



## PROGRAMME D'APPUI AU FINANCEMENT DE L'AGRICULTURE ET AUX FILIÈRES INCLUSIVES DANS LE CENTRE DE MADAGASCAR (AFAFI-Centre)

« Un engagement local pour une agriculture durable et une alimentation saine »

### Les initiatives de commercialisation de produits respectueux des normes agroécologiques, de qualité et d'hygiène standard



## Analyse transversale

Capitalisation des initiatives de commercialisation

(mai 2025)



MAÎTRE D'OUVRAGE

# Table des matières

Résumé	2
Contexte	3
Amélioration des revenus de producteurs vs accessibilité	4
Reconnaissance de la qualité	4
Gestion privée vs gestion collective	8
Structuration des filières et relations partenariales	8
Les « événements » de promotion	11
La question de la saisonnalité des productions	12
Les principales leçons et recommandations à retenir	13

## Résumé

Le programme AFAFI-Centre, mis en œuvre de 2020 à 2025, appui le développement de productions à destination du marché local, dans différents secteurs : productions maraîchères issues de pratiques agroécologiques, fruitières, laitières, pisciculture ; production de charbon de bois issu de Techniques Améliorées de Carbonisation et de Foyers de cuisson améliorés. Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre pour valoriser les qualités spécifiques de ces produits, qu'elles soient intrinsèques aux produits eux-mêmes ou aux modes de production et à leurs impacts environnementaux.

Différents outils de différenciations et de promotion sont mis en œuvre tels que l'établissement de points de vente dédiés, ou l'utilisation de marques collectives de qualité (comme pour les foyers « 3M+ »).

Par ailleurs, ces travaux menés sur la qualité et la commercialisation des produits s'accompagnent de l'établissement de relations partenariales entre les acteurs et ont un effet structurant sur l'organisation de la filière.

Nous analysons ici ces différentes expériences pour en tirer les principales leçons et recommandations.

## Abréviations et acronymes

**ACP** : Animateur-Conseiller Piscicole.

**AFAFI-Centre** : Programme d'Appui au Financement de l'Agriculture et aux Filières Inclusives Autour d'Antananarivo Madagascar.

**AL** : Animateur Laitier.

**AMBIOKA** : Projet Accompagnement de la professionnalisation des filières maraîchage, arboriculture et aviculture dans les Régions Analamanga et Itasy.

**AMPIANA 2** : Appui au Marché Piscicole d'ANalamanga – Phase 2.

**CAP** : Conseiller Agricole de Proximité.

**CBL** : Coordinateurs de Bassin Laitier.

**CCV** : Centres de Collecte et de Vente.

**CDV** : Chaîne de Valeur.

**DIABE** : Projet de développement Intégré, Aménagement et Bois énergie.

**FED** : Fonds Européen de Développement.

**FIFATA** : Fikambanana Fampivoarana ny Tantsaha / Association pour le progrès des paysans.

**MDB** : Malagasy Dairy Board.

**MGA** : Ariary malgache.

**MPEB** : Ministère de la Pêche et de l'Économie Bleue.

**OMAPI** : Office Malgache de la Propriété Industrielle

**OP** : Organisation de Producteurs.

**PBE** : Plateforme Bois-Énergie

**PRC** : Paysan Relai de Commercialisation.

**PROFI-Lait** : Projet de Renforcement et d'Organisation de la Filière Inclusive-Lait.

**SIEL** : Système d'Information Economique des Légumes.

**SPG** : Système Participatif de Garantie.

**TAC** : Technique Améliorée de Carbonisation.

**UTL** : Unité de Transformation Laitière.

## Le programme AFAFI Centre (Madagascar)

Le Programme AFAFI Centre (Programme d'Appui au Financement de l'Agriculture et aux Filières Inclusives Autour d'Antananarivo) est financé par l'Union Européenne (11ème FED) et est mis en œuvre de 2020 à 2025 dans les régions Analamanga, Itasy et Alaotra Mangoro. Conformément à l'objectif spécifique N°2 du programme, l'Action AFAFI Centre doit « renforcer la commercialisation de produits respectueux des normes agroécologiques, de qualité et d'hygiène standard, y inclus des produits alimentaires riches en nutriments ».

Au niveau des produits du Cadre Logique du programme, cela devait se faire au travers du développement des chaînes de valeur (CDV), de la promotion des produits labellisés, et de l'amélioration de l'accès aux marchés via des opportunités de commercialisation augmentées. Dans ce cadre, les opérateurs des projets et l'Unité de Coordination et de Suivi (UCS) du programme ont développé et mis en œuvre diverses initiatives visant à renforcer la commercialisation et la traçabilité de produits de qualité et d'hygiène standard dans les filières appuyées par le Programme AFAFI Centre :

- Maraîchage et fruits issus de modes de production agroécologiques et poulet gasy amélioré, dans le cadre du projet AMBIOKA (Projet Accompagnement de la professionnalisation des filières maraîchage, arboriculture et aviculture dans les Régions Analamanga et Itasy) ;
- Poissons issus de la rizipisciculture améliorée, dans le cadre du projet AMPIANA-2 (Appui au Marché Plscole d'ANALAMANGA – Phase 2) ;
- Lait et produits dérivés du lait de qualité, dans le cadre du projet PROFI-Lait (Projet de Renforcement et d'Organisation de la Filière Inclusive-Lait) ;
- Foyers améliorés (FA) et charbon issu de Techniques Améliorées de Carbonisation (TAC) labellisés, dans le cadre du projet DIABE (Projet de développement Intégré, Aménagement et Bois énergie).

## La capitalisation sur les initiatives de commercialisation

En 2025, le Programme AFAFI Centre a lancé une série de travaux de capitalisation d'expériences sur les actions mises

en œuvre, leurs résultats et les leçons que l'on peut en tirer. Une des thématiques abordées concerne les diverses initiatives visant à renforcer la commercialisation de produits respectueux des normes agroécologiques, de qualité et d'hygiène standard. Le travail de capitalisation a porté sur les quatre projets (AMBIOKA, AMPIANA-2, PROFI-Lait, et DIABE). Les initiatives relatives à la commercialisation des produits sont nombreuses et variées. Elles peuvent inclure :

- Application de standard de qualité et systèmes de différenciation des produits de qualité et de contrôle de la qualité (Traçabilité, Analyses sur les produits, Systèmes participatifs de garantie...) ;
- Marques / labellisation ;
- Points de vente dédiés ;
- Circuits courts et autres initiatives pour augmenter la part de la valeur ajoutée revenant aux producteurs,
- Approche chaîne de valeur (outils d'analyse et actions de structuration des chaînes de valeur) ;
- Opérations post-récolte ;
- Promotion des produits et communication auprès des consommateurs : foires, événements... ;
- Suivi des prix sur les marchés, etc.

Toutes les initiatives de commercialisation n'ont pas été revues en détails au cours de ce travail de capitalisation. Les initiatives suivantes ont été plus approfondies et font l'objet de fiches « Études de cas » auxquelles le lecteur pourra se référer pour plus de détail.

- Les Centres de Collecte et de Vente (CCV) de lait ;
- Les Paysans Relais de Commercialisation (PRC) dans les filières légumes et poulets gasy ;
- L'organisation de la vente d'alevins et des poissons grossis destinés à la consommation ;
- La filière et la commercialisation du charbon issu de Techniques Améliorées de Carbonisation (TAC) ;
- La distribution commerciale des foyers de cuisson améliorés.

Le présent document propose des éléments d'analyse transversale en se référant aux différentes expériences menées dans le cadre du programme, afin d'en tirer des enseignements pour la suite des interventions ou pour d'autres projets partageant des objectifs et des situations comparables.

# Dualité entre amélioration des revenus des producteurs et accessibilité des produits de qualité pour les consommateurs

La situation socio-économique de Madagascar est marquée par la pauvreté, la malnutrition et des inégalités persistantes. Tenant compte du faible pouvoir d'achat d'une majorité de la population de la Grande Île, il est politiquement important pour les autorités malgaches (et donc pour la maîtrise d'ouvrage du programme AFAFI-Centre) de ne pas porter préjudice à l'accès des ménages aux produits alimentaires de base. Pour autant, dans les différentes filières appuyées, il s'agit aussi d'encourager l'adoption par les producteurs de bonnes pratiques permettant d'améliorer la qualité (nutritionnelle, sanitaire, environnementale...) de leurs produits. Et une valorisation de la qualité par le prix d'achat aux producteurs est bien sûr un levier important pour inciter à l'adoption des bonnes pratiques. En arrière-plan des actions conduites dans le cadre du programme se trouve donc cette tension ou ce subtil équilibre à trouver entre des objectifs qui peuvent apparaître comme contradictoires :

1. Améliorer les revenus des producteurs, apporter de la valeur ajoutée aux producteurs pour valoriser les démarches de qualité.
2. Rendre disponibles et accessibles au plus grand nombre des produits alimentaires de bonne qualité sanitaire et nutritionnelle, et des solutions plus économes et durables concernant l'énergie de cuisson.

## Différents moyens pour permettre l'identification et la reconnaissance de la qualité par les consommateurs / usagers

### Des attributs variés de la « qualité » suivant les filières et les projets

La notion de qualité de « produits respectueux des normes agroécologiques, de qualité et d'hygiène standard » dont il est question dans le champ des différents projets regroupés au sein du programme AFAFI-Centre, recouvre des attributs très variables, comme :

- L'application de pratiques dites « agroécologiques » pour la production de légumes ou de fruits. Pour les consommateurs, cela impacte sur la qualité gustative et nutritionnelle des produits, et sur leur aptitude à se conserver (point le plus mis en avant par les « Paysans Relais de Commercialisation » - PRC), et éventuellement sur leur qualité sanitaire (moins de pesticides).
- Le respect de normes d'hygiène et la vérification de l'absence de dégradation de la qualité du produit (non-adulteration et pas de dégradation bactérienne) pour le lait vendu dans les Centres de Collecte et de Vente (CCV). Pour les consommateurs, cela se traduit par une meilleure qualité nutritionnelle et sanitaire.
- L'obligation de vaccination pour les poulets gasy : c'est en tout cas le critère mis en avant par les PRC-poulet. Il a peu d'impact pour les acheteurs, sauf quand il achète des poulets jeunes qu'ils ont l'intention de continuer à élever.
- Le respect de bonnes pratiques techniques pour la production d'alevins (renouvellement annuels des géniteurs pour éviter la consanguinité) qui se traduisent par de meilleures performances techniques chez les pisciculteurs-grossisseurs par la suite (taux de survie et vitesse de croissance des alevins améliorés).
- Le respect de normes de fabrication des foyers de cuisson «3M+» qui se traduisent par de meilleures performances énergétiques (avec à terme des économies de combustible pour les utilisateurs) et une plus longue durée de vie des foyers.
- L'adoption des pratiques de carbonisation améliorées (TAC) pour le charbon «2M» qui améliorent les rendements de carbonisation (donc amènent potentiellement un bénéfice environnemental et une productivité supérieure par rapport à la carbonisation traditionnelle), mais sans avoir un bénéfice direct notable pour les utilisateurs de charbon issu de TAC (les pouvoirs calorifiques des charbons issus de TAC & traditionnels n'étant pas significativement différents).



Ces attributs de la qualité particulière des produits promus peuvent être plus ou moins perceptibles par les consommateurs / utilisateurs, au moment de l'achat ou après l'achat, « à l'usage ».

Types de produits	Attributs de qualité perceptibles immédiatement à l'achat	Attributs de qualité perceptibles après l'achat (« à l'usage »)	Attributs de qualité secondaires, non perceptible ou peu perceptible
Fruits et légumes agroécologiques	Pas de différence perceptible visuellement	Meilleure aptitude à la conservation, goût...	Bénéfice environnemental.
Poulets gasy	Pas de différence perceptible visuellement	Peu de différence perceptible (sauf éventuellement mortalité moindre si les poulets sont achetés pour élever).	Marginalement : bénéfice de la vaccination à l'échelle du contrôle épidémiologique.
Lait frais de qualité	Pas de différence perceptible visuellement. Eventuellement par l'odeur ou si le client peut goûter.	La non-adultération du produit, et sa non-dégradation (réfrigération) sont perceptibles par le goût.	Qualité nutritionnelle. Pas d'effets sanitaires négatifs.
Alevins de qualité	Pas de différence perceptible visuellement	Plus faible mortalité et meilleure croissance.	
Foyers de cuissons améliorés	Qualité de fabrication plus ou moins appréciable à l'œil.	Durée de vie et réduction de la consommation de combustible.	Bénéfice environnemental.
Charbon de bois TAC	Pas de différence perceptible visuellement.	Pas de différence de qualité notable.	Bénéfice environnemental.

En grande partie, la qualité spécifique est peu identifiable visuellement sur le produit au moment de l'achat. Il faut donc la rendre visible par d'autres moyens de différenciation. Deux approches distinctes sont mises en œuvre à cet égard dans le programme AFAFI-Centre :

## L'identification de la qualité par des points de vente dédiés

L'identification de la qualité spécifique peut être rendue possible grâce à la mise en place de points de vente dédiés, c'est-à-dire sur lesquels sont vendus uniquement les produits présentant les critères de qualité spécifique. Ce dispositif est le plus utilisé dans les projets d'AFAFI-Centre, par exemple :

- Vente exclusivement du charbon « 2M » et des foyers améliorés « 3M+ » dans des certains kiosques dédiés ;
- Vente du lait de qualité contrôlée dans les Centre de Collecte et de Vente ;
- Vente d'alevins de qualité et/ou de poissons grossis vivants ou frais sur des points de vente gérés par des organisations de pisciculteurs ;
- Dans certains cas, points de vente dédiés pour les légumes agroécologiques (comme à Nanisana)...

### La localisation des points de vente : un facteur clé de succès

Le choix du lieu d'implantation des points de vente est un facteur essentiel de succès (ou d'échec) :

- Le CCV « Onilait » à Tanjombato est localisé à proximité d'une zone franche où de nombreuses entreprises sont implantées. Les employés de ces entreprises représentent une part importante de la clientèle.
- Le point de vente d'alevins de l'association TAHA à Ankazobe est localisé à proximité de la route nationale et sur le site du marché hebdomadaire du district. Cela lui assure une bonne visibilité et le passage de nombreux clients.
- Le point de vente de charbon « 2M » à Ankazobe est situé au centre de la localité et a vocation à approvisionner la demande locale grâce à du charbon de bois produit à partir de plantations proches et ainsi éviter son transport vers d'autres centres de consommation.

## La confiance des consommateurs est confortée quand les mesures de garantie de la qualité sont rendues visibles sur les points de vente dédiés

L'hygiène sur les points de vente est un élément important pour contribuer à construire une image de qualité. Et mieux encore, lorsqu'il est possible de rendre visible pour les consommateurs une partie des opérations conduites pour garantir la qualité, cela constitue un élément fort pour consolider cette confiance.

C'est par exemple le cas sur certains des CCV, comme à Mandroseza, où les clients peuvent voir la mise en œuvre des analyses de contrôle de la qualité du lait pratiquée par un laborantin en blouse blanche. Cela donne une image de professionnalisme et de soin apportés pour garantir la qualité et la sécurité sanitaire du lait vendu sur place.



Les points de vente dédiés mis en place dans les projets d'AFABI-Centre sont des traits d'union entre les producteurs et les consommateurs. Ils sont généralement relativement proches des producteurs, et sont surtout des points de vente de proximité pour des consommateurs finaux (même s'il arrive qu'ils soient aussi un lieu où s'approvisionnent les revendeurs). Ils s'inscrivent donc plutôt dans des logiques de filières courtes.

Des supports visuels de communication peuvent être présentés aux clients pour expliquer les spécificités du produit vendu sur le site (par exemple une bannière à l'arrière du stand de vente) mais des éléments tangibles témoignant du professionnalisme dans la pratique de gestion de la qualité peuvent être plus convaincants encore.

### Le défi de la viabilité économique des points de vente

La rentabilité économique des points de vente dédié peut être un défi, notamment pour les raisons suivantes :

Le nombre de producteurs alentours susceptible de fournir le produit de la qualité attendue est limité. Cela est notamment le cas pour les CCV de lait : le transport du lait entre les éleveurs laitiers et le CCV est réalisé dans des bidons non-réfrigérés. La durée de ce transport doit donc être réduite, sinon le lait s'est déjà dégradé (fermentation -> acidification) au moment où il arrive au Centre et où il va pouvoir être réfrigéré. Le gérant du CCV ne peut donc pas beaucoup agrandir sa zone de collecte de lait, ce qui peut limiter la croissance de son activité [voir la fiche Étude de cas No 1 sur les Centres de Collecte et de Vente de lait].

Il faut aussi bien comprendre les demandes des clients et leurs habitudes de consommation. Le CCV Onilait peut accueillir des clients qui s'assoient sur place pour consommer du lait ou du yaourt. Le centre diversifie son offre et propose d'autres produits comme des gâteaux que les gens aiment manger avec le lait. Cela permet à la fois de satisfaire et de fidéliser les clients et d'accroître le chiffre d'affaires pour aller vers la rentabilité du centre. La saisonnalité de la production peut aussi représenter un véritable défi. La production laitière par exemple varie au cours de l'année, mais la consommation des clients des CCV est assez constante. Ne pas satisfaire la demande en basse saison de production expose à perdre des clients qui ne reviennent pas lorsque la production augmente à nouveau. Il faut pouvoir subvenir à la demande locale de clients « habitués » en période de basse production, et trouver d'autres débouchés annexes en haute saison de production.

## L'identification de la qualité par des marques ou labels distinctifs

Une autre option pour l'identification de la qualité est l'utilisation d'une marque distinctive ou d'un label apposé directement sur les produits vendus : pour l'instant cette approche de label ou marque est uniquement appliquée dans le cadre du projet DIABE, pour les foyers améliorés (« 3M+ ») et le charbon de bois issu de TAC (« 2M » : sacs spécifiques ou étiquettes). Elle peut se combiner avec des points de vente dédiés.

Cette approche « label » est aussi envisagée par MDB sur les filières laitières (label de qualité MDB) et par FIFATA qui a déposé le label « M'Kaly » auprès de l'OMAPI en 2023 pour les filières fruits/légumes, mais le label n'est pas encore utilisé, car l'équipe projet souhaite préalablement consolider la production agroécologique et son adéquation avec la demande actuelle (régularité, volumes) avant de mettre en avant le label.

L'avantage majeur d'une marque distinctive visuelle apposée sur les produits est de permettre le maintien de l'identification de la qualité tout en sortant d'une distribution limitée à des points de vente dédiés. Cela permet donc de changer d'échelle en présentant les produits dans des circuits classiques de distribution. Mais il faut souligner que la mise en place d'un label de qualité ou d'une marque collective est complexe et requiert un investissement assez lourd. Entrer dans cette démarche sans avoir en même temps l'intention de distribuer les produits hors de circuits dédiés n'aurait donc aucun sens.

### Label de qualité pour passer à une distribution large supportée par une communication « de masse »



L'identification des foyers améliorés avec la marque « 3M+ » permet de multiplier leurs points de vente et de supporter la diffusion par des campagnes publicitaires. Comme ici avec un affichage sur les bus dans Antananarivo.

*Tableau comparatif des avantages et des limites de ces deux démarches d'identification et de reconnaissance de la qualité par les consommateurs / usagers :*

	Visuel (label/marque/logo)	Points de vente dédiés
<b>Atouts / Avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus forte identification du produit.</li> <li>• Permet de positionner le produit dans une multiplicité de points de ventes, au-delà de ceux contrôlés par des partenaires ou bénéficiaires directs du projet.</li> <li>→ Démultiplication du réseau de distribution.</li> <li>• Rend possible et pertinent une communication de masse (campagne de promotion qui permet de développer une notoriété).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potentiellement un niveau de confiance élevé dans la qualité, surtout s'il y a des indices visuels pour les consommateurs (ex: la visibilité du tank à lait – réfrigération – et des tests de qualité pratiqués dans les CCV).</li> <li>• Communication verbale, interpersonnelle qui peut être un facteur de construction de la confiance.</li> <li>• Fidélisation d'une clientèle.</li> <li>• C'est avant tout le gestionnaire du point de vente qui est responsable de construire une image de qualité... et s'il n'est pas sérieux dans la gestion de la qualité cela n'impacte que lui.</li> </ul>
<b>Limites / Contraintes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité d'un cahier des charges clair.</li> <li>• Nécessité d'un solide dispositif de vérification de la qualité, de procédures de déclassement en cas de non-conformité (processus effectif et réactif).</li> <li>• Coût du système : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Contrôles, vérification.</li> <li>→ Étiquetage / contenants</li> <li>→ Effort de promotion / communication pour développer la notoriété.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitation de la diffusion aux points de ventes partenaires. Pas de distribution de masse.</li> <li>→ Limite le potentiel d'accroissement massif des volumes (sauf à multiplier les points de vente).</li> <li>• Cela peut être un challenge de rendre les points de vente dédiés économiquement viables.</li> </ul>



## L'absence de distinction des caractères spécifiques de qualité des produits

Pour certaines initiatives de commercialisation des produits menées dans le cadre du programme AFAFI Centre, la différenciation d'une qualité particulière des produits n'est pas mise en valeur, sinon au mieux par une communication verbale des revendeurs. Par exemple, l'étal de la Paysanne Relais de Commercialisation, à même le sol sur le marché de la commune de Talatamaty ne se distingue en rien des étals voisins. Les qualités liées aux modes de productions agroécologiques sont peu mises en avant et il n'y a d'ailleurs pas de différenciation de prix par rapport aux légumes conventionnels vendus sur les étals voisins (les prix sont fixés en tenant notamment compte des références de prix annoncés via l'outil SIEL de suivi et d'information sur les prix des fruits et légumes). A vrai dire, le niveau de garantie sur le caractère agroécologique est encore peu solide, les produits pouvant être achetés auprès de producteurs membres de l'OP, ou non, et impliqués dans le dispositif SPG, ou non [voir la fiche Étude de cas No 3 sur les Paysans Relais de Commercialisation].



## Gestion privée individuelle ou gestion collective : quels entrepreneurs pour porter la commercialisation ?

### Gestion privée individuelle vs. gestion collective

A travers les différents projets d'AFAFI Centre, différentes options ont été mises en oeuvre pour gérer la commercialisation des productions des agriculteurs appuyés :

- Une commercialisation gérée par des groupements de producteurs sur des points de vente de ces OP
- La commercialisation par des micro ou petits entrepreneurs privés, qui reçoivent un appui du projet et le développent une relation partenariale privilégiée avec les producteurs;
- Ou même une commercialisation réalisée individuellement par les producteurs, mais dans un espace collectif contrôlé par une OP (voir encadré ci-contre).

Au travers des différents cas observés, force est de constater que la gestion collective de la commercialisation par les Organisations de Producteurs n'a généralement pas donné de très bons résultats. Dans certains cas, comme pour le CCV du lait de la commune de Tanjombato, c'est dans un premier temps au titre de l'OP (coopérative) qu'une manifestation d'intérêt a été déposée auprès du projet et du MDB pour créer et gérer le CCV. Mais ça n'a pas bien fonctionné pour différentes raisons [voir la fiche Étude de cas No 1 sur les Centres de Collecte et de Vente du lait], parmi lesquelles un manque de clarté dans les règles de gestion et des disputes lorsqu'il s'est agi de prendre la responsabilité des pertes. En 2021, le CCV a été relancé mais avec d'autres modalités : c'est une personne individuellement qui a pris la responsabilité du centre et a su prendre de meilleures décisions entrepreneuriales qui ont donné de meilleurs résultats.

#### Vendeurs individuels sur un point de vente collectif

Le point de vente des alevins à Ankazobe est un lieu commun de l'association de pisciculteurs « TAHA ». L'association a mis en place le point de vente avec l'appui des autorités locales. Le point de vente est mis à disposition des membres, mais c'est individuellement qu'ils viennent y vendre leurs alevins (à tour de rôle). Les ventes ne sont pas faites au nom de l'association.

Les membres doivent reverser à l'association 5% du chiffre des ventes qu'ils effectuent sur place au magasin. Mais en réalité, le lieu sert surtout de « showroom », où des commandes sont passées aux alevineurs et très peu de ventes sont réellement effectuées sur place.

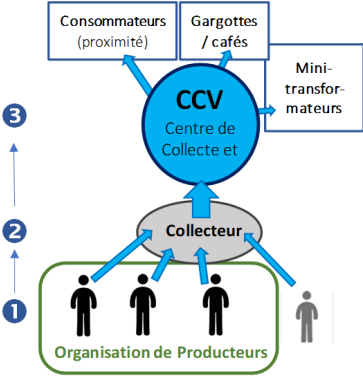
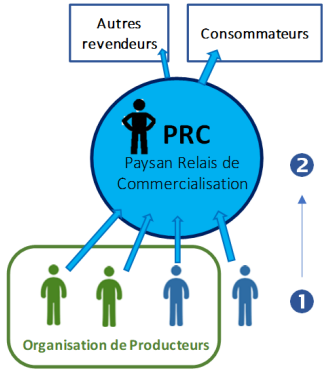




Test de la qualité du lait au CCV ONILAIT / Photo : Jean-Marie Brun

## Les modalités et les critères de choix pour sélectionner les entrepreneurs de commercialisation

Plusieurs des projets d'AFAFI-Centre contribuent à faire émerger des acteurs privés dans la commercialisation et à les renforcer, dans une dynamique partenariale avec les producteurs. Deux approches sont comparées dans le tableau ci-dessous : celle de PROFI-Lait en appui à la mise en place des CCV du lait, et celle d'AMBIOKA en appui aux paysans relais de commercialisation :

	Centres de Collecte et de Vente (PROFI-Lait)	Paysans Relais de Commercialisation (Ambioka)
<b>Place dans la filière</b>	<p>Les gérants des CCV sont à un 3ème niveau par rapport aux producteurs. Des collecteurs (ou collecteurs-trayeurs) servent d'intermédiaires entre les producteurs et eux.</p> 	<p>Les PRC sont directement collecteurs auprès des producteurs.</p> 
<b>Processus</b>	Appel à manifestation d'intérêt lancé par le projet.	Cooptation d'un (ou des) PRC par les membres de l'OP.
<b>Critères de sélection</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité d'investissement requise (capital minimum).</li> <li>Capacité de gestion (business plan).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paysan membre de l'OP avec une expérience de collecteur.</li> <li>Pas de capital minimum.</li> </ul>
<b>Effets sur les profils et le potentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des opérateurs plus professionnels, avec plus de potentiel de développement de l'activité.</li> <li>Plus fort esprit entrepreneurial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus forte proximité avec les producteurs.</li> <li>Des capacités de développement de l'activité qui semblent limitées.</li> </ul>

Avec des critères plus exigeants en termes d'apport de capital et de capacités de gestion, le processus de sélection des CCV fait entrer dans l'organisation de la filière appuyée par le projet PROFI-Lait des acteurs commerciaux plus solides, avec une plus importante capacité d'absorption et de développement de l'activité. C'est aussi lié au fait que les CCV sont un troisième maillon dans la chaîne de valeur, avec des collecteurs comme intermédiaires. A l'inverse, les PRC sont avant tout des producteurs, avec une expérience de collecteur mais des capacités financières et entrepreneuriales faibles pour traiter des volumes importants et envisager une croissance significative et rapide de leur activité. Leur proximité avec les producteurs peut être un avantage pour une négociation équitable des prix, mais dans le cas de la filière lait, il semble que les conditions de rémunération des producteurs (associées à des services annexes) soient aussi considérées par eux comme satisfaisantes.

# Les « événements » de promotion : objectifs, pertinence, impacts...

Les différents projets d'AFAFI-Centre ont utilisé des événements de promotions pour promouvoir les produits des agriculteurs et éleveurs appuyés par le projet. On peut discuter de la pertinence et de l'impact de ces événements en distinguant deux types :

## Les événements de promotion centralisés, à grande échelle :

Il s'agit de grands événements à l'échelle régionale ou nationale, comme par exemple la Foire internationale de l'économie rurale « FIERMADA ».

Ces événements peuvent générer des ventes importantes, mais de manière ponctuelle. Si la qualité spécifique proposée n'est pas identifiable sur le produit (voir page 4) et que les produits ne sont pas diffusés dans de larges circuits de distribution, l'impact sur les ventes au-delà du jour ou de la semaine de l'événement est limité... Les visiteurs de la foire ne retrouveront pas forcément les produits proposés dans leurs achats quotidiens (sauf à la marge ceux qui viennent d'un quartier où par exemple le point de vente d'un PRC est établi). L'événement donne l'occasion de communiquer auprès d'un public large sur les pratiques agroécologiques et la qualité que ces pratiques confèrent au produit. Mais ça n'est pas très efficace pour générer des ventes régulières auprès des points de vente permanents en l'absence d'identification forte de ces produits et de ces points de vente.

Un tel événement a également une dimension importante de mise en relation avec des acteurs professionnels des filières, mais pour les filières fruits et légumes par exemple, l'organisation des producteurs (+ PRC) est encore faible pour être en capacité de s'engager sur des volumes importants et réguliers et de donner des garanties suffisantes aux clients.

Si à moyen terme des labels de qualités tels que M'Kaly ou un label de qualité de MDB sur le lait sont en place et les produits commercialisés sont largement distribués, alors la participation à des événements nationaux serait plus pertinente.

## D'autres outils pour faire connaître l'offre : annuaires et réseaux sociaux

D'autres outils ont été mis en place pour faire connaître l'offre des producteurs appuyés par les projets d'AFAFI-Centre. Par exemple, pour diffuser l'information sur les producteurs d'alevins, le projet AMPIANA, avec le MPEB, a soutenu la mise en place d'un annuaire des producteurs d'alevins pour faciliter leur mise en contact avec des acheteurs. Une difficulté avec cet outil (imprimé) est d'organiser sa mise à jour. La diffusion des annuaires était notamment faite par les ACP.

Certains alevineurs ont aussi utilisé Facebook pour informer sur leur capacité à fournir des alevins. Certains ont connu un certain succès avec cet outil... avec même un risque d'être débordé par plus de commandes que ce qu'ils peuvent honorer.

Dans le cas des associations d'alevineurs, comme l'association TAHA, il pourrait être envisager de mettre en place une page Facebook collective à l'association pour prendre des commandes. Cela pourrait aussi permettre de faire appliquer plus efficacement une contributions des alevineurs à l'association pour les commandes que l'association leur permet d'obtenir.

## Les événements de promotion décentralisés :

Des animations locales sur des points de vente dédiés ou sur les marchés locaux, en lien (ou pas) avec un événement national ou international) sont moins coûteuses, facile à organiser et potentiellement plus efficaces pour augmenter les ventes à long terme. Par exemple, l'organisation d'animation avec dégustation gratuite dans les CCV de lait est un bon moyen de faire connaître le point de vente à un public de proximité, donc potentiellement un vivier de clients réguliers. Ce type d'action a été mise en œuvre par certains CCV à leur lancement ou pour la journée mondiale du lait, avec l'appui du projet PROFI-Lait. De manière similaire, des Unités de Transformation Laitières ont organisé des animations ponctuelles et locales sur le marché hebdomadaire de la commune ou du district pour faire connaître leurs produits (marque individuelle de l'UTL dans ce cas).

Des « animations-ventes » ont également été organisées pour assurer la promotion des foyers améliorés 3M+. Après demande d'autorisation à la commune et au fokontany, une sonorisation est installée dans un endroit stratégique et la promotion des foyers est assurée. Dans un premier temps, les « animations-ventes » n'avaient pour seul but que d'étendre le réseau de distribution en recrutant de nouveaux commerçants pour les foyers 3M+. Mais devant le faible volume de vente par commerçant, par rapport aux coûts de livraison par exemple, les ateliers procèdent désormais aussi à de la vente directe lors de ces événements. Ces animations permettent également de rappeler aux commerçants intéressés, les tarifs en vigueur pour les différents modèles et les règles de paiement, afin d'éviter l'achat à crédit, en particulier.



# La saisonnalité de la production : une difficulté majeure pour la commercialisation

Les productions appuyées par le projet, qu'il s'agisse des productions végétales ou animales, sont des productions saisonnières, avec dans la plupart des cas des produits frais qui ont un temps de conservation limité. En revanche leur consommation, elle, n'est pas particulièrement saisonnière et les consommateurs souhaitent pouvoir avoir accès aux produits toute l'année. C'est une contrainte très forte pour développer des partenariats réguliers pour la commercialisation.

Par exemple, pour la production laitière, il y a une forte variabilité de la production de lait au fil de l'année : très basse l'hiver, elle atteint un pic en saison des pluies quand il y a beaucoup de fourrage. Cela a deux conséquences : 1. la difficulté à maintenir un approvisionnement régulier de la clientèle (et le risque de la perdre si on n'y parvient pas) ; 2. Maintenir l'approvisionnement en saison de basse production, à prix constants annuellement, alors que des collecteurs indépendants peuvent proposer des prix supérieurs aux éleveurs. Pour le second point, il s'avère que l'intégration des services aux éleveurs est un moyen d'assurer leur loyauté. Pour le premier point, la stratégie des CCV consiste souvent à essayer d'avoir en basse saison un approvisionnement suffisant pour au moins fournir leur clientèle régulière. Mais cela les amène alors à s'engager avec plus d'éleveurs et à avoir des surplus de lait en saison des pluies. La transformation (par exemple en yaourt, voire en fromages) permet de lisser un peu les pics de disponibilité de lait avec un produit moins périssable que le lait frais. Mais ce n'est pas suffisant. S'il y a des décalages de pics de production entre les zones, plusieurs CCVs peuvent se mettre en relation, mais les décalages saisonniers entre zones ne sont pas suffisamment importants pour que cela résolve totalement le problème. Les CCV peuvent aussi revendre du lait à des transformateurs (fromagers) en période de surproduction. La transformation fromagère permet d'avoir des produits plus stables qui peuvent être affinés et commercialisés plusieurs mois après leur production. Mais le défi est alors celui de la trésorerie : Les Unités de Transformation Laitière n'ont pas la capacité financière suffisante pour immobiliser du capital pendant plusieurs mois. Ce serait sans doute une contrainte que le projet pourrait aider à desserrer un peu avec des outils financiers ou de la facilitation financière.



Transformation fromagère à l'Unité de Transformation Laitière « Amboara » à Manjakandriana / Photo : Jean-Marie Brun.

Les difficultés sont assez similaires en pisciculture et en maraîchage. Cela rend aussi particulièrement difficile la négociation d'éventuels contrats réguliers pour fournir de gros acheteurs susceptibles de distribuer les produits par exemple sur le marché de la capitale.



# Les principales leçons et recommandations à retenir

## Facteurs clés de succès

- Si la commercialisation met en avant un niveau de qualité spécifique, il est primordial de pouvoir apporter de réelles garanties de cette qualité. L'expérience (dans les cas du lait frais vendu dans les CCV ou des alevins vendus par les membres de l'association TAHA) montre que cela peut permettre de justifier des prix un peu plus élevés aux consommateurs / clients..
- La qualité du produit proposé doit être identifiable par le consommateur (/l'utilisateur). Cela peut se faire efficacement à travers un point de vente dédié, à condition que tous les produits qui y sont vendus soient au niveau de qualité promis (ce n'est pas toujours le cas). Cela peut aussi se faire à travers un label de qualité, qui doit apporter une garantie solide (exemple des foyers « 3M+ »).
- L'option « label de qualité » est particulièrement adaptée si l'ambition est de se connecter à de larges réseaux de distributions (par exemple des supermarchés).
- La localisation des points de vente est un facteur clé de succès. La fréquentation au regard des habitudes d'achat des consommateurs doit être étudiée avant l'implantation.
- La commercialisation par les Organisations de Producteurs (coopératives, fédérations...) elles-mêmes a peu été expérimentées dans le cadre du programme AFAFI-Centre. Lorsque cela a été le cas il y a pu y avoir des difficultés du fait du manque de clarification sur des règles de gestion, ou du fait d'échec commerciaux.
- Lorsque la commercialisation s'appuie sur des acteurs privés individuels, les critères de sélection de ces entrepreneurs (notamment capacités de gestion et capacités financières) sont des facteurs cruciaux de succès et de potentiel de développement.
- Pour développer des partenariats commerciaux équilibrés, est favorisé par l'instauration d'un dialogue entre les acteurs pour l'élaboration de règles acceptables, notamment pour la fixation des niveaux de prix et de marges.
- L'intégration des services techniques en lien avec le dispositif de commercialisation peut-être un élément pour consolider les partenariats, comme dans le cas des CCV avec une possibilité de préfinancement par exemple des traitements vétérinaires.



## Recommandations pour la poursuite de l'action (ou pour d'autres projets similaires)

- Réaliser des études de marchés et de comportement des consommateurs serait utile pour mieux comprendre les pratiques d'achat et les critères de choix des produits, des lieux d'achat, etc...
- Poursuivre et accompagner la professionnalisation et le développement de micro et petites entreprises locales, à la fois par des appuis techniques, stratégiques et éventuellement une aide à l'accès à des financements.
- Continuer à faciliter des occasions de dialogues entre les acteurs des filières.
- Consolider les normes, les dispositifs de traçabilité, les règles et leur application pour permettre d'apporter de réelles garanties sur la qualité des produits vendus comme « respectueux des normes agroécologiques, de qualité et d'hygiène standard ».
- Lorsqu'elles existent : protéger (en termes de propriété intellectuelle) les marques ou signes de qualité qui sont utilisés pour différencier les produits et qui apportent une plus-value (par exemple la marque « 3M+ »).
- Réfléchir et trouver les solutions pour permettre la pérennisation de fonctions actuellement mises en œuvre par des agents financés directement par les projets (par exemple les CBL, les ACP, les CAP).
- Renforcer les capacités commerciales / marketing des acteurs de la mise en marché.
- Faciliter l'accès à des mécanismes financiers et améliorer la compétence financière des acteurs pour lever les contraintes de trésorerie (notamment lorsque des immobilisations financières sur des durées plus longues sont nécessaires, par exemple pour la production de fromages affinés).
- Poursuivre les collaborations avec les autorités locales et autorités publiques pour favoriser la commercialisation des produits agroécologiques ou ayant des impacts positifs sur l'environnement.



Promotion de la vente des produits agroécologiques



# Pour aller plus loin

## Bibliographie / Documentation :

- AFAFI-Centre, Capitalisation des initiatives de commercialisation : Fiche étude de cas No 1 : Les Centres de Collecte et de Vente (CCV) de lait, IRAM – Eco-Consult – Best, 2025.
- AFAFI-Centre, Capitalisation des initiatives de commercialisation : Fiche étude de cas No 2 : Les Paysans Relais de Commercialisation, IRAM – Eco-Consult – Best, 2025.
- AFAFI-Centre, Capitalisation des initiatives de commercialisation : Fiche étude de cas No 3 : Le marketing des alevins et des poissons grossis dans le projet AMPIANA 2, IRAM – Eco-Consult – Best, 2025.
- AFAFI-Centre, Capitalisation des initiatives de commercialisation : Fiche étude de cas No 4 : La filière et la commercialisation du charbon de bois issu de TAC dans le projet DIABE, IRAM – Eco-Consult – Best, 2025.
- AFAFI-Centre, Capitalisation des initiatives de commercialisation : Fiche étude de cas No 5 : La distribution commerciale des foyers de cuisson améliorés dans le projet DIABE, IRAM – Eco-Consult – Best, 2025.
- AFAFI-Centre, Capitalisation des initiatives de commercialisation de produits respectueux des normes agroécologiques, de qualité et d'hygiène standard du programme AFAFI-Centre : Aide-Mémoire de la mission de capitalisation, IRAM – Eco-Consult – Best, 2025.

## Contacts :

- Yolande Razafindrakoto Leondaris, Cheffe de mission de l'Assistance Technique à l'Unité de Coordination et de Suivi, Programme d'AFAFI-Centre : [yolande.leondaris@ucsafaficentre.eu](mailto:yolande.leondaris@ucsafaficentre.eu)
- Stéphanie Youssi, Assistante Technique N°2 – Expert Développement rural, Unité de Coordination et de Suivi, Programme AFAFI-Centre : [stephanie.youssi@ucsafaficentre.eu](mailto:stephanie.youssi@ucsafaficentre.eu)



Capitalisation réalisée par :



À l'issue de la première phase du programme AFAFI-Centre, une série de capitalisations d'expériences a été conduite. Le présent document est issu de ce processus. Cette publication a été financée par l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité du Programme AFAFI-Centre et ne reflète pas nécessairement les points de vue de l'Union européenne.

Rédaction : Jean-Marie Brun ([Arte-fact](#)), Mike Timmerman, Gérald Randriambololona

Crédit photos : Mike Temmerman (couverture)


Mise en page : [Inter-réseaux Développement rural](#)

Pour tout renseignement :

**Unité de coordination et de suivi du programme AFAFI-Centre**

 [afaficentre.bace.mg](http://afaficentre.bace.mg)  [baon@moov.mg](mailto:baon@moov.mg)  +261 32 11 085 96  [BACE.madagascar](https://www.facebook.com/BACE.madagascar)

**Délégation de l'Union Européenne auprès de la République de Madagascar et de l'Union des Comores :**

Tour Zital 9e étage - Ankorondrano - BP 746 - 101 Antananarivo, Madagascar  [www.eeas.europa.eu](http://www.eeas.europa.eu)

 [delegation-madagascar-dev-rural@eeas.europa.eu](mailto:delegation-madagascar-dev-rural@eeas.europa.eu)  [ue.madagascar.comores](https://www.facebook.com/ue.madagascar.comores)  [ue\\_madagascar](https://twitter.com/ue_madagascar)