

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO



Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie

Département : ECONOMIE

MEMOIRE POUR L'OBTENTION
DU DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES (DESS)
EN DEVELOPPEMENT LOCAL ET GESTION DE PROJETS



PLAN DE DEVELOPPEMENT DE LA FILIERE APICULTURE SELON LA DEMARCHE CLUSTERING

Cas de la Région Analamanga

Impétrant : RANAIVOANDRIAMANANANTENA Tiahanitra Hermona

Encadreur pédagogique :

Monsieur ANDRIAMALALA Mamisoa Fredy

Maître de Conférences ;

Département Economie de la Faculté DEGS

Encadreur professionnel :

Monsieur ANDRIANARIVELO Alain

Consultant Animateur Cluster au sein du Programme PROSPERER Analamanga

Date de soutenance : 23 Mai 2012

Décembre 2011

REMERCIEMENTS

*« Mon âme, bénis l'Eternel ! Que tout ce qui est en moi bénisse son saint nom !
Mon âme, bénis l'Eternel. Et n'oublie aucun de ses bienfaits ! » Psaume 104 : 1-2*

Je tiens également à exprimer ma gratitude à :

- Monsieur Le Chef du département Economie ; **FANJAVA Refeno** ; ainsi qu'à tout le corps enseignant en DESS ; option Développement Local et Gestion des Projets.
- Monsieur **RAMIARAMANANA Jeannot**, Directeur des études en DESS, option Développement Local et Gestion des Projets.
- Monsieur le Coordonateur Régional du programme PROSPERER Analamanga, **ANDRIAMIHAMITSOA RASAMOELY** de m'avoir donné l'opportunité d'effectuer le stage au sein du programme PROSPERER Analamanga.
- Monsieur **ANDRIAMALALA Mamisoa Fredy** ; maître de Conférences ; Département Economie de la Faculté DEGS; mon encadreur pédagogique ; pour avoir accepté l'encadrement de ce travail ; ses pertinences recommandations et sa disponibilité malgré ses multitudes d'occupations.
- Monsieur **ANDRIANARIVELO Alain** ; mon encadreur professionnel ; animateur Cluster au sein du programme PROSPERER Analamanga; avec qui j'ai l'honneur et le plaisir d'achever vivement ce travail.
- A toute l'équipe du PROSPERER Analamanga ; avec qui j'ai eu le plaisir d'effectuer mon stage de fin d'étude.
- A ma famille ; pour leur soutien moral, financier et surtout pour les sacrifices qu'ils ont dû faire pour la réalisation de ce mémoire.
- A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail de mémoire : amis, proches et toutes les institutions.

Merci infiniment.....

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

ACRONYME

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

INTRODUCTION

PARTIE I : APPROCHE THEORIQUE ET ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA FILIERE APICULTURE DANS LA REGION ANALAMANGA.

CHAPITRE I : LE CLUSTER ET PRESENTATION DU PROGRAMME PROSPERER.

- I- La démarche clustering
- II- Présentation du Programme PROSPERER.

CHAPITRE II. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA FILIERE APICULTURE DANS LA REGION ANALAMANGA.

- I- Etat de lieu de la filière apiculture.
- II- Analyse diagnostique de la filière

PARTIE II : PROPOSITION DE PLAN DE DEVELOPPEMENT DE LA FILIERE APICULTURE ET STRUCTURE DU CLUSTER

CHAPITRE III. LES LOGIQUES D'INTERVENTION

- I- Les Éléments de conception du PDF.
- II- Identification des axes stratégiques et les objectifs basiques.
- III- Les pistes d'actions suggérées

CHAPITRE VI: LE CLUSTER APICULTURE

- I- Les étapes de montage du cluster apiculture de la Région Analamanga
- II- les rôles respectifs des acteurs du cluster et les Actions à entreprendre
- III- La matérialisation du cluster apiculture de la Région Analamanga:

CONCLUSION

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

ACRONYMES

AGR : Activités Génératrices de Revenu
BNM : Bureau de Norme de Madagascar
CA : Chiffre d’Affaires
CCIA : Chambre de Commerce de l’Industrie et de l’Artisanat
CI : Consommation Intermédiaire
DRCI : Délai de Récupération du Capital Investi
DRDE : Direction Régionale du Développement Economique
DRDR : Direction Régionale du Développement Rural
EPRA : Equipe du PROSPERER Régionale Analamanga
ESSA : Ecole Supérieur des Sciences Agronomiques
FAO : .Food and Agricultural Organization
FCCIAA : Fédération des Chambres de Commerce et d’Industrie, de l’Artisanat
FENAM : Fédération Nationale des Apicultures Malgaches
FIDA : Fonds Internationales pour le Développement Agricole
GMS : Grande et Moyen Surface
GUMS : Guichet Unique Multiservices
MAEP : Ministère de l’Agriculture ; de l’élevage et de la Pêche
MBA : Marge Brute d’Autofinancement
MEI : Ministère de l’économie, et de l’Industrie
MER : Micro Entreprise Rurale
ONG : Organisation Non Gouvernementale
OP : Organisation Paysanne
PDF: Plan de développement de la filière
PER : Petite Entreprise Rurale
PME : Petite et Moyenne Entreprise
PRDR : Programme Régional du Développement Rural
PROSPERER : Programme de Soutien aux Pôles des micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PSDR : Projets de Soutien au Développement
PSE : Prestataires de Services Extérieurs
PTBA : Programmes de Travail et Budget Annuel
RN2 : Route Nationale numéro 2
S.A.R.L. : Société Anonyme à Responsabilité Limitée
SWOT: Strength, Weakness, Opportunities and Threats
TRI : Taux de Rentabilité Interne
VOI : Vondron’Olona Ifotony

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Proportion de type de miel produite sur 110 apiculteurs.....	18
Tableau 2 : Vente de miel des grandes surfaces.....	19
Tableau 3 : proportion des apiculteurs par typologie enquêté.....	21
Tableau 4 : chronogramme d'activité des apiculteurs.....	22
Tableau 5 : les types d'appuis offert par programme/ Projet.....	22
Tableau 6 : Les équipements de MER apiculteur traditionnel.....	25
Tableau 7 : Les objectifs de base de l'action pilote pour chaque axe stratégique.....	43
Tableau 8 : Thèmes de renforcement identifiés par type de bénéficiaires.....	48

LISTE DES FIGURES

<u>Figure n°1</u> : Avantages compétitifs recherchés au sein d'un cluster par les entreprises.....	10
<u>Figure n° 2</u> : Diamant de Porter.....	13
<u>Figure n° 3</u> : Répartition des apiculteurs d'Analamanga par District.....	17
<u>Figure n° 4</u> : Les chaînes en amont de la filière apiculture.....	24
<u>Figure n°5</u> : Noyau dur du cluster.....	51
<u>Figure n°6</u> : La structure du cluster apiculture.....	53

INTRODUCTION

A- Contexte

L'activité apicole est une pratique exercée depuis longtemps par les ruraux malgaches que ce soit en cueillette ou en élevage. Entre 1920 et 1940, 25000 tonnes de miel ont été destinés à l'exportation. Les exportations malgaches de miel ont progressivement diminué ensuite et ont été totalement cessé en 1951 pour ne reprendre que plusieurs années après. Madagascar est devenu un pays importateur, dont 0,635 tonne en 1999, cette quantité est devenue plus important plus tard : 2,642 Tonne en 2000, et 4,458 T en 2001 et 1,505 T en 2002¹.

Au niveau national, à partir de l'année 2000, une grande demande s'est manifestée due aux besoins des industries de confiserie de la capitale. Mais pour ce qui est du miel de qualité, la capacité de répondre ce marché semble être très restreinte ce qui justifie la nécessité d'une grande intensification de l'activité apicole. Un aperçu rapide de la situation de la filière apiculture actuelle nous montre qu'elle est mal organisée et non compétitive face à l'exigence et la restriction imposé par les consommateurs extérieurs qu'intérieurs alors que l'Union Européenne a déjà levé l'embargo pour le cas de miel malgache. C'est dans cette optique de la recherche de stratégie afin relancer à nouveau la filière apiculture notamment dans la Région Analamanga que est le principal motif du choix du thème soit intitulé « *Elaboration d'un plan de développement de la filière apiculture de la Région Analamanga selon la démarche clustering* ». Ainsi, la problématique est ***d'avoir une filière apiculture forte et compétitive ; capable de répondre aux exigences et aux besoins de marché et à la fois une diversification des activités alternatives à la promotion de revenu des ruraux.*** Il est encore prématuré de dire que ***la maîtrise de la qualité peut relancer la filière apiculture à Madagascar*** donc cela reste une hypothèse de départ qu'on devrait vérifier plus tard. Dans ce cas, la question qui surgit est : **Est-ce que la démarche clustering contribue-t-elle à l'amélioration du plan de développement de la filière apiculture ?** Reste à savoir si la démarche clustering est perspicace dans cette optique de qualité.

¹ Source : ATW/CITE, « Réalisation d'étude de marché pour 7 filières sélectionnées », Projet PAGU DEVECO Décembre 2002.

Plusieurs projets de développement ont entrepris des actions visant l'intensification de cette filière au niveau des paysans cibles de la Région Analamanga car c'est une activité rémunératrice pouvant améliorer leur niveau de vie (L'apiculture constitue 20 à 60 % du revenu des apiculteurs²). C'est également une activité qui dépend en grande partie de l'utilisation des ressources naturelles dont la bonne gestion et la préservation sont des facteurs importants à prendre en compte pour le développement économique du monde rural et par voie de conséquence, qui participe à la lutte contre la pauvreté. C'est le cas du programme PROSPERER, dans le cadre de la mise en œuvre de son programme de développement intégré a identifié quatre filières jugées porteuses dans la Région Analamanga, à savoir : les cultures maraichères, la filière fibres végétales, la filière coupe couture et broderie, et enfin la filière apiculture. Le constat sur l'importance de micro-entreprise dans l'économie, vue que ces dernières représentent 87,8%³ de 211318 entreprises formelles recensées à Madagascar, amené le programme à appuyer les MER apiculteurs à s'intégrer d'une manière efficace sur le marché mais aussi la réorganisation et la coordination des acteurs de la filière à partir du Plan de développement de la filière apiculture de la Région Analamanga.

B- Les intérêts du sujet

Sur le plan pratique, l'étude se fait à partir de données empiriques disponibles sur l'apiculture dans la Région Analamanga. Étant donné que le Programme PROSPERER est encore à mi-parcours, à l'issue de ce travail, les recommandations pourraient contribuer à la matérialisation en partie et au montage du cluster apiculture envisagé par le programme.

Sur le plan théorique, même si les politiques de développement local sont plus une pratique qu'une théorie c'est pourquoi qu'on parle souvent de sous bassement théorique en développement local, on se réfère toujours à des bases théoriques des auteurs notoires, Ainsi le travail permette d'évaluer la capacité d'adaptation du modèle par rapport à la réalité malgache et de simuler de la configuration et la structuration du cluster suivant les avantages compétitifs de la Région dans la filière du fait que, les mutations économiques et technologiques mondiales sollicitent une réorganisation de l'économie voire une nouvelle

² LAGARDE, Karine, *Etude de la filière apiculture en vue du développement de l'exportation*, CITE informer et développer, Février 2004, p 16

³Source : MEP SFC, « Enquêtes auprès des entreprises 2005 », Analyse : FTHM conseil.

structure de production nécessitant la capacité d'anticipation⁴ en raison d'une économie guidée par la demande, des produits locaux pourraient être placés au niveau international. Il faut noter que dans le Pays en Développement, on dénombre 169⁵ clusters dont à Madagascar, il y a le cluster textile Mada et le SALOHIN'ANALAMANGA.

La présente intervention a comme objectifs particuliers de :

- identifier les blocages et prioriser les besoins d'appuis ;
- Identifier des opportunités de développement de la filière apiculture : vision et axes stratégiques ;
- La création des valeurs ajoutée des produits de qualité ;
- La valorisation des ressources localement existantes, des connaissances et le savoir-faire locaux ;
- La mise en réseaux des acteurs ;
- Proposer de plan d'actions pour soutenir le développement de la filière ;
- Voir la possibilité de structuration de la filière apiculture et aboutir une charte qualité.

Ainsi, il est capital d'adopter en premier lieu la méthodologie adéquate pour la confection de base de données et l'élaboration de ce travail. En ce qui concerne le contenu du corps de devoir, on va partager en deux grandes parties bien distinctes dont l'approche théorique et l'analyse diagnostique de la filière apiculture en première partie et dans la seconde partie, on essaie de proposer un Plan de développement de la filière apiculture(PDF) et le cluster apiculture par rapport aux contraintes et aux problèmes dégagés dans la première partie. Pour mieux suivre l'évolution de l'analyse, chaque partie sera subdivisée en deux chapitres dont dans la partie I, les deux chapitres sont consacrés successivement à la détermination d'une base de référence théorique, ensuite pour le second chapitre l'analyse diagnostique de la filière apiculture dans la Région Analamanga. Quant à la seconde partie, le chapitre trois sera axé sur les différentes logiques d'intervention si l'on veut améliorer la filière et le dernier chapitre de cette partie va démontrer la perspicacité du cluster apiculture par rapport aux objectifs du PDF apiculture.

⁴ C'est la dynamique d'aptitude composée de la maîtrise de la technologie et le suivi de la mobilité du marché nationale et internationale.

⁵ PORTER, E M, "Findings From the cluster Meta-study", Institute for strategy and competitiveness, Harvard Business School, Oct 2002, pp 5-6.

C- Méthodologie

Vu l'ampleur des tâches à entreprendre pour le recueil des données opérationnelles et l'étude de cas, il est primordial de déterminer parmi les cinq districts de la Zone d'intervention du programme PROSPERER Analamanga les zones qui pratiquent l'apiculture. Dans cette Région, deux districts, Andramasina et Manjakandriana, pratiquent l'apiculture comme activité génératrice de revenu, outre que la culture de subsistance. Ainsi, nous avons choisie ces deux Districts en raison des critères suivants :

- Les milieux physiques et environnementaux propice au développement de la filière apiculture dans cette région (dotation factorielle au profit de la filière apiculture).
- Proportion élevée de nombre d'apiculteur par rapport aux autres districts de la Région (1000⁶ apiculteurs dans la Région dont 54% de Manjakandriana et 19,9% d'Andramasina.
- intégration du District de Manjakandriana et d'Andramasina dans l'économie de la Région Analamanga.
- La présence de la filière apiculture pouvant engendrer la dynamique locale et régionale.
- La réduction de la surface cultivable qui favorise la diversification des sources de revenus non agricoles.
- Et, l'enjeu environnemental dans cette région à cause de la fabrication excessive de charbon de bois.

Après le choix de la zone d'étude, nous avons procédé à la démarche exploratoire et itérative pour la collecte de données. Cette démarche permet de mieux cadrer la collecte en la limitant à celles qui sont réellement nécessaire à l'analyse et l'action. Elle se fait en 2 étapes :

- Suivre le produit à travers les hommes et suivre les hommes qui s'occupent du produit.

⁶ Selon la FENAM (Fédération Nationale des Apiculteurs Malagasy) /Section Analamanga, une fédération regroupant cinq (05) unions d'associations d'apiculteurs (Union Ambatomamy, Union Manjakamamy, Union Tantely Mamy, Union Mamisoa, CDAM)

La collecte comporte 6 volets essentiels :

- En amont de l'étude, la recherche bibliographique et la documentation.

Il s'agit d'une synthèse bibliographique des études techniques, sociales, économiques et financières concernant la filière apiculture. Elle a permis d'avoir plus d'information et plus d'idées sur l'évolution de la filière. Dans ce cadre, on capitalise les résultats de recherche et les expériences des intervenants dans le domaine comme les ONG, les apiculteurs formateurs....Ces étapes nous permettent de cerner la problématique. Plusieurs documents ont été consultés jusqu'à l'élaboration de cette mémoire : les cours en salle, les documents de projet, les fiches techniques, les ouvrages économiques et même les journaux.

- En plus de l'étude bibliographique et la documentation, la descente auprès des organismes et des institutions spécialisées.

La descente au niveau de ces institutions a permis de vérifier certaines hypothèses d'une part en raison de la fiabilité de données qu'elles disposent. Et d'autre part, elle a permis d'effectuer une enquête qualitative ou entretien avec les personnes ressources qui disposent les plus amples informations sur l'apiculture. Pourtant des contraintes se posent souvent à cause de l'inaccessibilité à certains documents jugés confidentiels. Les études bibliographiques et l'enquête qualitative ont permis de préparer les enquêtes dans la zone cible (Zonification de l'activité, les personnes cibles, préparation des guides d'entretien semi-directif et l'émission des l'hypothèse de travail).

- L'enquête sur terrain.

L'enquête sur terrain comporte deux phases :

L'enquête qualitative sur les activités apicoles : a permis de comprendre les flux de produit, les différentes stratégies des agents, les contraintes et leurs liens.

L'enquête quantitative : elle a apporté des données économiques et comptables sur la filière.

- Le dépouillement et vérification des hypothèses.

Les données recueillies sont abondantes, le dépouillement de données constitue un procédé d'incorporer les résultats attendus avec la problématique qu'on espère résoudre.

- Le traitement des données et la recherche sur internet.

Pour le traitement des données, on adopte : L'uniformisation des unités de mesure et l'homogénéisation des variables explicatives.

L'internet constitue actuellement le canal d'information le plus répandu et accessible à tous le monde. Pourtant la plupart de données ne sont pas fiables d'où la recherche sur internet est utilisée pour faire une comparaison de données recueillies avec les études effectuées par d'autres organismes dans le domaine de l'apiculture.

D- Limite de l'étude

L'objectif ultime de l'étude est d'apporter une stratégie de développement de la filière apiculture et la promotion de revenu des ruraux dans la Région Analamanga. Ainsi l'agent économique qui est au centre de toute analyse ce sont les MER/PER vue que ce sont souvent eux l'acteur principal dans les différentes chaînes d'opération et dans les circuits économiques, d'où l'analyse est plutôt axée au niveau ménage apiculteur. Mais en raison de la recherche de la mise en réseaux des acteurs, on s'intéresse aussi aux rôles des autres acteurs de la filière. Par ailleurs, il existe plusieurs sous produits apicoles (miel en liquide, cire, gelée royale, propolis). Etant donné que les tâches à entreprendre sont énormes, on se contente seulement d'analyser par deux produits (miel en liquide ou en brèche) qui sont les principaux produits apicoles disponibles, toute en évaluant d'une manière descriptive les opportunités des sous produits. Et enfin, vu que les données utilisées dans l'élaboration de ce travail concernent seulement la Région Analamanga donc la validité de plan de développement ainsi proposé se limite dans les deux Districts concernés. Le plan de développement ainsi proposé va tenir compte trois volets essentiels :

- La faisabilité suivant les questions d'ordre technique.
- La rentabilité de l'activité en terme économique.
- L'acceptabilité sociologiquement de la politique de développement dans les sociétés d'accueil.

**PARTIE I : APPROCHE THEORIQUE ET ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE
LA FILIERE APICULTURE DANS LA REGION ANALAMANGA**

CHAPITRE I : LE CLUSTER ET PRESENTATION DU PROGRAMME PROSPERER.**I- La démarche clustering****1-1. Historique et Définition****1-1-1 Historique**

Le cluster, est un modèle de développement local, est un principe qui fait référence à la théorie de l'économie de développement⁷. Ce principe trouvait ses origines dans les pays industrialisés dû aux certains avènements historiques qui avaient bouleversé l'économie des pays occidentaux, comme la crise de 1929 aux Etats Unis qui avait engendré dans le Silicon Valley, une croissance à petite dimension d'inspiration de la théorie keynésienne. De même, en France et en Italie, face à la mondialisation qui avait entraîné la faillite des grandes zones industrielles, la réaction contre cette faillite qui est à l'origine du politique de développement local.

Pour ce qui est de la part des auteurs, comme B. Husson (2001), la naissance du développement local est liée à l'incapacité de l'État à conduire lui seul les initiatives de développement des territoires. Sa pratique exige de la part des acteurs individuels ou collectifs une dynamique sociale, économique, culturelle et environnementale sur un territoire donné. Nécessairement, le développement local requiert la détermination politique des acteurs compétents et formés. (...). Le développement local n'est pas le résultat entre un partenariat financier établit entre les acteurs externes et locales mais plutôt le fruit d'un système de coopération construit par des artisans locaux pour le développement futur de leur communauté. Mais, toute au long de l'histoire, il s'agit d'une démarche volontariste d'acteurs, réunissant dans un territoire bien défini.

Le cluster est un modèle de développement local et industriel dans la recherche des avantages compétitifs. Dans la littérature économique, il s'agit d'une analyse phare des précédentes approches, qui sont: Avantage absolu d'Adam Smith, Avantage comparatif de David Ricardo, Avantages en dotation factorielle d'Eli Heckscher, Bertil Ohlin.

Voici d'autres mots pour désigner un CLUSTER:

- Grappe d'entreprises

⁷ RAMIARAMANANA, Jeannot, *Sous-bassement théorique de développement local*, Université d'Antananarivo, cours DESS, 2010.

- SPL (système productif local)
- Pôle de compétence, Pôle de compétitivité
- Districts industriels

1-1-2 Définition

D'après Michael E PORTER, le cluster c'est "geographic concentrations of interconnected companies, specialized suppliers, service providers, firms in related industries, associated institutions (for example Universities, standards agencies and trade associations) in particular field that cooperate but also c-operate"⁸

En d'autre terme, un cluster est une concentration d'entreprises interconnectées, des fournisseurs spécialisés, des prestataires de services et d'institutions associées (Université, associations commerciales). De ce fait, la notion de cluster fait intervenir la notion de territoire, des acteurs et une structure d'animation.

Le programme PROSPERER a une définition selon ses philosophies qui stipulent comme suit : Un CLUSTER est une concentration de MER/PER/PME, concurrentes et/ou complémentaires mais opérant dans une même filière, visant un même marché et associant les autres acteurs régionaux voire nationaux dans le développement de leurs activités. Ainsi l'analyse du cluster se fait sous l'angle des MER/PER/PME comme acteur principal.

1-1-3 La perspicacité de l'approche cluster dans le développement de l'entreprise

La perspicacité de la démarche clustering se justifie par les avantages que les entreprises pourraient en procurer. Ainsi, le cluster permet une mise en commun de forces, compétences, outils et stratégies, dans la poursuite d'un même but: le développement économique local étant donnée que ces deux districts présentent un enjeu majeur sur l'économie de la capitale si on ne s'intéresse qu'au taux d'urbanisation galopante d'ordre de 26%⁹ en 2010. Le cluster d'une filière favorise le développement et la gestion de leurs flux relatifs à chaque chaîne d'opération.

⁸ PORTER, E Michael, *competitive Advantages of Nation*, Institute for strategy and competitiveness, Harvard Business School, 1990.

⁹ Source : Ministère de l'aménagement de territoire, 2011.

Les incidences positives du clustering peuvent être appréhendées au regard de différents indicateurs que ce soit au niveau d'entreprises que ce soit leurs partenaires intervenant de la filière. Cela se manifeste par :

- Une réduction voire élimination certains coûts relatifs au processus de production, de conditionnement et de commercialisation.
- Une diminution de coût de financement de certains investissements (incitations fiscales locales, efforts des institutions financières, etc.) ;
- Une acquisition des informations à moindre coût sur les marchés, sur les technologies en vue d'améliorer la compétitivité¹⁰;
- Un accroissement de la qualité des ressources, notamment celles qui sont peu transférables, telles que les ressources humaines ;
- Une amélioration des processus en vue de promouvoir la capacité à innover et accéder rapidement aux marchés, déceler en permanence les besoins exprimés ou latents des consommateurs, etc. ;
- Une diminution des risques d'une sous-évaluation du potentiel de développement des entreprises lors d'une mise sur le marché (ouverture du capital, transfert, acquisition, etc.) ;
- Une réduction sensiblement de « désavantage » lié à la taille, notamment dans le cas des micros et petites et moyennes entreprises ; l'obtention d'une masse critique dans un domaine donné leur permet d'accéder à de nouveaux marchés ou à de nouvelles technologies, etc.
- La montée de rapport de force vis-à-vis d'autres entreprises, de donneurs d'ordres, d'institutions publiques... Par conséquent il y a une avantage compétitive.

La figure suivante illustre les principaux avantages recherchés par les entreprises au sein du cluster et relie ces avantages aux différents objectifs qu'elles poursuivent.

¹⁰ La compétitivité répond à la question : avec quelle quantité d'intrants, de capital et de main d'œuvre arrive-t-on à produire une unité de produit final? Ou encore avec une unité d'inputs (capital, intrants, ressources humaines) que serait capable de produire l'unité de production d'un pays ou d'une filière? La réponse est LA PRODUCTIVITE. Pour augmenter la Compétitivité, on doit donc augmenter la productivité.

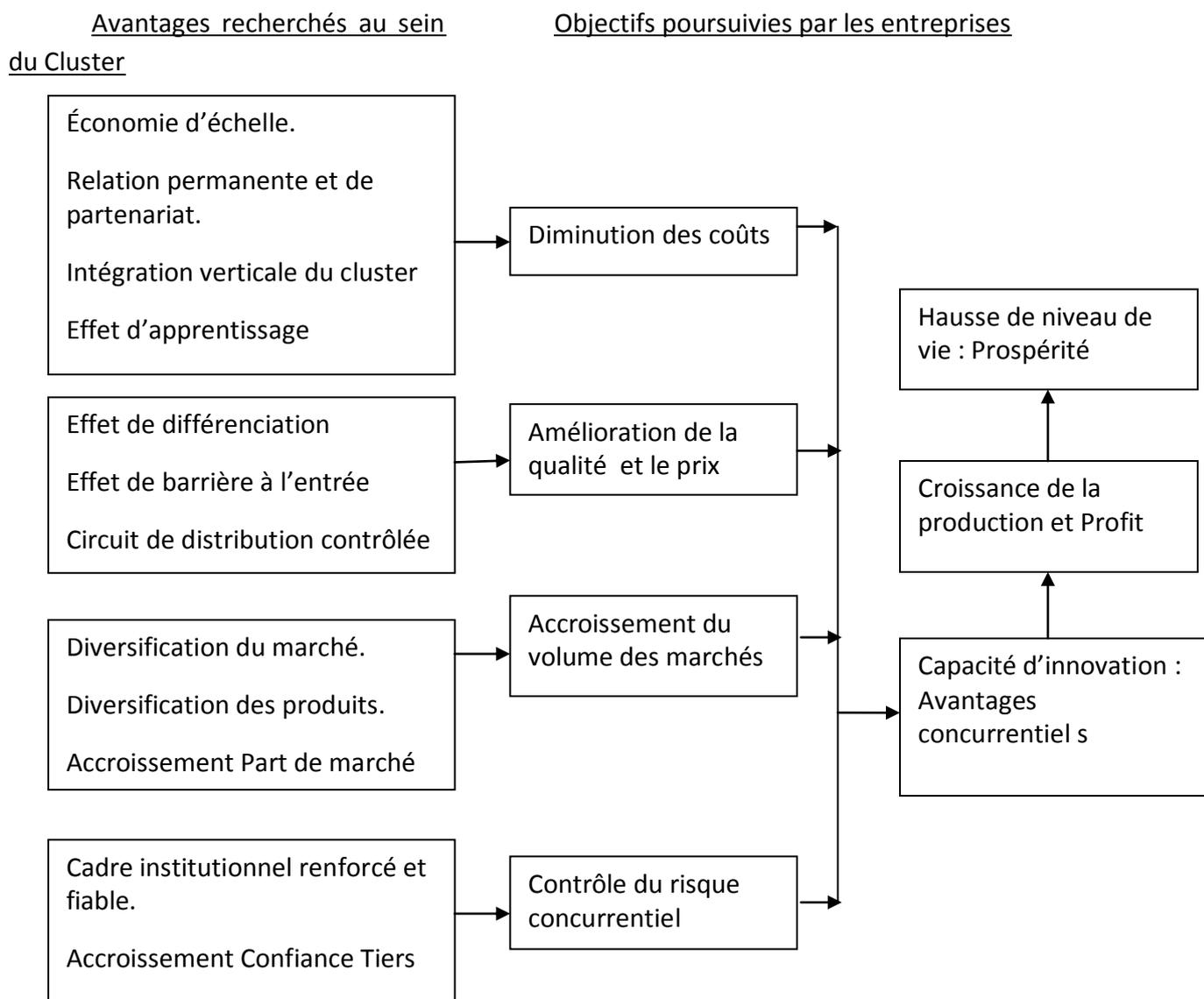


Figure 1 : Avantages compétitifs recherchés au sein d'un cluster par les entreprises

Source : Management stratégique : la méthode de diamant de Porter

2-1. Principe du clustering

La démarche clustering repose sur cinq principes nécessaires mais pas suffisant du fait qu'il s'agit d'une démarche évolutive.

➤ **Des entreprises concentrées et ancrées sur un territoire**

La délimitation du territoire ne correspond pas à celle de la circonscription administrative mais repose sur la nécessité de l'activité en question. Ensuite, un

rassemblement d'une masse critique d'acteurs économiques autonomes autour d'activités liées afin de pouvoir en tirer profit de ce système.

En effet, une coopération entre acteurs dans le territoire nécessite une certaine proximité géographique et donc une concentration des activités et des ressources sur un territoire donné afin de favoriser les synergies et les coopérations. L'appartenance à un cluster est donc en premier lieu un fait de localisation et non le résultat d'une inscription à une association ou un organisme. L'adéquation proactive du cluster aux ressources et aux potentialités du territoire déclenche la dynamique d'un cluster.

➤ **Des entreprises spécialisées dans un métier, un produit, une filière**

Il faut que les entreprises exercent des métiers proches ou complémentaires. Toutefois, il y a indépendance entre elles. Les activités ces entreprises devraient être similaires et produire des produits connexes ou complémentaires. Ainsi, le développement volontaire entre ceux-ci d'interrelations verticales et horizontales, marchandes et non marchandes est crucial.

➤ **Des entreprises qui coopèrent durablement**

La connaissance et la confiance entre les entreprises est le point de départ de toute collaboration. Le dialogue et l'échange d'information sur leurs activités mettent en évidence les possibilités de coopération et peuvent donner lieu à de véritables partenariats. Ainsi, coopérer permet aux entreprises de se spécialiser sur leur cœur du métier et aussi d'apprendre les unes des autres, d'échanger idées et expériences, d'améliorer la qualité de leurs produits et de s'installer sur des segments de marchés plus rentables.

Des entreprises concurrentes vont coopérer sur la base de la confiance. La confiance ne préexiste pas mais se construit. Ce sont les activités communes, dès la mise en place du cluster jusqu'aux activités qu'ils vont entretenir ensemble et avec les autres acteurs, qui vont générer une relation, laquelle développera à son tour la confiance. A la fin, une construction d'une vision de développement commune.

➤ **Des entreprises rassemblées autour d'une structure d'animation**

La création d'un cluster correspond à une stratégie à long terme pour les participants. Se fédérer pour lancer une étude, mener à plusieurs un projet sont autant d'initiatives que l'on ne peut considérer comme relevant d'un cluster.

Ainsi, le cluster doit se reposer sur une structure car son mécanisme de développement est une construction dans le temps. (Exemple : le degré de confiance entre membres doit se renforcer avec le temps).

La structure d'animation peut être nouvelle ou s'appuyer sur une structure existante, institutionnelle ou non. Elle peut prendre la forme d'une association, d'une coopérative, d'une S.A.R.L., ou s'intégrer, se greffer sur des groupements professionnels, des chambres consulaires, ...

Sa première préoccupation doit être de répondre aux attentes des entreprises, de recenser et d'analyser leurs besoins pour ensuite accompagner et animer les projets. La structure d'animation doit en permanence favoriser l'engagement et la participation des entreprises.

➤ **Des entreprises soutenues par les acteurs locaux**

La démarche Clustering implique une multiplicité d'acteurs et des liens forts avec les infrastructures locales. Les acteurs locaux qui sont des partenaires concernées dans la grappe d'entreprises sont principalement :

Les collectivités territoriales,

Les structures de développement,

Les chambres consulaires,

Les associations professionnelles,

Les organismes et centres de formation,

Le mode particulier de coordination des acteurs d'un cluster combine la relation de marché avec la relation de réciprocité. Ils entretiennent entre eux des relations coopératives, qui sont le fait d'une société locale avec ses solidarités et ses conflits propres.

Bref, la stimulation des réseaux ou clustering est perçue comme un enjeu fondamental pour permettre aux entreprises mais aussi à l'ensemble des acteurs économiques ou politiques locaux de se positionner dans une économie globalisée et

évolutive, et d'accéder ainsi aux sources de connaissance nécessaires afin de soutenir la compétitivité de leurs activités. De ce fait, le succès de cette structure repose sur sa structure d'animation.

En se basant sur l'analyse de diamant de Porter, on peut comprendre les interactions entre les volets. La recherche des avantages concurrentiels dépend de l'amélioration de la compétitivité qui implique l'amélioration de l'environnement. La figure suivant montre les différentes synergies qui peuvent être survenu dans le mécanisme de la croissance.

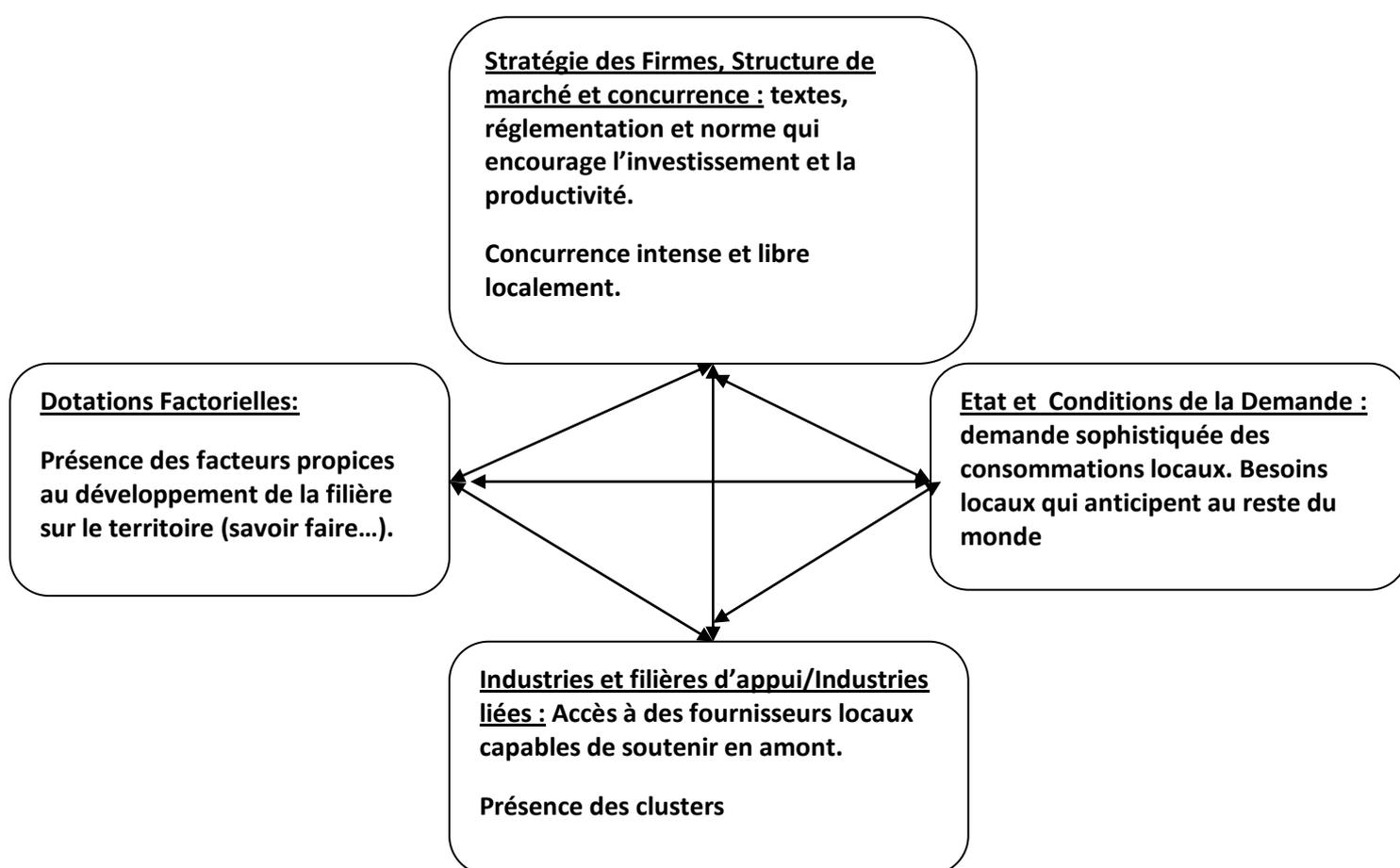


Figure 2: Diamant de Porter¹¹

¹¹ RAVELOMANANA, « Cours de management stratégique », *Méthode de Diamant de PORTER*, Cours DESS, Université d'Antananarivo, 2011.

II- Présentation du Programme PROSPERER.

2-1. Objectif du programme PROSPERER

2-1-1 Objectif générale du Programme

Programme PROSPERER ou Programme de soutien aux Pôles de Micro Entreprise Rurales et aux Economie Régionales a été conçu pour une période de 8ans, allant du mois d'Avril 2008 au mois de décembre 2015, qui a pour mission principale la réduction de la pauvreté rurale à Madagascar en appuyant les MER/PER afin qu'ils puissent accumuler des actifs et accroître leurs revenus par la diversification des activités tout en promouvant l'entrepreneuriat rural.

Le programme vise à accroître les revenus des populations démunies dans les cinq régions les plus densément peuplées du pays. Son objectif est de créer et de développer des services d'appui aux petites et micro entreprises qui répondent de façon efficace à leurs besoins ; et de renforcer la capacité de celles-ci à identifier leurs propres besoins.

En outre, le programme appuiera l'organisation des groupes traditionnels en filières modernes- par gamme de produits et en vue d'assurer leur durabilité et un accroissement du marché tout en les reliant aux pôles de croissance régionaux.

Le programme aidera également les jeunes adultes à s'insérer sur le marché du travail en leur proposant une formation professionnelle et des stages d'apprentissage pour qu'ils puissent ; à terme, créer leurs propres entreprises. Il se propose enfin de développer un réseau d'organisations professionnelles faitières permettant aux petites entreprises d'accéder à des services financiers et non financiers adéquats.

2-1-2 Les objectifs spécifiques du Programme

Les objectifs spécifiques du Programme sont les suivants :

- Créer et appuyer un réseau d'organisations professionnelles de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles qui répondront aux besoins de développement des entreprises rurales.
- Contribuer à l'élaboration d'un cadre institutionnel et de politique nationale en matière d'appui aux Micro-entreprises rurales.

- Améliorer la compétitivité des micro-entreprises rurales pour renforcer les performances des clusters et filières au sein des pôles économiques régionaux.
- Permettre aux entrepreneurs d'accéder à des services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risques.
- Créer un environnement structurant favorisant la modernisation des filières rurales.

2-2. Le fonctionnement du Programme :

2-2-1. Modalités pratiques de mise en œuvre

- Externalisation des activités : le Programme n'exécutera pas directement les activités mais adoptera le principe de « faire-faire » par le biais de contrats de prestations de services avec les opérateurs qui seront chargés de fournir les appuis du Programme au groupe cible. Le recrutement des Prestataires se fera selon les procédures réglementaires sur la passation des marchés c'est-à-dire par voie de concours, au moyen d'un test de sélection ouvert à toutes les compétences disponibles.
- Le programme assurera la complémentarité et les synergies avec d'autres intervenants dans le même secteur par le biais de conventions de partenariat avec les projets programmes actifs dans les zones d'intervention du PROSPERER.
- Approche participative : Le programme interviendra sur la base d'une demande réelle des bénéficiaires concernés exprimée lors des analyses diagnostics participatifs conduits par les unités opérationnelles du Programme et les prestataires de services.
- Flexibilité dans l'exécution du Programme : le programme adoptera une approche programme flexible, permettant des révisions régulières des programmes de travail et budgets annuels (PTBA) en fonction de l'évolution des besoins.
- Les investissements à réaliser notamment dans le cadre de la composante « infrastructures » répondront aux priorités du groupe cible sur la base des critères d'éligibilité bien définis. Intégration des femmes dans le développement et équité entre genres.

2-2-2. Méthodologie d'action du Programme : Approche filière et cluster

- L'exécution de cette approche est organisée à travers les 3 phases suivantes
- Phase 1 : Capitalisation des informations
- Phase 2 : Diagnostic et caractérisation des MER/PER
- Phase 3 : Esquisse d'un plan de développement de la filière

2-3. Les typologies de bénéficiaires du programme

2-3-1. Les principaux bénéficiaires du programme

Les principaux bénéficiaires du programme sont :

- Micro Entreprises Rurales de 0-4 employés (MER), dont l'activité fait partie des filières sélectionnées.
- Petites Entreprises Rurales de 5-15 employés (PER), travaillant dans les filières et clusters ciblés et impliqués dans le développement des filières et des MER.
- Les petits producteurs et artisans
- Les Groupes vulnérables tels que les femmes ; les jeunes ruraux sans emplois et les pauvres ruraux sans accès à la terre : futurs micro-entrepreneurs.
- Les organisations professionnelles regroupant les MER/PER (agricoles et non agricoles).

2-3-2. Les filières appuyées par le programme

Le choix des filières¹² part de l'évaluation des filières sur la base de : la demande du marché, la faisabilité technique et environnementale, les organisations d'acteurs existantes, les organismes d'appui. Mais aussi sur la base des critères suivants : le potentiel d'impact positif sur les petits producteurs, le potentiel de création d'emploi en relation avec l'ensemble de l'emploi local, la valeur ajoutée du produit et le potentiel de création d'emploi pour les groupes vulnérables.

Cependant les filières prioritaires identifiées dans les cinq districts d'intervention sont :

- Apiculture : Qui est le principal motif de ce travail. L'exportation de miel et de la cire représentait la troisième source de devises malgaches. Cependant l'apiculture reste une activité pratiquée par bon nombre de ruraux dans plusieurs Région de l'île. L'apiculture est donc une source de revenus importants pour les apiculteurs ruraux ; en plus le climat et la végétation malgache sont propices au développement de l'apiculture.
- Soie et Tissage, Raphia, fibres végétales, vannerie et Couture et broderie : prédominent le secteur artisanal, les productions étant destinées en majeure partie pour le marché local, créatrice d'emplois, facile à conduire par les femmes.

¹² Source : ATW-CITE, Fiches de synthèse de l'étude de marché pour les 7 filières sélectionnées, PAGU-DEVECO, 2003, p48

CHAPITRE II. ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE LA FILIERE APICULTURE DANS LA REGION ANALAMANGA.

I- Etat de lieu de la filière apiculture.

1-1. Données socio-économiques :

Les données empiriques disponibles sont deux sortes les données qualitatives et les données quantitatives. Les données qualitatives sont indispensables pour suivre les circuits de produit à travers les hommes et les hommes qui occupent le produit et les stratégies des acteurs à chaque chaîne de la filière, mais aussi le chronogramme des activités apicoles. De ce fait, l'analyse des données qualitative repose sur la capitalisation des études antérieures.

Par ailleurs, des données quantitatives sont obtenues à partir des enquêtes que nous avons pu mener auprès de 110 MER/PER apiculteurs, dont 82 de Manjakandriana et 28 Andramasina, réunissaient lors de l'atelier de préparation du montage de cluster apiculture au CCIA, le 21 mai 2011 (cf. annexe sur le nom de la Commune/apiculteur).

1-1-1. La répartition des apiculteurs dans la Région Analamanga

Dans la Région Analamanga, on dénombre 1000 apiculteurs, donc les 110 apiculteurs ne sont pas représentatifs, mais elle permet d'évaluer les attentes de ces MER/PER de ce cluster. Voici une figure montrant la proportion des apiculteurs par District de la Région Analamanga.

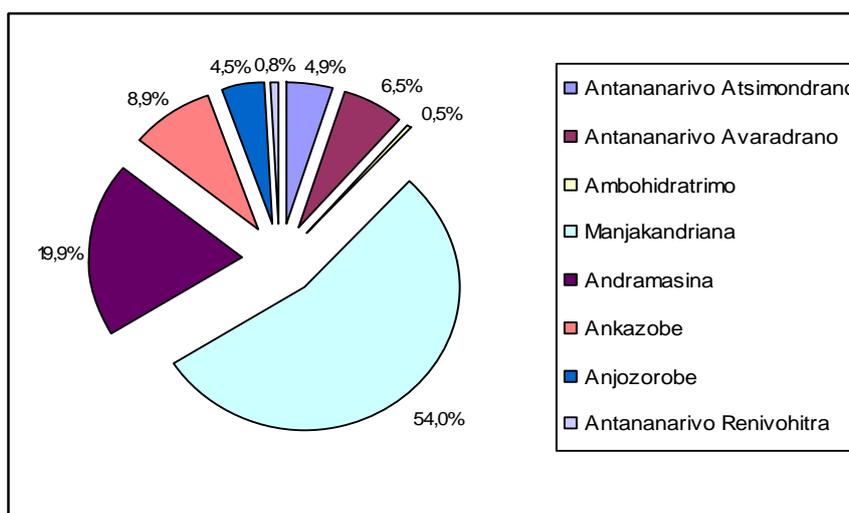


Figure 3: Répartition des apiculteurs d'Analamanga par District. Source : Rapport du recensement des apiculteurs et apicueilleurs dans la région Analamanga réalisé par Mada SD, Février 2010

1-1-2. Aperçu de la production et la consommation de miel de la Région

En 2005, avec une production moyenne annuelle de 166 T de miel, la Région Analamanga tient le 7^e rang¹³ après les régions de Sofia, de Haute Matsiatra, d'Amoron'i Mania, de Menabe, d'Alaoatra Mangoro et de Antsinanana. La production est concentrée dans deux districts à savoir Andramasina et Manjakandriana. La principale espèce mellifère localisée dans la Région étant l'Eucalyptus. Ainsi le type de miel produit dans la Région Analamanga est essentiellement de miel d'eucalyptus et quelque miel de mille fleure obtenue à partir des plantes mellifères non identifiées. D'après les investigations que nous avons effectuées, pour 110 apiculteurs, nous avons obtenu le résultat suivant :

Tableau 1 : Proportion de type de miel produite sur 110 apiculteurs.

Type de produit	Nombre de citation.	Fréquence.
miel d'eucalyptus	109	99,1%
miel de niaouli	1	0,9%
miel de mille fleures	33	30,0%
miel de litchis	0	0,0%
miel de palissandre.	0	0,0%
TOTAL.	110	1

Source : enquête réalisée par l'auteur, 2010.

Concernant la consommation des produits apicoles, Antananarivo est la plus importante destination des produits apicoles sous toutes les formes : miel en liquide, en brèche ou cire d'abeille. Cela représente un enjeu important pour l'émergence de la dynamique locale de la Région Analamanga. Ainsi la consommation de miel est évaluée à 4 kg/habitant/an¹⁴. Voici les ventes dans de 3 grandes surfaces de la capitale qui sont estimées à 50-100kg/mois pour illustration

¹³ Source : Division « Apiculture », Ampandrianomby, Antananarivo

¹⁴ ANDRIANASOLO, *Etude nationale de la filière miel*, Mémoire de DEA, ESSA, 2003, p25.

Tableau 2 : Vente de miel des grandes surfaces

	Leader Price	Champion	Cora	Observations
Niveau de vente/mois	50-100kg	50-100kg	50-100kg	
Prix moyen du kg au fournisseur (Ar)	2900 8000	3000	4300 8000	Miel d'eucalyptus Miel d'orange
Origine du produit	70% 30%	10% 90%	10% 90%	Importé local

Source : ANDRIANANASOLO, 2003.

Actuellement, le prix de miel auprès des apiculteurs qui est à la fois producteurs, est quasiment inchangé. D'après l'enquête, 51,8% des apiculteurs affirment avoir vendu leurs produits à 3000Ar le litre ou le kilo, 23,6% des apiculteurs à 3500Ar. Seulement 8,2% ont pu vendre à un prix de 6000Ar du fait qu'ils sont bénéficiés d'un certains réseaux de collecteurs et aussi à cause de la traçabilité de leurs produits.

1-2. Profils des apiculteurs:

Un aperçu rapide des modes d'exploitations de la filière nous permet de dire qu'il s'agit d'une activité masculine, utilisant peu de travailleur (1 à 2 personnes seulement¹⁵) dont la majorité est à faible niveau d'instruction mais qui ont déjà pratiqué cette activité depuis long temps. En fait, les ménages la pratiquent pour combler la défaillance de cultures vivrières traditionnelles et assurer la subsistance pendant la période de soudure. Ainsi la stratégie commune de chaque apiculteurs quelque soit leur profil, consiste à maintenir constant le nombre de ruche pour assurer la pérennité de leurs activités. On peut le classifier les apiculteurs en 3 catégories:

1-2-1. Les apiculteurs traditionnels

Ils se trouvent au plus faible niveau d'avancement et sont exposées au plus fort niveau de risque dans leur activité. ils sont constitués par des apiculteurs purement traditionnels qui pratiquent l'activité par tradition familiale : utilisation de « vata gasy » non entretenu (ruche traditionnelle ne suivant pas les dimensions et exigences requises), emploi de la fumée obtenue en brûlant des bouts de tissu pour chasser les abeilles lors de la récolte avec risque de récolte de brèches mal operculées, voire même noircies. Le rendement moyen par ruche

¹⁵ Source : Enquête de l'auteur, 2010

traditionnelle tourne autour de 7kg de brèches/ruche/an. Ces apiculteurs traditionnels représentent 60 à 70% des apiculteurs sur Analamanga.

Le volume de production commercialisé par ces apiculteurs traditionnels est estimé à 62 tonnes¹⁶ pour Analamanga.

1-2-2. Les apicultures semi-améliorés

Ce sont les apiculteurs essayant d'investir et d'apporter des innovations dans leurs techniques d'élevage et de récolte du miel. L'introduction de ces innovations reste toutefois limitée faute de moyens financiers. Ces innovations se limitent surtout à l'utilisation de quelques équipements apicoles en dehors des ruches (voile, enfumoir, attire essaim,...).

Ce type d'apiculteurs utilise encore des ruches traditionnelles mais emploient aussi des ruches semi améliorées de type à barrettes et/ou améliorées de type à cadre (le nombre varie selon les moyens financiers des apiculteurs). Le rendement d'une ruche améliorée est de l'ordre de 16 kg de brèches /par ruche/ par récolte (avec deux récoltes annuelles). Ils pratiquent le système d'égouttage pour extraire le miel liquide. Cette catégorie d'apiculteurs représente environ 20-30% des apiculteurs des régions Analamanga (source : Etude nationale de la filière miel, mars 2009).

Certains apiculteurs travaillent individuellement. D'autres sont membres des groupements et bénéficient des services fournis par ces derniers : formation technique, appui à la commercialisation des produits.

D'autres adhèrent encore à des associations qui ne proposent pas de formation mais dont les membres peuvent s'informer auprès d'autres apiculteurs ayant de l'expérience et suivi des formations. Dans ce cas, ils essaient de se former sur le tas et ne maîtrisent que partiellement les techniques modernes.

1-2-3. Les apiculteurs modernes

Ce sont les apiculteurs pratiquant l'élevage moderne. Ils peuvent s'exercer tout seuls ou en tant que membres d'une association. Pour ceux qui sont adhérents à des associations, ils bénéficient des appuis des organismes de développement (programme PROSPERER et SAHA) et de certains opérateurs œuvrant dans la filière (T'TELO, SAHAFANILO). Ces apiculteurs ont

¹⁶ CITE, *Etude nationale de la filière miel*, mars 2009.

reçu de formations sur des thèmes variés : Technique d'élevage améliorée, Culture d'Épargne et de Crédit, Culture d'Entreprise, Marketing et Gestion Simplifiée, Gestion financières. Cette catégorie d'apiculteurs modernes se caractérise par un outil de production comptant 20 ruches modernes par apiculteur. Le rendement tourne autour de 20-25 kg de brèches par ruche par an. Selon l'étude nationale de la filière miel effectuée en 2009, le nombre de ces apiculteurs moderne tourne autour de 10% dans la région Analamanga.

Le tableau suivant montre la proportion des apiculteurs par typologie dans les 110 apiculteurs enquêtés.

Tableau 3 : proportion des apiculteurs par typologie

Typologie des MER	Nb. citation.	Fréquence.
Apiculteurs traditionnels	45	40,9%
Apiculteurs semi-améliorés	52	47,3%
Apiculteurs modernes	13	11,8%
TOTAL OBSERVATION.	110	100%

Source : enquête réalisée par l'auteur, 2010

1-3. Saisonnalité de l'activité apicole.

L'activité apicole ne demande pas trop de temps par rapport à l'agriculture. En général la quantité de travail nécessaire pour l'année est évaluée à 15 hommes jours.

Concernant le calendrier d'activité apicole, l'enquête montre que la récolte se fait 2 fois par an, surtout lorsque la floraison de plante mellifère est favorable à l'activité des abeilles tandis que la période d'essaimage se fait entre le mois de Mars et Juillet. Dans le tableau suivant, le nombre d'observation dépasse l'effectif total car lors de la matérialisation de l'enquête, la possibilité de réponse au nombre de deux pour chaque individu enquêté. Ainsi le chronogramme d'activité sur 110 apiculteurs se résume comme suit :

Tableau 4 : chronogramme d'activité des apiculteurs

Activités	effectif	Fréquence	J	F	M	A	M	J	Je	A	S	O	N	D
Essaimage	86	78,2%												
	37	33,6%												
Récolte	108	98,2%												
	102	92,7%												

Source : enquête réalisée par l'auteur, 2010.

II- Analyse diagnostique de la filière

2-1. Analyse fonctionnelle de la filière

Les acteurs de la filière sont diverses, ils sont de nature différente selon leurs façon de s'intégrer en amont ou en aval de la filière que ce soit de la relation de partenariat (intégration verticale) et la relation permanente (intégration horizontale suivant la chaîne: Production-conditionnement-commercialisation) :

- Ainsi, il ya d'abord les organismes de développement œuvrés dans la vulgarisation des techniques d'apiculture moderne. Ces derniers travaillent souvent avec des prestataires dans ses actions d'appuis pour équiper les apiculteurs en ruches modernes et autres matériels apicoles. Il faut aussi tenir compte d'artisans fournisseurs de matériels. Ces organismes focalisent leurs appuis dans les domaines technique, financier, socio-organisationnel, commercial et environnemental.

Tableau 5 : les types d'appuis offert par programme/projet

Types d'appui	Technique	financier	Commercialisation	Socio-organisationnel	Préservation de l'environnement / transfert de gestion	Information/ Echange	Fourniture de matériels apicoles
Nom du Programme /projet	SAHA Sahafanilo	PSDR	PROSPERER	SAHA	SAHA	SAHA PROSPERER	

Source : CITE, 2004.

2-1-1. L'apiculteur :

C'est l'agent central de la filière. Les apiculteurs sont aussi composés par les apicueilleurs, qui se chargent de la collecte du miel dans les forêts. Ils peuvent également jouer le rôle de fournisseurs d'essaims aux apiculteurs. Ils tiennent une responsabilité énorme dans la filière en raison des ces mauvaises pratiques qui portent atteintes à la filière car bien souvent, le miel est trop tôt, le produit n'a donc pas encore fini sa maturation (miel non operculé). La teneur en eau demeure élevée et cela nuit à la qualité du miel dans le sens où cela accélère sa fermentation. Par ailleurs, pour atteindre les essaims, ils abattent souvent les arbres. Enfin, les techniques de cueillette peuvent ne pas préserver les colonies et les reines peuvent être tuées au cours des manipulations.

2-1-2. Les fournisseurs de matériels apicoles :

Le rôle de fournisseurs de matériels apicoles au stade formel est encore marginal car leur service n'est encore accessible qu'aux apiculteurs les plus avancés. Le métier d'artisans fournisseurs doit alors être plus pris en compte malgré le fait qu'ils travaillent localement à travers un réseau de connaissance en passant outre le circuit formel.

2-1-3. Les commerçants locaux :

Ils s'approvisionnent directement auprès des apiculteurs ou des apicueilleurs. Parfois c'est les apiculteurs eux-mêmes cette activité. Ils se chargent de la distribution du miel au niveau local. Le plus souvent, ils sont localisés dans les agglomérations ou le long des routes pour vendre directement leur miel aux clients outre le circuit formel.

2-1-4. Les collecteurs :

ils peuvent être liés directement aux apiculteurs ou s'approvisionner auprès des commerçants locaux. Ce sont les acteurs par lesquels transite le miel destiné à sortir des régions de production. C'est à ce niveau qu'il peut avoir conditionnement du produit. Les collecteurs peuvent être issus des industries de confiserie de la capitale ou des exportateurs nationaux ou étrangers.

Ainsi, on peut résumer les fonctions de chaque acteur à l'aide d'une figure qui montre la collaboration horizontale en amont de la filière :

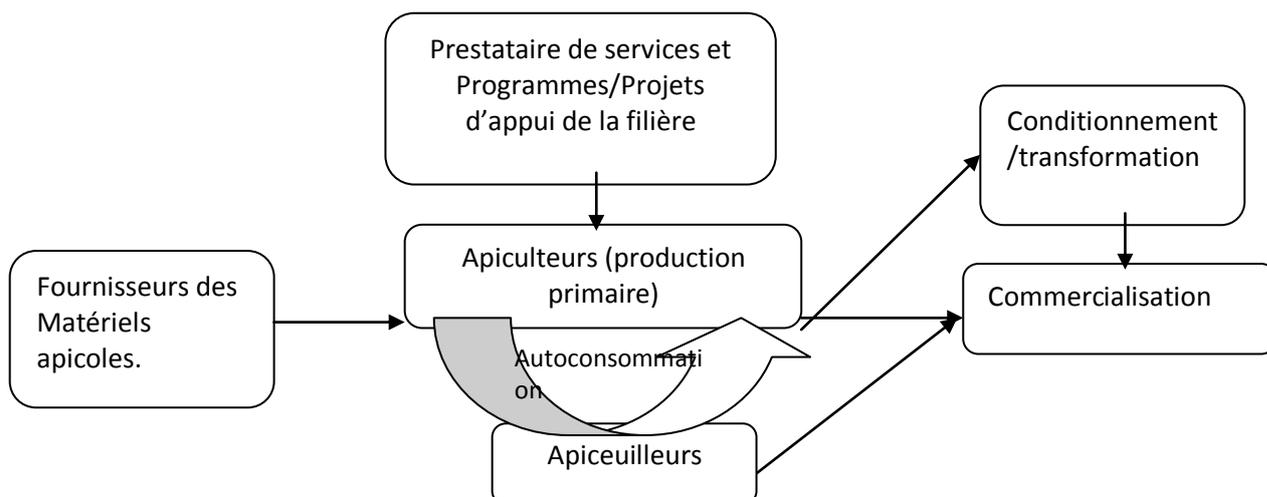


Figure 4: les chaînes en amont de la filière apiculture

2-2. Analyse financière de la filière.

L'analyse financière de la filière se fait à partir des comptes individuels de chaque type d'agent et du compte consolidé de l'ensemble. Elle a pour objet de mettre en évidence d'une part l'équilibre général du système de production qui la filière dans sa globalité et, d'autre part, les interdépendances entre le revenu des apiculteurs et celui des autres intervenants dans la filière. Cependant, contrainte de l'inexistence de données disponibles des autres acteurs de la filière, on se contente seulement de faire l'évaluation économique de la filière au niveau de MER apiculteur. Les comptes d'exploitation de chaque agent intervenant de la filière seront figurés dans les annexes de ce travail.

Puisqu'il s'agit d'une analyse diagnostique, l'objectif de cette analyse financière est de montrer la viabilité économique de la filière. Pour cela, nous allons prendre le cas d'un apiculteur traditionnel qui pratique cette activité comme source de revenu.

2-2-1. Viabilité économique de l'exploitation de miel

Comme nous avons vu dans l'analyse fonctionnelle des acteurs de la filière, la taille d'exploitation de MER traditionnel est autour de 10 ruches. Ainsi, les équipements utilisés sont le suivant :

Tableau 6 : Les équipements de MER apiculteur traditionnel

Désignation	Prix unitaire(Ar)	Quantité	Montant(Ar)
Ruche	6 000	10	60 000
Essaim	12 500	10	125 000
Voile	4 800	1	4 800
Couteau	2 000	1	2 000
Seau	2 000	1	2 000
Bidon en plastique	400	2	800

En plus de l'achat des équipements, un apiculteur traditionnel a besoin de fonds de roulement pour l'achat de matière consommable (attire essaim et cire gaufré). Le montant de l'investissement est évalué au total à 403200Ar. le salaire moyen est de 3500Ar et la quantité de travail est de 30 homme jours/an, Le taux d'intérêt est de 2,5 par mois en faisant référence au taux de MICROCRED et la durée estimative considérée est de 5ans.

La production de miel se fait deux fois par an, la productivité par ruche est de 7kg de miel en brèche. Ceci fait un chiffre d'affaires de 420000Ar pour 3000Ar le Kilo.

Dès la première année, la valeur actuelle nette est positive¹⁷ (20 793 Ar), cela signifie que l'investissement est rentable et que l'exploitation générera de bénéfice certains à long terme.

2-2-2. L'évaluation économique de l'activité apicole

La plupart des apiculteurs traditionnels ne comptabilisent pas leurs salaires. Mais même en comptabilisant ce dernier on constate que l'exploitation reste rentable. Après calcul, nous avons un taux de rentabilité de 31,7% qui est supérieur au taux d'emprunt de 15%.

MBA cumulée	442708,641
Investissement	403200
MBA à 100 %	55955
TRI	0,31763736

Ainsi, l'exploitation dispose d'une marge de sécurité à l'ordre de 16%. Cette marge permet donc au MER apiculteur de s'endetter davantage pour l'amélioration de son exploitation.

¹⁷ Pour plus d'explication, voir le compte de résultat prévisionnel et le bilan dans l'annexe

Concernant le délai de récupération de capital investi, le capital est récupéré après 4 ans et 75 jours.

Année	MBA		
4	284366		
N	403200	DRCI	4,75048641
5	442708,641		

Bref, l'activité apicole, même pour les apiculteurs traditionnels, est activité très rentable en raison de la faiblesse de capital investi. Elle ne nécessite que peu de quantité de travail, soit 30 hj/an. Mais le problème se réside dans la ponctualité de Marché et la qualité de produit alors que dans notre cas, nous avons supposés que tous les produits trouvent de débouché, donc cela nécessite une organisation.

Par ailleurs, la recherche de miel de qualité nécessite un achat de matériels que les apiculteurs ne peuvent pas supporter donc cela nécessite des stratégies que nous allons plus tard.

2-3. Analyse de la commercialisation de la filière.

Si on suit les produits à travers les hommes et suivre les hommes qui s'occupe les produits, on peut classifier les chaînes en aval de la filière en trois système selon la catégorie des apiculteurs qui s'occupe le produit :

- Système 1 : Système de commercialisation du miel issu des apiculteurs traditionnels.
- Système 2 : Commercialisation du miel issu des apiculteurs en cours d'amélioration /semi améliorés.
- Système 3 : Commercialisation du miel issu des apiculteurs modernes.

Afin de bien mettre en relief l'évolution de l'analyse sur la commercialisation, nous allons voir dans chaque circuit selon la catégorie des apiculteurs les volets suivant : approvisionnement du marché, Caractéristiques des produits mis sur le marché et Les acheteurs. Ainsi, l'analyse de commercialisation a pour objectif de:

- Identifier les systèmes de commercialisation existants dans les zones faisant l'objet de l'étude ;
- Recenser les acteurs impliqués dans chaque système ;
- Etudier les relations entre ces acteurs et évaluer leurs capacités de manière à cerner les éventuels problèmes au niveau de chaque système.

2-3-1. Système 1 : Système de commercialisation du miel issu des apiculteurs traditionnels.

Circuit 1 : Vente directe à des consommateurs finaux aux marchés communaux

➤ Caractéristique du circuit

Approvisionnement du marché

Deux types de fournisseurs interviennent :

Tout d'abord, il y a des apiculteurs traditionnels disposant de ruches inférieures à 10 dont une partie de leur récolte est réservée à l'autoconsommation (moins de 5%) ; Puis, Les apiculteurs dénommés « mpiantoka » : ce type d'acteurs jouent le rôle de revendeurs c'est-à-dire qu'ils achètent localement des brèches et revendent les produits de leurs pairs. Ils font cette activité du fait de l'insuffisance de leur propre production. A noter que ces apiculteurs revendeurs ne font pas de tri et achètent du miel tout venant.

Caractéristiques des produits mis sur le marché

Le miel est vendu en brèche et ou sous forme liquide selon le besoin du client. L'extraction se fait sur place selon des techniques rudimentaires : mise en place des brèches dans des cuvettes en récupérant le miel liquide dans le même contenant par simple décantation. Le miel mal filtré contenant toutes sortes d'impuretés est ensuite conditionné dans des bouteilles de récupération (bouteilles d'eau vive, bouteilles de boissons STAR).

Circuit 2 : Vente à des petits et moyens collecteurs transformateurs

➤ Caractéristique du circuit

Approvisionnement du marché :

L'approvisionnement est assuré par des apiculteurs individuels disposant d'un nombre de ruches supérieur aux précédents, de l'ordre de [10-20] ruches traditionnelles en moyenne.

Caractéristiques des produits mis sur le marché :

Les apiculteurs apportent les produits dans des cuvettes recouvertes par des sachets plastiques. Le moyen de déplacement est généralement la bicyclette ou voire même à pied selon la distance. Sur demande des collecteurs, les produits sont vendus en brèches. En effet, lesdits collecteurs préfèrent acheter du miel en brèche pour éviter la falsification. D'après eux, certains apiculteurs ajouteraient du « siramamy gasy » dans le miel liquide.

Les acheteurs (les collecteurs) :

Les acheteurs sont constitués par des consommateurs finaux qui utilisent le miel en brèche ou liquide en raison de ses vertus nutritionnelles et thérapeutiques.

En ce qui concerne les collecteurs, la majeure partie vient d'Antananarivo. Ils effectuent des descentes dans les communes les jours de marché. Ils transforment les brèches en miel liquide par simple égouttage qui ne respecte pas vraiment les règles d'hygiène et de qualité (durée, lieu, types de conditionnement) et ont une capacité de collecte de l'ordre de 100 kg/semaine¹⁸ par un achat en vrac et payé au comptant, directement auprès des apiculteurs. Il est à noter que la plupart des collecteurs achètent du miel tout venant et ne font pas en général du tri lors des achats. Les clients de ces collecteurs sont constitués par des particuliers, hôtels et restaurants, établissements pharmaceutiques, commerçants revendeurs mais aussi les consommateurs directs, passagers de la RN2.

2-3-2. Système 2 : Commercialisation du miel issu des apiculteurs semi amélioré.

Circuit 1 : Vente directe à des consommateurs finaux le long de la RN2

➤ Caractéristique du circuit

Approvisionnement du marché :

L'approvisionnement de ce marché est assuré par deux catégories de fournisseurs :

¹⁸ PROSPERER, « Identification des opérateurs économique autour de la filière miel dans la région Analamanga », *Rapport Final*, mars 2008, p15.

- Les apiculteurs transformateurs qui commercialisent individuellement leur production, appartenant ou non à une association ;
- Les collecteurs locaux qui peuvent être en même temps des apiculteurs : ils s'approvisionnent également auprès des apiculteurs environnants.

Caractéristiques des produits mis sur le marché :

Les produits sont vendus sous forme de miel liquide obtenu par simple égouttage des brèches, le long de la RN2. Le miel liquide est encore conditionné dans des bouteilles de récupération. Extérieurement, la présence d'impuretés est bien moindre par rapport au miel vendu dans le système de commercialisation précédent.

Les acheteurs (les consommateurs finaux) :

Ces apiculteurs vendent directement leurs produits au bord de la RN2. Le prix de vente du miel liquide est d'environ 8 000 Ar/litre. Les clients sont constitués majoritairement de passagers sur la route nationale.

Circuit 2 : Vente à travers les OP (association, fédération, etc.)

➤ Caractéristiques du circuit

Approvisionnement du marché

Les apiculteurs concernés par ce type de circuits se limitent aux adhérents des OP. Outre la formation sur la technique d'élevage, ces OP fournissent à leurs membres des appuis à la commercialisation. Ces appuis à la commercialisation prennent plusieurs formes :

- Appui à la promotion des produits et à la connexion des membres au marché à travers la facilitation de leur participation à des manifestations économiques (foire, salon, etc.) ;
- Recherche de débouchés ;
- Commercialisation des produits des membres via le groupage de la vente.

Caractéristiques des produits mis sur le marché

Les produits sont vendus sous forme de miel liquide. Ce sont les apiculteurs eux-mêmes qui font l'extraction. Les uns procèdent par simple égouttage et d'autres font encore de l'extraction par pressage manuel. Ils sont conditionnés soit dans des contenants en

plastiques (bonbonnes, jerricanes) pour des commandes de grande quantité soient dans des bocaux en plastique pour la vente à des consommateurs finaux lors des manifestations économiques.

Circuit 3 : Vente aux petits et moyens collecteurs transformateurs

➤ Caractéristiques du circuit

Approvisionnement du marché : Le type d'apiculteurs fournissant ce circuit est constitué par des apiculteurs qui commercialisent individuellement leur production. Ces apiculteurs optent pour ce circuit de vente pour deux raisons : d'une part, même s'ils vendent déjà le long de la RN2, ils cherchent d'autres circuits pour pouvoir écouler aussi leurs produits, sans se contenter à un seul circuit. D'autre part, faute de débouchés plus rémunérateurs, ils écoulent leurs produits sur les marchés communaux.

Caractéristiques des produits mis sur le marché

Le produit mis en vente est constitué uniquement de la brèche car les collecteurs préfèrent ne pas acheter du miel liquide dans le doute de falsification. Les produits des apiculteurs sont transportés jusqu'aux marchés dans des cuvettes en plastique ou en fer. Malgré le type d'élevage qu'ils pratiquent (en cours d'amélioration), le prix de vente de la brèche reste autour de 3000 Ar/kg car ils n'arrivent pas à vendre leurs produits au-delà de ce prix vu la concurrence.

Les acheteurs Les acheteurs sont constitués par :

- Des unités transformatrices comme le genre de CODAL, pouvant absorber une centaine de kg de miel liquide par livraison;
- Des consommateurs finaux lors des manifestations économiques.

2-3-3. Système 3 : Commercialisation du miel issu des apiculteurs moderne.

Circuit 1 : Vente via les OP (même cas que les apicultures semi-améliorés)

Circuit 2: Vente directe auprès des consommateurs finaux sur un point de vente

➤ **Caractéristiques du circuit**

Approvisionnement du marché : Ce circuit est approvisionné par deux types de fournisseurs :

Déjà les apiculteurs modernes individuels qui ont des points de vente à Antananarivo, par exemple dans des épiceries ou leur propre point de vente : selon le volume de la demande, ils jouent aussi le rôle des collecteurs en travaillant avec des apiculteurs avec qui ils ont confiance en terme de qualité et de quantité. Et aussi, les apiculteurs appartenant à des associations, fournissant un point de vente spécialisé sur place : le produit est étiqueté au nom de l'association.

Caractéristiques des produits mis sur le marché : Le produit en vente est du miel liquide, conditionné dans des contenants appropriés (bien fermés étanches, en pots), étiquetés et bien présentés. Habituellement, le contenant est en moyenne de 300 gr.

Les acheteurs : Les acheteurs sont constitués par des consommateurs finaux. Le prix de vente du produit est de 3 000 Ar/pot de 300 grs (soit 10 000 Ar/kg).

Circuit 3: Vente directe auprès des consommateurs finaux via le porte- à-porte

➤ **Caractéristiques du circuit**

Approvisionnement du marché

La différence par rapport au circuit précédent est d'abord le lieu de vente et la stratégie adoptée. Les apiculteurs prospectent plusieurs lieux de travail en faisant du porte-à-porte et apportent des échantillons dans le but d'obtenir des éventuelles commandes. Il est à noter que les relations commerciales sont très importantes dans ce genre de circuit.

Ensuite, l'approvisionnement de ce type de marché est toujours assuré par des apiculteurs pratiquant l'élevage amélioré. Ils maîtrisent les techniques d'apiculture moderne et

possèdent des équipements adéquats ; ils sont capable de fournir une large clientèle car leur rendement est élevé par rapport à celui des autres systèmes d'élevage pratiqués (traditionnelle et en cours de modernisation)

Caractéristiques des produits mis sur le marché

Le miel liquide est le produit mis sur le marché. Il est conditionné en vrac dans des bouteilles en plastiques récupérés (contenant 1,5 litre). Afin de satisfaire la commande des clients, les apiculteurs stockent les produits et dans le cas où leur propre production ne suffit pas, ils collectent aussi au niveau des autres producteurs en qui ils ont confiance. Le prix de vente est de 8 000 Ar/kg.

Les acheteurs (les sociétés publiques/privées) : Les clients sont des consommateurs finaux constitués généralement par des bureaucrates, fidèles et qui commandent mensuellement.

Circuit 4: Vente à des grands collecteurs transformateurs

➤ **Caractéristiques du circuit**

Approvisionnement du marché

La majorité des fournisseurs sont des apiculteurs intégrés, adhérents à des OP, bénéficiant de l'appui technique fourni par ces grands collecteurs transformateurs. Presque la totalité de leur production est achetée par ces grands opérateurs. Le système de collecte se fait comme suit:

- Soit, les apiculteurs apportent leurs produits directement aux clients dans des tonnelets/bidons que les opérateurs eux-mêmes fournissent ou recommandent à ses fournisseurs,
- Soit, la collecte est assurée par des techniciens de ces opérateurs qui se déplacent auprès des apiculteurs et aident ces derniers dans la récolte. Certains possèdent des extracteurs portatifs, facilement déplaçables.

Le centre effectue des tests organoleptiques avant l'achat et du tamisage avant l'empotage.

Certains collecteurs transformateurs s'approvisionnent également auprès des collecteurs locaux. Ces derniers ne reçoivent aucun appui de la part des opérateurs. Ils apportent le miel

liquide au centre. L'opérateur réalise un contrôle qualité (organoleptique, physico-chimique, etc.) avant de conclure l'achat.

Caractéristiques des produits mis sur le marché Le miel vendu est sous forme liquide et est conditionné dans des bidons plastiques. Les brèches sont directement extraites sur place au niveau des apiculteurs. Deux méthodes d'extraction sont pratiquées :

- par simple égouttage (cas de SAHAFANILO). Cette technique est utilisée par des apiculteurs individuels ;
- par l'utilisation d'un extracteur portatif (cas de l'EMC qui collecte directement le miel chez les apiculteurs).

Le miel est ensuite conditionné sous divers emballages par l'opérateur (en pot plastique, en bocaux en verre, en vrac, etc.) selon les cibles visés sur le marché.

Les acheteurs : Les acheteurs sont constitués par des grands opérateurs ayant une grande capacité de collecte et de transformation assez élevée, variant de 5 – 25 tonnes de miel/an.

Ces opérateurs sont entre autres : T'TELO, SAHAFANILO. Le prix d'achat auprès des apiculteurs est de l'ordre de 3 000 – 3 500 Ar/kg pour le miel liquide.

Ils écoulent leurs produits traités soit auprès des GMS, auprès de leurs points vente local et ou à Tanà, voire même à l'export. Le prix de vente du miel traité et conditionné varie de 5 500 - 8 000 Ar/kg selon la destination du produit et le type de conditionnement utilisé.

2-4. Analyse SWOT de la filière.

Dans cette sous partie, nous allons se focaliser surtout dans les obstacles qui entravent la filière et les facteurs propices au développement de la filière afin de pouvoir dégager les axes stratégiques susceptibles de dynamiser cette filière. Dans ce cas, ce qui nous intéresse ce sont des résumés des contraintes par stade et les opportunités.

2-4-1. Les opportunités : nous allons citer de façon exhaustive les opportunités de la filière miel dans le Région Analamanga

Pour commencer, la démarche à la certification BIO est à notre portée, et nous permet de cibler des marchés niches très rentable, ensuite l'exploitation de miel d'essence exotique est encore dominante.

En ce qui concerne les maladies des abeilles : la race des abeilles apis mellifera est une race travailleuse, indemne aux maladies. En plus, on constate l'émergence apiculture moderne : à travers la vulgarisation effectuée par les différents programmes et projets d'appuis de la filière.

En outre le marché à l'exportation est encore très large (avec l'embargo de la Chine, principale exportateur sur le marché Européen et Nord Américain).Et également, la demande sur le marché locale est importante

Enfin, l'existence de Projet ou programme d'Appui au développement de la filière (PROPERER, SAHA).

2-4-2. Les contraintes liées à la production

D'après les investigations que nous avons pu mener, il existe diverses contraintes qui entravent le développement de la production de miel dans le deux Districts.

Au niveau des apiculteurs traditionnels

- Méconnaissance la technique de production améliorée ;
- Absence d'hygiène dans la manipulation du miel post récolte ;
- Technique d'extraction non appropriée (par simple décantation dans des cuvettes) ayant comme conséquence la détérioration de la qualité du miel ;

- Problèmes de qualité : produits immatures, noircis voire fermentés, présence d'impuretés ;
- Manque de moyen financier contraignant les apiculteurs à récolter le miel avant le stade de maturation ;
- Miel de mauvaise qualité entraînant le non achat du produit par les collecteurs ;

Au niveau des apiculteurs semi améliorés.

- En matière d'accompagnement, la plupart de ces apiculteurs, qu'ils soient membres ou non d'une association n'a jamais bénéficié de formation technique et ou transversale ;
- Problèmes de qualité (risque de taux d'humidité élevé dû à la durée et au lieu d'égouttage, mauvaise filtration) ;
- Manque de savoir-faire dans les techniques de négociation face à des clients potentiels ;
- Non maîtrise du choix d'implantation des ruches (effet néfaste du pesticide) ;
- Risque de résidus de pesticides à cause du traitement des cultures qui sont à proximité du lieu d'élevage ;
- Non maîtrise de la méthode d'extraction adéquate.

Au niveau des OP:

- Incapacité de certaines OP à fournir des services à leurs membres (mise à disposition d'information, recherche de formation, etc.) ayant comme conséquence la démotivation des membres ;
- Forte dépendance de certains apiculteurs à leur association : ils ont du mal à écouler leurs produits sans l'appui de l'association à laquelle ils adhèrent : la production de ce type d'apiculteurs, devenue de plus en plus importante, entraîne un problème d'écoulement de stock.
- Difficulté à mettre en pratique les acquis des formations faute de suivi post formation ;
- Insuffisance de communication au sein de l'union (cas de MAMISOA à Andramasina) ;

Au niveau des apiculteurs moderne

- Manque de moyens financiers pour l'amélioration de leur exploitation (achat de matériel d'extraction au lieu du système d'égouttage, amélioration de l'infrastructure, etc.) ;
- Manque d'informations sur les autres possibilités d'appui financier
- Technique d'extraction rudimentaire ;
- Manque d'informations sur les fournisseurs d'équipements.

Bref, il est difficile d'atteindre les qualité et hygiènes requis par les marchés internationaux

2-4-3. Les contraintes liées à la commercialisation

Il est à noter que le profil de vendeur change avec la quantité des produits à vendre.

Au niveau des apiculteurs traditionnels

- Lieu de vente non approprié : produits directement exposés aux rayons de soleil, absence d'étalage, par terre poussiéreux ;
- Emballage non approprié : utilisation de cuvettes, de bouteilles de récupération (bouteilles d'eau vive, bouteilles de boissons STAR) ;
- Insuffisance des informations sur le marché : profil des acheteurs finaux, utilisation des produits, la quantité ;
- Méconnaissance du système de fixation de prix de vente : les apiculteurs se contentent du prix pratiqué sur le marché tel qu'il a été fixé par les collecteurs soit environ 3 000 Ar/kg. Une abondance de produit sur les marchés fera chuter les prix, fixés par les collecteurs, d'autant que les apiculteurs n'ont aucune capacité de stockage et sont dans l'obligation de vendre immédiatement leur production.

Au niveau des acheteurs des produits fournis par les apiculteurs traditionnels

- Méconnaissance des normes d'hygiène spécifiques au miel;
- Méconnaissance des caractéristiques du miel de bonne qualité.

- Manque d'hygiène sur la manipulation du miel post récolte (cas des collecteurs) et aucun triage : emballage souillé, collecte en plein soleil et non à l'abri des poussières;
- Inexistence de suivi de traçabilité du produit : tous produits collectés (brèches) sont conditionnés dans un même contenant.

Au niveau du marché

- La capacité d'absorption de ce marché est limitée car les clients sont restreints du fait de l'éloignement de la zone de production. Il s'agit majoritairement des consommateurs locaux.

Au niveau des apiculteurs semi améliorés.

- Présentation du produit non soigné (conditionnement dans des bouteilles de récupération).
- Forte concurrence du miel issu de l'élevage traditionnel et de la cueillette. S'ils commercialisent sur les marchés communaux, ils sont obligés de s'aligner sur des prix qui ne rémunèrent pas leurs investissements.

Au niveau des acheteurs des produits fournis par les apiculteurs semi améliorés (les collecteurs) : Les problèmes s'apparentent à ceux dans le système de commercialisation issue des apiculteurs traditionnels.

Au niveau du marché

- Marché limité dû à la restriction de clients passagers sur l'axe RN2 pour le miel liquide, Marché ponctuel, non régulier et Marché non sécurisant : inexistence de contrat d'approvisionnement à moyen terme.
- Manque de savoir-faire dans la prospection de nouveaux clients et Manque d'information sur le marché ;
- Marchés communaux ne valorisant pas la qualité des produits : le prix pratiqué est le même aussi bien pour les produits issus des techniques améliorées que pour ceux issus de la technique traditionnelle. Par conséquent, il est difficile de trouver de marché rémunérant les efforts de qualité consentis au niveau de la production

Au niveau des apiculteurs moderne**Au niveau des acheteurs :**

- Les Clients sont non exigeants en terme de qualité et de conditionnement du produit à cause de la manque d'informations sur les facteurs influençant la qualité de produit.
- Inexistence de système de traçabilité des produits au niveau de certains opérateurs.
- Embargo du miel malgache sur le marché de l'Europe;
- Non satisfaction du volume de miel recherche suite à l'incapacité des apiculteurs capable à honorer la qualité et la quantité recherchées;
- Baisse du volume collecté due au problème de varroa

Au niveau du marché:

- Instabilité du volume de produit consommé;
- Manque d'informations sur des éventuels partenariats ou collaborations commerciaux.
- Marché aléatoire, non continu;
- Variation du prix : dépend fortement de la qualité et du volume du produit pris par le client mais aussi du type de client.
- Absence de bonne présentation du produit : les matériels utilisés pour la vente sont moins attirants et non appropriés (dans des bouteilles ; récupérées) ;
- Prix de vente conditionné par l'emballage utilisé ;

Au niveau des OP:

- Zones d'élevage éparpillées rendant difficile le groupage des produits ;
- Inexistence de traçabilité bien claire des produits groupés : tous les produits sont conditionnés dans un même contenant ;
- Manque de capacité à chercher de nouveaux débouchés ;
- Incapacité à négocier le prix de vente ;
- Insuffisance/Manque de communication des informations ;
- Discrimination (en cas de débouchés, seuls les membres dynamiques et pratiquants l'élevage amélioré sont avantagés) ;

- Forte dépendance à l'opérateur en terme de moyens matériels (location d'extracteur, achat de cire gaufrée, attente de la disponibilité de l'opérateur pour la période de récolte, etc.) les empêchant de planifier la période de récolte ;
- Prix de vente non négociable, le prix étant fixé par les opérateurs eux-mêmes ;
- Circuit de commercialisation non diversifié : Obligation de vente du produit auprès de l'opérateur sinon manque de matériels apicoles, uniquement disponibles auprès de ce dernier ;
- Retard de paiement du produit collecté par l'opérateur ;

2-4-4. Les contraintes liées à l'environnement

- Diminution des ressources mellifères due à la déforestation ou la culture sur brûlis et aux feux de brousse : Cela est confirmé par les études réalisées sur la filière. En 2005, les statistiques établies par la Division de l'apiculture, Ampandrianomby, 166 T de miel ont été produits dans la Région Analamanga alors que les études réalisées par Mada SD en 2009 font état de 96 029 kg (25.772 litres de miel liquide et 53.526kg de miel en brèche) de miel produit en 2009. Cette évolution à la baisse est due en partie à : **L'état des boisements d'Eucalyptus** c'est-à-dire l'insuffisance voire l'absence des pieds d'Eucalyptus en floraison. Cela est essentiellement dû à des pratiques d'exploitation des boisements d'Eucalyptus inappropriées : non respect de la rotation de coupe, coupe à « blanc ». Il s'ensuit l'insuffisance des aliments pour les abeilles et la diminution du rendement de la ruche. Ou bien, **les feux de forêt** qui est généralement causé par inadvertance lors de la fabrication du charbon de bois avec comme conséquence la diminution des plantes mellifère.
- Utilisation non contrôlée des pesticides affectant la qualité des miels (prés des zones de plantation).

**PARTIE II : PROPOSITION DE PLAN DE DEVELOPPEMENT DE LA
FILIERE APICULTURE ET STRUCTURE DU CLUSTER**

CHAPITRE III. LES LOGIQUES D'INTERVENTION

Dans cette partie, nous allons proposer une esquisse de plan de développement de la filière à partir des problèmes dégagés dans la partie I avant d'entamer le cluster apiculture. D'après l'analyse diagnostique de la filière apiculture, il est admis que la maîtrise de la qualité permet de relancer la filière apiculture donc l'hypothèse de départ est vérifiée.

I- Les Éléments de conception du PDF.

Les paramètres de conception de la stratégie en vue de développement de la filière se focalisent sur les conditions des facteurs d'intrant d'après l'analyse de Porter en terme de qualité, disponibilité et spécialité pour l'entreprise (High quality, specialized input available to firms). Ce sont :

- Ressources humaines ;
- Ressources financières ;
- Les infrastructures physiques et technologiques ;
- Cadre institutionnels et administratifs ;
- Politique sectorielle.
- Ressources naturelles.

1-1. Les Ressources humaines

Dans cette rubrique, ce qui est important c'est d'avoir identifié les thèmes de renforcement de capacité destinée à chaque type d'acteur. Toutefois, on essaye de formuler des stratégies dans la matérialisation des actions proposées.

1-2. Les Ressources financières

L'un des problèmes majeurs qui entrave l'amélioration de l'exploitation est le problème lié au financement des investissements désirés par les apiculteurs. Ainsi, nous allons avancer des propositions afin de favoriser l'intégration des apiculteurs dans le système de micro finance existant dans la Région Analamanga.

1-3. Les infrastructures physiques et technologiques.

Les infrastructures physiques et technologiques sont aussi cruciales en raison de la recherche des avantages compétitifs liés à la Région Analamanga.

1-4. Cadre institutionnel.

Le bureau de normes de Madagascar a déjà mis en place les normes requises concernant les produits apicoles à Madagascar. Pourtant, la sensibilisation des producteurs et consommateurs relatif au respect de ces normes reste encore un défi à faire.

1-5. Politique sectorielle.

Les orientations du Programme Régional du Développement Rural (PRDR) pour 2012 et pour 2020 sont :

- Pour l'année 2012, la vision est d'avoir des ressources agricoles gérées rationnellement et valorisées.
- Pour 2020, cette vision sera une production normalisée et des débouchés assurés par une augmentation et amélioration de la production, le développement des techniques de conditionnement et de stockage correspondant aux produits apicoles et la mise en place d'un site pour la promotion de vente.

1-6. Ressources naturelles.

Dans cette rubrique, on cherche à valoriser les ressources naturelles locales existantes par la mise en place d'une gestion rationnelle des réserves forestières par l'instauration progressive du processus de transfert de gestion de ressources naturelles aux VOI et la responsabilisation de ces derniers dans la préservation de l'environnement.

II- Identification des axes stratégiques et des objectifs basiques.

2-1. Les axes stratégiques

En effet, à partir des éléments choisis, on peut déduire les axes stratégiques suivant :

Axe 1 : **Renforcement de capacité**

Il s'agit de renforcer les capacités techniques des apiculteurs mais également leurs compétences managériales, leurs connaissances des opportunités des débouchés. Il y a aussi la sensibilisation des acheteurs sur l'importance d'acheter de produit de qualité.

Axe 2 : **Amélioration de l'encadrement des apiculteurs.**

Les apiculteurs étant généralement peu familiarisés avec l'administration et les différents circuits de renforcement de la filière (bureau des Normes, système d'exportation...). Cela est indispensable depuis le début de la filière jusqu'à la commercialisation.

Axe 3 : **Renforcement du cadre transversal de la filière**

Une amélioration de l'environnement général des acteurs. Cela se manifeste par la mise en place des cadres institutionnels clairs concernant les tâches/rôles de chaque acteur et les lois qui régissent la filière. Ainsi, chacun est capable de détecter les signaux du marché. Par ailleurs, il y a aussi la mise en réseau des acteurs : Ce volet est fondamental du fait que les capacités de négociations des acheteurs et de fournisseurs conditionnent la compétitivité de la filière. Dans ce cas les effets de réseau se manifestent en amont et en aval de la chaîne de la filière.

Axe 4 : **Amélioration du système de commercialisation**

L'appui aux producteurs à l'écoulement de leurs produits constitue un point capital pour le développement de la filière car une amélioration du rendement et de la production serait vaine sans débouchés stables pour les produits.

2-2. Les objectifs de base de l'action pilote pour chaque axe stratégique

Tableau 7 : Les objectifs de base de l'action pilote pour chaque axe stratégique

Axe stratégiques	Objectifs	Indicateurs
<p>Axe 1 : Renforcement de capacité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les capacités techniques des apiculteurs : techniques d'élevage, utilisation des matériels apicoles et les techniques de collecte des produits. - Renforcer les compétences managériales des producteurs : gestion de production, détermination des prix, gestion de la trésorerie, élaboration de dossiers de demande de financement... - Améliorer les connaissances des signaux de marché pour les apiculteurs. - Améliorer leurs connaissances de l'environnement des affaires : institutions et structures d'appuis existantes, législation, organisation de la filière. 	<ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des MER/PER validées bénéficiant la formation en technique d'élevage moderne. - pourcentage des MER/PER validées bénéficiant de formation en gestion simplifiée.
<p>Axe 2 : Amélioration de l'encadrement des apiculteurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mieux cibler les appuis apportés aux apiculteurs - Coordonner les actions d'appui à la filière - Améliorer les circuits de communication pour une meilleure efficacité des mesures de mises en œuvre - Améliorer la structuration verticale de la filière par la mise en place et l'opérationnalisation des maillons opérationnels vitaux - Organiser les acteurs en cluster ou en grappes d'activités conséquents. - Offrir un système d'appui conseil disponible en permanence pour les apiculteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - pourcentage d'augmentation de la valeur ajoutée créée par les pôles économiques régionaux - Nombre de nouveaux emplois créés dans les filières/clusters appuyés

<p>Axe 3 : Renforcement du cadre transversal de la filière</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'environnement des affaires concernant directement les apiculteurs : système de financement de proximité, déconcentration technique du bureau de normes, politique de développement et de gouvernance locale adéquates. - Améliorer les infrastructures de bases utilisées par les acteurs. - Mettre en place un système de communication permanent avec les producteurs - Mettre en place les structures d'encadrement requis par le niveau des apiculteurs : centre de formation, formation en cascade entre les apiculteurs, centre de recherche - Mettre en place les infrastructures spécifiques requis par le développement de la filière : centre de traitement et de conditionnement, central d'achat 	<ul style="list-style-type: none"> - Décrets d'application relatifs à la loi sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulgués au plus tard en 2011 - pourcentage de MER/PER ayant accès aux infrastructures de production
<p>Axe 4 : Amélioration du système de commercialisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la connaissance des apiculteurs du marché (les exigences, la sophistication de la demande, la taille) - Améliorer l'organisation du circuit d'écoulement des produits apicoles à savoir réduire les échelons intermédiaires entre producteurs et les acheteurs - Améliorer l'organisation relative aux transports des produits apicoles. - Mettre en place un système de communication efficace sur les opportunités de marché - Mettre en place un système de veille informationnelle sur les opportunités de marché aussi bien au niveau régional, international que national. 	<ul style="list-style-type: none"> - pourcentage d'augmentation de la valeur ajoutée créée par les pôles économiques régionaux - pourcentage d'augmentation du chiffre d'affaire consolidé des MER/PER validées par filière/cluster

III- Les pistes d'actions suggérées

Quelques pistes d'action sont proposées pour chacune de ces axes d'intervention. Les actions sont correspondues à chaque typologie des MER apiculteurs, mais aussi dans le domaine de la commercialisation qui est la principale motivation des apiculteurs.

3-1 Au niveau des apiculteurs

3-1-1 Pour les apiculteurs traditionnels

- Conscientiser les apiculteurs sur les différents points à améliorer dans un élevage traditionnel (entretien d'une ruche, récolte à maturité, technique de récolte, traitement du miel après récolte) ;
- Sensibilisation des apiculteurs sur les avantages de la technique d'élevage améliorée ;
- Appui conseil sur le choix de la zone d'implantation des ruches ;
- Formation des apiculteurs sur la « démarche qualité » ;
- Formation sur la gestion simplifiée ;
- Circuit de distribution très limité : apiculteurs/consommateurs finaux à élargir ;
- Accompagnement des apiculteurs dans la recherche d'emballage approprié ;
- Apprendre les meilleurs principes permettant de développer le marché : fixation de prix, présentation du produit, mise en valeur de la place pour la vente, développement d'outils de communication, techniques de recherche de débouchés ;
- Diversification des circuits de commercialisation du miel à travers la mise en relation des apiculteurs avec des acheteurs potentiels.
- Rendre permanent la production et diversifier le type de miel produit par le transport de ruche vers les Régions en floraison des plantes mellifères en partenariat avec les opérateurs de cette filière.

3-1-2 Pour les apiculteurs semi-améliorés

Apiculteurs individuels

- Former les apiculteurs manifestant le souhait de s'améliorer sur les techniques de production améliorée ;

- Accompagner les apiculteurs transformateurs dans l'amélioration de leur produits mis sur le marché (conditionnement, étiquette, etc.) ;
- Accompagner les apiculteurs dans la recherche de débouché ;
- Améliorer les facteurs/points essentiels à maîtriser sur le système d'égouttage (techniquement et qualitativement).

Apiculteurs membre des OP

- Appuyer les OP sur l'organisation du groupage des produits ;
- Leur apprendre sur l'importance de suivi de traçabilité des produits ;
- Conscientiser les OP sur leurs rôles vis-à-vis des membres ;
- Appuyer les OP dans la mise en place d'un système de communication.

3-1-3 Pour les apiculteurs modernes

Apiculteurs individuels

- Les informer sur les différentes possibilités de financement ;
- Leur apprendre comment monter un dossier de financement ;
- Les mettre en relation avec des acteurs de la filière.
- Renforcer leurs notions d'hygiène et de qualité post récolte : importance de la conservation et du stockage du produit, manipulation des produits, les différents conditionnements adaptés, etc.
- Renforcer leur capacité de négociation
- Les former sur les techniques d'égouttage pour avoir un miel de bonne qualité

Apiculteurs membre des OP (union, fédération, groupement)

- Appui conseil sur la technique de prospection de marché ;
- Formation sur les techniques de négociation avec les acheteurs (grande société) ;
- Appui à la conception et à la mise en œuvre des outils de gestion des opérations commerciales (contrat, bon de commande, facture, bon de réception) ;
- Appui à la mise en relation des OP avec les acteurs de la filière ;
- Amélioration de la technique d'extraction.
- Les informer sur les différentes possibilités de financement ;

- Les apprendre comment monter un dossier de financement ;
- Les mettre en relation des acteurs de la filière ;
- Conscientiser les OP sur leurs rôles vis-à-vis de leurs membres.

3-2 Au niveau des acheteurs

3-2-1 Les collecteurs

- Leur faire connaître un miel de bonne qualité (hygiénique, marchande, organoleptique) afin de pouvoir trier avant l'achat ;
- Les former sur l'importance de la Traçabilité d'un produit pour assurer sa qualité : triage en amont, non assemblage de produits de source différente, etc.
- Améliorer leur technique d'égouttage pour avoir un miel de bonne qualité
- Renforcer la notion d'hygiène pendant la manipulation du produit.
- Apprendre les meilleurs principes permettant de développer le marché: développement d'outils de négociation, techniques de recherche de débouchés.
- Renforcer leur capacité technique lors de conservation et stockage du produit avant et après conditionnement (durée, température, équipements, lieu adéquat, etc.)
- Appui à l'élaboration de stratégie de commercialisation du miel issu des apiculteurs ;
- Appui conseil sur la technique de prospection de marché.

-

3-2-2 Consommateurs finaux

- Les former sur les techniques de suivi de la traçabilité des produits
- Les accompagner dans l'application de la démarche intégrée.
- Faire connaître aux consommateurs finaux un miel de bonne qualité répondant aux qualités hygiénique, sanitaire et organoleptique requises,
- Sensibilisation suivie de conscientisation des clients pour acheter un miel de bonne qualité sur le marché.

En effet, les thèmes de renforcement de capacité suivants s'avèrent indispensable dans l'immédiat si l'on veut atteindre les objectifs visés dans les axes stratégiques suivant le plan de développement de la filière apiculture cité précédemment. Afin de mieux cadrer les appuis, nous allons consacrer essentiellement le thème suivant le statu des apiculteurs c'est-à-dire individuel ou membre de groupement ou association des apiculteurs.

3-3 Thèmes de renforcement identifiés par type de bénéficiaires

Cible	Caractéristiques/catégories	Justification/choix de la cible	Thèmes de renforcement identifiés
Apiculteurs individuels	<ul style="list-style-type: none"> - Elevage semi amélioré ou élevage moderne - Nombre de ruches exploitées >25 ruches / apiculteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Ayant déjà accès au marché - Ayant reçu de la formation technique sur la production - Considère l'apiculture comme principale AGR 	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité et l'hygiène de la production (en amont jusqu'en aval de la production) - Amélioration de la technique d'extraction - Le suivi de la traçabilité d'un produit : importance et enjeux - Gestion simplifié + mis en œuvre des outils de gestion des opérations. - Technique de recherche de débouchés/partenariats/mis en relation de l'acteur. - Marketing du produit. - Technique de négociation. - Montage d'un dossier de financement – accompagnement à la connaissance des différentes possibilités de financement.
Groupements/ Union/Fédération d'apiculteurs	<ul style="list-style-type: none"> - Elevage moderne - Nombre de ruches exploitées > 50 ruches/ union 	<ul style="list-style-type: none"> - Ayant déjà accès au marché - Ayant reçu de la formation technique sur la production - Considère l'apiculture comme principale AGR 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion simplifié + mis en œuvre des outils de gestion des opérations. - Technique de recherche de débouchés/partenariats/mis en relation des acteurs/importance de la démarche intégrée. - Marketing du produit. - Technique de négociation. - Appuyer dans la mise en place d'un système de communication. - Conscientiser les OP sur leurs rôles vis-à-vis de leurs membres. - Montage d'un dossier de financement – accompagnement à la connaissance des différentes possibilités de financement. Et Le suivi de la traçabilité d'un produit : importance et enjeux

CHAPITRE VI : LE CLUSTER APICULTURE

Après avoir vu le plan de développement de la filière apiculture, nous allons répondre à la question de départ qui stipule que « Est-ce que la démarche clustering contribue-t-elle au PDF de la filière apiculture ? ». En d'autres termes, il s'agit dans cette section de démontrer la pertinence de la démarche face aux objectifs du PDF dont l'objectif ultime est toujours ce qui est énoncé dans la problématique.

Mais ce qu'il faut répondre au début c'est pourquoi le programme a-t-il choisi le cluster dans sa méthodologie de travail ? Selon ses méthodologies, le programme PROSPERER a-t-il choisi l'approche clustering suivant les raisons suivantes :

- La première motivation pour les MER : c'est le marché alors que la pertinence de l'approche cluster dans ce domaine a été justifiée dans plusieurs pays.
- PROSPERER ne peut pas appuyer toutes les MER opérant dans une filière faute de profil de MER apiculteur qui ne correspond pas à la catégorie de bénéficiaire du programme ainsi prédéfinis.
- Associer les MER avec une entreprise leader pour obtenir une part de marché plus importante (sophistication de la demande, capacité de négociation de fournisseur).
- Concentrer les appuis du Programme (paquet technologique...) pour pouvoir produire un impact plus important.
- La fédération des apiculteurs de la Région Analamanga reste inexploitée pendant longtemps et cela nécessite une nouvelle approche systémique favorisant le dynamisme entre les acteurs de la filière d'où la nécessité de l'approche cluster dans cette filière.

Dans ce cas la perspective des résultats attendus ce sont l'adoption d'une Charte de qualité et la certification équitable.

I- Les étapes de montage du cluster apiculture de la Région Analamanga

C'est l'étape de cadrage dont l'objectif essentiel est de créer les conditions pour pouvoir matérialiser l'existence d'une structure future, personne morale personnalisant véritablement le cluster. Ainsi, il s'agit d'incorporer les objectifs dans le PDF suivant le plan de développement du cluster apiculture.

1-1. Le démarrage du cluster apiculture

Pour le démarrage du cluster, il faut :

- La connaissance précise de la Région productrice de Miel dans la Région Analamanga

Les investigations sur la Région sont primordiales d'où l'analyse diagnostique de la filière dans la première partie. Ce que nous devons considérer sont : les atouts géographiques du territoire, ses bases socio-économiques et ses actifs clés (savoir faire), la population concernée ainsi que la présence d'un facteur caractérisant le territoire.

- La mobilisation et la sensibilisation des entreprises (MER apiculteurs/ PME/ industries de confiseries)

Cette étape était presque achevée suite à l'atelier de lancement du cluster fait à la CCIA à Antaninarenina suivant la demande de MER apiculteurs. Cette mobilisation permet alors l'identification des marchés disponibles et des leviers d'actions possibles. Il appartient alors au programme PROSPERER de sensibiliser les acteurs de la filière dès le début de la chaîne jusqu'à la fin selon leurs rôles respectifs. Ainsi, Il faut informer ces entreprises des bienfaits des clusters, car s'engager dans une démarche de cluster peut générer chez un les dirigeants des craintes.

- Organisation du cluster émergente autour d'une concentration d'entreprises

Le cluster s'organise ensuite autour d'acteurs qui incarnent la perception de ces enjeux. En effet, si le point de départ de la démarche est une concentration d'entreprises, il s'agit dans un

deuxième temps de rechercher des acteurs moteurs, qui seront porteurs du projet ; on constitue alors les « noyaux durs » en recherchant des entreprises « leader ».

Les noyaux durs du cluster peuvent être composés des entreprises liées de façon permanent mais aussi des partenaires techniques et financiers de la filière apiculture de la Région Analamanga. Les noyaux durs du cluster dans ce cas génèrent des effets de propagations sur les acteurs que ce soient en amont ou en aval de la chaîne de la filière; exemple : formation en cascade entre les apiculteurs sur la démarche qualité, échange d'expérience, commande honoré de façon collective. Le noyau dur du cluster devrait être comme suit :

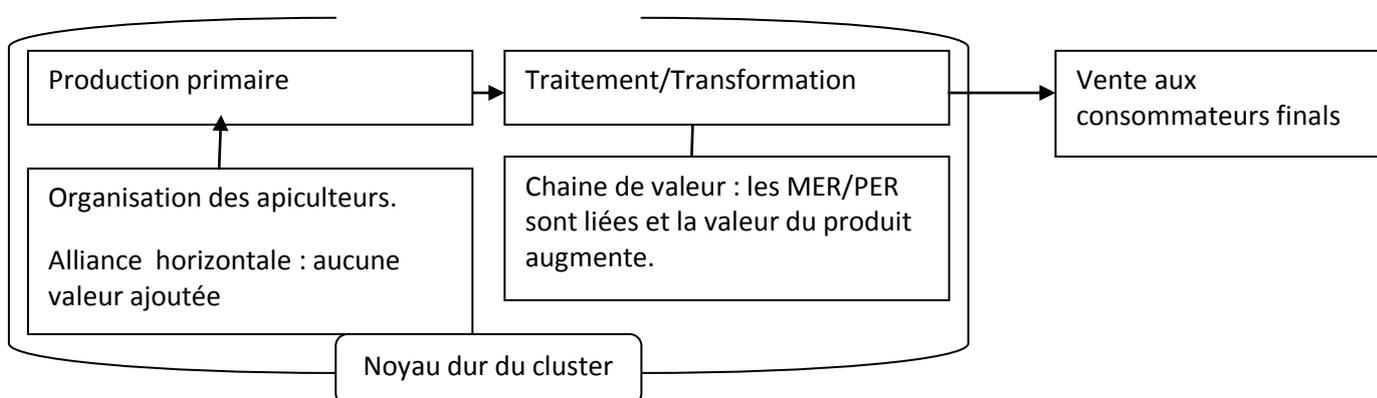


Figure 5 : Noyau dur du cluster

➤ **Elaboration d'une stratégie**

Après avoir obtenu ces éléments nécessaires (au démarrage du cluster) à l'amorçage, il est souhaitable de : Dégager une problématique commune : Le travail le plus important à réaliser c'est d'identifier ce qui unit et ce qui sépare les membres, puis de formuler une problématique permettant à chacun de retrouver sa part d'enjeux. Il est d'autre part, indispensable de construire dès le début les conditions de la confiance et de la transparence. Dans le cas de notre travail, la problématique commune c'est d'avoir un miel de qualité, compétitive, promouvant le revenu des ruraux apiculteurs. Ensuite, il faut traduire cette problématique en une stratégie et en objectifs concrets à atteindre. Ces objectifs sont notamment la mise en place d'une charte de qualité certifiée bio et équitable dont les stratégies sont celles énoncées au plan de développement de la filière apiculture.

1-2. Structuration du cluster

La question de la structuration du cluster se pose lorsque la problématique commune a été construite et validée par l'ensemble des acteurs, qu'elle a été traduite en une stratégie et des objectifs, puis des actions à suivre permettant d'atteindre ces objectifs. De ce fait, le cluster apiculture dans la Région Analamanga devrait être à deux niveaux (ou à deux grappes):

- Le niveau I est composé des MER/PER apiculteurs de type traditionnels ou semi-améliorés ou améliorés. Leurs objectifs, même informels, sont :
 - le dialogue et l'échange d'information sur les activités des unités de production artisanale qui mettent en évidence les possibilités de coopération et peuvent donner lieu à de véritables partenariats.
 - Ces rencontres permettent aussi d'ouvrir le cluster sur d'autres possibilités de collaborations.
 - honorer collectivement un marché/contrat,
 - participer collectivement à des manifestations commerciales,
 - mutualisation d'investissement, achats groupés de matériel, de matières premières, de prestations (miellerie, fut de décantions).
- Le niveau II est composé essentiellement des PME comme le T'TELO, le SAHAFANILO.

Les raisons de ce choix sont : La condition de la demande, la capacité de négociation des fournisseurs et de marchandage de clients sont élevées puisqu'il s'agit d'une nourriture. En plus ces entreprises disposent une large part de marché au niveau national que mondial qu'elles n'arrivent pas parfois à l'honorer en raison de la pénurie des produits apicoles respectant les normes et la qualité requises. Voici quelques conditions de la demande de miel sur le marché :

- Présence de niches dans la demande domestique et internationale;
- Sophistication de la demande (ouverture de la population aux produits de qualité) ;
- Appui de l'Administration dans les produits de la bonne qualité ;
- Présence de standardisation de la demande (présence de verrouillage de la clientèle) ;
- Diverses Lois et Normes et Réglementation ;

Pour illustrer cette affirmation, en 2010, le T'TELO s'approvisionnait en miel auprès des apiculteurs sans aucun engagement écrit : sans contrat ni engagement sur les techniques de

collecte. Par contre, l'opérateur SAHAFANILO collecte auprès des apiculteurs sous conditions : élevage moderne, suivi des formations dispensées par l'opérateur et cela encourage les apiculteurs à améliorer leurs modes d'exploitation.

En effet, Leurs rôles dans le cluster sont :

- réponses globales à des appels d'offre, ouverture à de nouveaux marchés et des opérations (exportation) ;
- Créer un label, une communication commune, un site Internet partagé, une veille économique et artistique ;
- Créer des actions pour la formation et pour le financement... Autant d'actions qui peuvent répondre à un intérêt collectif partagé par les MER/PER qui coopèrent
- Partage de compétences, de savoir-faire, de personnel par la formation en cascade du fait que ces acteurs soient en général des apiculteurs modernes.

NB : il faut noter que plusieurs clusters peuvent intervenir dans une même filière mais elles doivent respecter le principe de démarche clustering précitée, fondée sur la relation de confiance entre les acteurs. La figure suivante récapitule la structure de ce cluster.

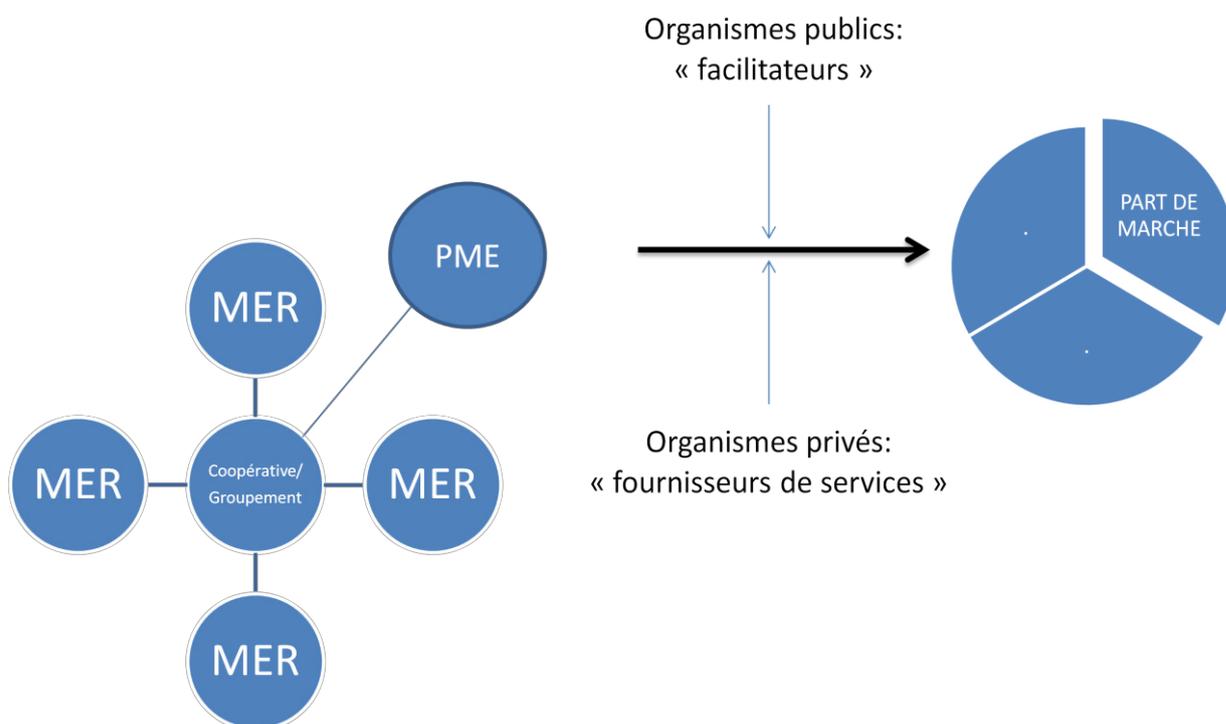


Figure 6 : structure du cluster apiculture

II- les rôles respectifs des acteurs du cluster et les Actions à entreprendre**2-1. Les acteurs du cluster**

- Le noyau dur du cluster est formé de deux niveaux : les MER apiculteurs regroupées dans une coopérative/ OP ou fédération (FENAM : Union Ambatomamy, Union Manjakamamy, Union Tantely mamy, Union Mamisoa) et le PME leader dans ce domaine dans la Région Analamanga, ce sont : T'TELO, SAHAFANILO, EMC.
- Les organismes publics composés des institutions de régulation de la production de miel et des institutions publiques. Ce sont : Le Bureau de Norme de Madagascar(BNM), le Ministère de l'agriculture, le Ministère de l'élevage, le Ministère de l'environnement, le Ministère de Commerce et la Direction Régionale de Développement Rural.
- Les organismes privés prestataires de services et facilitateurs qui interviennent dans les différentes phases de chaînes de la filière. Ce sont : l'Université d'Antananarivo (Ecole Supérieur de Sciences Agronomiques), le CITE, le Programme PROSPERER Analamanga, la Programme SAHA, et les institutions de micro finances implantées dans la Région Analamanga.

2-2. les rôles et Actions à entreprendre pour chaque acteur:

- **le Programme PROSPERER:**(Axe 2 : Amélioration de l'encadrement des apiculteurs, Axe 3 : Renforcement du cadre transversal de la filière et Axe 4 : Amélioration du système de commercialisation) : Après l'atelier concernant le montage de cluster apiculture au CCIA à Antananarivo, le programme devra organiser une visite d'échange entre les apiculteurs afin de tisser la relation de confiance entre eux, ensuite la signature d'une convention entre les parties prenantes au développement du cluster.
A travers du GUMS au niveau de chaque district, on envisage de faire l'étude de marché, élaboration de business plan pour la miellerie, le renforcement de capacité du comité de gestion, l'appui à l'obtention de financement, l'appui à la recherche d'une solution pour le conditionnement du miel opérationnalisation de la miellerie, et la participation aux foires. Il appartient aussi au programme de mettre en réseau

les acteurs à travers la sensibilisation des bienfaits du cluster dans cette filière. En d'autre terme, il appartient au programme le rôle d'animateur du cluster.

- **le CITE :** (Axe 1 : renforcement de capacité). Restructuration et renforcement de capacité de la fédération FENAM section Analamanga dans le deux Districts choisis à partir des financements octroyés par les pourvoyeurs de fonds (FIDA). Le renforcement de capacité est basé sur les thèmes identifiés selon le PDF ainsi établi
- **Bureau de Norme de Madagascar(BNM)** (Axe 4 : Amélioration du système de commercialisation): comme son nom l'indique, le BNM est chargé de contrôler les produits apicoles et de diffuser au centre de traitement et de transformations les exigences de marché en terme de normes sanitaires et phytosanitaires. Le BNM certifie aussi l'authenticité du produit selon la démarche qualité.
- **Université d'Antananarivo :** En tant que centre de recherche, l'implication de l'Université dans le processus de développement de la filière apiculture favorise l'innovation dans cette filière dans plusieurs domaines : technique, organisationnel etc. Vu que plusieurs études ont été déjà effectuées par des étudiants concernant cette filière.
- **les institutions de micro finances** (Axe 3 : Renforcement du cadre transversal de la filière) : financement des apiculteurs ayant bénéficié des plan d'affaire (business plan) élaboré par les prestataires de service et les encadreurs.
- **le Ministère de l'agriculture et le Ministère de l'élevage** (Axe 3 : Renforcement du cadre transversal de la filière) : diffusion, à travers les medias, les informations indispensables au développement de la filière apiculture (propagation des maladies, organisation de forum sur la relance de la filière). Le renforcement des cadres institutionnels relatifs à l'activité apicole que ce soit en amont et en aval de la filière. Par ailleurs, il appartient à ces institutions de renforcer l'environnement économique est une pré-condition nécessaire à l'appui aux clusters comme la construction d'infrastructures de base au niveau local (zones industrielles, routes, eau, électricité, télécommunications) ;

- **DRDR** (Axe 3 : Renforcement du cadre transversal de la filière et Axe 4 : Amélioration du système de commercialisation) : organisation de la filière par la distribution de carte d'apiculteur, la numérotation des ruches, le suivi de l'utilisation des produits chimiques toxiques aux abeilles. Le DRDR devra aussi promulguer un arrêté régional réglant la commercialisation du miel.
- **Ministère de l'Environnement** (Axe 3 : Renforcement du cadre transversal de la filière): organisation de campagnes de reboisement de plantes mellifères, aide au processus de transfert de gestion de ressources naturelles aux collectivités locales.

III- La matérialisation du cluster apiculture de la Région Analamanga:

Après avoir inventorié les différentes bases du cluster apiculture, on peut ensuite passer en phase opérationnelle avec le lancement du cluster.

3-1 Conditions d'émergence, de réussite et pérennisation du cluster

Afin d'achever le regroupement des entreprises apicultrices, des conditions doivent être remplies. A part les principes du cluster et de la démarche clustering qui sont : la concentration et l'ancrage des micros entreprises, des associations et des groupements de base sur la Région Analamanga, notamment dans les deux Districts considérés et leur spécialisation dans la filière apiculture, il existe également des conditions nécessaires à l'émergence, au fonctionnement et à la pérennisation du Cluster qui sont :

- La recrudescence des MER/PER apiculteurs dans cette démarche volontariste;
- l'existence d'un médiateur;
- l'existence d'un animateur impliqué et efficace (appartenant au programme PROSPERER);
- l'existence d'un plan d'actions de développement du cluster (qui n'est autre que le PDF établi précédemment);
- l'existence d'un plan d'affaires et financements (selon le business plan de chaque acteur);

3-1-1. La recrudescence des MER/PER apiculteurs dans la démarche volontariste.

Le moment actuel est la meilleure incitation pour établir le cluster apiculture en raison des opportunités de marché certifié bio et équitable, et les situations de crise qui sévissent les produits apicoles (Présence de chloramphénicol dans les produits chinois, réglementations plus strictes des marchés européens et nationaux). D'où la recrudescence des MER/PER apiculteurs dans le cluster.

Pour aboutir aux impacts attendus : le regroupement des micros entreprises rurales, il est nécessaire de construire le cluster en évoquant ses avantages (transfert et échange de compétence, minimisation de coûts relatifs à la chaîne de valeur, économie d'échelle). Cette construction est déjà achevée à cause des constats par les MER/PME apiculteurs de l'importance de ce cluster. C'est la condition primordiale dans la construction d'un cluster et surtout celle des MER/PER de s'associer et de coopérer ensemble pour construire les deux grappes comme outil de progrès. Toutefois le cluster n'est pas facile à établir car les entreprises individuelles et les MER apiculteurs ont rarement envie d'assurer le coût d'une initiative collective, et aussi car elles ne se font généralement pas confiance entre elles et craignent un comportement opportuniste des autres MER, ce qui bloque souvent les initiatives de coopération d'où la nécessité des médiateurs pour aider à baisser ces coûts et à débiter de telles initiatives.

3-1-2. Existence d'un médiateur

Le médiateur, ou agent intermédiaire, est un professionnel qui occupe une fonction spécifique à toute mise en œuvre d'un cluster. Cette médiation peut être assumée par différents types de structures. Il peut s'agir aussi bien d'une agence publique, telle qu'une agence locale de développement ou une chambre consulaire, d'une ONG sous la forme d'une association d'entrepreneurs, d'ONG de développement ou encore d'un consultant, rémunéré par un organisme international, par les entreprises elles-mêmes ou selon une autre modalité. Pour le cluster apiculture, le médiateur est le programme PROSPERER. Pour être efficace, le médiateur doit être très proche des producteurs et de leurs besoins, servir

d'interface avec les organismes extérieurs et internationaux car le cluster se connecte sur des marchés à l'exportation, et être en capacité d'animer des processus de dialogue et concertation entre tous les acteurs.

En tant que médiateur du cluster apiculture, PROSPERER Analamanga, par l'intermédiaire d'un consultant externe, est donc chargé d'organiser l'activité économique et la coordination des actions au sein du cluster. Ainsi, il joue un rôle clé dans la facilitation des activités de coopération interentreprise (MER apiculteurs et PME).

En effet, l'apparition d'une fertilisante racine favorable au cluster dépend essentiellement de la capacité du ou des médiateurs à instaurer, via des démarches participatives, un dialogue entre les entreprises elles-mêmes, et entre entreprises et institutions.

Il appartient au médiateur de fournir aux MER/PME l'analyse diagnostique de la filière et de dégager les opportunités pouvant générer du cluster apiculture.

3-1-3. Existence d'un animateur impliqué et efficace

Pour que les acteurs parviennent à coopérer, la présence d'un animateur est indispensable. Le volet de l'animation ne doit pas être négligé ; il doit être conduit avec des professionnels de l'animation. Ce rôle est déterminant pour la réussite et le bon fonctionnement du Cluster Apiculture. Il semble en outre important que l'animateur soit choisi par les membres du cluster, en particulier les micros entreprises, et qu'il adopte une position de neutralité à leur égard.

En construisant la confiance entre les micro-entreprises, les institutions de recherche, les centres de formation, il s'agit d'établir une dynamique partenariale durable de stratégie commune et de projets partagés. A l'instar de la mise en réseau des grappes d'entreprises, la confiance qui s'instaure entre les différents acteurs du cluster est un préalable à tout projet coopératif.

L'animateur, en lien avec le responsable du cluster, aura notamment la charge d'identifier les compétences et les ressources disponibles et de distinguer les

complémentarités potentielles des savoir-faires des uns et des autres pour optimiser la mise en œuvre du cluster. Il aura également vocation à mettre en réseau les différentes parties du cluster en vue de construire une stratégie commune et d'accompagner les projets collaboratifs, de manière à ce qu'il y ait appropriation par l'ensemble des acteurs des objectifs fixés.

3-1-4. Un intérêt commun clairement formalisé ou plans d'actions de développement du cluster

Le cluster se développe dans un contexte de complémentarité mais il peut y avoir aussi de concurrence entre membres, son succès dépend donc d'un souhait commun de collaboration. Pour cela il convient qu'une logique d'intérêt commun fonde les relations.

Le sens général, les objectifs à atteindre, doivent être formalisé de manière claire. Chacun des acteurs doit trouver son intérêt propre ceci dans une vision partagé de l'avenir. Un processus de formulation d'objectifs communs qui est le fondement de confiance pour la future coopération est la première étape de l'élaboration des plans d'actions.

Ensuite, il faut traduire les objectifs en stratégie : c'est-à-dire en orientation stratégique opérationnelle avec des étapes et mesures concrètes.

L'étape suivante est la déclinaison de la stratégie en mesures et activités concrètes, le plan d'action permet de définir les tâches, les produits attendus et les responsabilités ; penser en termes d'évolution stratégique et de cycle de vie du cluster. Les plans d'actions qui sont déclinés dans divers branches qui peuvent être comme suit :

- actions de commercialisation
- actions de formation
- actions de financement
- actions de développement
- actions d'animation et de fonctionnement

3-1-5. Un plan d'affaires

Un plan d'affaires est une condition préalable essentielle pour trouver des financements.

Le plan d'affaires doit donc être convaincant et sa structure ainsi que son contenu doivent ressortir les différents éléments à savoir :

- *Un résumé* qui est un aperçu condensé du plan d'affaires ; il doit être attractif et convaincant pour le lecteur.
- *La description du cluster* : présentation du concept, faisant ressortir les avantages pour les parties prenantes ; en dehors des informations formelles (statut, propriété, etc.), les domaines d'affaires clés du cluster sont décrits
- *Les objectifs et les projets d'investissement*
- *L'organisation et la gestion du cluster*, ceci est important pour montrer à un investisseur potentiel qui va gérer le cluster et comment ; décrit la structure et les procédures organisationnelles; l'organigramme.
- *Marketing, concurrence* : présente le positionnement du cluster sur le marché ; l'élément central est l'analyse de marché ; formulation de la stratégie marketing.
- *Les produits et services* : décrit en détail les produits et services du cluster déjà mentionnés dans la « description du cluster » ; implique de décrire la filière du cluster ; doit être centré sur les avantages pour les clients.
- *L'analyse financière* : c'est important de montrer là que le concept est rentable et finançable ; doit présenter la situation économique actuelle du cluster (si celui-ci est existant) et son développement futur avec l'appui d'un plan opérationnel sur trois à cinq ans ; le détail des états financiers est à joindre en annexe.
- *Les opportunités et risques* : les investisseurs potentiels veulent connaître les risques associés à leur investissement financier ; les risques peuvent relever des évolutions politiques ou techniques, de l'insuffisance des capitaux, du déclin des ventes ou des impayés sur les produits à recevoir.

3-2 Perspective du cluster apiculture Analamanga

3-2-1. Multiplication des formations et transfert des compétences intra-cluster pour acquérir plus de bagages techniques de façon en cascade :

Après l'effectivité de tissage de liaisons entre les MER apiculteurs et les autres parties prenantes de ce cluster, on envisage une autonomie du cluster en terme de formation par :

- Une offre de formations professionnelles et la promotion de la culture entrepreneuriale;
- Une offre de services aux micro-entreprises du secteur informel, afin de les inciter à rejoindre le secteur formel (la réduction des coûts administratifs et de la complexité des procédures bureaucratiques pour les entreprises);
- l'offre de formations spécifiques aux procédés de production et à la gestion des affaires, au travers de centres techniques et d'instituts de formation;
- La mise en relation des clusters locaux avec des universités et centres de recherche.

3-2-2. Regroupement pour faciliter l'acquisition de matériel commun :

Vu que la capacité de s'investir pour les MER apiculteurs reste encore faible, la mutualisation de moyen pour l'achat des matériels de traitement est une alternative au problème de financement. En outre, pour les MER qui veulent améliorer leurs exploitations, le cluster favorisent la circulation de l'information concernant les lois d'incitation à la formation d'entreprises, l'investissement et l'offre de microcrédit.

3-2-3. Mise en place de système de gestion de qualité :

La mise en œuvre de la démarche de qualité nécessite des infrastructures (Ex centre de regroupement ou centre de traitement) mais aussi des savoirs faire dans plusieurs domaines (respect des normes sanitaires et phytosanitaires, techniques de décantation etc.). En effet, l'incitation à la création de réseaux d'entreprises et à la mise en place de services collectifs, à travers de centres de services à l'offre sectorielle la décentralisation de la production et de promotion de la sous-traitance entre le membre de cluster sont bénéfique dans l'intérêt de la division de travail.

3-2-4. Information et sensibilisation continues sur les mesures et précaution concernant l'hygiène et la qualité

3-2-5. Mise en place de système de traçabilité des produits par le contrôle des entreprises membres de cluster des circuits de distribution et de commercialisation existantes dans la Région Analamanga. En d'autre terme, on cherche à intégrer la plupart des MER dans le circuit de système 3.

3-2-6. Adoption de la charte de qualité par le cluster apiculture de la Région Analamanga

Il est constaté que la certification de bio et la certification équitable est à notre porté puisque le miel est encore dépourvu de produit chimique, l'adoption de cette charte de qualité nous permet de faire la promotion des produits locaux sur les marchés étrangers. En associant les identités locales et les savoirs faire des entrepreneurs, on peut arriver à une création de label à marque d'appellation contrôlée.

3-2-7. La création de liens internationaux pour les entreprises locales, avec la possibilité de fusions à travers de programmes de collaboration internationaux :

Dès que le cluster bénéficie des avantages concurrentiels, il peut se lancer dans la stimulation de réseaux de collaboration institutionnelle au niveau international, mais aussi dans l'attraction d'investissements étrangers.

CONCLUSION

En définitive, La démarche clustering constitue un point fort de la stratégie de développement de la filière apiculture dans la Région Analamanga puisque le cluster constitue une réponse provenant de différents acteurs économiques, en situation de concurrence ou de coopération, à des signaux provenant du marché. De ce fait, le cluster satisfait la double condition : la condition d'organisation de la filière et la condition de la promotion de revenu des ruraux car le principal motif de cluster c'est le marché.

En plus, le cluster valorise les ressources endogènes de la localité étant donné qu'il s'agit d'une démarche volontariste d'acteurs réunissant sur un territoire à taille humaine donc il contribuera au développement local et régional d'Analamanga vu que les enjeux de deux Districts sur l'économie de la capitale (exode rurale : croissance urbaine galopante de l'ordre de 23%).

Par ailleurs, comme nous avons vu précédemment, que les MER/PME composantes de cluster apiculture peuvent alors accéder aux nouveaux marchés mais surtout à des savoir-faire, des technologies, des développements en commun et à une meilleure couverture de la chaîne de valeur ajoutée dans l'activité apicole, qui ne seraient pas accessibles si elles agissaient isolément. Ainsi, la traçabilité de produits est connue en raison de la maîtrise des circuits de distribution intra-cluster, le prix peut être favorable aux apiculteurs car le cluster peut imposer une standardisation des produits sur le marché et la capacité des négociations des apiculteurs face aux clients augmente.

Sur le plan de renforcement de capacité, au début cela représente un coût énorme pour le programme PROSPERER. Cependant, au fur et à mesure que les bienfaits du cluster apparaissent, le transfert des compétences intra-cluster est devenu un processus auto-entretenu à cause de la formation en cascade entre les MER/PME.

Au niveau national, face aux résultats décevants des politiques macro-économiques, la politique de développement local tel que le cluster semble être une alternative à ces politiques. Cette nouvelle logique de développement, selon le terme de Claude COURLET, suppose que le développement d'une nation pourrait être le résultat de l'harmonisation du développement local.

II-	Analyse diagnostique de la filière	22
2-1.	Analyse fonctionnelle de la filière	22
2-1-1.	L'apiculteur	23
2-1-2.	Les fournisseurs de matériels apicoles.....	23
2-1-3.	Les commerçants locaux	23
2-1-4.	Les collecteurs.....	23
2-2.	Analyse financière de la filière.....	24
2-2-1.	Viabilité économique de l'exploitation de miel	24
2-2-2.	L'évaluation économique de l'activité apicole	25
2-3.	Analyse de la commercialisation de la filière.....	26
2-3-1.	Système 1 : Système de commercialisation du miel issu des apiculteurs traditionnels.	27
2-3-2.	Système 2 : Commercialisation du miel issu des apiculteurs semi amélioré. ..	28
2-3-3.	Système 3 : Commercialisation du miel issu des apiculteurs moderne.	31
2-4.	Analyse SWOT de la filière.....	34
2-4-1.	Les opportunités	34
2-4-2.	Les contraintes liées à la production.....	34
2-4-3.	Les contraintes liées à la commercialisation	36
2-4-4.	Les contraintes liées à l'environnement	39

PARTIE II : PROPOSITION DE PLAN DE DEVELOPPEMENT DE LA FILIERE APICULTURE ET STRUCTURE DU CLUSTER

CHAPITRE III.	LES LOGIQUES D'INTERVENTION	40
I-	Les Éléments de conception du PDF.	40
1-1.	Les Ressources humaines	40
1-2.	Les Ressources financières	40
1-3.	Les infrastructures physiques et technologiques.....	41
1-4.	Cadre institutionnel.....	41
1-5.	Ressources naturelles.....	41
1-6.	Politique sectorielle.....	41
II-	Identification des axes stratégiques et les objectifs basiques.	42
2-1.	Les axes stratégiques	42
2-2.	Les objectifs de base de l'action pilote pour chaque axe stratégique.....	43
III-	Les pistes d'actions suggérées.....	45
3-1.	Au niveau des apiculteurs	45
3-1-1.	Pour les apiculteurs traditionnels	45
3-1-2.	Pour les apiculteurs semi-améliorés	45
3-1-3.	Pour les apiculteurs modernes.....	46
3-2.	Au niveau des acheteurs	47
3-2-1.	Les collecteurs	47
3-2-2.	Consommateurs finaux	47

3-3.	Thèmes de renforcement identifiés par type de bénéficiaires	48
CHAPITRE VI : LE CLUSTER APICULTURE		49
I-	Les étapes de montage du cluster apiculture de la Région Analamanga	50
1-1.	Le démarrage du cluster apiculture	50
1-2.	Structuration du cluster	51
II-	les rôles respectifs des acteurs du cluster et les Actions à entreprendre	54
2-1.	Les acteurs du cluster.....	54
2-2.	les rôles et Actions à entreprendre pour chaque acteur	54
III-	La matérialisation du cluster apiculture de la Région Analamanga	56
3-1.	Conditions d'émergence, de réussite et pérennisation du cluster	56
3-1-1.	La recrudescence des MER/PER apiculteurs dans la démarche volontariste ...	57
3-1-2.	Existence d'un médiateur	57
3-1-3.	Existence d'un animateur impliqué et efficace	57
3-1-4.	Un intérêt commun clairement formalisé ou plans d'actions de développement du cluster	58
3-1-5.	le plan d'affaires	60
3-1-6.	Perspective du cluster apiculture Analamanga.....	61
3-2-1.	Regroupement pour faciliter l'acquisition de matériel commun.....	61
3-2-2.	Multiplication des formations et transfert des compétences intra-cluster pour acquérir plus de bagages techniques de façon en cascade	61
3-2-3.	Mise en place de système de gestion de qualité	61
3-2-4.	Information et sensibilisation continues sur les mesures et précaution concernant l'hygiène et la qualité	62
3-2-5.	Mise en place de système de traçabilité des produits	62
3-2-6.	Adoption de la charte de qualité par le cluster apiculture de la Région Analamanga	62
3-2-7.	La création de liens internationaux pour les entreprises locales, avec la possibilité de fusions au travers de programmes de collaboration internationaux	62
CONCLUSION.....		63

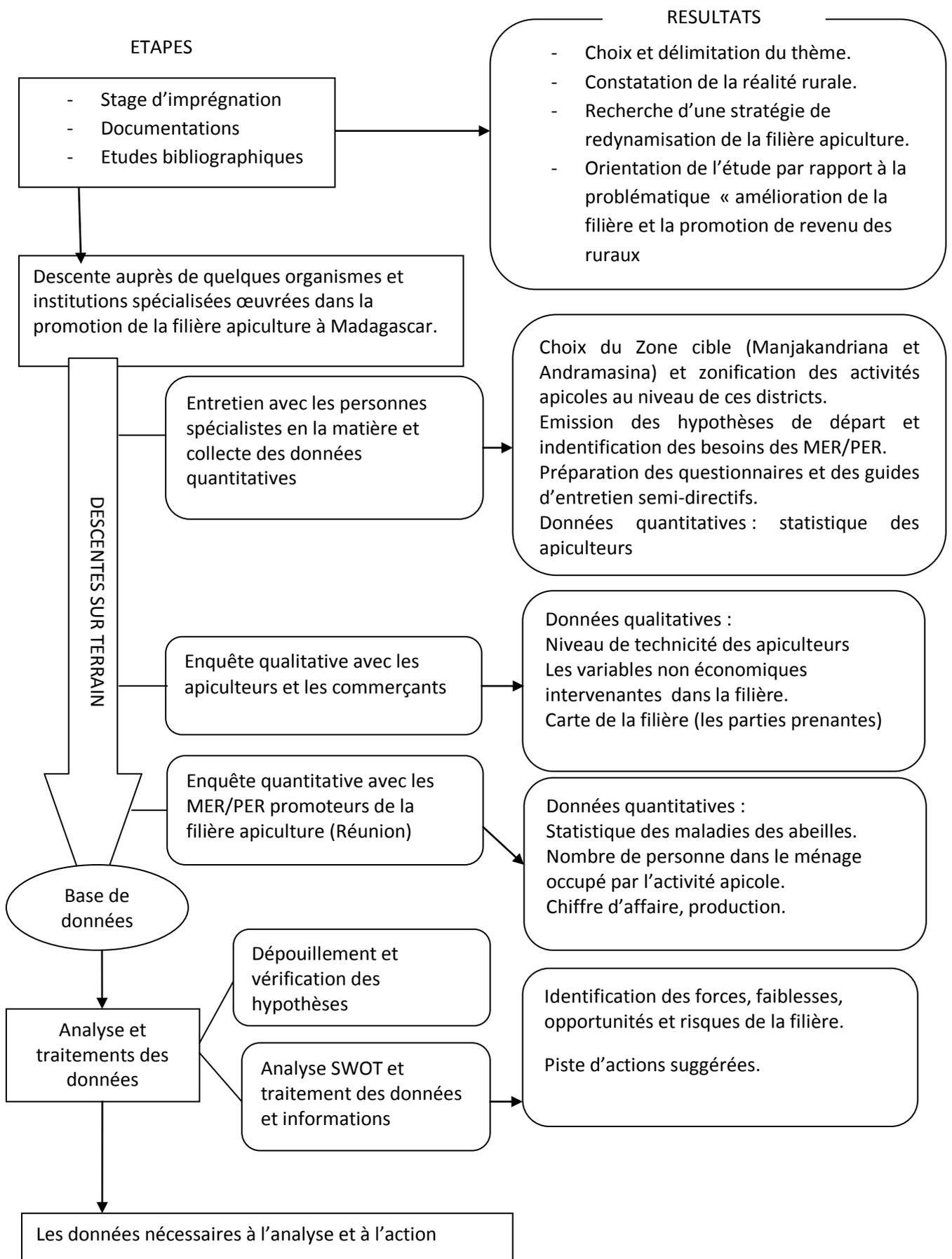
ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXE 1 : Les zones d'intervention du programme PROSPERER dans la Region Analamanga



ANNEXE 2 : La méthodologie de confection des données et l'élaboration de ce travail



ANNEXE 3 : tableau récapitulatif de l'enquête effectuée auprès de 110 apiculteurs, source : l'auteur

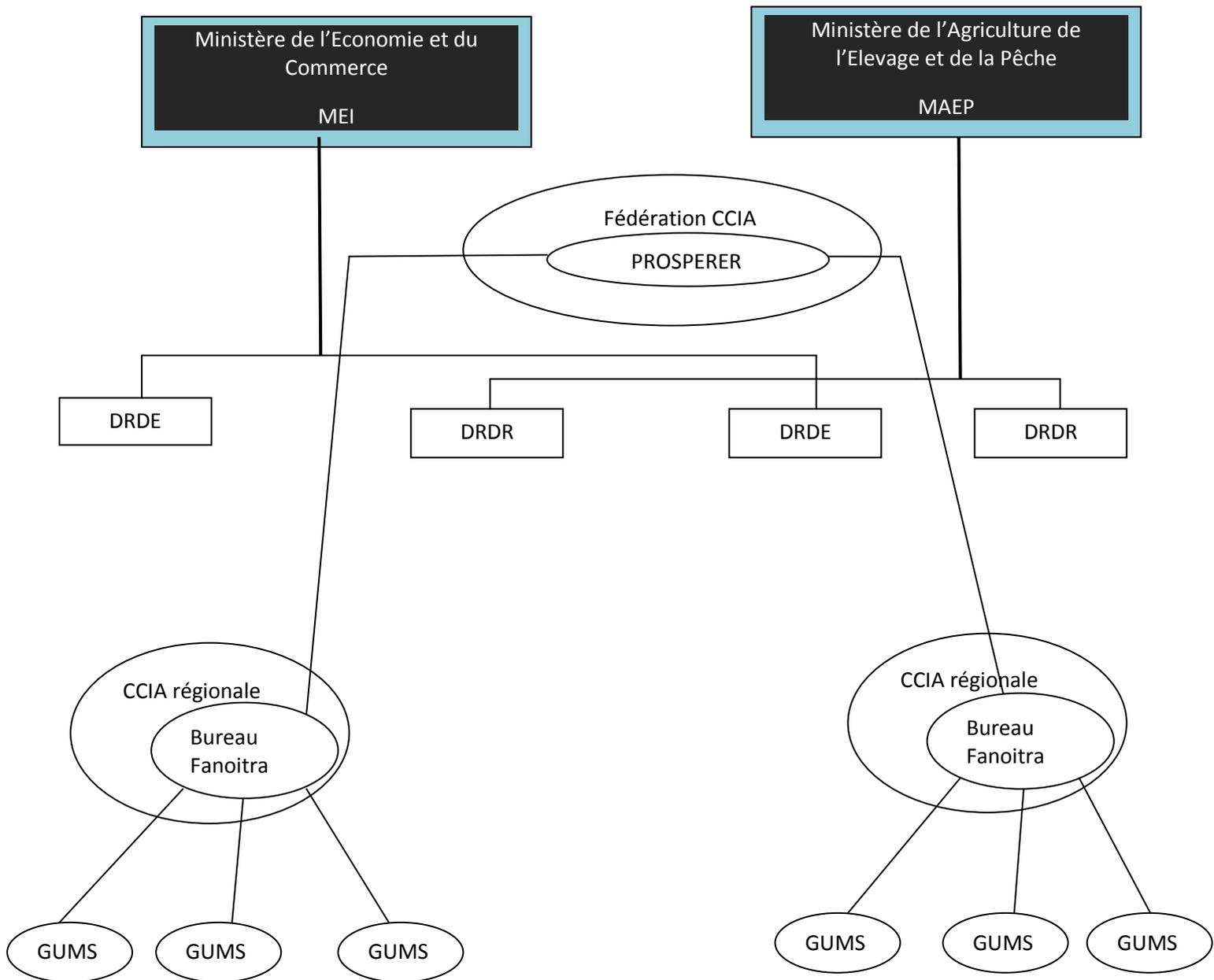
Rubrique	Non-réponses	Modalité citée en n° 1	Nb de citation	Modalité citée en n° 2	Nb de citation	Modalité la moins citée	Nb de citation
District	0	Manjakandriana	82		0	Andramasina	28
Etat de l'exploitation	0	évoluée	61	Semi améliorée	50	apiceuilleur	23
Maladie des abeilles	56	loque (misy faroratra)	46	acarirose (kankana)	17	Couvin plâtré (mamatovato)	0
Matériels	0	Ruches	109	voile	68	case à reine	0
Nombre de ruche exploitée	0] 5,10]	52	[-,5]	45	[10, + [13
Type de ruche	1	langthrot	63	Ruche traditionnelle	46	dadan	0
période d'essaimage	0	mars-mai	86	mai-juillet	37	sep-dec	1
Période de récolte	0	Mai-Juillet	108	Aout-Novembre	102	Janvier-Avril	3
type de produit	0	miel d'eucalyptus	109	miel de mille fleures	33	miel de letchis	0
Nb de personne occupé par l'activité	0] -,2] : 106	106	[3,5]	4	[5, + [0
Sous produit	0	miel en liquide : 87	87	cire	19	gelée royale	0
volume de miel/ruche/an	0	[7-10] litres : 74	74			[4-6] litres	18
prix du litre et du kilo	0	3000ar : 57	57	3500ar	26	4500ar	0
Mode de Commercialisation	0	en détail	86	sur commande	23	exporter	0
Besoin d'appuis	0	Matériels	103	financement	98	réglementation	0
Problème matériels	0	prix ruche	109			prix l'essaim	0
membre d'AGB/OP	0	Individuel	82	OP	15	réseaux professionnel quelconque	13

ANNEXE 4 : liste des MER diagnostiquées

	Adresse	Nb d'individ
ANDRAMASINA	Ambohimiadana	26
	Alatsinainy bakaro	7
	Mananjara Antsahamasina Ambohimiadana	1
	Antsahalava Ambohimiadana	1
	Antanetilava Ouest	1
	Antsahamasina	1
	Tsaramandroso Ambohimiadana	1
	Total	38

	Adresse	Nb d'individ	Adresse	Nb d'individ
MANJAKANDRIANA	Anjepy	16	Miarinarivo Merikanjaka	1
	Atsetsindrano	1	Anjozoro Anjepy	1
	Anjozoro Anjepy	1	Ambohariana Mantasoa	1
	Ampomazava Mantasoa	1	Isoavina Ambatomanga	1
	Anjozoro Anjepy	1	Anjozoro Anjepy	1
	Ambohibary Anjepy	1	Andranonahahaka Anjepy	1
	Miarina Andafiantsimo Anjepy	1	Andratsay Anjepy	1
	Ampomazava Mantasoa	1	Anjozoro Anjepy	1
	Atsetsindrano	1	Antsetsindrano Anjepy	1
	Lot 42 B Anjepy	1	Atsetsindrano	1
	Anjozoro Anjepy	1	Anjozoro Anjepy	1
	Andranobe ambatoloana	1	Mantasoa	1
	Anjozoro Anjepy	1	Antananarivokely	1
	Miarina Andafiantsimo	1	Ambohibary	1
	Andranonahahaka Anjepy	1	Andranobe ambatoloana	1
	Ampomazava Mantasoa	1	Anjozoro Anjepy	1
	Lot 109 Bis Ampomazava Mantasoa	1	Lot 010 Antananarivokely Anjepy	1
	Anjozoro Anjepy	1	Andratsay Anjepy	1
	Ampomazava Mantasoa	1	Atsetsindrano	1
	Anjozoro Anjepy	1	Antananarivokely	1
	Lot 118 Fiadanana Ambatolona	1	Ambohibary Anjepy	1
	Andranobe ambatoloana	1	Lot 15 Masombahiny	1
	Ambodikona Anjozoro	1	Andrefanimanana	1
	Ambodivona Anjepy	1	Ambohibary Anjepy	1
	Andratsay Anjepy	1	Soarano Anjozoro Anjepy	1
	Lot A 67 Anjepy	1	Mpanazava Mantasoa	1
	Ambohibary Anjepy	1	Atsetsindrano	1
	Andratsay Anjepy	1	Anjozoro Anjepy	1
Lot 18 k Anjepy	1	Total	72	

ANNEXE 5: Organigramme du Programme PROPERER



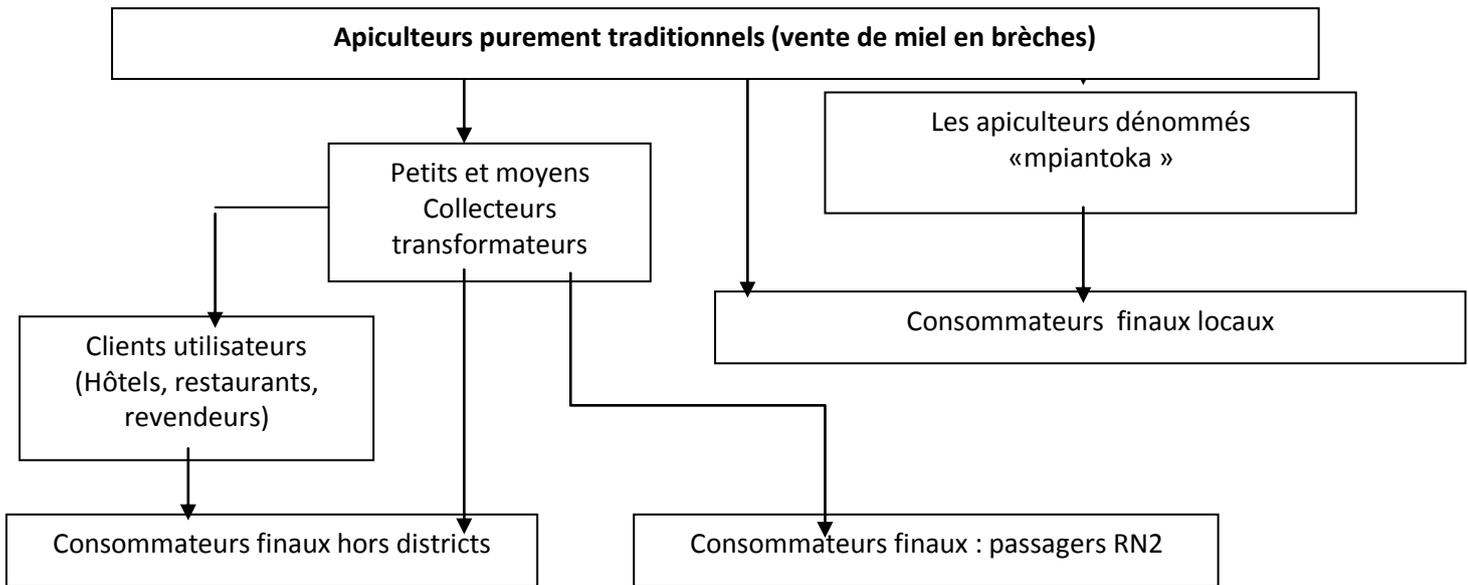
ANNEXE 6 : Bilan et compte prévisionnel de MER apiculteur traditionnel

Actif	Montant	Passif	Montant
Actifs non courants		Capitaux propres	
terrain	1 000 000	Capital	1 000 000
		Résultats	20 793
Ruche	60 000	Passif non courant	
Essaim	125 000	Emprunt	201 600
Voile	4 800		
Couteau	2 000		
Seau	2 000		
Bidon en plastique	800		
Actifs courants		Passifs courants	
Stock et encours	50 000	Provisions et produits constaté d'avances	209 967
Attire essaim	4 000	Fournisseurs	1 000
Cire gaufrée	10 000	Dette à court terme	30240
Créances	125 000		
Caisse	80 000		
TOTAL	1 463 600	TOTAL	1 463 600

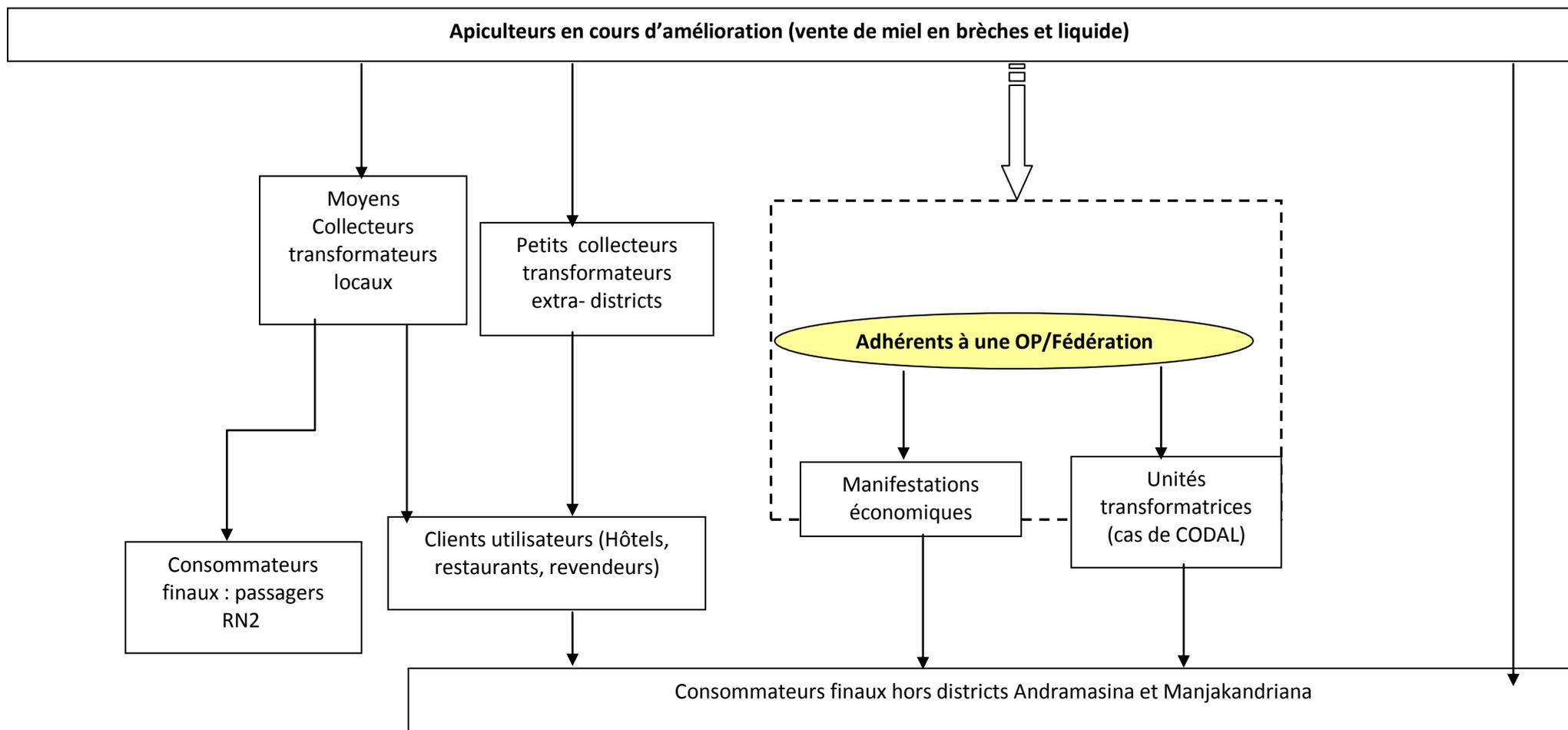
Rubriques	Taux	Montant
Achat d'équipement	1	403200
Total des intérêts	0,15	60480
Montant à emprunter		403200
Montant à rembourser		463680
Intérêt à rembourser/an (frais financier annuel)		30240
Échéance cap		201600
Montant à rembourser/an		231840

Désignation	Prix un	Q	Montant	Duré de vie	Annuité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ruche	6 000	10	60 000	10	600	600	600	600	600	600
Essaim	12 500	10	125 000	10	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Voile	4 800	1	4 800	1	5 000	5 000	0	0	0	0
Couteau	2 000	1	2 000	5	400	400	400	400	400	400
Seau	2 000	1	2 000	3	667	667	667	667	0	0
Bidon en plastique	400	2	800	10	400	400	400	400	400	400
			194 600	Amor		8 367	3 367	3 367	2 700	2 700
Echéance en cap						201600	201600	0		
Provision						209 967	204 967	3 367	2 700	2 700
Provision actualisée						209 967	230963,3	225463,3	3703,33	2970

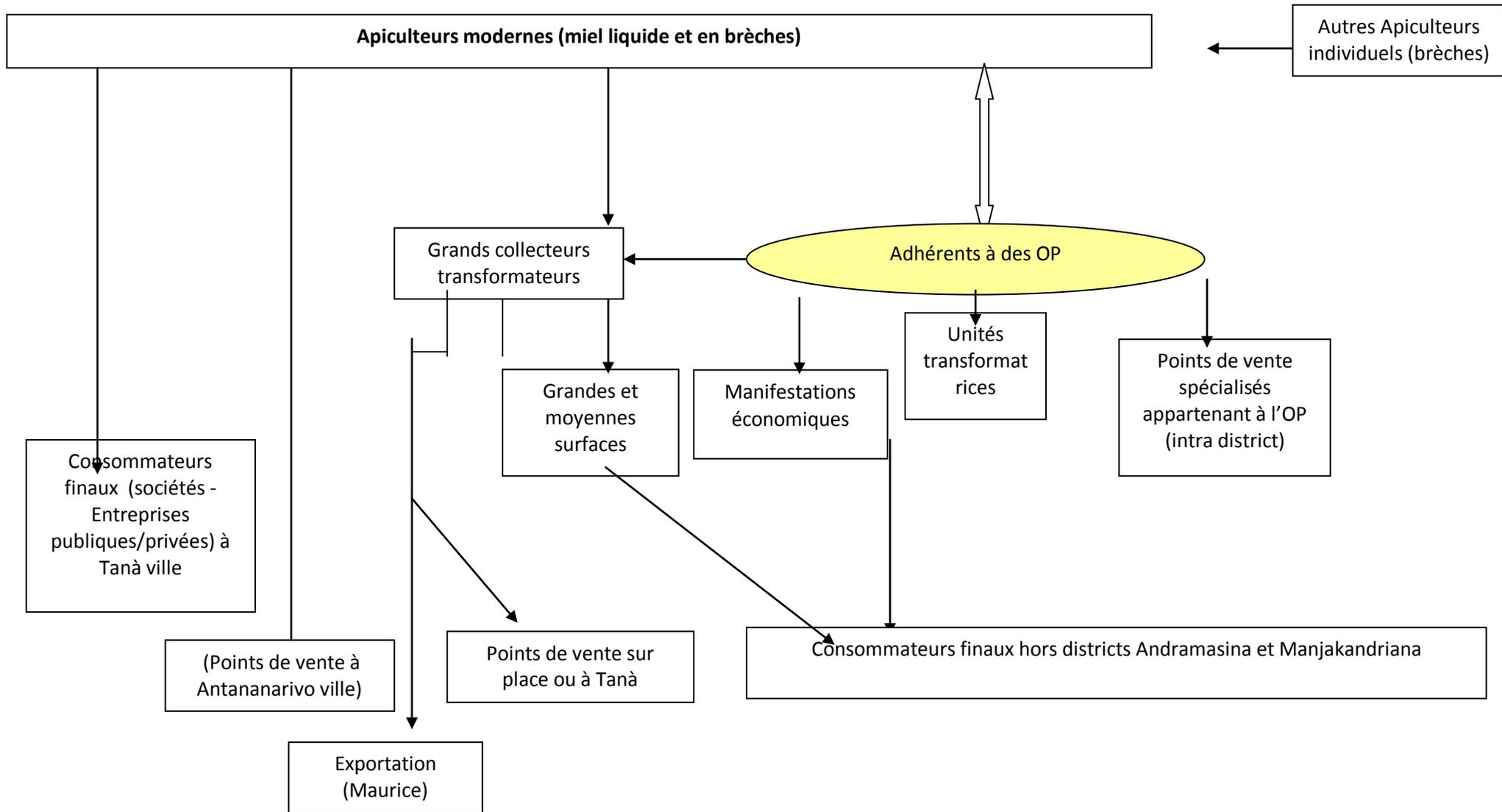
ANNEXE 7 : Les circuits de commercialisation du miel issu des apiculteurs traditionnels



ANNEXE 8: Circuits du système de commercialisation du cas d'Apiculteurs en cours d'amélioration



ANNEXE 9: Circuits du système de commercialisation du cas d'Apiculteurs modernes



ANNEXE 10: CADRE LOGIQUE

Résumé descriptif	Code	Indicateurs objectivement vérifiables	Méthodes de mesure/Sources de vérification	Unité	Fréquence	Risques/hypothèses
1. OBJECTIF GLOBAL						
L'augmentation des revenus des ménages est promue par la consolidation des MER/PER au niveau local et régional	OG 1	% d'augmentation du revenu moyen des ménages ruraux (National / zone du projet)	Enquête auprès des ménages / Rapport d'enquête	%	initiale, mi-parcours, finale	Stabilité politique, garante du développement économique.
	OG 2	Taux de prévalence de la malnutrition des enfants en bas âges de 6 à 59 mois (par sexe et National / zone du programme).	Enquête anthropométrique auprès des ménages pour les enfants de 6 à 59 mois/Rapport d'enquête	%	initiale, mi-parcours, finale	
	OG 3	% des ménages cibles qui ont pu acquérir au moins un des biens listés ci-bàs	Enquête auprès des ménages / Rapport d'enquête	%	initiale, mi-parcours, finale	
2. OBJECTIFS SPECIFIQUES						
1. Un réseau d'organisations professionnelles, de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles répond aux besoins de développement des entreprises rurales	OS 11	% des organisations professionnelles, des corps de métiers et de fédérations qui tiennent des réunions régulières	Lecture des Rapports d'activités annuels des organisations professionnelles, des corps de métiers et de fédérations	%	Annuelle	Volonté des organisations professionnelles, des corps de métier et de fédérations
	OS 12	Nbre des MER/PER qui bénéficie directement des appuis de l'organisation	Exploitation des registres des appuis offerts aux MER/PER par comptage/ Registre auprès des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations	Nb	Semestrielle	

	OS 13	Taux de satisfaction des MER/PER sur les appuis donnés par le réseau d'organisations	Exploitation des fiches d'évaluation des services offerts aux MER/PER / Registre auprès des organisations professionnelles, des corps de métiers et des fédérations	%	Semestrielle	
2. Un cadre institutionnel et une politique nationale en matière d'appui aux micro-entreprises rurales sont appliqués	OS 21	La loi portant sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulguée au plus tard en 2011	Observation/Journal Officiel		Année 2011	Volonté de tous les intervenants à développer une politique de soutien aux micro-entreprises rurales
	OS 22	Décrets d'application relatifs à la loi sur la politique nationale en matière d'appui aux MER/PER promulgués au plus tard en 2011	Observation/Rapport de réunion de la préparation des décrets d'application		Année 2012	
3. La performance des clusters et filières au sein des pôles économiques régionaux est renforcée à travers l'amélioration de la compétitivité des MER/PER	OS 31	% d'augmentation du chiffre d'affaire consolidé des MER/PER validées par filière/cluster	Interview des MER/PER validées Comparaison périodique des CA / Fiche d'interview et Base de données des MER/PER	%	Annuelle	Les Filières/Clusters ciblées ont un potentiel de développement
	OS 32	% d'augmentation de la valeur ajoutée créée par les pôles économiques régionaux	Enquête auprès des maillons des Filières/Clusters appuyées et Economic rate return/ Rapport d'enquête	%	2009 - 2011-2013-2015	
	OS 33	Nombre de nouveaux emplois créés dans les filières/clusters appuyés	Enquête auprès des maillons constituant les filières/clusters / Rapport d'enquête	Nb	2009 - 2011-2013-2015	

4. Les MER/PER ont accès aux services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risque	OS 41	% des MER/PER validées bénéficiant des services non financiers (vulnérables, jeunes, femmes)	Interview des MER/PER validées / Fiche d'interview et registres des entrepreneurs appuyés auprès des GUMS - Base de données des MER/PER	%	Semestrielle	Volonté des établissements financiers de promouvoir des produits à moyen et long terme permettant de financer l'entreprise
	OS 42	% des MER/PER validées bénéficiant des services financiers (vulnérables, jeunes, femmes/Par types de produits)	Interview des MER/PER validées / Fiche d'interview et liste des entrepreneurs bénéficiaires d'appui auprès des établissements financiers - Base de données des MER/PER	%	Semestrielle	
5. L'amélioration d'un environnement structurant favorise la modernisation des Filières/Clusters rurales	OS 51	% de MER/PER validés ayant accès aux infrastructures publiques	Interview des MER/PER validées sur leurs niveaux d'accessibilité aux infrastructures publiques / Fiche d'interview et base de données des MER/PER	%	Semestrielle	Environnement juridique et financier des affaires favorable
	OS 52	% de MER/PER validés ayant accès aux infrastructures de production	Interview des MER/PER validées sur leurs niveaux d'accessibilité aux infrastructures de production / Fiche d'interview et base de données des MER/PER	%	Semestrielle	

Résumé descriptif	Code	Indicateurs objectivement vérifiables	Méthodes de mesure/Sources de vérification	Unité	Fréquence	Risques/hypothèses
Composante 2. Service d'appui aux micro-entreprises et formation						
PRODUITS						
Les PSE agréés rendent des Services d'appui aux Entreprises (SAE) aux MER/PER validées	PR 21	% des PSE dont leurs prestations sont jugées satisfaisantes par les MER/PER et le programme	Revue périodique des prestations des PSE / Fiches d'évaluation des PSE,	%	Annuelle	Prestataires de service ont une représentativité régionale
	PR 22	Part bénéficiaire pour la mise en œuvre des programmes d'appuis	Calcul apports bénéficiaires par rapport au coût total du programme de formation/Exploitation du rapport des PSE	%	Mensuelle	
Les capacités des MER/PER validées sont renforcées	PR 23	% des MER/PER formées adoptant les formations techniques dispensées	Observation du niveau d'adoption des formations techniques / chek list d'adoption des MER/PER	%	Semestrielle	

	PR 24	<p>% des MER/PER formées adoptant les formations en commercialisation</p> <p>% des MER/PER formées adoptant les formations en marketing</p> <p>% des MER/PER formées adoptant les formations en culture entrepreneuriale</p> <p>% des MER/PER formées adoptant les formations en épargne et crédit</p>	Observation du niveau d'adoption des formations en gestion/commercialisation / chek list d'adoption	%	Semestrielle	
	PR 25	% des MER/PER formées adoptant les innovations technologiques	Observation du niveau d'adoption des innovations technologiques	%	Semestrielle	
Des jeunes sont accompagnés à devenir des MER/PER	PR 26	% des jeunes développant des projets d'investissement après le programme d'apprentissage	Obsérvation des jeunes apprentis/Fiches de projets et Base de données des jeunes apprentis	%	Semestrielle	Volonté des jeunes accompagnés à développer de projets
	PR 27	% des jeunes développant un projet après les formations professionnelles	Observation des jeunes suivant les formations professionnelles/Fiches de projets et Base de données des jeunes apprentis	%	Semestrielle	
Les jeunes sont accompagnés dans leurs insertions professionnelles	PR 28	Nbre des jeunes ayant trouvé un emploi de salarié après la formation professionnelle	Contact et interview des jeunes après leur formation professionnelle / Référence des emplois	Nb	Semestrielle	

	PR 29	Nbre des jeunes ayant trouvé un emploi de salarié après le programme d'apprentissage	Contact et interview des jeunes après leur programme d'apprentissage / Référence des emplois	Nb	Semestrielle	
ACTIVITES						
<i>Sous composante 1 : Services d'appui adaptés aux micro-entreprises rurales existantes</i>						
Identifier les prestataires de services externes en SAE;	ACT 211	Nbre de PSE en SAE inventoriés	Comptage/Base de données des PSE	Nb	Mensuelle	
Identifier les besoins et élaborer les plans de renforcement de capacités des PSE	ACT 212	Nbre de plans de renforcement de capacités de PSE élaborés	Comptage / Copie des plans de renforcement des capacités	Nb	Trimestrielle	
Identifier les formateurs des PSE	ACT 213	Nbre de formateurs des PSE identifiés	Comptage/Base de données des formateurs des PSE	Nb	Trimestrielle	
Renforcer les capacités des prestataires de services en fonction des besoins des MER/PER	ACT 214	Nbre de PSE formés par thème (Technique et Qualité / Gestion / Marketing et commercialisation / Culture d'entreprise / Création d'entreprise)	Comptage / Rapports de formation -fiches de présence	Nb	Trimestrielle	
Agréer les PSE	ACT 215	Nbre de PSE agréées par thème	Comptage / Rapport d'agrément	Nb	Annuelle	
Appuyer la préparation et le suivi des Business Plan (Pré-investissement et de projets d'entreprise);	ACT 216	Nbre des MER/PER validées ayant un Business Plan	Observation / Interview des MER/PER		Trimestrielle	

Renforcer les MER/PER par la mise en œuvre du conseil/accompagnement ;	ACT 217	Nbre des MER/PER appuyées par les CE	Comptage / Cahier du CE		Mensuelle	
Renforcer les MER/PER	ACT 218	Nbre des MER/PER formées par thème par genre	Comptage / Rapports de formation -fiches de présence	Nb	Mensuelle	
Faire des études couples/produits pour les filières interrégionales	ACT 219	Nbre d'études couples/produits pour filières interrégionales réalisées	Comptage/Rapports d'études	Nb	Trimestrielle	
Faire des études couples/produits pour petites filières	ACT 2110	Nbre études couples/produits pour petites filières réalisées	Comptage/Rapports d'études	Nb	Trimestrielle	
Faire des études sur les labels des produits	ACT 2111	Nbre d'études de labels réalisées	Comptage/Rapports d'études	Nb	Trimestrielle	
Faire des études sur les emballages	ACT 2112	Nbre d'études sur les emballages	Comptage/Rapports d'études	Nb	Trimestrielle	
Tester des nouveaux produits /marchés	ACT 2113	Nbre nouveaux produits/marchés testés et lancés	Observation/ Nouveaux produits lancés/testés	Nb	Trimestrielle	
Diffuser les guides de bonnes pratiques	ACT 2114	Nbre de guides de bonnes pratiques écrits	Comptage/Copie des guides de bonnes pratiques	Nb	Semestrielle	
Faire des demonstrations des nouvelles machines achetées	ACT 2115	Nbre de nouvelles machines achetées et mises en démonstration	Observation/Rapport des séances de démonstration	Nb	Trimestrielle	
Conduire des campagnes de promotion des produits	ACT 2116	Nbre de campagnes de promotion lancées	Comptage/ Rapport des campagnes de promotion	Nb	Semestrielle	
Conduire des voyages d'échange pour les	ACT 2117	Nbre de voyages d'échange organisés	Comptage/Rapports des voyages d'études	Nb	Annuelle	

MER/PER						
Faire participer les MER aux foires	ACT 2118	Nbre des MER participant à des foires	Comptage/Rapport des foires	Nb	Semestrielle	
Signer des appuis commerciaux pour les MER	ACT 2119	Nbre de contrats commerciaux signés avec les MER	Comptage/Copie des conventions d'appuis commerciaux	Nb	Semestrielle	
Identifier les besoins en informations des MER/PER	ACT 2120	Nbre de séances d'évaluation des besoins des MER/PER	Comptage/Copie des rapports d'évaluation des besoins	Nb	Semestrielle	
Mettre en place au niveau des GUMS un système d'information adapté aux besoins des MER/PER	ACT 2121	Nbre de GUMS dotés d'un système d'informations	Observation/système d'informations GUMS	Nb	Semestrielle	

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- ANDRIANARIVELO S. et VESTALYS H., *Analyse de la filière apiculture dans les Région Analamanga et Haute Matsiatra*, CAPFIDA, juillet 2008, 56p.
- ANDRIANASOLO, *Etude nationale de la filière miel*, Mémoire de DEA, ESSA, 2003, 80p.
- FTMH, *Enquêtes auprès des entreprises 2005, .Analyse*, Antananarivo, FTHM conseil, MEP SPC, 2005
- LAGARDE K. et RAKOTOVELO N., *Etude de la filière apiculture en vu du développement de l'exportation*, CITE informer et développer, *rapport final*, Programme SAHA, Février 2004,39p.
- SOLVELL O., LINDQVIST G. et KETELS C., *The Cluster Initiative Green book*, first Edition, Bromma tryck AB, Stockholm, 2003, 94p.
- TSIMISANDA H., *Plan de développement de la filière Maraîchère*, PROSPERER Analamanga, Rapport Final, 2009, 146p.

Articles, revues et manuels :

- « Les réseaux régionaux des entreprises en Europe », *Observatoire des PME Européennes* N° 03, 2002.
- « Maitriser les techniques d'animation d'un réseau, d'une filière »-*Formateur des animateurs*, Destination centre, 2010.
- « Secteur Privé et Développement », *La revue de proparco*, N° 11 du Juillet 2011
- CITE, « Etat des lieux de l'exploitation des boisements d'Eucalyptus dans le District d'Andramasina et de Manjakandriana », Programme de développement Rural Suisse-Madagascar, Février 2011
- CITE, « Etat des lieux des systèmes de commercialisation du miel dans les districts d'Andramasina et de Manjakandriana », Programme de développement Rural Suisse-Madagascar, Février 2011

- CLUSTER TEXTILE MADA GROUP « la volonté commune et partagée d'entrepreneurs audacieux de Madagascar, soutenus par l'Union Européenne et appuyés par des experts du Centre pour le Développement de l'Entreprise (CDE) ».
- EUROCHAMBRE : « Rôles de Chambre des Commerces et des Industries », *Stratégie de Développement de Cluster*, Association of European Chambers of Commerce and Industry
- HORTEG P., « The role of cluster policies in economic growth and competitiveness», European Seminar on Cluster Policy Copenhagen, June 10th 2003.
- LENNIHAN M., "Cluster mapping- a valuable tool for policymaking", EU cluster seminar, June 10th 2003
- MODULE EASYPol 044, « L'approche filière : Analyse financière », outils analytique
- MURPHY K., "Monitoring and Evaluation of Cluster competitiveness", September 19 2003.
- VAN DER LINDE C. and PORTER E. M., "Findings from Cluster Meta-Study" , *Institute for Strategy and competitiveness*, Harvard Business School Research Institute for International Management, University of St. Gallen.

Documents de PROSPERER:

- FIDA, *Entreprises rurales/ Politique*.
- FIDA, Rapport de pré-évaluation : PROSPERER : Programme de soutien aux micro-entreprises rurales et aux économies régionales, Volume II, Document de travail, Rome, 2007.
- FIDA, *Stratégie pour le secteur privé : développement et partenariat/ Politique*
- PROSPERER, *Atelier de lancement régional du Programme*.
- PROSPERER, *Rapport annuel du PROSPERER Analamanga*, Antananarivo, 2009
- *Réflexion sur l'élaboration des stratégies de la réinsertion professionnelle des jeunes apprentis par le programme OPEA*, PROSPERER Analamanga.

Webographie: www.cluster-research.org

Nom : RANAIVOANDRIAMANANTENA

Prénoms : Tiahanitra Hermona

TITRE : Plan de développement de la filière apiculture selon la démarche clustering : Cas de la Région Analamanga

Nombre de pages : 63

Nombre de tableaux : 8

Nombre de figures : 6

RESUME ANALYTIQUE

La présente étude se focalise dans deux volets bien distincts. D'une part, le premier consiste à faire l'analyse diagnostique de la filière apiculture suivant les rubriques concentration de MER/PER dans les Districts de la Région Analamanga, la catégorisation des MER/PER, l'identification de blocages et des besoins par catégorie de MER/PER et une analyse SWOT de la filière. Ensuite, à partir de l'analyse diagnostique, nous avons procédé à l'identification des opportunités de développement de la filière (Visions, axes stratégique et pistes d'amélioration), la proposition de plan d'actions pour soutenir le développement de la filière apiculture et la possibilité de structuration de la filière selon la démarche clustering. D'autre part, le second est de démontrer la pertinence de l'approche cluster face aux objectifs du plan de développement de la filière apiculture de la Région Analamanga en tant qu'une approche systémique du fait qu'elle permette de traiter d'une manière centralisée les problèmes relatifs à la filière apiculture et de réduire les désavantages liés à la taille des MER/PER apiculteurs.

Ainsi, il est admis que l'approche cluster permette de disposer des avantages compétitifs afin de redynamiser la filière apiculture à travers la coordination des actions des acteurs de la filière. Elle favorise aussi l'accroissement de revenu des MER/ PER apiculteurs dans la Région Analamanga en raison de l'objectif ultime du cluster : le marché. Il faut noter qu'en matière de nourriture, on peut négocier tous sauf la qualité de produit. De ce fait, l'adoption de la charte de qualité et la mise en place de système de traçabilité par le cluster apiculture la permette de placer les produits apicoles de la Région Analamanga dans les marchés nationaux et internationaux et de vendre à juste prix dont les effets de ce dernier vont se répercuter à la situation économique des apicultures. Toutefois, puisqu'il s'agisse d'une nouvelle approche, durant la période d'enfance du cluster, des mesures d'accompagnement devraient être mis en œuvre d'où l'importance du programme PROSPERER par l'intermédiaire de l'animateur cluster. Au fur et à mesure que les entreprises sont sensibilisées sur les bienfaits du cluster, cela est devenu un processus auto-entretenu.

MOTS CLES : Avantage compétitif, Avantage concurrentiel, Démarche qualité, Certification bio et équitable, Noyau dur du cluster, Grappe d'entreprise, Renforcement de capacités, Analyse des acteurs, Micro-Entreprises rurales, Relation de partenariat, Relation de permanence, réduction des coûts.

Encadreur pédagogique: Monsieur ANDRIAMALALA Mamisoa Fredy, maître de Conférences ;
Département Economie de la Faculté DEGS

Encadreur professionnel: ANDRIANARIVELO Alain, Consultant Animateur Cluster PROSPERER.

Adresse de l'auteur : Lot 21 ACIII Antsahamaina- Antanifotsy 109-MADAGASCAR

Téléphone : +261 33 13 558 34

email : tiahanitra@gmail.com