopération, si l'Union a l'ambition d'exporter les produits stockables (maïs, oignon, haricot, etc.)

9.7 Conclusion

La demande est bel et bien là, mais on n'attend qu'une seule chose : qu'une offre potentielle et professionnelle se mette en place au niveau de la région et qu'enfin « la Région approvisionne la Région ». C'est le souhait des opérateurs économiques locaux et de la Région Diana qui brandi son slogan « *Diana, destination touristique par excellence, fort potentiel agroalimentaire* ».

A défaut d'offre locale, les acheteurs s'adressent directement au professionnalisme des *Hauts plateaux* ou endossent toutes les contraintes des marchés locaux (des prix très variables, diversité de l'offre mais avec des petites quantités, triage sur place, irrégularité, etc.). Cette demande ne porte pas uniquement sur les légumes mais sur tous les produits des membres.

Tous les acheteurs identifiés, aussi bien les opérateurs économiques organisés que les collecteurs de brousse et grossistes, sont des partenaires potentiels pour l'Union. Il reste toutefois, à continuer les rencontres pour confirmer les bases de coopérations.

Avec un moyen de transport et un emplacement au près des restaurateurs et du marché de Diègo, l'Union peut envisager de travailler sans un intermédiaire entre les opérateurs économiques potentiels et les producteurs qui compte acheter et revendre. Mais à condition d'avoir les moyens logistiques et humains compétents pour cela.

Chapitre IX. Le mode de production n'est pas un critère important pour faciliter l'écoulement des produits des membres de l'Union.

Même si les producteurs de l'Union ont fait des grands progrès dans les techniques de production, la maîtrise des parasites des cultures est loin d'être atteinte et la gestion organique de la fertilité n'est pas encore entrée dans les mœurs (tradition de la culture sur brulis).

Par ailleurs, le souci partagé par les clients potentiels et des producteurs est d'avoir des produits de bonnes qualité, en quantité et régulièrement. La seule garantie actuelle pour atteindre ces trois objectifs est l'utilisation des intrants.

En effet, pour les restaurateurs et les Shipchangers, moins de la moitié des enquêtés (4/9) auraient souhaité des produits issus d'une agriculture respectueuse de l'environnement (voir annexe 11a)), mais c'est un critère qui vient après la qualité, le prix, la quantité et la régularité. Pour les collecteurs et les grossistes, les intrants sont très importants dans la mesure où ils garantissent des grandes quantités en bonne qualité.

Parfois ce sont les acheteurs (grossistes) qui offrent des intrants comme services aux producteurs pour être sûrs d'obtenir la production en quantité et en qualité. Et de façon générale, les producteurs ne maîtrisent pas l'emploi des intrants et ne sont pas conscients des effets des pratiques sur l'environnement et la santé humaine.

Les préoccupations des acheteurs et des producteurs sont la quantité, la qualité, la régularité et le professionnalisme. Et donc, le mode de production n'est donc pas une condition importante actuellement pour améliorer l'écoulement des produits agricoles des membres de l'Union. Il serait peut être plus intéressant de réfléchir sur les nouvelles installations de collecte et de stockage à mettre en place pour trouver des éléments de marketing à valoriser auprès de la clientèle potentielle, en attendant de faire d'améliorer les progrès sur les techniques de production.

Chapitre X. Les membres de l'Union sont prêts pour mettre en place un service commercial, mais il faut un temps de préparation minimum avant de commencer avec cette nouvelle stratégie.

Depuis que l'AFDI Bretagne accompagne l'Union Matanjaka, les efforts ont été faits pour renforcer les techniques de production et la capacité de la gestion de l'exploitation familiale. Et en parallèles, des initiatives ont été prises régulièrement (ateliers des filières, études filière tomate, atelier vente commune, des échanges, interventions d'expert en économie, etc.) pour envisager de mettre en place des économies intéressants pour les membres. Ces initiatives se sont concrétisées par la mise en place une Foire Régionale (2004, 2005, 2007, 2008 et bientôt 2009) et d'un point de vente échoué au bout de 4 mois après sa mise en place en 2007.

Où en sont donc les membres de l'Union dans le cadre de ce nouveau projet commercial à mettre en place ?

11.1 Échec du point est une étape nécessaire pour réussir un service commercial

Par l'initiative du JAC (Jeune Agriculteur en Coopération) et du bureau de l'UM en 2006, un point de vente a été mis en place dans la ville de Diègo (Diègo I) en 2006 pour la vente des produits d'élevage, de maraîchage, confitures, fleurs, pisciculture, céréales...

Avant la mise en place du point de vente, un diagnostic de la filière a été effectué en 2005 sur les modes de commercialisation et les stratégies à mettre en œuvre ont été définies en 2006. Les outils réalisés pour ce diagnostic ont été : une enquête sur la capacité de production des paysans et la régularité, des réunions de CA avec les groupements membres de l'Union, rencontre avec les partenaires (opérateurs économiques, les hôteliers restaurateurs, les autorités locales...).

Le point de vente a fermé en 2007 (voire, diagnostic point de vente de l'Union, annexe 20) à cause des blocages suivants:

- manque des produits au point de vente (fuite des produits),
- méfiances des salariés du point de vente,
- difficulté du transport jusqu'au point de vente,
- besoins de trésorerie au jour le jour ou de crédit en période de soudure,
- concurrence avec des commerçants du marché.

L'échec est peut être expliqué par le fait que c'est une première expérience et que les producteurs n'étaient pas assez prêts pour la commercialisation en groupe. Toutefois, c'est une étape nécessaire qui a permis de tirer des leçons sur la réalisation des services économiques.

11.2 Capacité de production non optimisée à cause du manque d'organisation pour les débouchés

Le plus important pour l'opérateur étant sa **sécurité d'approvisionnement**, il faut lui proposer des données les plus fiables possibles, même faibles pour la part en vente groupée (moins de 50% de toute façon). Ces données doivent renseigner sur les quantités estimées de la campagne en court et de la campagne pour améliorer les opérations commerciales.

L'outil a été conçu par l'ancien VP et l'animateur mais au départ du VP les statistiques pour l'année 2009 n'ont pas pu être établies par l'animateur. Et lors des rencontres avec les partenaires économiques, les discussions se sont basées sur les statistiques pour l'année 2008 (voir calendrier prévisionnel, annexe 17).

Mais selon le technicien de l'Union, ces données ne représentent qu'un sixième de la capacité normale de production des membres de l'Union. En effet, les années d'accompagnement techniques ont préparé les membres pour la production en quantité. Cela a été prouvé par le contrat entre l'association FIMAMATSARA et la STAR (500 T par an), l'association Ezaka qui expédiait en 2008 3 tonnes de tomates par semaines. Par ailleurs, parmi les demandes d'adhésion des producteurs du District II, les producteurs d'ANTOMBATO dont la production d'oignon est estimée à plus de 1500 T par an est une force.

Et d'après les producteurs, c'est l'assurance des débouchés qui pourraient motiver la production pour satisfaire les demandes en grandes quantités.

11.3 Des membres assez préparés pour un service commercial

Depuis septembre 2005 à mai 2009, les membres de l'Union ont rencontré plusieurs OP du Réseau SOA (ADAPS, APDIP, CEDAM) dans le but de confronter les expériences pour analyser les avantages et les inconvénients des différentes approches en matière de commercialisation. Au sein de l'Union, il y a eu des études de filière depuis 2002 (tomate), un diagnostic des stratégies paysannes en termes de commercialisation d'avril à mai 2005, des ateliers découverte filières par les paysans en octobre 2005, atelier vente commune en novembre 2005, la participation aux différentes foires depuis 2004, et la vente pour les journées mondiales sur l'alimentation.

Toutes ces actions entreprises sur le volet commercialisation constituent un levier important pour permettre aux paysans de mettre en place un nouveau service commercial et de proposer des productions de qualité, diversifiées et en quantité régulière. Depuis 2004,

11.4 Des membres prêts à relever tous les défis

Lors des concertations des paysans sur chaque zone d'intervention de l'Union pour vérifier la cohérence des besoins des membres producteurs avec la stratégie commerciale définie et évaluer le degré d'engagement dans cette perspective, les engagements dont sont prêts en endosser exprimés sont les suivants :

- Concernant le mode de paiement, ils peuvent supporter jusqu'à une semaine avant le paiement. C'est-à-dire que le paiement de la livraison précédente doit être touché le jour de la collecte et tôt le matin pour effectuer leurs achats sur le marché.
- Ils sont prêts à signer un contrat avec les clients, dans lequel doit figurer : figurer la prise en compte des catastrophes naturels, le tonnage, le prix, respects de la fréquence de collecte, préavis d'un mois si impossibilité de produire ou collecter, la durée du contrat, les sanctions, à qui appartient la charge du transport, mode de paiement, des collectes en fonction des calendriers culturels
- Ils sont prêts de participer à la construction de ce centre, d'assurer le gardiennage, la publicité, l'achat du petit matériel et l'entretien du centre,
- Pour satisfaire la clientèle exigeante, ils sont prêts en mettre en culture des variétés demandées, trier, conditionner et bien présenter.
- Ils accepteraient même les produits des producteurs non membres si c'est pour compléter la quantité, la qualité et la diversité.
- Et gérer eux même le centre de collecte et non l'Union.

Lors de ces rencontres, ils ont exprimé l'ambition de travailler avec tous les clients qui peuvent s'engager sur des prix rémunérateurs et/ou des grandes quantités. Ces partenaires peuvent être aussi bien les acheteurs classiques (collecteurs et grossistes) que les opérateurs économiques professionnels

(restaurateurs et entreprises d'approvisionnement en produits agricoles). Ils veulent même exporter les produits stockables s'il y a de la clientèle.

11.5 Attentes légitimes par rapport à l'Union

Les attentes exprimées par rapport à l'Union (voir annexe 18) concernent :

- La recherche de débouchés
- L'accompagnement à la production,
- La formation, l'encadrement des responsables du centre et le suivi.
- La recherche de financement si nécessaire pour mettre en place le centre équipé,
- Le service d'approvisionnement en semences et intrants.

Conclusion

Les producteurs ont déjà essuyé un échec dans la commercialisation mais ils ont tiré leçon de ces expériences. Depuis 2002, ils ont été assez préparés sur la thématique commerciale pour savoir ce qu'ils veulent. Aujourd'hui ils semblent prêts à relever tous les défis pour réussir un service économique et même être en mesure d'être l'organisation capable de satisfaire la région et envisager l'exportation hors régions, des ambitions partagées par l'Union et la Région.

Chapitre XI. Services d'accompagnement non opérationnels actuellement.

Le service capable d'accompagner l'Union pour la réalisation de ce projet de commercialisation, c'est le programme du MCA. Mais malheureusement, le programme arrive à terme au mois d'août 2009 et le bailleur (les Etats-Unis) ne peut plus poursuivre le financement. Les actions de partenaires financiers tel que le PSDR, également dépendants des bailleurs de fonds étrangers (FMI), sont suspendues. Il reste à attendre le CSA (Centre des Services Agricoles) dont le bailleur est l'Union Européenne, mais qui dispose encore d'un financement initial pour lancer son programme. Le CSA ne sur Diège ne sera pas opérationnel avant mars 2010. Même les services agricoles de la Région (DRDR) sont en stand by actuellement à cause du poste vacant du Ministre de l'Agriculture.

Des contacts ont lieu avec tous ces services, mais l'identification et la recherche des opérateurs économiques, ainsi que les négociations sur les bases de coopération ont été entreprises uniquement par l'initiative des membres du Bureau de l'Union Matanjaka et le stagiaire.

De façon générale, la crise politique malgache, dont on ne connaît pas l'issue, ne facilite pas la réalisation du projet et l'Union attend beaucoup de son partenaire AFDI (voir attentes de l'Union par rapport à la mission nord sud, annexe 18)

Chapitre XII. Retour sur les questions

1/ Les membres de l'Union sont-ils prêts pour ce nouveau service?

Ils ont été assez préparés pour la commercialisation, mais il faut toutefois un temps de préparation concernant la mise en place du système qui est tout nouveau pour eux (approvisionnement, locaux pour la collecte, les modalités de gestion des centres de collecte, définir des critères avec les partenaires économiques, équipe salariale complète et compétente, etc.)

2/ Comment les producteurs vont-ils s'appropriier ces centres de collecte qui sont des dispositifs nouveaux pour eux ? Et quel seront les rôles des associations de bases des zones et de l'Union Matanjaka ?

C'est un système qui leur convient puis qu'il leur permet de s'occuper que de leur activité de production. Le fait de déléguer la gestion de ces centres de collecte aux associations de bases va renforcer la production locale et responsabiliser les associations. Il reste à définir les cadres statutaires.

3/ Les paysans ne risquent-ils pas de se méfier de la contractualisation qui nécessite des contraintes et parfois des paiements différés ?

Les jours de collecte doivent coïncider avec le jour du marché. Les producteurs peuvent supporter jusqu'à une semaine après livraison pour être payés, mais à conditions que le paiement soit touché tôt le matin de la livraison suivante pour leur permettre de faire des achats sur le marché (qui dure une demi-journée).

4/ Va-t-on pouvoir éviter les risques de fuite des produits pour d'autres circuits commerciaux?

Offrir des services de pesage, d'approvisionnement et travailler en partenariat avec les collecteurs de brousse et les grossistes des marchés urbains va limiter la fuite des produits. Par ailleurs, accepter les produits de qualité des producteurs non membres peut pallier à ce problème.

5/ Jusqu'à récemment la priorité étant la capacité de production, les producteurs seront-ils capables de relever le défi à répondre en termes de mode de production, en plus d'honorer la qualité et la quantité?

Le mode de production est un critère exigé uniquement par quelques restaurateurs, et très loin après la quantité, la qualité, le prix, la régularité, etc.

6/ Le projet qui ne cible que les produits maraîchers ne va-t-il pas créer des formes de conflits entre les adhérents producteurs maraîchers et les producteurs d'autres produits?

La demande concerne tous les produits des membres de l'Union Matanjaka.

8/ Avec les moyens humains actuels, Union Matanjaka va-t-elle pouvoir mettre en place ce service économique et atteindre son autonomie ?

Il faut des moyens supplémentaires avec des compétences dans les négociations commerciales et la gestion.

9/ Dans un contexte où les services d'accompagnement et de financement sont inexistantes ou pas encore fonctionnels, comment l'Union peut-elle réaliser le projet ?

Avec la volonté des producteurs de l'Union, avec une équipe salariale compétente et avec le soutien des partenaires (AFDI, partenaires économiques). Et pourquoi ne vendre le projet aux îles voisines (Mayotte par exemple) dans le cadre de la coopération régionale, puisqu'elles sont demandeurs des produits agricoles ?

Chapitre XIII. Propositions

La demande potentielle existe mais elle a des exigences jusqu'alors non satisfaites au niveau local. De leur côté, les producteurs regroupés en fédération «Union Matanjaka» depuis 6 ans sans avoir pu asseoir un service économique durable et bénéfique pour tous les membres veulent réagir d'une autre manière avec ce nouveau projet qui attend depuis plus de 2 ans dans les tiroirs de l'Union Matanjaka. Après présentation de la réflexion lors de l'Assemblée Générale, l'Union a confirmé sa volonté de concrétiser ce projet. Ainsi pour permettre à l'Union d'atteindre sa finalité à savoir «*Être une organisation de paysans professionnels, modèle du développement rural de la région*», voici les propositions issues de cette réflexion durant le stage, en collaboration avec les producteurs de l'Union pour envisager de mettre en place la stratégie.

13.1 Stimuler toute la production locale (y compris des paysans non membres) et miser sur la quantité et la qualité par le triage.

✓ **Objectifs :**

- participer au développement local,
- Augmenter le revenu des paysans en valorisant la production,
- Devenir le partenaire et opérateur économique incontournable au niveau des marchés de brousse,
- Garantir l'offre en quantité et en qualité,
- Proposer des services à tous les producteurs,
- Avoir l'appui de tous les partenaires institutionnels locaux,
- Renforcer l'adhésion à l'Union

✓ **Résultats attendus :**

- Tous les producteurs vont passer par les centres de collectes pour les services (pesage, intrants, etc.) et faire écouler leurs produits de qualité
- Les autorités locales vont travailler avec l'Union pour améliorer les ventes des produits agricoles,

Conditions : que tous les partenaires y trouvent un intérêt et s'investissent, avoir un centre de collecte au niveau du marché (collecte, triage et conditionnement), accepter les produits de qualité des producteurs non membres pour compléter les commandes des clients, les services d'approvisionnement et de pesage à des prix abordables pour tous les producteurs, des responsables de ventes formés et encadrés, avoir une équipe salariale suffisante et compétente au sein de l'Union.

13.2 Relancer le service d'approvisionnement, mais cette fois avec Etienne (membre de l'Union) qui assure déjà ce service à Anivorano,

✓ **Objectifs :**

- Améliorer l'accès aux intrants agricoles de qualité (semences, produits phytosanitaires et matériel) pour les producteurs.
- Former les producteurs à l'utilisation des produits phytosanitaires.
- Valoriser le professionnalisme d'Etienne
- Améliorer le suivi de la production,
- Renforcer le partenariat au sein de l'Union

✓ **Résultats attendus :**

- Développement du centrale d'approvisionnement et de distribution en semences et produits phytosanitaires ainsi que d'accessoires de traitements (pulvérisateurs, masques de protection...) par Etienne,
- Obtenir des prix avantageux pour les producteurs par la commande groupée
- Formation des usagers à l'utilisation des produits phytosanitaires,
- Renforcer le partenariat au sein

Conditions: des prix avantageux pour les producteurs, paiement à l'avance, évaluations des besoins avec l'animateur, confiance entre les producteurs et Etienne.

13.3 Des centres de collecte principaux à Antanamiteranana (zone III), Sadjoavato (zone II et IV) et Anivorano (zone I). Et des centres secondaires à localité hors de la RN6 : Antsalaka, Ankarongana et Sakaramy.

✓ **Objectif :**

- Collecter tous les produits des membres de l'Union,
- Satisfaire les demandes en diversité, en quantité, en qualité

✓ **Résultats attendus :**

- Les partenaires économiques vont chercher les produits sur les centres de collecte principaux,
- Les centres vont travailler en complémentarité en produit et en quantité,

Conditions : un moyen de transport, des locaux adaptés à cet effet, des responsables formés et des centres gérées par les associations de base de la zone.

13.4 Un moyen de transport pour acheminer les produits des centres de collecte secondaires aux centres principaux

✓ **Objectifs :**

- Satisfaire la demande en quantité et à temps,
- Livrer chez les clients,
- Réduire les coûts du transport,
- Collecter tous les produits des membres

✓ **Résultats attendus :**

- Les producteurs vont apporter toute la production commercialisable aux centres de collecte leurs les collecteurs vont s'adresser directement au centre de collecte,
- Le client peut garder l'option d'être livré ou de venir collecter ses produits aux centres.

Condition : contrat avec un transporteur ou investissements

13.5 Déléguer la gestion de chaque centre de collecte aux associations de base de la zone et définir un statut permettant de vendre (coopérative ?).

✓ **Objectifs :**

- Responsabiliser les zones et déléguer cette nouvelle activité aux associations de bases,
- Pouvoir vendre,
- Permettre au producteur d'assurer pleinement leur activité de production,

✓ **Résultats attendus :**

- Les producteurs vont assurer le rôle de gendarme entre eux pour faire respecter les termes du contrat avec les acheteurs en termes de qualité et de quantité,
- La compétitivité dans la production

Conditions : statut de coopérative (?), les coopératives doivent se compléter en produits pour satisfaire les demandes en diversité et en quantité, formations des responsables des centres, animation des coopératives.

13.6 Travailler avec tous les acheteurs potentiel de la Région Diana

✓ **Objectif :**

- satisfaire la demande locale,
- assurer la garantie des débouchés de tous les produits des membres,
- écouler des grandes quantités

✓ **Résultats attendus :**

- la Région va appuyer les actions de l'Union Matanjaka,
- les producteurs vont se stimuler dans la production,
- les collecteurs vont se rapprocher des centres pour s'approvisionner.

Conditions : avoir une quantité suffisante en quantité et en qualité, avoir des compétences supplémentaires dans les négociations commerciales et du suivi de la production, former et sensibiliser les producteurs sur les attitudes professionnelles, contractualiser.

13.7 Envisager un central d'achat près des restaurateurs de Diège et du marché urbain en partenariat avec la « Ferme Fimahatsara » et les grossistes du marché.

✓ **Objectifs :**

- approvisionner les restaurateurs de Diège et les consommateurs finaux,
- disposer d'une vitrine des produits des membres de l'Union,
- éviter la fuite des produits,
- renforcer le partenariat actuel entre l'Union Matanjaka et la Ferme Fimahatsara
- pouvoir vendre par l'intermédiaire d'un professionnel

✓ **Résultats attendus :**

- travailler avec les grossistes partenaires actuels des membres de l'Union pour l'écoulement des produits sur le marché,
- les restaurateurs vont se rendre directement au central d'achat ou préférer la livraison à domicile

Conditions : aménagement du local et moyen de transport pour la livraison, trouver un autre emplacement avec les mêmes atouts (accessibilité, proximités des restaurateurs et marché urbain) à défaut d'un partenariat avec Ferme Fimahatsara, un statut permettant de vendre.

13.8 Renforcer l'équipe salariale actuelle avec des moyens humains supplémentaires et des compétences commerciales :

✓ **Objectifs :**

- Optimiser les relations commerciales et s'assurer des débouchés
- animer les structures coopératives,

✓ **Résultats attendus**

- les producteurs rassurés des débouchés vont renforcer la production,
- valoriser tous les produits des membres (légumes, fruits, petits élevage, etc.)

Conditions : avoir un carnet de clients potentiels et réguliers, le service doit être rentable, définir le rôle des salariés et des conditions salariales (en fonction des résultats ?)

13.9 Attendre la prochaine campagne pour la contractualisation ou envisager dans les mois à venir de commencer le partenariat avec des petites quantités à titre d'essai,

✓ **Objectifs :**

- laisser le temps aux producteurs de se préparer pour ce service,
- Familiariser les producteurs progressivement et offrir un essai aux partenaires

✓ **Résultats attendus :**

- Les producteurs vont se surpasser pour relever le défi,
- Les acheteurs vont tolérer les petits manquements,

Conditions : quantité suffisante et prix rémunérateur, les producteurs se surpassent pour relever le défi, un locale à titre d'essai ou définitif à disposition, des termes de contrats appliqués dès le démarrage,

13.10 Si des nouvelles installations sont nécessaires pour la collecte, prévoir des aménagements respectueuses de l'environnement et valoriser ce choix auprès des opérateurs économiques

✓ **Objectifs :**

- valoriser les produits des membres,
- Sensibiliser les membres sur les préoccupations environnementales,

✓ **Résultat attendu :** Les producteurs vont prendre en compte ces nouvelles exigences des consommateurs au niveau de la production,

Conditions : ces installation doivent permettre les conditions de collecte, obtenir un financement, des actions de sensibilisations.

Partie V : Analyse sur le vécu et les enseignements tirés du stage

Je me suis rendu compte combien le temps de réflexion, aussi long soit-elle, et la concertation sont importantes pour envisager de mettre en place un service collectif de façon durable à Madagascar. Je me suis rendu compte combien est important le rôle de l'animateur de réunion pour collecter des informations suffisantes, claires et fiables. Combien les qualités d'un commercial doivent être nombreuses.

Le temps imparti pour le stage a été court et par conséquent très dense. Je n'étais pas assez préparé pour cela, d'une part parce que je n'ai pas la formation sur les compétences demandés (compétences commerciales, animateur, etc.), et d'autre part parce que c'est une des rares fois je me suis retrouvé dans l'obligation de répondre à une grande demande d'un tiers par rapport au temps. Je crois que si je suis arrivé à finaliser l'étude quelque soit sa valeur, ça a été grâce cet aspect fabuleux de l'être humain qui est la motivation.

Toutefois, je suis navré de n'avoir pas pu donner assez d'éléments sur les quantités de la demande, sur la rentabilité et de façon générale des éléments de comparaison avec les systèmes commerciaux classiques existants.

Mais grâce aux rôles (certes à renforcer et à compléter mais nécessaires) que j'ai pu expérimenter et aussi du vocabulaire que j'ai acquis lors de ce stage, je vais enfin pouvoir réaliser avec beaucoup d'assurance mon souhait de vivre de la terre malgache et animer mon entourage immédiat.

Malgré la densité du travail, ça été très passionnant de travailler avec les producteurs. Et je pense honnêtement que l'Union est capable d'atteindre toutes les ambitions exprimées lors des différentes rencontres très riches (être en mesure de pouvoir approvisionner toute la région et même envisager l'exportation). Réussir ce projet, c'est atteindre l'idéal affiché par l'Union depuis sa fondation « ***Etre une organisation incontournable de paysans professionnels, modèle du développement rural de la région*** ».

Tout comme les membres de l'Union, j'espère pouvoir assister à cette triomphe complète dans un avenir proche.

Conclusion

La demande de l'Union et de son partenaire s'est basée sur l'amélioration de la mise en marché des légumes des membres. Mais réfléchir sur cette unique filière ne résout pas le problème de commercialisation des produits puisque les spécialisations sont divers et les cultures légumières ne sont maîtrisées que sur une partie de l'année, d'autant plus que les débouchés sont multiples. En effet, la demande composée de plusieurs acheteurs potentiels (restaurateurs, Shipchangers, entreprises d'approvisionnement en produits agricoles, collecteurs et grossistes) concerne tous les produits : les légumes frais, les produits stockables (maïs, oignons, etc.), les fruits et les produits d'élevage.

Les finalités de l'Union (*Être une organisation incontournable de paysans professionnels, modèle du développement rural de la région et atteindre son autonomie*) ne seront pas atteintes uniquement en résolvant le problème de débouché des cultures maraîchères. Il s'agit donc d'orienter la réflexion pour l'ensemble des produits des membres pour d'une part, que le projet en profite à tous les membres et d'autre part que l'offre soit diversifiée pour envisager des débouchés multiples.

Au niveau local jusqu'à ce jour, il a manqué des fournisseurs professionnels organisés capables d'offrir des grandes quantités pour satisfaire la demande locale qui depuis très longtemps s'adresse directement au professionnalisme et à la régularité des *Hauts Plateaux*. La demande exprimée par les acheteurs locaux concernent directement les quantités, la qualité, les prix, la régularité. **Le mode de production n'est donc pas encore une condition pour bénéficier des meilleurs prix et améliorer l'écoulement des produits des membres.** Or le potentiel de production au sein de l'Union n'est pas à son optimum actuellement et il existe une forte demande des producteurs du district II pour adhérer à la cause de l'Union Matanjaka avec du potentiel supplémentaire.

Lors de l'Assemblée Générale de l'Union le 17 juin, l'Union a confirmé sa volonté de maintenir cette stratégie et de la mener jusqu'à réalisation. Les résultats de l'étude confirment également que la stratégie est toujours bonne. En effet, les membres sortis des expériences du passé, des différents échanges nationaux et des ateliers sur la commercialisation, ils sont prêts et motivés pour cette stratégie qui couve au sein de l'Union depuis plus de 2 ans. Ils ont atteints un tel point de motivation et beaucoup d'espoirs que ne pas aboutir à la concrétisation de cette tentative risque d'occasionner un grand découragement. Ce serait difficile de retrouver à nouveau cette motivation actuelle pour une autre action commerciale. Il faut donc profiter de cette motivation et faire face aux contraintes actuelles.

Avec les ambitions de la Région dans les années à venir (4 vols internationaux par semaine de Nosy Be, un aéroport international à Diégo), les investisseurs s'installent dans la région. Et donc, si ce n'est pas l'Union qui réussit à réaliser ce projet de collecte en partenariat avec tous les producteurs du District II, zone qui dispose de toutes les potentielles, les opérateurs économiques risquent de devancer l'Union Matanjaka.

Malgré la volonté des producteurs de commencer le partenariat d'ici trois mois si les quantités et les prix sont intéressants, ce que demandent également les sociétés d'approvisionnement des restaurateurs de Nosy Be en produits agricoles, il est judicieux d'attendre la campagne prochaine : un temps de préparation pour les membres de trouver les solutions des structures de collecte, de clarifier les termes de contrats avec les clients, d'avoir les outils nécessaires et le service d'approvisionnement pour le suivi de la production. Toutefois si les membres de l'Union sont prêts à faire un essai dans les mois à venir, un appui supplémentaire au niveau de l'équipe de l'Union est nécessaire (Stagiaire ou salariés).

La crise économique généralisée et le contexte politique malgache actuel viennent s'ajouter aux moyens très limités de l'équipe salariale de l'Union pour envisager de mettre en place un service commercial ambitieux. Malgré ce contexte, des rencontres prometteuses ont eu lieu et quelques bases de coopération ont été trouvées. Ces contacts doivent être poursuivis et l'union doit être soutenue par ses partenaires actives pour aboutir à des résultats concrets, en attendant que les services reprennent à une date incertaine actuellement.

Dans le cadre de ce projet, il est indispensable que l'équipe de l'Union soit complétée par des moyens humains supplémentaires avec des compétences complémentaires pour porter ce projet jusqu'à sa réalisation et installer le service de façon durable, rentable pour les producteurs et en partenariat avec tous les partenaires locaux. La gestion des unités de collectent à mettre en place doit aussi être bien réfléchi pour permettre à l'Union de bien atteindre ses objectifs et les objectifs de ces partenaires.

Bibliographie

Abdou M., 2005 – Accompagnement pour la mise en oeuvre d'un projet de coopératives à Ambanja (Madagascar). Mémoire master Développement Rural, cnearc, Montpellier. 56 p.

AFDI Tana , 2004 - *Fiche mémo sur les ventes groupées.*

AFDI Tana, 2005 - *L'expérience de la MdP sur la relance de la filière pois du cap.*

AFDI Bretagne, 2006 - Bilan de la convention 2004-2006 et perspectives 2007-2010, *Maîtrise d'œuvre du volet agricole du programme de coopération décentralisée du Conseil Général du Finistère dans la province d'Antsiranana – MADAGASCAR.*

Bitard J., 1964 – Mouvements coopératifs en Afrique noire et à Madagascar - Institut français d'action coopérative, Paris. 37p.

Briand L., 2002 – Étude de base sur la Filière Tomate sur la zone Diana, approfondie sur Diego 2. Union Matanjaka. 21 p.

CG 29 et Union Matanjaka, 2006 - Rapport de mission du 22 septembre au 8 octobre.

Escande C., 1995 – Étude des réseaux commerciaux et de formation des prix des produits agricoles – Mémoire Diplôme Agronomie Tropicale, c.n.a.r.c, Montpellier. 71p.

GDTR Antsiranana, 2006 - *Programme Régional du développement Rural DIANA 2007-2011.*

Le Dantec E., 2007- Bilan des CEF, *La démarche AFDI de Conseil à l'Exploitation Familiale à Madagascar, PSA-TAFITA.*

Louarn F., 2008 - Rapport de mission du 17 au 18 novembre, AFDI Bretagne.

PICART T., 2008 - Rapport de fin de Volontariat, *Coordination partenariat Afdi Bretagne / Union Matanjaka Maîtrise d'œuvre du volet agricole du programme de coopération décentralisée du Conseil Général du Finistère Région DIANA – MADAGASCAR* : 85p.

PICART T., 2005 - Rapport d'activité avril-mai 2005, *Synthèse-Diagnostic : Tournées des associations membres de l'Union Matanjaka : PRODUCTION COMMERCIALISATION* : 32p.

Tojo et Boquien N., 2009 – Rapport final : *Capitalisation des services économiques proposés par les Organisations Paysannes du Réseau SOA à leurs membres.* AFDI Tana.

Liste des annexes

Annexe 1 : Organigramme de l'Union Matanjaka

Annexe 2 : Les zones et leurs productions

Annexe 3 : Schéma de distribution des produits agricole sur Diègo II et I

Annexe 4 : Schéma des circuits commerciaux

Annexe 5 : planning des tâches

Annexe 6 : Outil de capacité de production

Annexe 7 : Concertation des paysans

Annexe 8 : Diagnostic des marchés de brousse

Annexe 9 : Enquête collecteurs et grossistes

Annexe 10 : Fiche enquête restaurateurs et entreprises d'approvisionnement en produits agricoles

Annexe 11 : Résultat diagnostic des marchés de brousses sur lesquels sont prévus les centres de collecte

Annexe 12 a : Demandes des restaurateurs et des Shipchangers

Annexe 12 b : Demandes des restaurateurs et des Shipchangers

Annexe 12 c : Demandes des restaurateurs et des Shipchangers

Annexe 13 : Dernier CR de la réunion avec le porteur du sous-projet « central d'achat »

Annexe 14 : Compte rendu de la dernière rencontre avec la société Tatie's Chris Farm

Annexe 15 : Compte rendu de la rencontre avec H&R Service

Annexe 16 : Capacité de production légumière de l'Union Matanjaka

Annexe 17 : Calendrier prévisionnel des quantités commercialisables par station de collecte

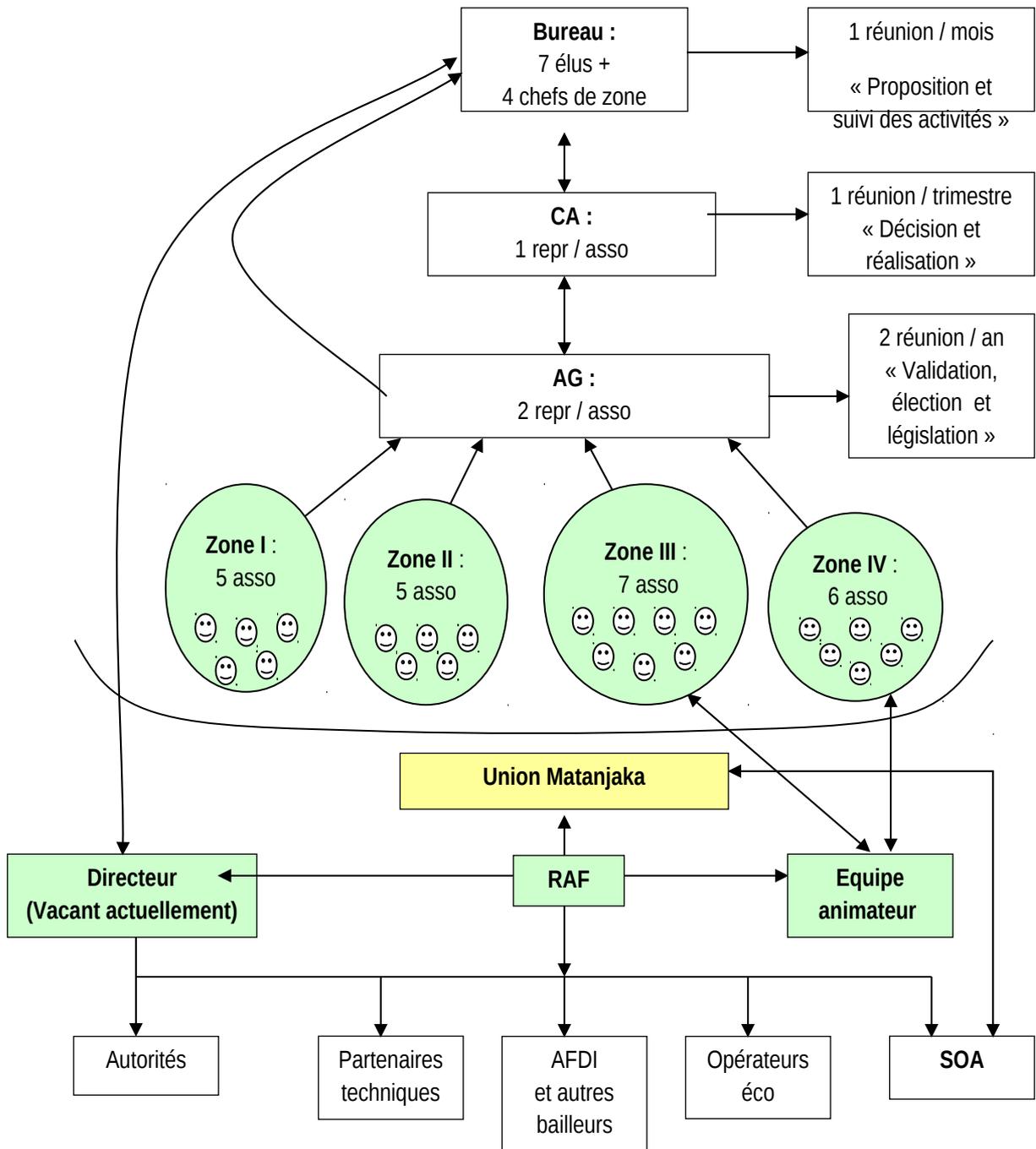
Annexe 18 : Compte-rendu réunion du 12 juin sur les attentes de l'Union par rapport à la
- délégation AFDI Bretagne en octobre

Annexe 19 : Quelques consignes pour la négociation avec les paysans

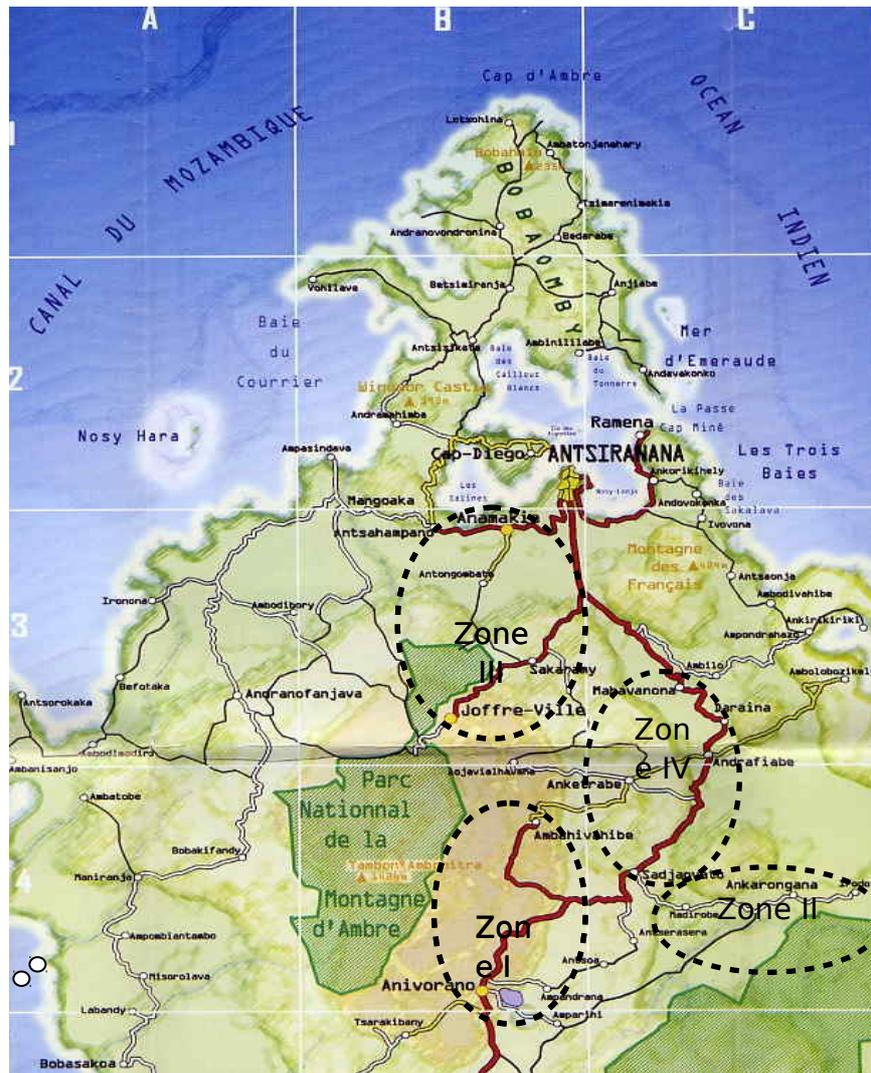
Annexe 20 : Diagnostic échec point de vente de l'Unio

Annexe 21 : Tableau des prix

Annexe 1 : Organigramme de l'Union Matanjaka (source, Union Matanjaka, 2007)



Annexe 2 : Les zones et leurs productions (source, Union Matanjaka. 2008)



Zone I :

- Mitsinjo : Carotte, pomme de terre, haricots verts, petits pois
- Miaraka : riz, tomate, haricots verts et carottes
- FTMMA : Mais, Carotte, pomme de terre, petits pois
- Sovifi : Tomate, oignon, maïs
- Vemita : Transformation fruits et légumes,

Zone à dominante maraîchage

Zone II :

- FMMT : Riz, pomme de terre et Haricots, chou vert.
- Fahazavana : Riz, oignon et choux, pisciculture
- Taratra : Riz, oignon, tomate, chou
- Ezaka : Tomates riz haricots
- Soamandroso : Riz, concombre, tomate
- Fimitadia : Riz, concombre, tomate, betterave

Zone à dominante maraîchage

Zone III :

- Vanona : Riz, tomate
- Toky : pondeuses, arbres fruitiers, apiculture
- Esperance : pondeuse, canards, arbres fruitiers, pisciculture
- Fitamavo : pomme de terre, carotte, tomate, oignon, haricots verts
- Aomby-Mazava loha : Gingembre, tomate, haricot vert, aubergine, riz, maïs
- Ravitsika : Poulets gasy, canards, tomate, petsay.
- F.M.M.A : Riz, pastèque, melon, concombre, tomate

Zone à dominante élevage

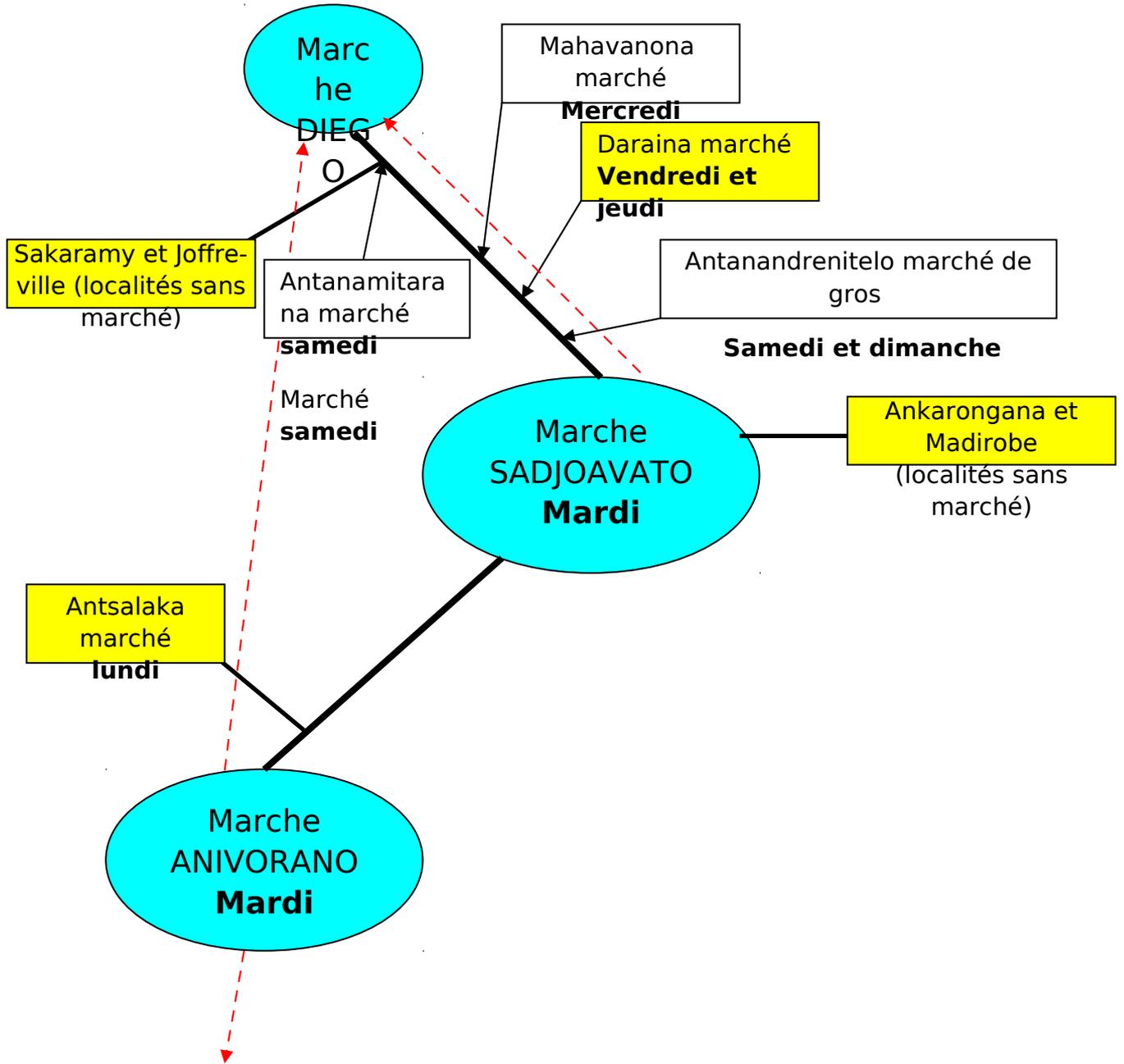
Zone IV :

- Fitavemisa : oignon, pomme de terre, tomate, haricots verts, haricots secs
- Fimpahasa : Riz, pomme de terre, pisciculture
- Fitama : maïs, petsay, tomate
- Fitia : Riz, concombre, oignon
- Fimama tsara : Riz maïs

Zone à dominante riz

ifs de

Annexe 4 : Schéma des circuits commerciaux (source, Union Matanjaka. 2007)



Collecteurs Nosy-Be Ambanja

- Présence d'une association membre de l'Union
- ➔ Itinéraire des collecteurs
- Principaux marchés

Le centres de collectes dans la cadre de la stratégie à valider par l'étude sont prévus sur **Anivorano, Sadjoavato et Antanamitarana.**

Source : Union Matanjaka

Annexe 5 : planning des tâches

Tâches	Semaines													
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Recherche bibliographique	■	■	■	Restitution des services économiques des OP par AFDI Tana et SOA à Antanarivo										
Diagnostic des marchés de brousse			■											
Contact partenariat			■			■	■	■	■	■	■	■	■	■
Enquête collecteurs et grossistes Diègo						■								
Enquête localités sans marché						■								
Concertation des paysans						■	■	■	■	■				
Echange national commercialisation							■							
Enquête resto et ent d'approvisionnement							■	■	■					
Collecte prix légumes								■	■					
Rédaction du rapport											■	■	■	
Présentation de l'étude												■		

Annexe 6 : Outil de capacité de production (source, Union Matanjaka. 2007)

Fiche renseignement activité par producteur				
Association :				
Activité Nom	Caractère/ variété	Surface	Besoin (appui)	Besoin semence, autres

Calendrier des quantités prévisionnelles d'un produit 2009												
Association :												
Produit :												
Noms	ja n	fe v	ma r	Av r	ma i	ju n	jult	ao t	se p	oct	no v	de c

Calendrier prévisionnel des quantités commercables en commun par association												
Association :												
Mois produits	Janvier	février	mars	avril	Mai	juin	juil	août	sept	octob	novem	décem
Total												

Annexe 7 : Concertation des paysans

Questionnaire concertation des paysans

1. Comment vous vendez vos produits aujourd'hui ?
2. Quels sont les inconvénients et les avantages de cette manière de faire?
3. Si vous devez faire un schéma pour montrer comment vous souhaitez voir vos produits partir de chez vous jusqu'au moment où ils parviennent au client, comment le ferez? (faire le schéma au dos de la feuille, ou sur une autre feuille). Vous pouvez aussi l'expliquer par des mots.
4. Qu'en pensez-vous de mettre en place un centre de tri et de collecte sur la zone et travailler avec des partenaires sous contrat pour écouler des grandes quantités?
5. Combien en voulez-vous de ces centres ? Et où voulez-vous les mettre en place (village)?
6. Que doit faire ces centres à mettre en place ? et qui va être responsable ?
7. Quels sont les clients et les partenaires avec qui vous voulez travailler pour ce projet?
8. Qu'est-ce que vous pouvez faire pour que les clients soient satisfaits et contents de vos produits ?
9. Quels sont les produits qui doivent être reçus ou vendus sur ces points, fréquence de collecte?
10. Qui doit gérer ces centres ? les associations de la zone ou l'Union Matanjaka ?
11. Combien de temps pouvez-vous supporter avant le paiement de vos produits ?
12. Jusqu'où pouvez-vous vous investir dans ce projet en tant qu'un groupement de producteurs? Quels services pouvez-vous assurer?
13. Etes-vous prêts à signer un contrat pour respecter des engagements, tels que des normes de quantité, de qualité et de régularité ?
14. Quels sont les droits et les devoirs qui peuvent figurer dans ce contrat (sommairement)?
15. Une fois ces centres mis en place, Qu'est ce qu'attendez-vous de l'Union Matanjaka ?
16. Serez-vous en mesure d'accepter les produits de qualité des producteurs non membres de l'Union ?
17. D'après vous qu'est-ce qui fait qu'on n'a toujours pas pu mettre en place un système de vente en commun? Est-ce un problème financier? Est-ce un problème de confiance? Ou autre?
18. Quels sont les facteurs qui feront que votre proposition réussisse ?
19. quels sont les facteurs qui pourraient le faire échouer?
20. Quand croyez-vous pouvoir commencer à travailler avec des clients ?

Annexe 8 : Diagnostic des marchés de brousse

Enquêtes marchés de brousse

Demande :

1/ L'offre est-elle à la hauteur de la demande, en terme de quantité, de qualité, et de régularité*?

- Si oui, comment?
- Sinon, pourquoi?

2/ Les produits agricoles vendus viennent uniquement de la zone? Sinon d'où?

3/ Quel client vient régulièrement sur le marché?

4/ Quel est le client qui achète le plus de produits, même s'il ne vient pas régulièrement?

5/ Quels sont les demandes des clients*?

6/ Sont-elles satisfaites*?

7/ Sont-elles contraignantes?

8/ Le temps de vente par jour est-il satisfaisant*?

9/ Le rythme des jours de vente est-il satisfaisant*?

Social et culturel :

10/ Quels types de conflits existent-ils sur le lieu de vente*?

11/ Quels sont les efforts déployés pour faciliter l'activité de vente?

12/ Y a-t-il des initiatives collectives pour la vente?

13/ Existent-ils des facteurs culturels qui favorisent la vente? Lesquels?

14/ Ou plutôt, des facteurs qui limitent l'activité de vente (fady)?

Gestion/ technique/logistique :

15/ Y a-t-il une organisation du *tséna* (selon les places, les produits, l'originaire des vendeurs...)?

16/ Qui vient vendre au marché? Et pourquoi?

17/ Y a-t-il suffisamment de places de vente?

18/ A-t-on besoin de formation? Laquelle? Et pourquoi?

19/ Qu'est-ce qu'on a besoin comme équipement pour vendre (stand, balance...)?

20/ Quels sont les avantages et les inconvénients du point de vente*?

21/ Quels sont les efforts faits pour la présentation des produits? Apportent-ils des résultats*?

Juridique :

22/ La vente est-elle réglementée? Et comment? Quel statut?

23/ Sinon de quoi a-t-on besoin pour pouvoir vendre?

24/ En quoi la réglementation favorise la vente ou en quoi elle la défavorise?

25/ La réglementation est-elle stricte ou plutôt souple?

* Questions à poser aux intermédiaires.

Annexe 9 : Enquête collecteurs et grossistes

Enquêteur :

Date :

Lieu :

Nom du commerçant / emplacement :

Questions générales

Quels produits vendez-vous ? En quelle quantité ?

D'après vous, y a-t-il sur le marché suffisamment de produits maraîchers pour satisfaire la demande ?

Combien vous coûte le transport ? quels sont les autres frais ?

Quels sont les principaux problèmes que vous rencontrez ?

Quelles sont vos relations avec le vendeur (parenté, avance de crédit, semence,...) ?

Approvisionnement

Où vous approvisionnez-vous ? (est-ce vous qui allez chez le producteur ou celui qui vient vers vous)?

En êtes-vous satisfait ?

Comment planifiez-vous votre approvisionnement ? Cela arrive-t-il que vous ayez trop de produits ?

A demander pour chaque produit (Remplir les tableaux)

Quantité :

Avez-vous suffisamment de produits pour satisfaire la demande ? Si non, pourquoi ne pas en acheter plus ?

Y a-t-il des périodes où vous n'en achetez pas car c'est trop cher ?

Qualité :

Etes-vous satisfaits de la qualité des produits ?

Pourquoi achetez-vous cette qualité/ cette variété ? Aimeriez-vous en avoir une autre ?

Nouveaux produits : (cf tableau)

Prix : (Compléter un tableau de prix)

Le prix varie-t-il beaucoup selon les années ? êtes vous satisfait de ces prix ?

Autres renseignements :

La manière dont sont produits les légumes est-elle un critère important pour vous ?

Si oui, quelles sont vos exigences en termes de mode de production ?

Remarques :

Annexe 9 : Enquête collecteurs et grossistes

Caractéristiques des produits achetés couramment

<i>PRODUITS</i>		<i>QUANTITES</i>	<i>PERIODES ET PRIX</i>		<i>PERIODES DE PENURIE ET PRIX</i>		<i>SATISFACTION</i>	
Nom	Variété	Quantité et fréquence	Payé	Souhaité	payé	souhaité	Points de satisfaction	Points d'insatisfaction

Annexe 9 : Enquête collecteurs et grossistes

Caractéristiques des produits recherchés

Annexe 9 : Enquête collecteurs et grossistes

PRODUITS				PERIODES	QUANTITES	
Nom	variété	Caractéristiques recherchées	Prix		Quantité	Fréquence

Annexe 9 : Enquête collecteurs et grossistes



Union Matanjaka

Imm

Immeuble PARAKH, Apt n°6
rue du Général de Gaulle
BP 416 Antsiranana 201

E-mail : afdiansiranana@yahoo.fr
Tél : 82.219.76 / 032 07 103 54

Questionnaire restaurateurs/hôteliers /entreprises sur l'approvisionnement en produits agricoles

1. Identification

nom de l'établissement ou de l'organisation:

Adresse :

Catégorie :

type de cuisine :

prix pratiqués :

2. Caractéristiques de produits utilisés (cf tableau)

3. Contrats d'approvisionnement

a. Avez-vous déjà engagés des contrats d'approvisionnements par le passé ?

- Non :

➤ Pourquoi ?

➤ Souhaitez-vous passer des contrats pour certains produits : lesquels ?

- Quel type de contrat souhaitez-vous passer (sur le prix, la quantité, la qualité, la fréquence d'approvisionnement....?)
- Quel type de mode d'approvisionnement (livraison domicile, centrale d'achat ?)
- Mode de conditionnement (panier frais, bac plastique ,vrac.. ?)

- *Oui* :

- Pour quel produit ?
- Ecrit ou oral ?
- Avec des paysans ou des collecteurs / grossistes ?
- D'où viennent ces produits
- Sur toute l'année ou une partie (quelle période)
- Le contrat portait-il sur le prix, la quantité, la qualité, la fréquence d'approvisionnement....?

b. Si oui, ce contrat existe-t-il toujours

- *Non* : pourquoi?

- *Oui*

4. Autres renseignements

La manière dont sont produits les légumes est-elle un critère important pour vous ?

Si oui, quelles sont vos exigences en termes de mode de production ?

5. Caractéristiques des produits utilisés

<i>PRODUITS</i>		<i>QUANTITES</i>	<i>PERIODES ET PRIX</i>		<i>PERIODES DE PENURIE ET PRIX</i>		<i>PROVENANCE</i>		<i>SATISFACTION</i>	
Nom	Variété	Quantité et fréquence	Payé	Souhaité	payé	souhaité	Lieu d'achat	Lieu de production	Points de satisfaction	Points d'insatisfaction

6. Caractéristiques des produits recherchés

Annexe 11 : Résultat diagnostic des marchés de brosses sur lesquels sont prévus les centres de collecte

PRODUITS				PERIODES	QUANTITÉS	
Nom	variété	Caractéristiques	Prix			
Domaines	Atouts	recherchées	Contraintes		Quantité	
Localisation et Demande	- La localisation au niveau du carrefour RN6- route vers Joffre-Ville et la proximité avec Diègo fait que non seulement, les intermédiaires sont très nombreux pour acheter les produits dès l'arrivée des producteurs, mais les consommateurs de la ville y viennent directement faire leurs courses. Et ainsi les producteurs évitent les frais de transports pour atteindre le marché de Diègo.	- Ici la demande est toujours supérieure à l'offre (pour les producteurs)	- Des collecteurs viennent des autres communes (Anivorano, Antsalaka) pour s'approvisionner en produits maraîchers en saison de pluies (tomate).	La dominance des intermédiaires qui achètent et souvent revendent sur place et l'excès de la demande par rapport à l'offre, font que les producteurs qui n'ont pas le temps de vendre sont obligés de vendre à des prix médiocres. Les localités qui regroupent les associations de base de l'Union dans cette zone (Sakaramy, Joffre Ville et Ambibaka) n'ont pas de marché. Par conséquent, les producteurs se déplacent jusqu'au marché établi à Antanamiterana, une commune de Diègo I.		
Social et culturel	Lieux de rencontre entre les paysans pour échanger.	RAS				
Gestion Technique Logistique	Il y a toujours de la place pour vendre.		La distance qui sépare ce point de vente et les principaux points de production, Sakaramy à 10 km et Joffre à 22 km, peut occasionner des frais pour transporter les produits et/ou compromettre la qualité. Aucun aménagement n'est mis en place pour faciliter la vente des produits agricoles (par terre, au bord de route) et les producteurs se demandent à quoi sert la taxe de 100 ar de prélèvement.			
Juridique	La réglementation en matière de paiement de taxe est très souple (jamais de menaces et parfois arrangement pour ceux qui ne peuvent pas régler les 100 ar)					

Diagnostic du point de vente de Antanamitarana (Zone III)

Domaines	Forces des producteurs	Faiblesses des producteurs
Demande	Les produits vendus viennent directement de la zone.	- Même si les vendeurs souhaiteraient un marché sur 2 journées, leurs productions sont faibles, les produits sont frais et ne peuvent être vendables que sur une demi-journée. - Demande en produits aromatique non satisfaite.
Sociale et culturel		Toutes les initiatives sont individuelles et rend le producteur sensible à tous les aléas du marché : prix bas, invendus etc.
Gestion, Technique Logistique		- Aucun effort de présentation des produits, avec pour seul équipement de mesure le <i>copaka</i> . - Sans pouvoir ni connaissance sur la fixation des prix.
Juridique	Les producteurs ont toujours le moyen de payer les 100 Ar par maché.	

Annexe 11 : Résultat diagnostic des marchés de brouses sur lesquels sont prévus les centres de collecte

Le marché d'Antanamiterana présente tous les avantages pour la vente des produits agricoles (près Diège, carrefour des différentes zones). Cependant, c'est un point très éloigné des principaux lieux de production (Sakaramy et Joffre, Ambibaka et Anamakia). Des aménagements viennent d'être faits sur ce point, mais ils ne concernent pas les produits agricoles.

Diagnostic du point de vente de Sadjoavato (Zone III)

Domaines	Atouts	Contraintes
Localisation et Demande	Un marché situé à Sadjoavato accueille aussi bien les collecteurs du nord (Diègo, Mahavanona) que du sud (Ambilobe et Ambanja) Un carrefour de produits venant de la zone II (Ankarongana), de la zone I (Antsalaka) et de la zone IV (Sajoavato). Ce marché concerne une dizaine de groupements de base dont la production maraîchère annuelle est la plus importante au niveau de l'Union (plus de 27 T).	La distance par rapport aux villes de la région (50 km de Diègo, 80 km d'Ambilobe, 180 km d'Ambanja) fait que les intermédiaires imposent des prix très bas pour palier aux frais de transport. Les grandes distances entre les lieux de production (Ankarongana à 17 km et Antsalaka à 22 km) et le marché compromettent la qualité de produits livrés sur le marché.
Social, culturel et Administrative	Le village est le centre du Diègo II C'est le siège officiel de l'Union Matanjaka	Parfois des rapports conflictuels entre producteurs et Collecteurs sur la question des prix d'achat.
Gestion Technique Logistique	Il existe un magasin de stockage à Sadjoavato non utilisé actuellement mais appartenant à une association membre de l'Union (Fimama tsara). Celui-bord de la RN6, accessible toute l'année, de grande capacité de stockage (env 135 m ²) et équipé	Actuellement, aucun effort n'est fait pour améliorer la vente des produits agricoles

Domaines	Forces	Faiblesses
Demande	Une diversité de production en quantité suffisante pour la demande. Capacité de satisfaire des grandes quantités (expérience STAR)	Manque de structuration pour répondre à la demande.
Sociale et culturel	Groupements qui ont déjà expérimentés les initiatives collectives (FIMAMATSARA pour le stockage de maïs, riz et Ezaka pour l'exportation de la tomate vers la Région SAVA).	L'individualisme en termes commerciale
Gestion, Technique Logistique		Pas d'effort de présentation de produit, parfois de qualité médiocre (exemple tomates très abîmées par le transport). Techniques de mesure traditionnelles (<i>capoka et tokny</i>) et sans outils de gestion. Manque d'information et de formation sur la fixation des prix.

Non seulement Sadjoavato est le centre du district et siège officiel de l'Union, mais c'est le point le plus important en matière d'offre en produits et le plus stratégique pour la vente. En effet, c'est le marché qui peut offrir le plus grand volume des produits maraîchers (plus de 27 T par an) avec une grande diversité (13 produits). C'est le marché sur lequel on y rencontre à la fois les collecteurs du sud et les collecteurs du nord. Mais aucun effort n'est fait pour améliorer la vente des produits agricoles.

L'un des atouts majeurs pour envisager la collecte des produits agricole est la présence local équipé et bien situé est disponible pour le stockage des produits, non fonctionnel actuellement mais appartenant à l'une des associations membres de l'Union.

Diagnostic du point de vente de Anivorano (Zone I)

Domaines	Atouts	Contraintes
Localisation et Demande	Anivorano est à 80 km de Diègo et à 50 km d'Ambilobe. Sur son marché de mardi un nombre important de collecteurs venant de Nosy Be, Ambanja et Ambilobe viennent s'approvisionner en grande quantité 2 fois par semaine (mardi et vendredi) parce que la partie sud de la région ne produit pas assez de légumes,. Ces clients n'hésitent pas à se défier à celui qui achètera au meilleur prix au producteur pour des produits hors saison. Ce marché est actif deux fois par semaine, laissant le choix au producteur de revenir vendre un autre jour que celui de marché.	La place réservée au marché commence à saturer, ce qui convainc certains producteurs à vendre à bas prix les collecteurs postés aux entrées d'Anivorano. Peu de producteurs peuvent partir d'Anivorano pour aller vendre leurs produits à des prix plus rémunérateurs à cause de la distance entre Anivorano et les villes voisines
Social, culturel	Les places de vente sont organisées en fonction du type de produits facilitant le regroupement des producteurs de légumes et facilitant l'orientation de l'acheteur.	
Gestion Technique Logistique		Les places de vente disponibles les jours de marché ne permettent pas à mieux présenter les produits (tout est en vrac à même le sol ou dans la charrette).

Domaines	Forces des producteurs	Faiblesses des producteurs
Demande	La quasi-totalité des légumes vendus sur ce marché provient des producteurs de la zone (Antsalaka et Anivorano)	Il y a une très forte demande en légumes toute l'année notamment la tomate, mais les producteurs ne maîtrisent pas la production en saison de pluies et les légumes de cette saison sont souvent de qualité médiocre. Malgré la présence importante de la clientèle toute l'année, pendant la saison sèche c'est le collecteur qui fixe les prix.
Sociale et culturel	Ce sont les femmes qui assurent la vente et ainsi le mari et autres membres de la famille poursuivent la production.	Des collecteurs se postent sur les entrées de la ville et récupèrent les produits à des prix très bas. Toutes les initiatives sont prises individuellement et donc aucun pouvoir face à la demande.
Gestion, Technique Logistique		Les producteurs ne maîtrisent pas les prix de vente et n'ont aucun pouvoir sur les unités de mesure: c'est l'acheteur qui apporte sa balance.

La place réservée à la vente des produits agricole le jour du marché (mardi) est saturée et aucun effort n'est fait actuellement pour améliorer les conditions de vente. Cependant, c'est un point de vente qui accueille toute l'année une clientèle potentielle venant du sud (Ambilobe, Ambanja et Nosy Be) en manque de produits maraîchers. Mais, c'est la clientèle (collecteurs) qui a le pouvoir sur les prix. Cette demande est très rémunératrice pour les produits hors saison, mais les producteurs ne maîtrisent pas encore la production hors saison.

Annexe 12 a : Demandes des restaurateurs et des Shipchandlers

Hôtels et restaurants								
Entreprises	Déjà engagé sur un contrat?		Souhait d'un contrat sur	Si contrat, conditions portant sur	Approvisionnement souhaité	Conditionnement souhaité	Mode de production	
	Oui	Non, pourquoi?					SS imp	Important
Allamanda			Légumes, fruits, viande	Prix, qualité	livraison à domicile	bac plastique		bio, traçabilité
Hôt Le Colbert			Légumes, fruits	qualité, régularité	Central d'achat	vrac		limiter les pesticides
Gourmandise		Pas du sérieux dans suivi clients-fournisseurs	Légumes, viande, herbes aro, poissons, volailles, fromage	Qualité, prix, régularité, quantité	Central d'achat, livraison à domicile	panier frais, bac plastique, vrac		
Karibo		Près du marché	Légumes	Quantité	Central d'achat	vrac		
Resto Valiha		Clientèle irrégulière	Ts les produits marché	régularité, qualité	livraison à domicile	vrac		
Resto Oriental		prix très variés	Légumes, volailles	Prix, qualité, mode de paiement	Central d'achat	vrac		
Resto Diego Sun City		prix très variés	Légumes	qualité, prix	livraison à domicile	bac plastique		bio
Grand Hôtel		manque fournisseur organisé, crédible	Légumes, volailles	qualité, prix, quantité	livraison à domicile	vrac		

Schipchandlers saison thonière (mars à juin)								
Fidalyzair		Pas d'offre potentiel	Légumes, fruits	prix, qualité	central d'achat	vrac		bio, pd terroire

Annexe 12 b : Demandes des restaurateurs et des Shipchandlers

Moyenne des quantités de légumes utilisés couramment, en kg/semaine																Total	
	Restauration																
Entreprise	Tom	Car	Oi g	Cho	Poi	Sal	PDT	Con	H vert	Crgtt e	Poireau	Better	navet	Ail	Brède s	Auber	
Allamanda		10	10			7	80		6								113
Hôt Le Colbert	20	10		12	3	10	120		12	10							197
Gourmandise	12					6	12			6							36
Karibo	6	4	3				20		4								37
Resto Valiha	10	3	3	3			10										29
Resto Oriental	6	6	8	2		4	20		6	3			1				56
R Diego sun city	30	6			3	6	20				3	2			4		74
Grande Hôtel	14	8	2			6	30	2	2	9							73
																	0
Total	98	47	26	17	6	39	312	2	30	28	3	2	1	0	4	0	615
Moyenne sem	14	7	5	6	3	7	39	2	6	7	3	2	1		4		77

	Shipchandlers																
Fidalyzair	200	50	10 0	50	30	25 0	500					10		50		20	1260

Total général	298	97	12 6	67	36	28 9	812	2	30	28	3	12	1	50	4	20	1875
Moy géné/sem	37	12	21	17	12	41	90,2	2	6	7	3	6	1	50	4	20	208

Annexe 12 c : Demandes des restaurateurs et des Shipchandlers

Prouits recherchés					
Produits	variété	caractéristiques recherchées	prix Ar/kg	périodes	Quantité kg semaine
Fraise				Tte année	
Rhubarbe				Tte année	
Endive				Tte année	
Asperge			4000	Tte année	15
Pois mange tt					6
Germe soja					
Brocoli					
Epinard					
Radis					
Fenouille					
Ciboulette			4000		5
Célerie					20
Chou fleur			2400		50
Agneau				Tte année	
Veau				Tte année	
Canard entier					
Fromage chèv				Tte année	
Autres fromages					
Charcuterie					
magret canard			160000		
Cuisses canard			10000		
Foie gras			20000		
Poulet de chaire					
Blanc de poulet			10000		
Cuisses poulet			8500		

Annexe 13 : Dernier compte-rendu de la réunion avec le porteur du sous-projet « central d'achat »

Date : 02 juin 2009	Compte-rendu de la réunion du 02 juin 2009 avec Solofo A Nosy Be	Participants :
Auteur : Anjara Moussa - stagiaire de l'AFDI Bretagne au service de l'Union Matanjaka pour la commercialisation des produits agricoles. Cell : 032 69 757 49 m.anjara@yahoo.fr		Joanas, Président de l'Union Matanjaka, Solofo Ndrianasolo, porteur du sous projet de central d'achat, Anjara, stagiaire Union Matanjaka

Objet: Accord sur quelques bases de coopération et préparer la réunion avec le Groupement GIHTNB (mardi après-midi) et avec Tatie's Chris Farm (mercredi matinée).

Points abordés

- **Service de transport ou achat revente**

Dans le cadre de ce projet commerciale, il souhaite plutôt acheter les produits au centre de collecte et revendre à des clients des villes de DIANA. Mais éventuellement ; il pourrait envisager de transporter des produits des centre de collecte aux clients mais pas comme activité principale, pour pouvoir rentabiliser son activité.

- **Quantité et prix**

Pour l'instant, l'opérateur a avoué ne pas être en mesure de donner une estimation sur la quantité, ni les produit et sur les prix. Comme il n'y a pas encore de service qui assure l'accompagnement des porteurs de projet, l'opérateur économique confie à l'Union de contacter les clients et de lui fournir des éléments de réflexions sur les produits, les quantités et les prix.

- **Démarrage du partenariat**

Sur la proposition du stagiaire et du président, à savoir « accepter un essai trois mois après un accord de coopération décidé sur la campagne actuelle et n'engager des contrats que sur la campagne suivante », l'opérateur qui compte envisager un approvisionnement de Tana pour compléter son offre s'est senti rassuré. D'autant plus qu'il ne souhaite pas engager des investissements dans l'immédiat.

- **Exigences sur les centres de collecte et conditionnement**

Dans la mesure où les centre de collecte sont facilement accessibles (4), même s'il faut faire des déroutes (sauf Ankarongana), l'opérateur économique est disposé à aller collecter les produits. Comme il veut faciliter les transports de ses produits, il exigerait des caisses en bois qu'il va fournir et confectionner lui-même.

- **Adaps dans le système**

Annexe 13 : Dernier compte-rendu de la réunion avec le porteur du sous-projet « central d'achat »

Si Adaps entre dans le système en tant que partenaire demandeur des produits de l'Union pour pouvoir envisager de mettre en place son point de vente, l'opérateur économique se propose comme intermédiaire, mais uniquement en tant que acheteur à l'Union et revendeur à l'Adaps. Par contre, il se propose d'assurer uniquement le service de transport des produits proposés par l'Adaps pour le retour vers Diègo.

Il est également disposé à travailler avec le point de vente à mettre en place à Ambanja pour écouler les produits de son exploitation familiale (œufs, poulets de chers etc.).

Fait à Nosy Be,
2009

le 02 juin

Anjara Moussa
Stagiaire commercial

Annexe 14 : Compte rendu de la dernière rencontre avec la société Tatie's Chris Farm

Date : 3 juin 2009	Compte-rendu de la réunion du 03 juin 2009 avec Tatie's Chris Farm Nosy be	Participants :
Auteur : Anjara Moussa – stagiaire de l'AFDI Bretagne au service de l'Union Matanjaka pour la commercialisation des produits agricoles. Cell : 032 69 757 49 m.anjara@yahoo.fr		Jean-Lacques , gérant de Tatie's Chris farm, Sandra , commerciale chez Tatie, Solofo , porteur du sous projet de collecte des produits et de central d'achat, Joanas , président Union Matanjaka, Anjara , stagiaire Union Matanjaka

Objet:

- 1/ visiter quelques sites pour comprendre le fonctionnement des coopératives et de la collecte
- 2/ Consolider les bases de coopération suite à la première rencontre

Déroulement

- Visite d'une coopérative des producteurs de Jamanjary et de la ferme de la société Tatie's Chris Farm toute la matinée.
- Réunion de discussion au bureau en fin de matinée

Points abordés

- **Prix et date de démarrage**

Suite à la première rencontre et à la demande du stagiaire, la société Tatie's Chris Farm a accepté une deuxième rencontre pour que tous les trois partenaires fixent des bases de coopération en terme de quantité et de prix. Tatie's Chris Farm et l'Union ont pu définir des prix (voir le Tableau ci-dessous) mais l'intermédiaire n'a pas pu se positionner. Tatie attend la réponse définitive de Solofo sur le prix le prix payé à la collecte et vendu à la livraison à Ankify pour envisager de travailler avec un intermédiaire ou venir collecter elle-même directement aux centres de collecte.

Toutefois, dans l'accord trouvé entre Solofo et Tatie's Chris Farm pour écouler au niveau de Nosy Be les œufs et les poulets de l'exploitation familiale de Solofo, Solofo se propose d'assurer le service de transport des légumes des centres de collecte à Ankify. Tatie's Chris Farm a déclaré pouvoir écouler 3000 œufs par semaine actuellement, mais de grande calibre. Dans ce cas, Solofo compte calculer un coût de transport forfaitaire en fonction des coûts dus au déplacement (carburant, usure etc.).

Au souhait de Tatie de commencer la collecte le plus vite possible, le stagiaire a proposé de commencer le partenariat trois mois après l'accord pour laisser les producteurs de se préparer, et cela à titre d'essai avant d'envisager un partenariat sous contrat sur la campagne prochaine. De son côté, Tatie propose pour commencer de prendre des petites quantités (avec comme perspective de prendre toute la totalité de certains produits pour approvisionner Nosy Be et exporter) concernant certains produits seulement et Solofo compte approvisionner Nosy Be en œufs dès mi-juillet.

Annexe 14 : Compte rendu de la dernière rencontre avec la société Tatie's Chris Farm

Produit en Kg	Variété	Date de démarrage	Quantité / semaine	Prix ar /kg	CA ar/sem	Commentaire
Tomate		plutôt	300	500	150000	dès mi-juin demande sur variété
Carottes		plutôt	150	600	90000	si possibilité d'exporter collecte de la totalité
Oignons		août	150	600	90000	
Choux		date export			0	uniquement export
Poivron			50	950	47500	à terme, prendre toute la production
Salade					0	non demander car fragile
Pomme de terre		dès que possible		850	0	jusqu'à 1,5 t période touristique normale
Concombre					0	produit en grande quantité à nosy be
Haricot verts	San fil	septembre	25	700	17500	variété sans fil
courgette					0	non intéressé pour le moment
Aubergine					0	non intéressé pour le moment
Petsay					0	produit en grande quantité à nosy be
Chouchou		plutôt	50	200	10000	
Petit pois		septembre	25	1000	25000	
Betterave		septembre	10	800	8000	
Total			760		438000	

Après discussion au niveau de l'Union (équipe et membres de Bureau), le stagiaire doit confirmer la date décidée pour commencer la collecte.

- **Conditionnement des produits**

Tatie demande à ce que les produits soient conditionnés dans des caissettes en bois de capacité de 20 à 25 kg. Solofo qui dispose d'un atelier bois compte financer et confectionner lui-même les caisses de manière à faciliter le transport.

- **Autres demandes**

Tatie's Chris Farm demande des produits maraîchers, mais aussi des produits d'élevage (œufs et poulets) et des fruits tels que les des litchis à raison de 300 à 400 kg par semaine à 200 ar le kg pendant la saison. Aujourd'hui elle travaille déjà avec une coopérative de fruits à Nosy Be, mais son projet d'exportation et de transformation, elle compte augmenter considérablement sa demande en légume et en fruit.

- **Ecotourisme.**

Annexe 14 : Compte rendu de la dernière rencontre avec la société Tatie's Chris Farm

Le gérant de la société Tatie's Chris Farm a fait part à la délégation Union Matanjaka du projet de mettre en place un dispositif d'accueil touristique en milieu rural pour diversifier les activités. Le stagiaire lui a convié à contacter le

responsable du volet écotourisme du Conseil général Finistère à Diège (Jean-Batiste Mansuy) et lui a remis les coordonnées de celui-ci (en vacances actuellement) pour un éventuel accompagnement dans le cadre d'une coopération entre Tatie's Chris Farm et Union Matanjaka.

Fait à Ambanja,
le 03 juin 2009

Anjara Moussa
Stagiaire commercial

Annexe 15 : Compte rendu de la rencontre avec H&R Service

Date : 02 juin 2009	Compte-rendu de la réunion H&R Services du 02 juin 2009 Au bureau du H&R Services Nosy Be	Participants :
Auteur : Anjara Moussa – stagiaire de l'AFDI Bretagne au service de l'Union Matanjaka pour la commercialisation des produits agricoles. Cell : 032 69 757 49 m.anjara@yahoo.fr		Rakotonavahy Jaona , gérant H&R Services, Joanas , Président de l'Union Matanjaka, Anjara , stagiaire Union Matanjaka

Objet: Prise de contact et présenter le projet de l'Union afin de trouver des éléments de coopération.

Points abordés

- **Approvisionnement des restaurateurs de Nosy Be**

La société travaille sur les produits maraîchers, mais aussi sur d'autres produits tels que des produits d'élevage, des fruits, etc. En tout, elle travaille avec 1500 produits. Les clients passent commande par internet une semaine à l'avance, le temps nécessaire à la société de s'approvisionner et de livrer.

Les produits viennent en majorité de Tana. La société n'est pas vraiment satisfaite des prix des légumes (Tomate achetée à 3000 fmg à Tana et arrive au restaurateur avec des moyens de transport personnel à 5000 fmg).

Or les sociétés qui collectent des produits locaux peuvent adhérer à la charte de la Région puisque l'importation des produits extérieurs sont souvent plus chers rend la vie locale plus chère.

Toutefois H&R maintient cette pratique car au niveau local l'offre est trop faible et la qualité n'est pas satisfaisante.

- **Partenariat avec l'Union**

H&R dispose d'une barque et peut envisager de collecter les produits au port d'Ankify livré par un intermédiaire, au prix d'Ankify. Mais H&R envisage également, si un accord est établi entre l'Union et H&R sur des prix et sur des critères de qualité, de collecter les produits directement sur les points de collecte. Dans ce dernier cas, il compte fournir les moyen de conditionnement et que ce soit son transporteur qui fasse le tri et achète au prix des qualités (premières, secondaires, etc.).

H&R est disposé à travailler avec l'Union avec des produits autres que le maraîchage (petit élevage, fruits) et encourage l'Union à diversifier ses produits (« oser élever ou produire des choses originales ») dans l'optique d'exportation par H&R vers toutes les régions de Madagascar.

Comme il l'a déjà fait dans le passé avec les producteurs de Nosy Be, il pourrait avancer les intrants aux membres de l'Union pour conduire certains élevages.

Il est également disposé à donner des fourchettes de quantité des produits (malgré la crise) et des prix pour permettre à l'Union de se positionner.

Annexe 15 : Compte rendu de la rencontre avec H&R Service

Le gérant ne trouve pas que c'est nécessaire de travailler sous contrat dans la mesure où les centres de collecte peuvent honorer leur engagement sur la qualité. Toutefois, il aurait souhaité visiter les parcelles de production et les centres de collecte avant de donner son accord de partenariat.

Il a exprimé sa volonté de travailler avec l'Union dès que l'Union serait prête en termes de qualité et de quantité.

Quant à sa position sur le marché, il n'écarte pas la possibilité de travailler avec ses concurrents actuels (ex Tatie), si cela est nécessaire.

Fait à Nosy Be,
2009

le 02 juin

Anjara Moussa
Stagiaire commercial

Annexe 18 : Compte-rendu réunion du 12 juin sur les attentes de l'Union par rapport à la délégation AFDI Bretagne en octobre

Date : 12 juin 2009	Points abordés	Participants :
Auteur : Anjara Moussa – stagiaire de l'AFDI Bretagne au service de l'Union Matanjaka pour la commercialisation des produits agricoles. Cell : 032 69 757 49 m.anjara@yahoo.fr	Mission Nord-Sud Bureau de l'Union A Dièogo I	Bakar : premier vice-président Cyrille : technicien de l'Union Saïda : RAF Anjara : stagiaire Union Matanjaka

- Attentes par rapport à la délégation du Finistère

Pour donner réponse au mail concernant la mission nord sud, Il a été convenu entre les participants de la réunion du vendredi de transmettre les attentes suivantes par rapport à cette délégation :

- Réunion de mise au point avec les membres de l'Union Matanjaka (les décisions issues de la dernière AG, le point sur le projet commercial, etc.)
- Rencontres des partenaires commerciaux (Tatie's Chris Farm, Solofo, H&R Services, les grossistes à Diègo, les Shipchangers et le Groupement des Hôteliers Touristiques de Diègo),
- Rencontre des services d'accompagnement pour la mise en place du service commercial et l'autorité régionale (CSA, DRDR, Région),
- Visite des locaux choisis pour centre de collecte au cas où le partenariat entre l'Union et les acheteurs aurait commencé. Rencontre des autorités dans les localités où sont prévus ces centres. Et éventuellement, visite de quelques productions.
- Visite du site pilote pour le tourisme rural (voir où en est le projet et comment le faire bénéficier aux membres de l'Union)

Les participants proposent à l'AFDI Bretagne de faire coïncider la présence de la délégation avec les dates de la Foire Meva 2009 (du 28 octobre au 1^{er} novembre) pour d'une part permettre à l'Union de préparer la foire durant le mois d'octobre et d'autre part pouvoir rencontrer les partenaires du projets présents à la Foire. Dans le cas où il serait impossible, le stagiaire s'est proposé de prendre contact avec les partenaires et de préparer un programme avec l'équipe de l'Union Matanjaka.

Le stagiaire a également proposé d'attendre les souhaits des membres de l'Union lors de l'AG pour valider ces attentes et/ou les compléter.

- Le stagiaire AFDI Bretagne après Anjara,

Quant au stagiaire attendu à partir d'octobre/novembre, les participants ont exprimé les attentes suivantes :

- Accompagner l'Union pour la réalisation du projet,

Annexe 18 : Compte-rendu réunion du 12 juin sur les attentes de l'Union par rapport à la délégation AFDI Bretagne en octobre

- Etablir des statistiques prévisionnelles de la capacité de production et appuyer l'animateur à mettre en place une méthodologie de suivi de la production,

- Réaliser les études économiques pour la rentabilité du service,

- Consolider le partenariat actuel et le compléter si nécessaire.

Il a été convenu que le prochain stagiaire pourrait bénéficier de l'appui d'Anjara qui compte s'installer définitivement sur Diègo II à partir d'octobre.

Fait à Diego Suarez, le 12 juin
2009

Anjara Moussa
Stagiaire commercial

Annexe 19 : Quelques consignes pour la négociation avec les paysans (source, AFDI Tana)

Les intérêts de chacun à prendre en compte dans la négociation

	Intérêts du paysan	Intérêts de l'opérateur	Pistes de négociation
Prix	Meilleur prix	Prix fixé à l'avance pour prévoir sa trésorerie	Prix du marché + bonus justifié par le regroupement, voire la qualité (le prix exportateurs suit de toute façon le prix du marché)
Lieu de collecte	Collecte au village	Produit accessible	Amener en charrette aux villages accessibles
Quantité	Souplesse sur la quantité	Quantité importante garantie	Estimer les quantités grâce aux fiches groupements Eviter les fuites de produits par un engagement sur la date, proposer une animation sur le respect des engagements, demander de payer sur place
Date de collecte	Vente précoce après la récolte	Souplesse sur les dates d'enlèvement (contrats avec les clients souvent tardifs)	Première livraison (la rigidité sur la première date d'enlèvement, ou un regroupement des produits puis vente d'une partie au marché permettent d'éviter les fuites de produits)
Lieu de paiement	Paiement sur place immédiat	Au magasin après vérification de la qualité et contre-pesage	Proposer un sondage et une contre-pesée au village Bien estimer les quantités et les communiquer à l'opérateur à l'avance
Qualité	Ne livrer de la qualité que si elle est rémunérée	Qualité acceptable (propreté et bon état sanitaire au moins)	Proposer un pré-triage avec bonus Demander des intrants par contrat
Révisions	Re-négociation des engagements si le prix du marché est trop bas	Re-négociation des engagements si le prix du marché est trop haut	Proposer un prix plancher et un prix plafond

Les points à ne pas oublier dans la préparation de la négociation avec les paysans

- ✘ Etre capable d'annoncer un prix justifié (prix minimum de vente pour une rémunération correcte de la main d'œuvre, en fonction du marché)
- ✘ Etre capable d'annoncer le coût de triage, pesée, transport éventuel... pour augmenter le bonus à chaque service supplémentaire rendu par les paysans
- ✘ Etre capable d'estimer la quantité
- ✘ Convenir d'un calendrier de collecte cohérent pour tous (fourchette de dates)
- ✘ Connaître les contraintes du marché du moment (surproduction, concurrence entre les opérateurs...)
- ✘ S'assurer que tous maîtrisent le processus et y adhèrent

Annexe 20 : Diagnostic échec point de vente de l'Union (source, AFDI Tana. 2008)

Organisation	Blocages
<p>Le point de vente était situé au niveau du marché de Diégo I. Equipé d'une infrastructure neuve et complète financée</p> <p>par le PSDR, le stand des paysans de l'UM était bien présenté.</p> <p>03 salariés ont été engagés pour assurer le bon fonctionnement du point de vente, les deux premiers étaient les responsables de vente et la troisième s'occupait du gardiennage.</p> <p>Les groupements paysans des 04 zones d'intervention de l'UM livraient leurs produits ; les 02 responsables assuraient la réception et effectuaient le paiement des paysans une fois les produits écoulés. Les salariés étaient rémunérés mensuellement. Les responsables du point de vente avaient suivi une formation sur le fonctionnement du point de vente avant sa mise en place. Les paysans s'occupaient seulement de l'approvisionnement du point de vente, le suivi des salariés était effectué par les techniciens (Directeur, animateur).</p> <p>Outils utilisés par UM : cahier de caisse et cahier d'enregistrement.</p>	<p>- <i>Concurrence/jalousies</i> : Sabotage des commerçants du marché de Diégo I en mettant des pousse-pousse devant l'étalage</p> <p>- <i>Méfiance des paysans</i> vis à vis des salariés du point de vente (certains seraient des membres de la famille d'un paysan de l'UM).</p> <p>- <i>Besoins de trésorerie</i> : La vente des produits prend du temps, or les paysans veulent de l'argent au jour le jour</p> <p>- <i>Transport</i> : Complication sur le transport des marchandises, les paysans de l'UM résident en moyenne à 50Km de Diégo I</p> <p>- <i>Crédit</i> : Les paysans préfèrent marchander avec les collecteurs même à bas prix. Ces derniers leur accordent du crédit durant la période de soudure, de plus les paysans n'ont pas de soucis pour le transport de la production car les collecteurs viennent sur place. Par conséquent le manque de produits se ressentait au niveau du point de vente</p> <p>- <i>Rentabilité</i> : Trop de dépenses et moins de recettes</p>

Annexe 21 : Tableau des prix (source, Anjara)

Produit	Prix payé au producteur Ar au kg			Prix à la consommation Ar au kg			Prix souhaités par restaurateurs et Shipchandlers		
	mini	maxi	moyenne	mini	maxi	moyenne	période	pénurie	moyenne
Tomate	200	1800	1000	500	3400	1950	1025	1925	1475
Carottes	200	1600	900	400	3000	1700	788	1550	1169
Oignons	250	1500	875	400	5000	2700	975	1667	1321
Choux	200	1000	600	300	2500	1400	500	1000	750
Poivron	600	2500	1550	1000	4000	2500	ND	ND	
Salade	400	2000	1200	1600	5000	3300	2400	3000	2700
PDT			0	400	3000	1700	950	1450	1200
Concombre	25	200	112,5	100	1000	550	ND	800	
Haricot verts	300	2000	1150	800	4000	2400	800	1750	1275
courgette	200	800	500	400	2000	1200	600	1200	900
Aubergine	200	800	500	400	2000	1200	ND	ND	
Petsay	200	400	300	400	1000	700	ND	ND	
Chouchou	200	400	300	300	2000	1150	ND	ND	
Petit pois	1000	2000	1500	1000	4000	2500	ND	ND	
Betterave	600	2000	1300	800	3000	1900	ND	ND	

Résumé

La mise en place d'un service commerciale par une organisation paysanne est une action pas facile à réaliser à Madagascar, mais nécessaire. De l'appui à l'organisation institutionnelle des groupements des producteurs en passant par des actions de renforcement de la production et de gestion d'exploitation familiale, dans le cadre de la coopération du Département de la Finistère et de la Région Diana, l'AFDI Bretagne souhaite voir ces actions entreprises depuis 2001 aboutir à la mise en place d'un service commercial. En effet, l'objectif du partenariat sur le développement rural est d'amorcer des actions à tous les niveaux nécessaires pour que l'Organisation Paysanne bénéficiaire puisse prendre le relai de façon autonome.

L'Organisation Paysanne « Union Matanjaka » semble aujourd'hui avoir acquis des compétences nécessaires pour assurer la production et les membres sont prêts pour un service de commercialisation, d'autant plus que l'environnement paraît très favorable dans un avenir proche. C'est la situation des crises actuelles (économie mondiale, politique malgache) qui est l'une des contraintes principales pour ce projet. Cependant, la stratégie réfléchie au sein de l'Union, aussi ambitieuse soit-elle, est possible à réaliser avec une équipe salariale compétente et l'appui des partenaires puisqu'il y a des débouchés.

Commercialisation, organisation paysanne, service économique, coopération, développement rural.