



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

21347

54 p.  
125  
47

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR  
LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL (ONUDI)

PROJET DP/MAG/91/004

APPUI AU DEVELOPPEMENT DE LA P.M.E. / P.M.I.

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR

Rapport technique:

IDENTIFICATION DU SOUS-SECTEUR  
"PEAUX, CUIRS, CHAUSSURES"

A partir des travaux de Zucca A. RAKOTOARISON  
consultant auprès de l'ONUDI

Distribution restreinte

Juin 1995

Original : FRANÇAIS

Ce rapport n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle

# SOMMAIRE

RESUME	3
I. INTRODUCTION	4
II. METHODOLOGIE ET LIMITES	4
II.1. METHODOLOGIE	4
II.2. LIMITES	5
III. DESCRIPTION DU SOUS-SECTEUR	5
III.1. STRUCTURE	6
Localisation, effectif, activités, chiffre d'affaires	
III.2. PRODUCTION	6
III.2.1. Machines et capacité de production	6
III.2.2. Processus de production	13
III.2.3. Produits fabriqués	13
III.2.4. Evolution de la production	19
III.3. APPROVISIONNEMENT	19
Achats locaux et d'importation	
III.4. MARCHÉ	19
III.4.1. Marché local et export	19
III.4.2. Principaux clients et fournisseurs	20
III.4.3. Importations et exportations	20
III.5. AGREGATS	22
III.5.1. Consommations intermédiaires	22
III.5.2. Valeur ajoutée	22
III.5.3. Produit intérieur brut	30
III.6. PERSONNEL	30
III.7. PROFIL TYPE DE L'ENTREPRISE	30
IV- ENVIRONNEMENT DU SOUS-SECTEUR	32
IV.1. CADRE INSTITUTIONNEL	32
IV.1.1. Réglementations particulières	32
IV.1.2. Contraintes et facteurs favorables	33
IV.2. INSTITUTIONS D'APPUI	35
IV.3. ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES EXISTANTES	36

V- GESTION STRATEGIQUE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL	36
V.1. ENTREPRENEURS DYNAMIQUES	36
V.2. OPPORTUNITES DYNAMIQUES DE DEVELOPPEMENT DES MARCHES	
V.2.1. Marché national	37
V.2.2. Marché export	37
V.3. VALORISATIONS DES RESSOURCES NATURELLES ET DES AUTRES AVANTAGES COMPARATIFS DU PAYS	38
V.3.1. Valorisation des ressources naturelles	38
V.3.2. Valorisation des autres avantages comparatifs	38
V.4. POTENTIALITES DE CREATION D'EMPLOIS	39
V.5. DECENTRALISATION ACTUELLE DES ACTIVITES	39
V.6. SYNTHESE	41
VI- RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION	44
VI.1. RECOMMANDATIONS	44
VI.2. CONCLUSION	44
VII- ANNEXES	45
Annexe 1     Références bibliographiques	46
Annexe 2     Abréviations	47
Annexe 3     Liste des tableaux	48
Annexe 4     Graphiques	49
Annexe 5     Liste des responsables des entreprises de l'échantillon	54

## RESUME

Le sous- secteur "Peaux, cuirs, chaussures":

- compte 32 entreprises recensées,
- est composé majoritairement d'unités employant moins de 50 salariés,
- prime la forme juridique société à responsabilité limitée(S.A.R.L.),
- se concentre dans la capitale,
- dégage une valeur ajoutée de 50% par rapport à la production,
- enregistre un résultat d'exploitation de 10%,
- s'intègre, avec un taux d'intégration de 78%, et s'adapte au milieu,
- est confronté aux problèmes de qualité de matières premières que sont les cuirs (seuls, les cuirs de 2 et 3ème qualités sont écoulés sur le marché intérieur),
- est contraint d'importer les autres intrants de production (chaux éteinte de France, mimosa poudre du Kenya, sulfate d'ammoniaque de Maurice, etc...),
- subit les hausses incessantes des coûts d'autres facteurs de production,
- a un personnel formé majoritairement sur le tas,
- dispose de ressources constituées par les cheptels bovin, ovin, caprin et crocodilien,
- a des difficultés de collecte de peaux, dues au mauvais état des voies de communication,
- subit de plein fouet l'application des récentes mesures financières, en l'occurrence le difficile accès aux crédits, la rareté des devises et la parité de la monnaie nationale,
- affronte l'inflation, à l'instar de toutes les industries,
- a un marché local loin d'être saturé,
- commence à percer le marché export européen (Italie et Royaume Uni pour les cuirs, Russie pour les chaussures) et régional en particulier( Réunion pour les chaussures),
- affronte la dure loi de la concurrence, notamment face au marché parallèle concernant les chaussures,
- a des difficultés pour adopter une politique de prix face à un effritement du pouvoir d'achat de sa clientèle,
- se cherche encore pour un regroupement efficace et une représentation de la profession,

## I. INTRODUCTION

L'enquête menée par Zucca Andriatsilavo RAKOTOARISON, consultant national auprès de l'ONUDI, sur l'identification du sous-secteur " Peaux, Cuirs, Chaussures " a abouti à l'établissement du présent rapport.

Les termes de référence décrivent le but du diagnostic, celui de l'amélioration de la connaissance du sous-secteur par la vérification avec d'autres sources d'informations, afin de permettre une prise de décision en matière de Gestion Stratégique du Développement Industriel. Ils limitent la durée et la période de travail, et fixent la forme du rapport.

La mission, basée à Antananarivo, s'étalait sur une période d'un mois.

Les résultats obtenus sont conformes aux attentes du Programme telles qu'elles sont spécifiées, en ce qui concerne l'objectif immédiat 1 (la mise en place de capacités locales de gestion stratégique des appuis aux entreprises dans les filières prioritaires), le résultat 2 (identification de filières et de sous-filières), et les spécifications du point 5 (élaboration d'un diagnostic lors de l'analyse de sous-secteurs).

Quatre sous-secteurs industriels vont être assistés par le projet DP/MAG/91/004 " Programme d'appui au développement de la P.M.I./P.M.E." dans les mois qui viennent. Trois d'entre eux restent à identifier.

La mission, en même temps que huit autres, s'inscrit dans cette phase préliminaire d'identification.

Les critères retenus sont au nombre de cinq, à savoir:

- Existence d'acteurs dynamiques disposés à entrer dans une démarche de Gestion Stratégique de Développement Industriel (G.S.D.I.),
- Opportunités dynamiques de développement de marché,
- Valorisation des ressources naturelles et des autres avantages comparatifs du pays,
- Potentialités de création d'emplois, et
- Importance des activités hors de la capitale.

L'agencement du rapport se fera autour de deux sujets majeurs: le sous-secteur et la Gestion Stratégique du Développement Industriel (G.S.D.I.). Le premier sujet se subdivisera en deux parties: la première sera descriptive, et la seconde traitera de l'environnement du sous-secteur. Une synthèse générale, suivie de recommandations et de conclusion d'usage clôturera la partie centrale du rapport. Les annexes composées de références bibliographiques, de tableaux, d'abréviations, et de la liste des personnes responsables des entreprises constituant l'échantillon seront en fin du volume.

## II. METHODOLOGIE ET LIMITES

### II.1. METHODOLOGIE

Conçue pour être adaptée aux contraintes des termes de référence, la méthodologie adoptée suit une logique de progression opérationnelle:

1. Recherche documentaire,
2. Etablissement d'un fichier Entreprises,
3. Conception et diffusion d'un questionnaire,
4. Collecte de données,
5. Traitement et analyse des données, et
6. Rédaction de rapport.

Le Ministère de la promotion industrielle et de l'artisanat (M.P.I.A.), le Ministère du commerce ( Min.Co.), l'Institut national des statistiques (I.N.STAT.), le Centre d'Information des Nations Unies(C.I.N.U.), la Banque Centrale de la République de Madagascar (B.C.R.M.) ont constitué les principaux centres de recherche lors de la phase documentaire.

Le fichier Entreprises a pu être établi à partir de:

- Annuaire Minas 1994/1995, et 1995/1996,
- Guide des entreprises du cabinet Rindra, et
- Annuaire NISP+ établi par l'ONUDI.

Il ne reprend que les entreprises travaillant les peaux et cuirs, à l'échelle industrielle.

Le questionnaire comporte six rubriques, à savoir Identification, Personnel, Production (technique, approvisionnement, et ventes), Comptabilité et Finances (aspect descriptif, excluant les données quantitatives), Conjoncture et Divers. Il a été diffusé auprès de treize entreprises dont une, au moment de la rédaction du présent rapport, a fait l'objet de visite sur les lieux. Il s'agit des Chaussures RAINIVONY & Fils.

Huit entreprises ont rendu leurs questionnaires: ce sont Chaussures RAINIVONY et Fils, Debra, Fleurus Madagascar, Jaintilal K., Luc Narda, Vintana, Omnium Industriel de Madagascar et Omnium Industriel Export du groupe BARDAY. Cinq ne l'ont pas fait, pour une raison ou une autre: Il' Export, Kiraro Malagasy, Luigi Boss Shoes, Reptel et Société Industrielle Malagasy. Cinq ont répondu aux questions posées de façon complète, et trois partiellement. Une liste des responsables des entreprises constituant l'échantillon est reproduite en annexe 6.

## II.2. LIMITES

Elles sont de quatre ordres, à savoir:

- le temps imparti pour mener le diagnostic,
- la réticence des chefs d'entreprise à communiquer des informations,
- la fiabilité des données, et
- l'impossibilité pour l'INSTAT de diffuser des données récentes d'ordre macro-économique.

La méthodologie et les limites de l'étude étant maintenant spécifiées, le prochain chapitre, dans le cadre de la description du sous-secteur, sera consacré aux entreprises elles-mêmes: structure, production, approvisionnement, marché, personnel et, pour clôturer, un profil-type des entreprises constituent les principales rubriques à aborder.

## III. DESCRIPTION DU SOUS-SECTEUR

Avant-propos

Selon les termes de référence, l'artisanat ne sera pas pris en compte au cours de cette étude. Le marché parallèle ne le sera pas non plus, étant non structuré.

La Codification Internationale par Type d'Industrie à Madagascar (C.I.T.I.M.) a été adoptée pour l'identification des activités, lesquelles sont au nombre de trois:

- Chaussures	2410
- Tannerie, mégisserie	2910
- Articles en cuir	2931.

Le système harmonisé appliqué à la nomenclature douanière a été utilisé pour le recensement des données du commerce extérieur, la détermination des droits et taxes d'après la loi de finances 1995, ainsi que les données statistiques de l'INSTAT. Ces codes sont:

- Peaux et cuirs	41
- Chaussures	64.

Quelques rubriques essentielles vont être abordées dans ce chapitre Description du sous-secteur. La structure avec ses thèmes localisation, effectifs, activités et chiffre d'affaires 1994 va être présentée sous forme de tableaux, tout comme d'autres rubriques qui la suivent, à savoir la production, les approvisionnements et le marché.

### III.1. STRUCTURE

Les deux tableaux ci-après répertorient les entreprises du sous-secteur. La liste est incomplète quant aux informations demandées et attendues, malgré la mise à jour faite. Les trois activités confondues comptent 32 entreprises. Leur répartition en forme juridique est la suivante: 1 coopérative, 8 entreprises individuelles (E.I.), 11 sociétés à responsabilité limitée (S.A.R.L.), 4 sociétés anonymes (S.A.) et 8 sont non identifiées. 29 sur 32 sont implantées dans la capitale et ses environs immédiats, 1 à Fianarantsoa et 2 à Mahajanga. Certaines d'entre elles pratiquent deux des trois activités recensées. La seule activité Chaussures, code CITIM 2410, concerne 10 entreprises. La Tannerie, code CITIM 2910, compte 1 entreprise. Les articles en cuir, code CITIM 2931, enregistrent 5 unités. Concernant les activités jumelées, le recensement est le suivant: 3 entreprises en Chaussures et Articles en cuir, 2 en Tannerie et Articles en cuir, 1 en Chaussures et Tannerie. En terme d'effectif, 5 entreprises emploient moins de 30 salariés, 3 de 30 à 50 travailleurs, 2 de 50 à 100 employés et 4 plus de 200 personnes.

Voir Tableau n°1 Répertoire des entreprises

### III.2. PRODUCTION

Ce paragraphe traite des machines et de leur capacité, du processus de production, des produits fabriqués et de l'évolution de la production. Une à une et dans cet ordre, ces rubriques vont être présentées dans des tableaux.

#### III.2.1. Machines et capacité de production

5 entreprises sur 8 de l'échantillon ont communiqué leur parc machines. Apparemment, leur état est en général bon pour les 7 entreprises qui ont répondu à la question posée. Le taux d'utilisation est inférieur à 50%.

Voir Tableaux n°2 à 5 Machines et capacité de production



RAISON SOCIALE	FORME JURIDIQUE	ADRESSE	Boite POST.	Code POST.	LIEU	FARITANY	TELEPHONE	FAX
ABDOUL AZIZ ABBAS	E.I.	Rue Clémenceau	46	301	Fianarantsoa ville	Fianarantsoa		
AJAY KOUMAR NATVAR KESHA V.JI	E.I.	8, rue Georges V	102	401	Mahajanga ville	Mahajanga		
ANDRIANARISOA Romain Maroquinene	E.I.	Manabo Andonaranofotsy	3660	102	Antananarivo ville	Antananarivo	295.32/468.62	
CASAGRANDE MADAGASCAR	S.A.R.L.	Lotiss. Bonnet 16 Ivandry		101	Antananarivo ville	Antananarivo	420.26/247.79	220.60
CHAUSSURES JUSTIN	E.I.	SIAG 19 Ambondrona		101	Antananarivo ville	Antananarivo	277.58	
CHAUSSURES RAINIVONY et FILS	S.A.R.L.	Rue Tsarafaritra Sabotsy Namehana	7141	103	Sabotsy Namehana	Antananarivo	233.63/427.36	202.79
COCIMA	S.A.R.L.	Ankadimbahoaka	3758	101	Antananarivo ville	Antananarivo		
CROC FARM	S.A.R.L.	Ivato Fiakarana	563	105	Ambohidratrimo	Antananarivo	348.36	206.46
DEBRA	S.A.R.L.	12, rue Rainizanabololona Antanimena	4413	101	Antananarivo ville	Antananarivo	322.84	202.79
FKI-RIA	Coop.	Lot II 160 B Amboniloha		101	Antananarivo ville	Antananarivo	422.40	335.15
FLEURUS MADAGASCAR	S.A.	PK 8, route d'Antsirabe Tanjombato	3927	101	Antananarivo ville	Antananarivo	464.91	
IL'EXPORT		Route circulaire Ampandran		101	Antananarivo ville	Antananarivo	229.60	
JAINTILAL K	E.I.	25, rue Ratsimilaho	3440	101	Antananarivo ville	Antananarivo	290.46	316.97
KAPA MALAGASY	S.A.R.L.	101, rue de Liège Tsaralalàna		101	Antananarivo ville	Antananarivo		
KIRARO MALAGASY	S.A.	Route digue de l'lkopa	1047	101	Antananarivo ville	Antananarivo	225.61/234.28	225.61
LBS-LUIGI BOSS SHOES	S.A.R.L.	Anosivavaka Ambohimarina	8138	101	Antananarivo ville	Antananarivo	261.36/206.39	283.02
LUC NARDA	E.I.	Lot MB 41 Mahabo Andoharanofotsy	3660	102	Antananarivo ville	Antananarivo	461.58/468.62	
MADECUIRS	S.A.R.L.	Route circulaire Antsakaviro	1584	101	Antananarivo ville	Antananarivo	314.11	449.25
MINI GALERIE		38, Av. Grandidier Isoraka		101	Antananarivo ville	Antananarivo	269.02	
N.D.P.		Lot II B 49 Amboditsiry	572	101	Antananarivo ville	Antananarivo	400.16	
OIM EXPORT	S.A.	24, rue Radama 1er		101	Antananarivo ville	Antananarivo	223.73	280.84
OIM-OMNIUM INDUSTRIEL M/CAR	S.A.	24, rue Radama 1er	207	101	Antananarivo ville	Antananarivo	223.73	280.84
RATSIHOARANA Richard Galan	S.A.R.L.	35, rue Marc Rabibisoa Atsahabe		101	Antananarivo ville	Antananarivo		
REPTTEL	E.I.	Avenue Ratsimandrava, Mananjara	563	101	Antananarivo ville	Antananarivo	320.92/348.86	206.46
S.B.N.		30, rue Paul Dussac	5167	105	Antananarivo ville	Antananarivo		
SARELACOS & Cie	S.A.R.L.	Rue Raivoson, route de l'abattoir	50	401	Mahajanga ville	Mahajanga	223.10/225.12	
SM-Sté Industrielle Malagasy	S.A.R.L.	Ankadimbahoaka	3758	101	Antananarivo ville	Antananarivo	241.78	221.75
SODAF		33, avenue de l'indépendance		101	Antananarivo ville	Antananarivo		
SOEICO		21, rue Paul Dussac		101	Antananarivo ville	Antananarivo	292.18	
SPORT-EQUIP		Ankadifotsy		101	Antananarivo ville	Antananarivo		
TAAM		Lot VC 67 ter Ambohidahy		101	Antananarivo ville	Antananarivo		
VINTANA	S.A.	Lot V U 297 Miandravivo		101	Antananarivo ville	Antananarivo	342.83	

## Répartition selon Forme juridique:

1 Coopérative, 7 entreprises individuelles, 11 S.A.R.L., 5 S.A. et 7 non définies = 32 entreprises

Sources: Minas, Guide des Entreprises, NISP+, Questionnaire

## Implantation:

29 à Antananarivo, 1 à Fianarantsoa et 2 à Mahajanga

Tableau 1 Répertoire des entreprises /2

RAISON SOCIALE	PDG GERANT	CAPITAL x 1000 Fmg	EFFECTIF	CODE ACTIVITE CITIM			CHIFFRE D'AFFAIRES 1994	
				2410	2910	2931	(Quantité)	(millions FMG)
ABDOUL AZIZ ABBAS			7	X				
AJAY KOUMAR NATVAR KESHA VJI			8	X				
ANDRIANARISOA Maroquinerie			30	X	X			
CASAGRANDE MADAGASCAR	Pietro MARANGI	3000	250	X		X		
CHAUSSURES JUSTIN	Cont: J. RANDRIAMBOLOLONIRINA		5	X				
CHAUSSURES RAINIVONY et FILS	Lila RAVAOSOLOMAMPIHAVANA	8400	73	X			17 605 paires	505,637
COCIMA		20000		X				
CROC FARM	BESSAGUET		6			X		
DEBRA	Mme Bodo & Désiré RALIJAONA	5000	35	X	X	X		
FKI-RIA	Roger R. RANDRIAMIZAH				X	X		
FLEURUS MADAGASCAR	Mme Irène RAKOTOMANANA	108000	299		X	X	1110 858 unités	926,726
IL'EXPORT					X			
JAINTILAL K	JAINTILAL		17		X		491 pièces	29,77
KAPA MALAGASY				X				
KIRARO MALAGASY	Azad RAJABALI	2000000	385	X		X		
LBS-LUIGI BOSS SHOES	Contact: Galib HIRIDJEE	60000	27	X				
LUC NARDA	Cont: S. Ralaivao ou ANDRIANARISOA	100000	25	X		X	130 paires	10,00
MADECUIRS	Jacques BALBINE				X			∞
MINI GALERIE						X		
N.D.P.						X		
OM EX'ORT		2675000	210		X	X	2786764 pièces	
OM-OMNIUM INDUSTRIEL M/CAR	Anil BARDAY	1300000	220	X		X		2739,61
RATSIHOARANA Richard Galan	Richard Galan RATSIHOARANA		7	X				
REPTTEL	Jean Christophe PEYRE	2000	30			X		
S.B.N.								
SARELACOS & Cie	CRIPARACOS	52000	65		X			
SIM-Sté Industrielle Malagasy	B.KLURDJEE	100000	110	X				
SODAF			30	X				
SOEICO								
SPORT-EQUIP								
TAAM								
VINTANA	Edmond B. RAZAFIMANDIMBY	20000	54			X		

TOTAL:

6453400 1893

4211,739

Code Activité:

2410=Chaussures; 2910=Tannerie, mégisserie; 2931=Articles en cuir

Répartition en activité:

11 en 2410, 4 en 2910, 5 en 2931, 1 en 2410/ 2910, 3 en 2910/2931, 3 en 2410/2931, et 1 en 2410/2910/2931

Société	Désignation	Fonction	Nombre	Etat	Capacité installée (par unité/temps)
CHAUSSURES RAINIVONY & Fils	1-Aspirateur pour machine		1	ND	
	2-Autocommutateur		1	ND	
	3-Banc de finition		3	ND	
	4-Col de cygne	Montage sur forme	1	ND	
	5-Four	Cuisson	2	ND	
	6-Machine à parer		1	ND	
	7-Machine à refendre		1	ND	
	8-Machine à talon		1	ND	
	9-Machines à coudre industrielles	Couture	11	ND	
	10-Machines à enrober	Enrobage	2	ND	
	11-Motocompresseur		1	ND	
LUC NARDA	1-Machine à clouer	Clouage	1	Bon	20/heure
	2-Machine à coudre	Couture	5	Moyen	20/heure
	3-Machine à découper	Découpe	1	Moyen	120/heure
	4-Machine à parer		1	Bon	40/heure
	5-Machine à refendre		1	Bon	150/heure
	6-Machine à remplir	Remplissage	1	Bon	20/heure
	7-Machine à repasser	Repassage	1	Moyen	
	8-Machine pantographe		1	Bon	10/heure
OMNIUM INDUSTRIEL DE MADAGASCAR	Ensemble de machines	Fabrication de chaussures		Bon	1000 /jour

Source: Questionnaire

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 3

TANNERIE, MEGISSERIE: MACHINES ET CAPACITE DE PRODUCTION

Société	Désignation	Fonction	Nombre	Etat	Capacité installée (par unité/temps)
DEBRA	Foulon métallique		1	Bon	
	Lisseuse		1	Moyen	
	Polissonneuse		1	Moyen	
O.I.M. EXPORT	Ensemble de machines	Tannage, Finition		Bon	900 cuirs/jour

Total: 900 cuirs/j.

Source: Questionnaire

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 4

ARTICLES EN CUIR: MACHINES ET CAPACITE DE PRODUCTION

Société	Dénomination	Fonction	Nombre	Etat	Capacité installée
DEBRA	Conformateur		1	Bon	
	Divers outillages				
	Machine à coudre	Couture	2	Bon	
	Machine à parer		1	Bon	
	Machine à refendre		1	Bon	
FLEURUS MADAGASCAR	Divers			Bon	
	Fileteuse	Filature		Bon	
	Machine à coudre	Couture		Bon	
JAINTILAL K.	Machine à canon.		2	Mauvais	
	Machines à coudre		2	Moyen	
	Presse manuelle		1	Mauvais	

Source: Questionnaire

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la P.M.E./P.M.I."

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 5

CAPACITE DE PRODUCTION ET TAUX D'UTILISATION

RUBRIQUES	Capacité	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
*CHAUSSURES CUIR/SIMILI	2 400	17,17	19,71	54,5	30,46	21,55	21,31	27,86	32,31	35,52
*CHAUSSURES PLASTIQUES	2 600	42,88	44,88	22,35	36,73	13,26	23,18	32,74	23,68	40,42
ENSEMBLE	5 000	30,54	32,8	37,78	33,72	18,87	22,48	30,38	27,85	38,05

Source : INSTAT

### III.2.2. Processus de production

Un process global de fabrication est défini et appliqué. A titre d'illustration, voici une énumération chronologique des diverses phases pour chacune des trois activités:

Tableau n°6 Processus de fabrication

Activité Chaussures	Activité Tannerie	Activité Articles en cuir
1- Coupe	1- Trempe ou reverdissage	1- Coupe
2- Préparation de la tige	2- Fendage	2- Préparation
3- Piquage et préparation broche	3- Echarnage	3- Piquage
4- Montage	4- Epilage et pelennage	4- Montage
5- Assemblage	5- Déchaulage	5- Finition
6- Finissage	6- Picklage	
7- Finition	7- Tannage	
	8- Essorage	
	9- Derayage ou sabrage	
	10- Retannage au chrome	
	11- Nourissage	
	12- Corroyage	
	13- Finissage	

Source: SERDI

### III.2.3. Produits fabriqués

Trois produits de base pour l'activité Chaussures, autant pour la Tannerie, et une gamme étendue d'Articles en cuir: la liste des produits fabriqués n'est pas limitative, elle est fonction de la technologie et de la mode.

Tableau n°7 Produits fabriqués

Activité Chaussures	Activité Tannerie	Activité Articles en cuir
1- Chaussures en cuir	1- Cuirs semi-finis (wet blue)	1- Sacs pour dame
2- Chaussures simili-cuir	2- Cuirs finis coloriés et à fleur corrigée	2- Attaché-case
3- Chaussures injectées	3- Autres articles en cuir	3- Ceintures
		4- Portefeuilles
		5- Etais à peigne
		6- Etais à lunettes
		7- Porte-monnaies
		8- Bracelets
		9- Boîtes-coffrets
		10- Sacs de voyage
		11- Sacs en bandoulière
		12- Porte-documents
		13- Sacs à main femme
		14- Etais-cigarettes
		15- Trousses
		16- Cartables

Sources: SERDI-CNUCED/GATT

Voir Tableau n°8 Produits fabriqués 1994

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 8

PRODUITS FABRIQUES 1994

Activités Sociétés	Désignation	Marché local		Exportations	
		QUANTITE (paire/unité)	VALEUR (x 1000 FMG)	QUANTITE (paire/unité)	VALEUR (x 1000 FMG)
1-Chaussures CHAUSSURES RAINIVONY ET FILS	Chaussures "DAME"	4128	140739	Néant	Néant
	Chaussures "ENFANT"	1229	26106	Néant	Néant
	Chaussures "HOMME"	3992	235009	Néant	Néant
	Chaussures "SANDAIE"	8256	103783	Néant	Néant
	sous-total	17605	505637		
LUC NARDA	Chaussures "DAME"	30	2000	Néant	Néant
	Chaussures "HOMME"	100	8000	Néant	Néant
	sous-total	130	10000		
2- Tannerie O.I.M. EXPORT	Autres bandes			117715	
	Bandes box naturelles			1538739	
	Bandes box teints			481821	
	Croûtes			188792	
	Cuirs finis chrome	95720		255944	
	Cuirs finis végétal	28447		225	
	sous-total	124167		2583236	
3- Autres articles					
sous-total					
TOTAL			515637		

Source: Quest.onnaire



DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la P.M.E./P.M.I."

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 9

EVOLUTION DE LA PRODUCTION

RUBRIQUES	Unité	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Chaussures en cuir	Paires	412304	473431	630398	340000	276924	267459	298750	202000	176800	176420	103000
Chaussures en plastique	Paires	1115000	1167000	1581000	955000	411240	728050	1015327	734000	800000	804456	530000
sous-total		1527304	1640431	2211398	1295000	688164	995509	1314077	936000	976800	980876	633000
Autres	Paires	605083	531726	678011	391000	348000	351193	509167	735297	525659	129364	150000
Total		2132387	2172157	2889409	1686000	1036164	1346702	1823244	1671297	1502459	1110240	783000

Source : INSTAT

DP/MAG/91/004  
"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures  
Tableau 10  
INDICE DE PRODUCTION INDUSTRIELLE

Base 100=1984

BRANCHE	Pondération	1990	1991	1992	1993
TANNERIE CUIR	2,65	70,4	53,5	42,7	74,9
INDICE GENERAL	100	153,8	153,6	14,2	157,1

Source: INSTAT

DP/MAG/91/004  
"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures  
Tableau 11  
APPROVISIONNEMENT DES TANNERIES  
Besoins 1995

Unité: Nombre de peaux

SOCIETE	JOURS DE TRAVAIL	CAPACITE Par Jour	CAPACITE Par an	BESOIN Par an
TANNERIE D'ANJEVA	230	1500	34 5000	276000
DEBRA	250		1000	800
Atelier ANDRIANARISOA	250		1525	1220
TOTAL			347525	278020

Source: SERDI

DP/MAG/91/004 "Programme d'appui au développement de la P.M.E./P.M.I." Juin 1995  
Zucca A. RAKOTOARISON

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 12

APPROVISIONNEMENT EN MATIÈRES PREMIÈRES EN 1994

SOCIÉTÉS	Code activité			Désignation principales matières	Unité	Marché local		Importations	
	2410	2910	2931			Quantité	Valeur (x 1000 FMG)	Quantité	Valeur (x 1000 FMG)
CHAUSSURES RANIVONY & Fils	X			Bandes végétales	pièce	715	10009		
				Colle	litre	1116	31540		
				Cuir vachette	mètre	3995	1631		
				Doublure	mètre			1275	5195
				Semelle	plaque	774	23218	880	27391
				Simili cuir	mètre	1175	25132	327	2792
				Solvant-diluant	litre	55	6851		
Sous-total							98381	35378	
DEBRA	X	X	X	Accessoires					
				Boucle-vis					
				Cuir					
				Produits chimiques					
Sous-total									
FLEURUS MADAGASCAR		X	X	Cuirs	pièce	21400	7154,75		2780000 FF
				Colle	litre			2000	1520000 FF
				Autres pour bracelets					1700000 FF
Sous-total							7154,75	6000000 FF	
O.I.M. EXPORT		X	X	592 OIL	Kg			30400	165202
				Acide sulfurique	Kg			31000	32562
				Chaux éteinte	Kg			39600	50668
				Colorants	Kg			5950	259780
				Cuir	Pneu	99366	997644		
				Produits finissage	Kg			53760	724310
				Sale	Kg			160000	373980
				Sel	Kg	886376	235997		
				Sulfate d'ammoniaque	Kg			20000	23060
Sulfure de sodium	Kg			40000	87260				
Sous-total							1223641	1716822	
OMNIUM INDUSTRIEL DE MADAGASCAR	X		X	Accessoires			73054		
				Carton Duplex, boîtes		392	438756		
				Colorants	Kg	253,75	5400,886		
				Compounds	Kg	120881	420268,946		
				Grappons /semelles	Kg	519,46	2857,452		
				Desous et premières	Kg	66544	266037,561		
				Emballages			16669		
				Iodine	Kg	9,2	416,383		
				Pièces de rechange			44172		
				Tissus	mètre	2079	25883,014		
Sous total							1293515,242	1752200FMG	
TOTAL FMG							2622691,992	1752200FMG	
TOTAL FF								6000000FF	

Source: Questionnaire

### III.2.4. Evolution de la production

Pour les chaussures en cuir et en plastique, la production était stagnataire en 1993 par rapport à 1992, aux environs de 980 000 paires. Cette production accusait une régression de -35,47% en 1994. Pour les autres articles, une baisse spectaculaire de -146,10% a été enregistrée en 1993, contre une croissance de 15,95% en 1994. La tannerie a contribué le plus à la forte croissance du sous-secteur en 1994, pour porter celle-ci à + 75,4% (1).

Voir Tableau n°9 Evolution de la production, et  
Tableau n°10 Indice de production industrielle.

### III.3. APPROVISIONNEMENTS

Les 99% des prévisions pour 1995 de l'activité Tannerie appartiennent à la Tannerie d'Anjeva (2). Les Chaussures Rainivony auront besoin de quelques 700 unités de cuirs, DEBRA de 800. Quelques 2, 615 milliards seront nécessaires au sous-secteur pour tous les intrants locaux, et 1,752 milliard pour les importations d'autres matières et de consommables. Ceci ne tient pas compte des prévisions de Fleurus Madagascar pour 6 millions de Francs Français.

Voir Tableau n°11 Approvisionnement des tanneries 1995, et  
Tableau n°12 Approvisionnement Matières premières.

### III.4. MARCHE

#### III.4.1. *Marché local et export*

##### III.4.1.1. *Marché local*

Pour 1993, à défaut de données récentes concernant 1994, voici les estimations du marché local:

Tableau n° 13 Marché local

Chaussures		Tannerie		Articles en cuir
Plastiques	58%	Kiraro Malagasy	50%	Non déterminé
Cuir et simili	42%	Autres	30%	
		Aigle d'or	20%	
Total:100%		Total:100%		

Sources: INSTAT-SERDI

##### III.4.1.2. *Marché Export*

Par nature, par ordre alphabétique, en % pour 1993, et également faute de données concernant 1994, le marché export des peaux et cuirs est dominé par l'Italie(39%), suivi du Royaume Uni(29%), et loin derrière, vient la Turquie(7%) qui dépasse la France (6,8%). Le marché export des chaussures est dominé par deux faits majeurs: l'ouverture vers la Russie qui vient largement en tête avec 64% comme part de marché, et la Réunion, marché régional et de proximité, avec 33%.

- (1) INSTAT, Situation économique, 1994.  
(2) SERDI, Cuirs et peaux, 1993.

Tableau n°14 Marché export 1993

I. PEAUX ET CUIRS	en %	II. CHAUSSURES	en %
Comores	0,60	Afrique du Sud	0,20
Espagne	1,21	Comores	0,51
France	6,82	Côte d'Ivoire	0,01
Hong Kong	6,08	Djibouti	0,04
Italie	39,20	France	0,16
Maurice	4,81	Italie	0,41
Nigéria	0,12	Maurice	0,34
Pakistan	3,94	Réunion	33,76
Royaume-Uni	29,08	Seychelles	0,09
Singapour	0,93	URSS	64,44
Turquie	7,11		

Total: 100

Total: 100

Source: Ministère du Commerce

### III.4.2. PRINCIPAUX CLIENTS ET FOURNISSEURS

#### III.4.2.1. Principaux clients

Les principaux clients de l'activité Tannage sont les entreprises et artisans fabricant des chaussures et des articles en cuir. L'activité Chaussures adopte les représentants et les commissionnaires. L'activité Articles en cuir privilégie les touristes.

#### III.4.2.2. Principaux fournisseurs

Les abattoirs et les salines approvisionnent la Tannerie. La Tannerie d'Anjeva est le principal fournisseur des entreprises fabricant des chaussures et des articles en cuir. Fleurus Madagascar a sa maison mère comme principal fournisseur.

Voir Tableau n° 15 Principaux clients et fournisseurs

### III.4.3. IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS

#### III.4.3.1. Importations

Concernant les peaux et cuirs, les statistiques de 1993 par rapport à 1992 enregistrent une progression en valeur CAF de +1494%. Celle-ci est dû en partie à une hausse des importations en provenance de la France, de l'ordre de +609%.

Pour les chaussures, les pays d'Asie du Sud-Est comme le Chine, Hong-Kong, Singapour et Taïwan occupent une grande part des importations. Généralement, les pays européens comme la France se maintiennent. L'Afrique du Sud commence aussi à tisser des relations commerciales avec nous.

Voir Tableau n° 16 Evolution des importations

DP/MAG/91/004  
 "Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures  
 Tableau 15  
 PRINCIPAUX CLIENTS ET FOURNISSEURS

ACTIVITES	PRINCIPAUX CLIENTS	PRINCIPAUX FOURNISSEURS
Tannerie	O.I.M. Aigle d'or Kiraro Malagasy Autres chausseurs industriels Artisans maroquiniers Angleterre Italie France	Abattoirs nationaux Abattoirs municipaux Saline Privés
Chaussures	Rakotondrabe A., Ambatondrazaka Magasin MARKET III+, Ambositra Magasin Super Shop, Tolagnaro	O.I.M. Tannerie d'Anjeva Tannerie artisanale
Articles en cuir	Touristes et étrangers résidents Opérations spot Magasin HARRY'S Fleurus France	O.I.M. Tannerie d'Anjeva Grossistes Détaillants d'Analakely et Traralalàna Descours & Cabaud Sté Rubis Enduma

Source: Questionnaire

### III.4.3.2. Exportations

L'Italie occupe la première place de nos exportations de peaux et cuirs, avec un triplement de valeur en 1993 par rapport à 1992 (1,643 milliard contre 537 millions de nos francs). Vient ensuite et se maintient, le Royaume Uni. La Turquie, La France et Hong-Kong sont à un même niveau, un peu moins de 300 millions.

En matière d'exportations, il y a eu cette première opération avec la Russie qui a permis d'exporter des paires de chaussures pesant 17,746 tonnes, pour une valeur de 665 millions CAF de nos francs. La Réunion reste statut quo avec 11 tonnes, pour une valeur de 348 millions.

Le sous-secteur a atteint quelque 0,9% du total de nos exportations en 1994.

Voir Tableau n° 17 Evolution des exportations, et  
Tableau n° 18 Part par rapport à l'ensemble des exportations.

### III.5. AGREGATS

Les consommations intermédiaires (C.I.), la valeur ajoutée (V.A.) et le produit intérieur brut (P.I.B.) sont les agrégats retenus permettant d'apprécier le sous-secteur.

#### III.5.1. Consommations intermédiaires (C.I.)

Faute de disponibilité d'informations plus récentes sur 1994, voici une récapitulation des consommations intermédiaires pour 1992 du sous-secteur. L'activité Chaussures en a accaparé 40%, l'activité Tannerie 30%, et l'activité Articles en cuir 6%.

Voir Tableau n° 19 Consommations intermédiaires 1992

#### III.5.2. Valeur ajoutée (V.A.)

Le sous-secteur a contribué en 1992 à la valeur ajoutée nationale pour près de 12 milliards FMG. Une baisse progressive des taux de croissance de cette valeur ajoutée est pourtant constatée depuis trois ans.

Voir Tableau n° 20 Valeur ajoutée 1992  
Tableau n° 21 Taux de croissance de valeur ajoutée.

#### III.5.3. Produit intérieur brut (P.I.B.)

Le sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures accuse une regression de sa contribution au PIB depuis 1989, pour se situer à 0,1% du PIB total aux prix constants des facteurs en 1991.

Voir Tableau n° 22 Produit Intérieur Brut par secteur.

### III.6. PERSONNEL

1- La caractéristique commune aux entreprises du sous-secteur est cette prédominance de la formation sur le tas du personnel.

2- Il s'en suit un manque de personnel qualifié pour les petites unités, contraintes de travailler avec du matériel obsolète et parfois rudimentaire.



RUBRIQUES & PAYS	ANNEE 1991		ANNEE 1991		ANNEE 1992		ANNEE 1993	
	Poids Net(Kg)	Valeur CAF (100 FMG)	Poids Net(Kg)	Valeur CAF (100 FMG)	Poids Net(Kg)	Valeur CAF (100 FMG)	Poids Net(Kg)	Valeur CAF (100 FMG)
<b>I. PEAUX ET CUIRS</b>								
Afrique du Sud					1	528		
Allemagne, Rép. fédérale	1	183					20	3737
Corée, République de					23	201065		
Etats-Unis			12	3136				
France	961	18415	19806	156409	499	82796	426063	5873198
Italie	1	393						
Japon								
Maurice							87	3500
Pakistan							35	10892
Pays-Bas							10000	219583
Royaume-Uni	30	13411			8000	155737		
Taiwan	190	41701						
Zimbabwe							2700	907114
Sous-total 1	1183	74103	19818	159545	8523	440126	438905	7018024
<b>II. CHAUSSURES</b>								
Afrique du Sud	140	58206			678	106583	2282	286854
Algérie	1	120						
Allemagne, Rép. fédérale	5916	788554	15959	1083900	237	43642	160	80733
Autriche	8	9358					1	179
Belgique			965	45400	16600	156779	9752	174685
Cameroun					2	200		
Canada					56	5783	1	359
Chine	181989	6764459	153752	6767141	141200	5629791	429187	12643275
Comores	14	375			469	50087		
Corée, République de	590	181912	3215	73859			234	5680
Danemark					5	1015		
Djibouti					210	3900	682	15880
Dominicaine, République	1	100						
Espagne			227	88085				
Etats-Unis	51	8042	48	5829	44	1742	120	55247
France	38103	8359324	18355	1724498	22483	1574758	30160	1565697
Hong-Kong	23843	873253	20704	695938	2187	53512	86088	2036172
Hongrie	710	238718	208	108423				
Inde	39030	1125789	17347	1448013	1271	17809	18598	818912
Indonésie			24900	1673349	73205	3346054	53877	1774831
Italie	16912	677684	1800	291232	3118	64849	3429	500048
Japon	67	25723			237	11978	258	4978
Kenya	2867	90532			1964	39600	6478	233741
Malaisie	100	10887	3547	169824			8904	139126
Maroc	30	15227	91	36951				
Maurice	7256	468044	275	67996	15119	678811	25794	583067
Norvège					3	800	2	520
Pakistan	6	1221			4233	56057	1968	39353
Pays-Bas	583	389605						
Philippines							598	284078
Pologne			4	2946				
Portugal							1	127
Réunion	10	500	81	1373	404	24941	150	7000
Royaume-Uni	1	250					100	2992
Singapour	16505	622503	107925	1598662	110237	3063206	89038	1826686
Suisse	1177	30616	300	59771			2	463
Taiwan	21428	2692005	8406	273422	31651	1305301	20650	2463030
Thaïlande	32	1189			84	3646	7795	240491
URSS	135	31274						
Vietnam							130	26036
Yemen démocratique					499	17620		
Yougoslavie	500	171101						
Sous-total 2	358012	23647352	208109	16216612	426196	16258464	796479	25810240
TOTAUX	359195	23721154	197977	16376157	434719	16698590	1235384	32828264

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 17

EVOLUTION DES EXPORTATIONS

RUBRIQUES & PAYS	ANNEE 1990		ANNEE 1991		ANNEE 1992		ANNEE 1993	
	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)
<i>L PEAUX ET CUIRS</i>								
Afrique du Sud			1597	184119	25	247	179	2517
Canada	1	790						
Comores	1154	234196	95	12050	423	28517	879	277404
Corée, Rép. de	47187	3055625						
Espagne							36088	508542
France	4649	1570553	4157	2193753	13972	3040722	18329	2861084
Grèce	14013	329129						
Hong Kong			11088	581233			143171	2549152
Inde	11753	925691	58017	1017303				
Italie	581103	13473472	489753	6510599	430691	5375480	1069241	16434956
Japon					320	110519		
Maurice	21902	2623313	32960	6468935	32597	1698633	42774	2017507
Nigéria							7287	49998
Pakistan							23802	1652455
Réunion			11	356	1	49		
Royaume-Uni	83265	6294341	149621	13745227	145413	11208227	160550	12195139
Singapour					130	32259	290	392697
Sri Lanka			38018	759072				
Turquie			42301	833058	170950	3823943	79141	2983728
Sous-total 1	765032	28507110	877618	32306205	794522	25318596	1581731	41925579

RUBRIQUES & PAYS	ANNEE 1990		ANNEE 1991		ANNEE 1992		ANNEE 1993	
	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)	POIDS NET (KG)	VALEUR CAF (100 FMG)
<i>IL CHAUSSURES</i>								
Afnque du Sud			1	16	43	4836	490	20629
Allemagne.Rép.fédérale	1	8			1	300		
Belgique	5	247						
Comores	2927	413539	3513	314822	1173	395172	430	53384
Côte d'Ivoire							13	1385
Djibouti							43	4512
Etats-Unis	2	306						
France	150	14990	430	142321	93	8018	154	16759
Italie			10	50	207	3866	97	43013
Japon	2	420						
Kenya			200	57070	22	1644		
Maurice	243	45795	185	45450	214	22538	397	35872
Mauritanie	1000	124124						
Réunion	12858	3262840	7285	2265506	11115	3948119	11910	3488132
Seychelles					1	245	16	9476
URSS							17746	6656924
Sous-total 2	17188	3862269	11624	2825235	12869	4384738	31296	10330086
TOTAUX	782220	32369379	889242	35131440	807391	29703334	1613027	52255665

Source : Ministère du Commerce

DP/MAG/91/004  
 "Appui au développement de la P.M.E./P.M.I."

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures  
 Tableau 18  
 PART PAR RAPPORT A L'ENSEMBLE DES EXPORTATIONS  
 en tonne nette

Année	19 90		19 91		19 92		19 93	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Cuirs et peaux	789	0,2	951	0,2	885	0,2	1622	0,3
ENSEMBLE	477525	100	482346	100	415766	100	464555	100

en million FMG FOB

Année	19 90		19 91		19 92		19 93	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Cuirs et peaux	2977,4	0,6	4254,7	0,8	3226,6	0,6	4435,2	0,9
ENSEMBLE	463343	100	559073,3	100	499805,9	100	500423,2	100

Source: INSTAT

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 19

CONSOMMATIONS INTERMEDIAIRES

Année 1992

en 1000 FMG

DESIGNATION	LOCAL	IMPORT	TOTAL
<b>TANNERIES INDUSTRIELLES</b>			
Matières premières	923995		923995
Matières consommables	17480	856520	874000
Charges externes	2075286		2075286
SOUS-TOTAL 1	3016761	856520	3873281
%	23,92	6,79	30,71
<b>FABRICATION INDUSTRIELLE CHAUSSURES</b>			
Matières premières et consommables	2513326	1476080	3989406
Charges externes	1090853		1090853
SOUS-TOTAL 2	3604179	1476080	5080259
%	28,58	11,71	40,29
<b>FABRICATION INDUSTRIELLE AUTRES ARTICLES CUIR (*)</b>			
Matières premières et consommables	376999	221412	598411
Charges externes	163628		163628
SOUS-TOTAL 3	540627	221412	762039
%	4,29	1,76	6,04
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>9868497</b>	<b>2742166</b>	<b>12610663</b>
%	<b>78,26</b>	<b>21,74</b>	<b>100</b>

Sources : INSTAT/SERDI

(\*)Les données sur la fabrication industrielle d'autres articles en cuir sont estimées à 15%  
des consommations intermédiaires de la fabrication industrielle de chaussures

DP/MAG/91/004  
"Appui au développement de la PME/PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures  
Tableau 20  
VALEUR AJOUTEE  
ANNEE 1992

DESIGNATION	SECTEUR INDUSTRIEL	SECTEUR ARTISANAL	TOTAL	%
FRAIS DE PERSONNEL	2978242	972000	3950242	33,28
IMPOTS ET TAXES	1437497	19400	1456897	12,28
FRAIS FINANCIERS	2566464		2566464	21,63
DOTATION/AMORTISSEMENTS	1548865	21144	1570009	13,23
RESULTAT D'EXPLOITATION	1649009	675412	2324421	19,59
VALEUR AJOUTEE TOTALE			11868033	100

Sources: INSTAT/SERDI

DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la PME-PMI"

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 21

TAUX DE CROISSANCE DE VALEUR AJOUTEE

Rubriques	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Industrie de cuir et de chaussures	11,50%	51,60%	-31,70%	-22,30%	67,50%	20,20%	-32,60%	26,50%	13,70%	-21,90%

Source: INSTAT

- 25 -

3- Dans les grandes entreprises où les techniques évoluent avec la mode, le personnel est de qualification supérieure. Contraintes de s'adapter constamment, elles envoient certaines catégories de leur personnel à l'extérieur pour des stages de perfectionnement et/ou de réimprégnation. Parfois, elles participent et même organisent des séminaires intra et inter-entreprises. L'abonnement à des revues est devenu courant. Toutes ces actions sont faites pour maintenir à niveau le personnel.

### III.7. PROFIL TYPE DE L'ENTREPRISE DU SOUS-SECTEUR

Tableau 22

	A	B	C
Activités	Chaussures	Tannerie	Articles en cuir
Rubriques			
Taille	> 50 salariés	>200 salariés	< 30 salariés
Forme juridique	S. A. R. L.	S. A.	E. I.
Ancienneté	< 20 ans	> 20 ans	< 5 ans
Implantation	Antananarivo	Antananarivo	Antananarivo
Procédé	Suite logique	Suite logique	Suite logique
Age machines	< 10 ans	> 20 ans	Sans objet
Taux utilisation	40%	25%	Sans objet
Contrantes	Marché, M.P.	M.P.	Marché, M.P.
Matièresières	Cuir	Peaux	Cuir
Consommables	Pb Gx Appro.	Pb Gx Appro.	Pb Gx d'appro.
Energie	Electricité	Sans objet	Sans objet
Produits	Cuir, simili, ini	Cuir semi & fini	Divers
Clientèle	Privés	Fees & artisans	Magasin, boutique
Fournisseurs	Tannerie OIM	Abattoirs	Tannerie OIM
Finances	Taux V.A. élevé	Taux V.A. élevé	Taux V.A. élevé
Personnel	Qualif. moyenne	Formé sur le tas	Formé sur le tas

Source: Questionnaire

### IV. ENVIRONNEMENT DU SOUS-SECTEUR

#### IV.1. CADRE INSTITUTIONNEL

##### IV.1.1. Politiques et programmes

Voici les textes concernant explicitement le sous-secteur.



DP/MAG/91/004

"Appui au développement de la P.M.E./P.M.I."

Sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures

Tableau 23

PIB PAR SECTEUR, AUX PRIX CONSTANTS DES FACTEURS

En milliard FMG

	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
SECTEUR PRIMAIRE	531	536,9	554,3	566,2	580,7	610,9	623,6	626,8	637,5	658	655
SECTEUR SECONDAIRE	195	197,5	205,1	214,8	218,6	221,3	219,1	216,8	216,8	223,9	222,8
dont Cuir	5,5	5,9	8	4,6	2,7	4,4	4,2	2,6			
SECTEUR TERTIAIRE	308,1	315,1	320,7	319,3	355,6	390,7	425,3	454,3	463,9	482,3	496
PIB au prix des facteurs	1504,6	1521,9	1551,9	1570,2	1623,6	1689,8	1734,7	1672,7	1693	1738,7	1742,3
Impôts indirects nets	190,4	192,7	196,3	198,6	205,4	213,8	227,6	164,2	168,1	161,4	161,7
PIB aux prix du marché	1695	1714,6	1748,2	1768,8	1829	1903,6	1962,3	1837	1861,1	1900,1	1904

Source: INSTAT

*-Régime industriel des cuirs et peaux*

Nature	Numéro	Date	Objet
Arrêté	33 1582	22.12.39	Définition des choix et défauts
Arrêté	41 0701	27.09.44	Définition des peaux salées vertes
Arrêté	46 0534	13.06.46	Définition des cuirs arséniqués
Arrêté	47 0780	10.03.47	Définition des cuirs salés secs
Arrêté	49 0476	29.01.49	Définition des cuirs salés secs
Décret	65-046 65-316	10.02.65	Activités de collecte de cuirs
Décret	84-032 84-399	26.01.84	Activités de collecte de cuirs
Décret	60-518 60-2734	21.12.60	Activités de conditionnement du cuir
Décret	72-154 72-1234	01.06.72	Activités de commercialisation et de stockage des cuirs et peaux
Arrêté	62867 72 2209	29.03.72	idem
Avis	6717 77-1368	26.11.77	idem
Décret	65-538	03.08.65	Organisation de l'industrie du cuir
Décret	66-236	24.05.66	idem
Décret	24-956	21.10.24	Réglementation des industries du cuir en matière d'insalubrité, de danger et d'inconfort pour le voisinage et la santé publique
Arrêté	510123	04.01.54	idem.
Arrêté	760-80	25.02.70	Interdiction d'exportation de tortues et de crocodiles américains ainsi que les produits dérivés de ces animaux.

Sources: Ministère du commerce, Ministère de l'industrie et de l'PII

- Classifications des entreprises

Suivant les risques et inconvénients dus à l'exploitation, une hiérarchie à trois classes a été établie:

- . 1ère classe: nécessité d'éloignement des habitations
- . 2ème classe: mesures préventives prioritaires contre les dangers et/ou les inconvénients
- . 3ème classe: prescriptions d'ordre général seulement.

A titre d'illustration de ces risques et inconvénients, l'odeur, l'altération des eaux et l'incendie.

- Régime fiscal

Des droits de Patentes suivant la classification ci-après: activité de collecte, activité de tannerie, activité de maroquinerie, autres activités non classées sont à devoir par les entreprises du sous-secteur. Les taux sont variables.

Par ailleurs, selon la loi de finances 1995, voici le récapitulatif des droits et taxes à l'importation en % des valeurs déclarées sur facture :

	Droit de douanes (D.D.)	Taxe d'aportation (T.L)	Droit d'accises (D.A.)	Taxe sur la valeur ajoutée (T.V.A.)
41 Peaux et cuirs	5	15	exonéré	25
64 Chaussures	10	20	exonéré	25

Source: Journal officiel

**2.1.2. Contraintes et facteurs favorables**

**2.1.2.1. Les contraintes**

**1- Les états infrastructurels et leur insuffisance**

Le réseau routier est mal entretenu, ce qui entraîne un frein à la circulation des hommes et des marchandises, favorise l'isolement des régions, et rétrécit les marchés à 10 jours inter-régionaux. Le réseau de télécommunication est sous-développé et obsolète.

**2- Le coût de financement des investissements et l'accès aux crédits**

Les taux de crédits sont exorbitants (élevement du taux de base bancaire), les procédures d'accès aux crédits sont longues, et les restrictions comme les lettres de crédit irrévocables confirmées à chaque fois sont nombreuses.

**3- L'accès à la technologie étrangère et aux équipements**

L'absence de centres de recherche, et le manque de charge actuelle contribuent à la limitation des progrès, comme si les portes étaient à l'entrée imposée à la profession.

**4- L'accès à la main d'œuvre qualifiée**

L'absence de centres de formation, le faible accès à l'étranger de personnel, comme par exemple de formation en matière de technologie, ainsi que le manque de programmes de formation.

#### 5- Les droits et taxes d'importation

Les taux d'imposition à l'importation (les droits de douane et la taxe d'importation concernant les matières premières et les équipements) frappent durement les entreprises du sous-secteur.

#### 6- Les coûts des autres facteurs de production

La hausse incessante de l'énergie nécessaire (produits pétroliers, eau et électricité), des salaires et contributions sociales connexes, mais aussi la révision tarifaire des télécommunications contribuent des contraintes auxquelles doivent faire face les entreprises du sous-secteur. Et la liste n'est pas limitative.

#### 7- La concurrence du secteur informel

Les chaussures sont les plus concernées par cette concurrence.

#### 8- Le monopole de fait de la seule tannerie existante

Les cuirs de 1ère qualité sont réservés à l'exportation. De plus, les prix montent souvent.

#### 9- L'importation de tous les autres intrants de fabrication

On ne trouve pas sur place plusieurs catégories d'intrants. A titre d'illustration les colorants, les produits de finissage, le sulfate d'ammoniac, l'iode, les compounds. La liste n'est pas close.

#### 10- La rareté de devises

Cela restreint les marges de manoeuvre des entreprises dans le domaine d'investissements, l'amélioration de qualité, et même les déplacements aux fins commerciales.

#### 11- L'inflation

Elle renchérit la baisse de productivité.

### IV.1.2.2. Les facteurs favorables

#### 1- L'ouverture limitée sur les marchés extérieurs

Les statistiques démontrent cette ouverture sur les marchés européens, asiatique, sud-africain, et réunionnais.

#### 2- La perception et l'application des normes

Plusieurs chefs d'entreprise sont conscients de leur nécessité.

#### 3- L'abondance des ressources naturelles

Le cheptel bovin est de loin le plus nombreux. Mais il y a aussi les cheptels ovin, caprin et croisé en.

#### 4- L'existence d'une main d'oeuvre abondante et facile à former

Sous réserve d'un bas coût de cette main d'oeuvre, elle est d'un coût compétitif, en plus de sa disponibilité et de son mobilité.

#### 5- La facilité de création de petites unités

Cette possibilité est très appréciée par les entrepreneurs de petites à moyennes unités sur le marché et le marché externe. En outre, elle permet de tester les initiatives sans trop de risques.

#### 6- La réclamation de l'équivalence

Également, les exportations non tarifaires sont à encourager. Dans cette optique, le sous-secteur a sa part pour bénéficier de la zone commerciale du pays.

7- la promotion des produits semi ou manufacturés à l'export

Il en est ainsi des cuirs de la Tannerie, et des chaussures.

8- Les mesures d'incitation à l'export

Elles concernent les domaines commercial (assistance à des séminaires et foires, etc...), et fiscal (exonération de droits et taxes).

IV.2. INSTITUTIONS D'APPUI

Il n'est pas encore dans les moeurs des entreprises de recourir à des appuis spécifiques.

DOMAINES	Raisons sociales	Adresses
<i>Technique</i>		
<i>Formation</i>		
<i>Financement</i>	SERDI	Antananarivo
<i>Commercial</i>		
<i>Recherche</i>	EES-Polytechnique	Antananarivo
<i>Information</i>	CIDST, CITE	Antananarivo
<i>Qualité</i>		

Source: Questionnaire

Trois domaines seulement sont identifiés par l'échantillon:

- Financement

La SERDI serait partie prenante dans ce domaine normalement dévolu aux banques primaires et aux autres établissements financiers.

- Recherche

L'Etablissement d'Enseignement Supérieur Polytechnique (EES-Polytechnique) collabore dans ce domaine de recherche scientifique avec une entreprise de l'échantillon.

- Information

Le Centre d'Information Technique et Economique (CITE) est sollicité pour sa documentation fournie en informations de base et spécifiques.

Le Centre d'Information et de Documentation Scientifique et Technique (CIDST) a des rayons en données scientifiques et techniques.

L'échantillon n'a mentionné que ces domaines d'appui et institutions. Mais il en existe d'autres comme:

- SIPEM, APEM et FIARO dans le financement, avec comme spécificité le capital-risque,
- l'AUFELF-UREF dans l'information avec sa banque de données,
- l'INSTAT, comme organisme public, dans l'information macroéconomique,
- le Ministère du commerce dans le commercial.

#### IV.3. ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES EXISTANTES

Le nombre restreint d'associations spécifiques à la profession démontre le stade actuel des entreprises: en voie de regroupement.

Dénomination	Vocation/Statut	Adresse
FMOD	Fabrication articles haut de gamme	Antananarivo
SOAFIANATRA	Développement	
FIVMPAMA	Union des entrepreneurs privés	Rue Marguerite Barbier Antananarivo

Source: Questionnaire

### V. GESTION STRATEGIQUE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

#### V.1. ENTREPRENEURS DYNAMIQUES

- Assurer des formations au personnel dans les domaines jugés prioritaires, comme le fait les Chaussures RAINIVONY & Fils dans la technologie des chaussures,
- Prendre des participations dans d'autres entreprises (Société J.B., LECOFRUIT, Omnium Textile de Madagascar) à l'instar de l'Omnium Industriel de Madagascar,
- Créer sa propre filiale après deux ans d'exploitation comme va le faire très prochainement Fleurus Madagascar,
- Sous traiter s'il le faut comme ont l'habitude de le faire Kiraro Malagasy et les Chaussures RAINIVONY & Fils,
- sans oublier le côté social et culturel (sponsoring d'équipes sportives et de manifestations, instauration de cantines comme les Chaussures RAINIVONY & Fils, etc...),

voilà les actions faites et rapportées par certains responsables des entreprises de l'échantillon.

Le groupe BARDAY, Chaussures RAINIVONY & Fils, Fleurus Madagascar et DEBRA sont les acteurs dynamiques de cet échantillon de treize entreprises.

#### V.2. OPPORTUNITES DE DEVELOPPEMENT DES MARCHES

##### V.2.1. Marché national

La synthèse de l'INSTAT en 1994 sur la situation économique 1993 fait état d'une forte évolution de leurs activités respectives pour la Tannerie-Cuir et les chaussures en plastique: +75,4% , et + 21%.

Amélioration de qualité et aménagement du prix sont à l'origine de ce résultat. Bien que les statistiques pour 1994 ne soient pas encore disponibles, le sous-secteur est bien parti pour davantage développer le marché. Un marché national estimé pour 1995 à 4 081 000 pieds-carrés de cuirs, dont 998 000 pieds-carrés revenant au cuir végétal, et une estimation à 610 000 paires de chaussures en cuir.

#### V.2.2. Marché export

Les statistiques obtenues du Ministère du commerce montrent une évolution favorable du marché export du sous-secteur. Ceci dénote le dynamisme des entreprises, et le savoir-faire acquis. Réputé pour être difficile, ce marché export ne demande qu'à être exploité encore davantage. Le contact avec les marchés étrangers par la connaissance des informations est primordial:

- les circuits commerciaux: importateurs grossistes, grandes chaînes de vente au détail, centrales d'achat et coopératives, maisons de vente par correspondance, boutiques de nouveautés et détaillants spécialisés indépendants;
- les pratiques commerciales: saisons, choix des modèles, commandes d'essai, quantités, transport, modes de paiement, prix;
- les produits: la matière cuir, la finition, le style, les couleurs, l'emballage, et la mode;
- le consommateur: groupe d'âge, préférence, etc...;
- et bien entendu un panorama statistique.

Par son bulletin bimensuel des informations commerciales, le Ministère du commerce met à la disposition des exportateurs diverses informations susceptibles d'intéresser les uns et les autres. Des revues spécialisées existent aussi sur le marché.

Les problèmes qui se posent pour l'exportateur sont essentiellement:

1- l'éloignement du pays des grands centres de consommation. Cela retarde quelque peu la connaissance des techniques modernes dans divers domaines. Face aux délais courts entre la commande et la livraison, l'exportateur doit tenir compte de cet handicap distance.

2- les quotas et les normes qui risquent de ne pas être honorés.

3- la vitesse d'exécution des contrats internationaux, primordiale pour la compétitivité, implique la régularité de livraisons. Or, le réseau de transport aérien est en insuffisance de capacité pour le fret.

4- l'existence de réseau de communication efficace. Comme on le constate, l'actuel réseau de télécommunications est sous-développé, obsolète et mal entretenu.

5- la lourdeur des formalités administratives. Le livret de l'exportateur du Ministère du commerce fait état de plusieurs démarches auprès de divers services, et à chaque fois des documents sont à remplir.

6- la capacité de traiter d'importants marchés en volume et en valeur qui requiert un savoir-faire certain en gestion, mais aussi une infrastructure appropriée.

Voici quelques références françaises du sous-secteur Peaux, Cuirs et chaussures. Le but est de donner aux exportateurs nationaux, un aperçu des normes et des relations commerciales qui peuvent en découler.

-Règlementations des produits: cuirs et chaussures( en France)

1. Loi du 14.5.1948 concernant les chaussures(notamment les articles 1 et 2 sur l'emploi des mentions " Fait main, cousu main, façon main, tout main"; les articles 3, 4, et 5 sur la mention " Bottier ", et l'article 7 sur les sanctions qui peuvent en découler.)
2. Décret du 25.2.1982 concernant les Emaux
3. Décret du 14.1.1955 concernant les objets manufacturés présentant l'aspect du cuir.

- Normes de présentation des peaux

1. Norme AFNOR: NF G 53-001 (Mode de présentation des peaux brutes de bovins et d'équidés).
2. Norme AFNOR: NF G 53-002 (Règles de conservation par salage en pile des peaux brutes de bovins et d'équidés)
3. Norme AFNOR: NF G 51-001 (Classement des peaux brutes de bovins fraîches et salées)

**V.3. VALORISATION DES RESSOURCES NATURELLES ET DES AUTRES AVANTAGES COMPARATIFS DU PAYS**

**V.3.1. Valorisation des ressources naturelles**

Les ressources naturelles dont disposent le pays sont certes en quantité, mais des actions doivent être menées pour leur valorisation.

En amont, concernant le cheptel, pour une meilleure qualité de la peau:

- l'hygiène du cheptel par le suivi médical. Cette action s'inscrit dans la prévention contre les endémies, les affections et les maladies parasitaires. C'est le cas typique des vaccinations.

- les traitements volontaires infligés aux bêtes sont à bannir. Ce sont entre autres les marquages au fer, et les coups de fouets trop fréquents.

Au moment de l'abattage:

- la technique de la dépouille. Des actions comme une sensibilisation appropriée, une large diffusion de la technique, et surtout des séances d'apprentissage peuvent aboutir à l'obtention d'une bonne qualité de la peau.

En aval:

- pendant la transformation de la peau en cuir:

.. une bonne pratique du tannage et du corroyage permet d'obtenir une meilleure qualité

- pendant la conservation du cuir:

.. disposer d'un local bien aéré est nécessaire.

**V.3.2. Valorisation des autres avantages comparatifs du pays**

- pendant le travail du cuir en chaussures et en autres articles:

Le travail de chaussures en cuir demande un gros apport de main-d'oeuvre. Comme cette main-d'oeuvre locale est agile tout en étant pas trop chère, entre 10 et 15% du prix départ usine, un vaste champ d'activité et de perspectives s'ouvre aux entreprises et au pays, pour peu qu'on observe les remarques des paragraphes V.2.2. et V.3.1. ci-dessus.



Les choix de la production portent alors

1- sur les chaussures, parmi les types suivants:

- .. type "classiques" fabriqué en quantité et dont le modèle ne change pas trop vite; ou
- .. type "mode".

2- et sur les articles en cuir, parmi les types ci-après:

- .. ceux dits "traditionnels" pour une politique de ventes sur une longue période ,
- .. ou sur les articles "classiques" comme les porte-documents, malettes, etc...,
- .. ou encore sur les articles dits "mode" dont le style et les couleurs changent vite.

Maintenant que les matières plastiques et synthétiques entrent en concurrence directe avec le cuir, il est évident que les articles vendus au consommateur soient de bonne qualité.

Madagascar ne fait pas partie du peloton de tête des exportateurs de cuirs, de chaussures ou encore d'articles en cuir. Toutefois, les statistiques locales montrent une évolution positive des exportations.

Voir Tableau n° 24 Les 10 principaux exportateurs et importateurs de cuirs.

#### V.4. POTENTIALITES DE CREATION D'EMPLOIS

Selon les sources, les statistiques sur l'emploi sont contradictoires, mettant ainsi la réserve émise sur la fiabilité des informations recueillies.

Une estimation établie par SERDI situerait à 2 500 le nombre d'emplois du sous-secteur en 1995. Partant du chiffre 1 835 emplois toutes activités confondues, fruit de son recensement (1992), le cabinet avait compté sur la réouverture de HODIMA d'Antsiranana et la création de Fleurus Madagascar, pour 300 emplois respectivement. Si la dernière citée est fonctionnelle depuis, il en est autrement de la première.

L'annuaire NISP+ de l'ONUDI ne recense que 1 070 emplois, sur lesquels 212 reviennent au Code des Investissements, et 632 aux Zones Franches Industrielles.

Un autre recensement a été fait par USAID MAPS Study qui fait état, en 1991, de 19 557 emplois des sous-secteurs confondus Textiles et Cuirs.

Le Ministère de l'Industrie a agréé 14 entreprises au titre de 1994, pour 984 emplois nouveaux dont 704 dans les Zones Franches Industrielles.

#### V.5. DECENTRALISATION ACTUELLE DES ACTIVITES

Trois entreprises sont répertoriées pour une déconcentration des activités de peaux et cuirs:

- deux à Mahajanga ville. Ce sont SARELACOS & Cie, une S.A.P.L., et AJAY KOUMAR NATVAR KESHA, une entreprise individuelle;
- une à Fianarantsoa ville: ABDOUL AZIZ ARBAS, une entreprise individuelle.

HODIMA d'Antsiranana et HODIMA d'Ambositra pour la tannerie sont censées être implantées hors de la province d'Antananarivo. Mais on sait leur sort. JAINTILAL en maroquinerie est à Toamasina et à Mahajanga.

(en millions de US Dollars)

Région	1970	1975	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
<b>MONDE</b>	<b>1458</b>	<b>2402,4</b>	<b>5614</b>	<b>5024,3</b>	<b>4781,2</b>	<b>4535,1</b>	<b>5480,1</b>	<b>5619,8</b>	<b>6308,7</b>	<b>8100,1</b>	<b>8383</b>	<b>7749,1</b>
ITALIE	163,6	354,6	953,6	849,5	934,5	827,2	1181,9	1181	1247	1351,6	1503	1393,3
REPUBLIQUE DE COREE	3,4	58,4	160,3	207,3	233,2	261,4	370,1	406,3	648,1	1013,7	1046	1219
JAPON	102,9	191,3	434,1	513,1	436,6	411,8	565,6	512,5	573,4	709,3	922,4	745,4
URSS	100,1	66,7	339,7	236,3	275,6	291,8	304,4	297,2	204,9	314,7	425,3	478,9
ESPAGNE	33,3	121,1	167,3	173,7	165,3	143,1	226,3	269,1	313,3	461,2	411,2	359,7
FRANCE	104,3	166,2	335,3	262,7	240,8	205,6	214,6	226,6	227	331,1	329,9	300
TAIWAN	5	15,1	102,7	95,3	108,2	147,4	192	186	288,9	361,8	362,7	290,4
ALLEMAGNE	213,4	310,4	674,8	444,1	387,9	352,4	354,8	377	400,7	445,9	394	278,9
GRANDE BRETAGNE	168,3	237,2	527	390,1	331,7	284,2	314,3	309	317,2	432,7	345,4	243,9
HONG KONG	4,3	7,1	40,1	49,8	40,2	44,4	94,7	103,5	164,4	308,1	275,9	225,3

(en millions de US Dollars)

Région	1970	1975	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
<b>MONDE</b>	<b>1283,4</b>	<b>2129,9</b>	<b>4946,8</b>	<b>4399,6</b>	<b>4286,5</b>	<b>4113,7</b>	<b>4974</b>	<b>5032,4</b>	<b>5805</b>	<b>7419,1</b>	<b>7693</b>	<b>6943</b>
ETATS-UNIS	204,4	415,2	1050,3	1030,6	1027,4	1015,5	1388,3	1299,1	1541,7	1751	1862,7	1751,6
DANEMARK	63,7	153,3	449,6	461,8	435,9	413,2	315,1	345,1	423,1	667,4	582,7	458,1
GRANDE BRETAGNE	127,5	227,3	441,6	352,6	316	303,7	373,9	373,4	381,7	510,1	453,3	415,5
FRANCE	49,5	131,6	270,3	292,9	255	272	343,2	337,7	361,9	437,4	447,6	408,1
AUSTRALIE	99,6	142,6	420,5	152,3	242,5	229,1	243,5	248,3	276,7	360,8	501	406,4
NOUVELLE ZELANDE	54,5	84,1	177,2	122,1	122,9	130,2	131	171	172,7	288,3	354,8	345,8
PAYS-BAS	41,3	73,4	165,9	155	181,3	193,7	233,5	239,7	284,1	319,7	347	326,9
CANADA	46,7	86,9	238	198,3	207,3	13,4	222	199,9	229,1	320,6	335,1	308
ALLEMAGNE	43,2	73,4	178,6	163,9	159,1	160,2	210,2	202,7	262,1	286,3	294,6	269,4
URSS	58,2	85,8	151,8	118,7	132,6	104,8	123,3	167,6	197,4	342,4	386,5	236,7

Source : CNUCED

## V. 6. SYNTHÈSE

### V.6.1. Structure

#### V.6.1.1. Taille

Pour le sous-secteur:

-25% des entreprises emploient moins de 50 personnes,

-6,25% de 50 à 99 salariés,

-6,25% de 100 à 250 employés, et

-6,25% plus de 250 travailleurs.

-Pour 56,25% des entreprises, la taille n'est pas définie.

Pour l'échantillon:

-37,5% des entreprises ont un effectif de moins de 50 personnes,

-25% en sont entre 50 et 99 employés,

-25% emploient un personnel compris entre 100 et 250,

-12,5% ont recours au service de plus de 250 travailleurs.

#### V.6.1.2. Forme juridique

Pour le sous-secteur:

-1 entreprise (soit 3,13%) est une coopérative,

-25% sont des entreprises individuelles (E.I.)

-34,38% des sociétés à responsabilité limitée (S.A.R.L.),

-15,63% des sociétés anonymes (S.A.), et

-21,88% sont non définis.

Pour l'échantillon:

-25% sont des entreprises individuelles,

-25% des S.A.R.L., et

-50% des S.A.

### V.6.2. Implantation

Une très forte concentration des entreprises à Antananarivo, surtout à Antananarivo-ville, et quelques unités dans deux chefs-lieux de province, Fianarantsoa et Mahajanga:

-90,63% des entreprises sont dans la province d'Antananarivo,

-3,13% à Fianarantsoa, et

-6,25% à Mahajanga.

### V.6.3. Ancienneté

Pour l'échantillon:

-25% des entreprises ont moins de 5 ans,

-50% entre 5 et 20 ans, et

-25% ont plus de 20 ans d'âge.

### V.6.4. Activité

Pour l'échantillon, le recensement est le suivant:

-1 entreprise uniquement en chaussures, code CITIM 2410,

-1 entreprise en tannerie, code 2910,

-1 entreprise en cuir, code 2931,

-1 entreprise à la fois en 2410 et 2910,

-2 entreprises en 2410 et 2931 ensemble, et

-2 entreprises en 2910 et 2931.

#### V.6.5. Capital social

Pour l'échantillon:

- 1 entreprise a un capital social de moins de 10 millions FMG,
- 1 est à moins de 50 millions FMG,
- 1 à moins de 100 millions FMG,
- 2 à moins de 500 millions FMG,
- 1 à plus d'1 milliard FMG,
- 1 à plus de 2 milliards FMG, et
- 1 entreprise n'a pas répondu.

#### V.6.6. Régime fiscal et douanier

- 50% de l'échantillon ont opté pour le régime général (R.G.),
- 25% sont en Zone Franche Industrielle (Z.F.I.), et
- 25% pour le Code des Investissements (C.I.).

#### V.6.7. Conjoncture

Les prévisions ci-après sont recueillies auprès de l'échantillon.

V.6.7.1. Prévisions concernant l'effectif:

- 7 sur 8 (soit 87,5%) des répondants prévoient la **stabilité**,
- 1 (soit 12,5%) croit à une **diminution**.

V.6.7.2. Prévisions sur la production:

- 3 des entreprises (soit 37,5%) pensent à une **augmentation**,
- 2 (soit 25%) à la **stabilité**,
- 2 (25% également) à une **diminution**, et
- 1 (soit 12,5%) n'a pas donné de réponse.

En outre, 5 répondants sur 8 (soit 62,5%) pensent pouvoir satisfaire toutes les commandes reçues, et 3 (soit 27,5%) ne le peuvent pas.

V.6.7.3. Prévisions sur les ventes:

- 1 entreprise (soit 12,5%) croit à une **augmentation**,
- 3 (soit 37,5%) à une **stabilité**,
- 1 (soit 12,5%) à une **diminution**, et
- 3 (soit 37,5%) n'ont pas répondu.

V.6.7.4. Prévisions sur les investissements:

- Investissements de remplacement: 25% des entreprises prévoient d'en faire,
- Investissements de modernisation: 25% également le pensent,
- Investissements d'expansion: 25% comptent y souscrire, et
- 25% n'ont pas communiqué leurs intentions.

V.6.7.5. Prévisions sur les matières premières:

\*Achat de matières premières:

- 50% des entreprises sont pour une **augmentation** de quantité,
- 12,5% préfèrent le **statut quo**, et
- 37,5% prévoient une **diminution**.

\*Prix de matières premières:

Tout l'échantillon s'attend à une **augmentation** des prix des matières.

\*Stocks destinés à la production:

- Ils vont **augmenter** selon **25%** de l'échantillon,
- Tandis qu'un **même %** est pour leur **maintien** au même niveau,
- Un autre groupe de **37,5%** est pour une **diminution**, et
- **12,5%** n'ont pas défini leur position sur ce point.

V.6.8. Divers

V.6.8.1. Relations avec:

**\* des entreprises du même sous-secteur Peaux, cuirs, chaussures:**

- **oui** pour **62,5%** de l'échantillon, et
- **non** pour **37,5%**;

**\*des entreprises d'autres sous-secteurs:**

- **oui** pour les **75%** de l'échantillon,
- **non** pour **12,5%**, et
- les indécis atteignent quand même **12,5%**;

**\*des institutions d'appui:**

- **37,5%** le souhaitent et ont communiqué un nom dans un domaine défini,
- **25%** n'ont aucune relation avec quelque institution que ce soit, et
- **37,5%** n'ont pas défini leur position;

**\*des associations professionnelles:**

- **oui** pour **62,5%** de l'échantillon, et
- n'ont pas répondu à cette rubrique **37,5%**;

V.6.8.2. Normes et règles

- **75%** des entreprises connaissent l'existence de normes (techniques et à l'export)
- **25%** avouent ne pas en avoir connaissance. Toutes cherchent à les respecter.

V.6.9. Informations

Toutes les entreprises ont besoin d'informations. 7 d'entre elles (soit **87,5%**) ont émis des remarques, voire des suggestions.

Les entreprises du sous-secteur:

- emploient moins de 50 salariés,
- prennent la forme juridique S.A.R.L.,
- sont fortement implantées à Antananarivo,
- ont plus de 5 ans d'âge,
- pratiquent parfois deux des trois activités recensées,
- sont sous le régime général,
- stabilisent leur effectif,
- prévoient une augmentation de leur production,
- auront le même niveau de ventes de l'exercice précédent,
- vont investir,
- augmentent la quantité de leurs achats de matières premières,
- sont pour les coopérations,
- connaissent les normes de la profession, et
- ont besoin d'informations.

## VI. RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION

### VI.1. RECOMMANDATIONS

Concernant le Ministère de la promotion industrielle et de l'artisanat:

1- un cadre institutionnel et des mesures d'accompagnement plus incitatifs sont nécessaires. Tels pourront être l'accueil plus ouvert aux investissements étrangers privés par la réduction de risques divers, la révision des taux des droits de douane, et l'instauration de règle pour une concurrence saine.

Concernant les organismes de coopération et d'appui:

2- les actions menées dans le cadre de projets spécifiques sont appréciées à leur juste valeur par les bénéficiaires. Ces derniers souhaitent un prolongement de ces actions.

Concernant les organismes financiers:

3- l'assouplissement des conditions d'accès aux crédits permet aux entreprises, la plupart de petite et moyenne taille, d'être plus efficaces et d'avoir une meilleure rentabilité.

Concernant les entreprises elles-mêmes:

4- la veille technologique permet de ne pas être en situation de rupture technologique,

5- la formation permanente aux techniques toujours renouvelées de fabrication, pour une haute qualification et un renforcement des compétences, est une action de longue haleine mais garante de l'avenir,

6- l'apprentissage par l'expérience conforte les efforts pour percer le marché export,

7- la création d'un centre de formation professionnelle permet de combler les lacunes dans les compétences techniques et professionnelles,

8- l'actif économique performant et moderne permet de faire face à la compétitivité,

9- l'affiliation à des organisations propres au sous-secteur, ou à des associations nationales a l'avantage de recueillir des informations, de jouir d'un accès à la formation et aux compétences à moindre coût, et de nouer des contacts avec les marchés étrangers.

### V.2. CONCLUSION

Le sous-secteur génère une forte valeur ajoutée. Il dégage un résultat d'exploitation conséquent, malgré les divers problèmes d'exploitation, dont la matière première cuir.

Ces problèmes spécifiques s'ajoutent aux autres, lots communs des entreprises. Ce sont les incessantes flambées des prix des matières premières, la hausse des coûts des autres facteurs de production, l'accès difficile aux crédits bancaires, l'inflation, les problèmes sociaux et syndicaux de ces derniers temps, ou encore l'effritement du pouvoir d'achat des consommateurs. Et la liste n'est pas close.

Le cheptel bovin, de loin le plus nombreux, suivi de ceux d'ovin, de caprin et crocodilien constituent les origines essentielles des peaux. Les ressources naturelles sont en quantité, mais la préservation de la qualité des peaux constitue un problème à part. Les trois activités telles que définies précédemment, ont été pratiquées depuis longtemps. Elles ont leur place dans l'économie, et s'intègrent facilement.

Formé sur le tas, le personnel est agile et compétitif. Le marché local est loin d'être saturé, et les entreprises commencent à percer le marché export.

Les perspectives d'avenir existent avec un peu plus de dynamisme des entrepreneurs.

## VII. ANNEXES

Annexe 1	Références bibliographiques	46
Annexe 2	Abréviations	47
Annexe 3	Liste des tableaux	48
Annexe 4	Graphiques	49
Annexe 5	Liste des responsables des entreprises-échantillon	54

## ANNEXE 1 REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Institut National de la Statistique.- Situation économique au 1er Janvier 1994 .- Antananarivo, Octobre 1994.- 132 p.
- SERDI.- Cuir et peaux.- Rapport final.- Antananarivo, Décembre 1993.-137 p.
- Ministère du commerce.- Livret de l'exportateur.- Madagascar, Mai 1993.- Projet MAELSP/USAID : PL 480 T1/87 N° 87.1.34.- 145 p.
- Journal Officiel de la République de Madagascar.- 1ère partie : Loi de finances pour 1995.- Edition spéciale n° 2284.- Imprimerie nationale, 25 Janvier 1995.
- Ministère du commerce.- Etats par rubrique douanière et par pays : importations et exportations de peaux, cuirs et chaussures.- Ed. 1990-1993.
- Ministère du commerce.- Bulletin bimensuel d'informations commerciales.- Ed. 1993-1994.
- CNUCED/GATT.- Articles en cuir : étude de marché, guide pratique à l'usage des exportateurs des pays en développement .- Genève, 1993.- Centre du commerce international.- 284 p.
- ONUDI.- Possibilités de commercialisation et d'exportation pour les cuirs et les produits en cuirs fabriqués dans les pays en voie de développement.- Nations Unies, New York, 1973.- 26 p.
- ONUDI.- ONUDI et industrialisation : les industries du cuir et des articles en cuir.- 13 p.
- ONUDI.- Deuxième réunion de consultation sur l'industrie du cuir et des articles en cuir, Cologne, 23-26 juin 1980.- Rapport - 45 p.
- CNUCED.- Annuaire des produits de base .- Nations Unies, 1991.
- DELIOVE.- DEIHOVE, réglementation des produits et services : qualité, consommation et répression des fraudes.- Editions Commerce.- p. 1260-1264.



## ANNEXE 2 ABREVIATIONS

- O.N.U.D.I. Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
- D.P. Direction du projet
- G.S.D.I. Gestion stratégique du développement industriel
- P.M.E. Petites et moyennes entreprises
- P.M.I. Petites et moyennes industries
- E.I. Entreprise individuelle
- S.A.R.L. Société à responsabilité limitée
- S.A. Société anonyme
- COOP. Coopérative
- R.G. Régime général
- C.I. Code des investissements
- Z.F.I. Zone franche industrielle
- M.P.I.A. Ministère de la promotion industrielle et de l'artisanat
- Min.CO. Ministère du commerce
- I.N.STAT. Institut national de la statistique
- C.I.N.U. Centre d'information des Nations Unies
- B.C.R.M. Banque centrale de la République de Madagascar
- S.E.R.D.I. Société d'études, de représentation pour le développement industriel
- C.I.D.S.T. Centre d'information, de documentation scientifique et technique
- C.I.T.E. Centre d'information technique et économique
- N.I.S.P. National industrial statistic program
- C.I.T.I.M. Certification internationale par type d'industrie à Madagascar

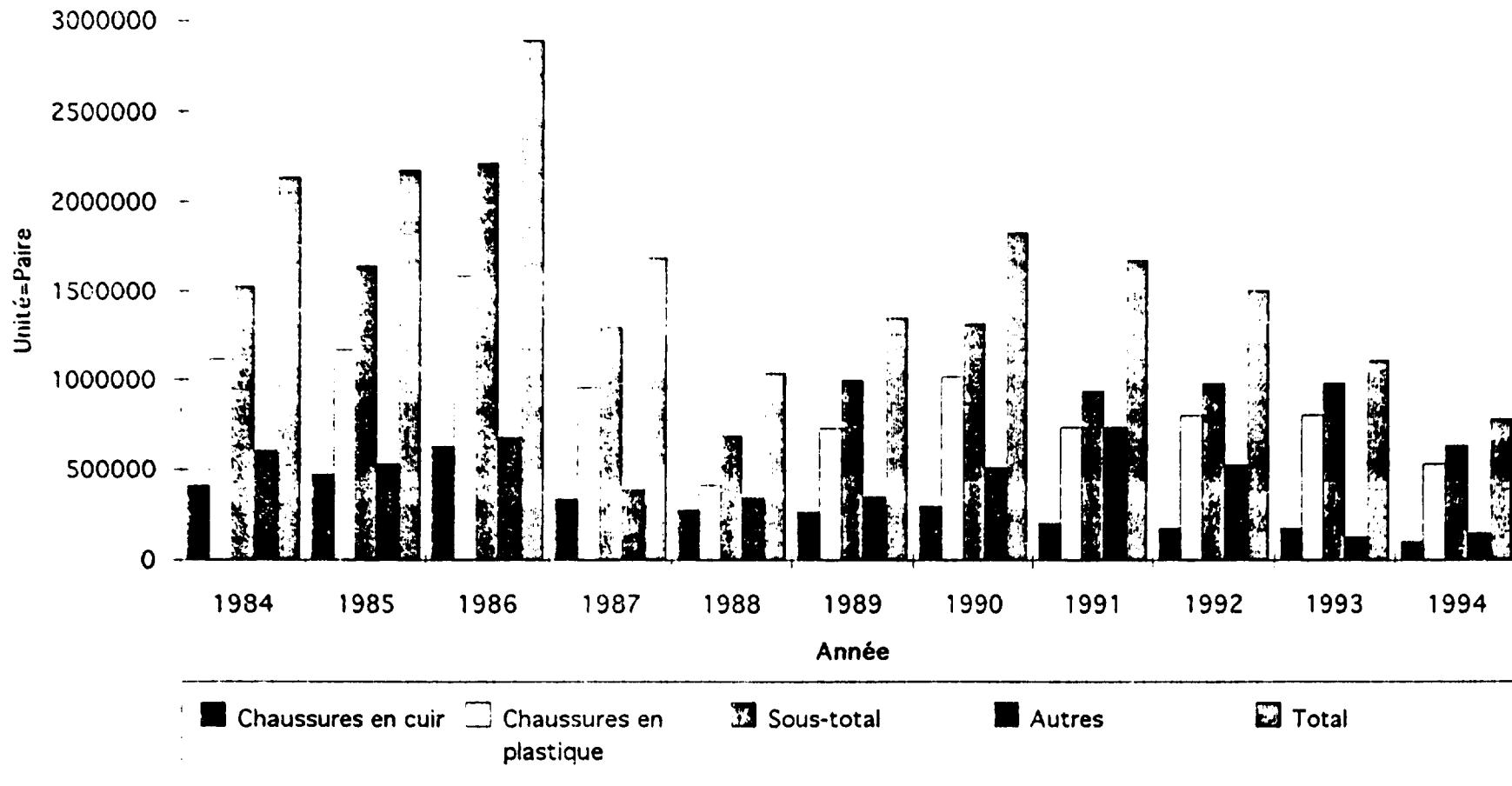
**Annexe 3 Liste des tableaux**

Tableau 1	Répertoire des entreprises	7
Tableau 2	Chaussures: machines et capacité de production	9
Tableau 3	Tannerie, mégisserie: machines et capacité de production	10
Tableau 4	Articles en cuir: machines et capacité de production	11
Tableau 5	Capacité de production et taux d'utilisation	12
Tableau 6	Processus de fabrication	13
Tableau 7	Produits fabriqués	13
Tableau 8	Produits fabriqués 1994	14
Tableau 9	Evolution de la production	15
Tableau 10	Indice de production industrielle	16
Tableau 11	Approvisionnements des tanneries-Besoins 1995	17
Tableau 12	Approvisionnements en matières premières en 1994	18
Tableau 13	Marché local 1993	19
Tableau 14	Marché export 1993	20
Tableau 15	Principaux clients et fournisseurs	21
Tableau 16	Evolution des importations	23
Tableau 17	Evolution des exportations	24
Tableau 18	Part par rapport à l'ensemble des exportations	26
Tableau 19	Consommations intermédiaires 1992	27
Tableau 20	Valeur ajoutée 1992	28
Tableau 21	Taux de croissance de valeur ajoutée	29
Tableau 22	Profil type de l'entreprise dans ce secteur	30
Tableau 23	Produit intérieur brut par secteur	31
Tableau 24	Les dix principaux importateurs et exportateurs de cuirs	40

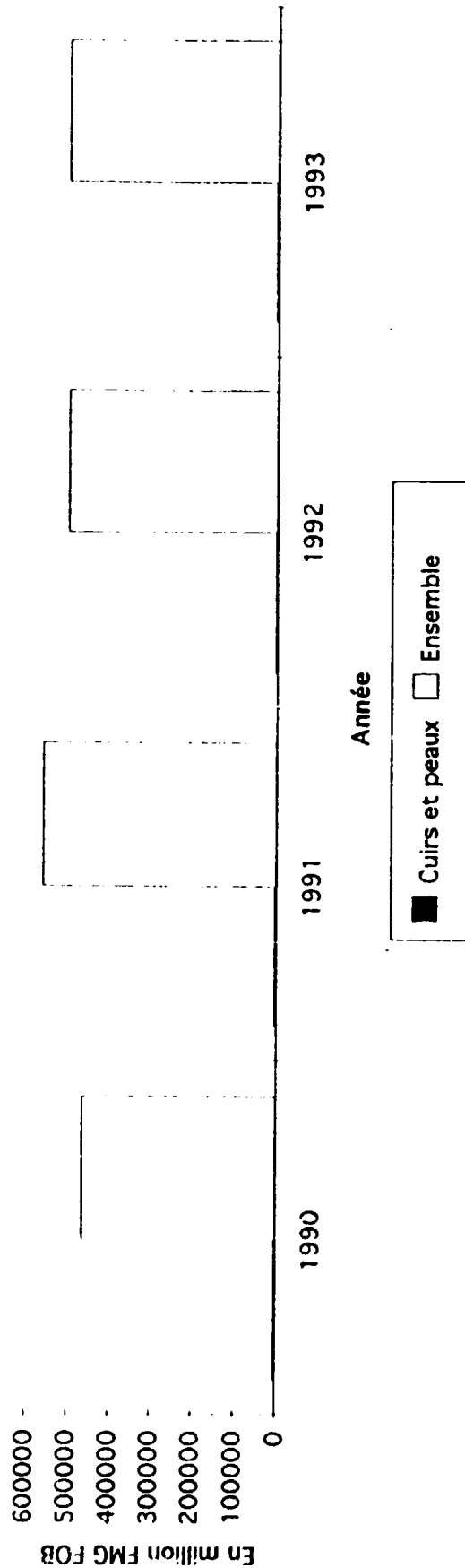
## ANNEXE 4 GRAPHIQUES

- Graphique 1	Evolution de la production	50
- Graphique 2	Part par rapport à l'ensemble des exportations	51
- Graphique 3	Taux de croissance de valeur ajoutée	52
- Graphique 4	Produit intérieur brut par secteur	53

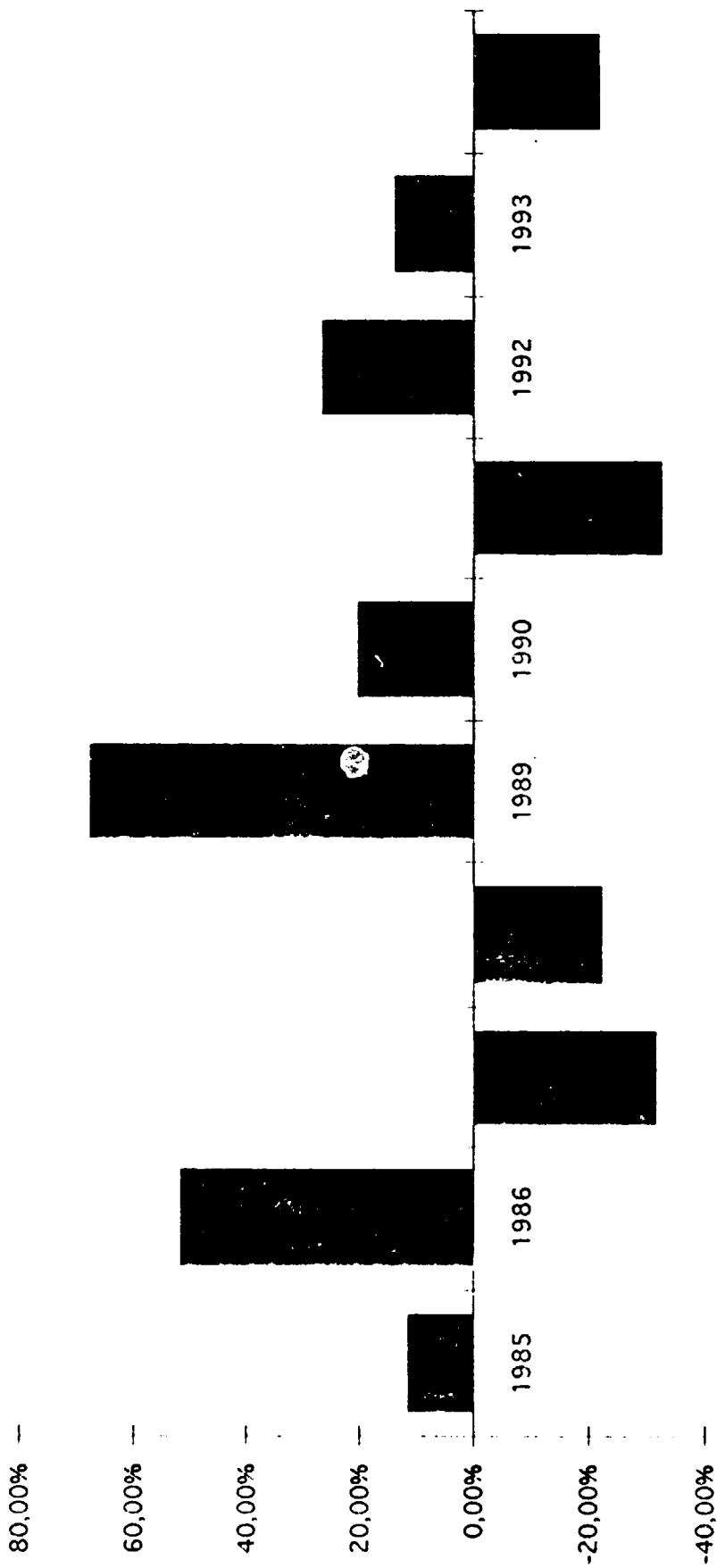
## EVOLUTION DE LA PRODUCTION



### PART PAR RAPPORT A L'ENSEMBLE DES EXPORTATIONS

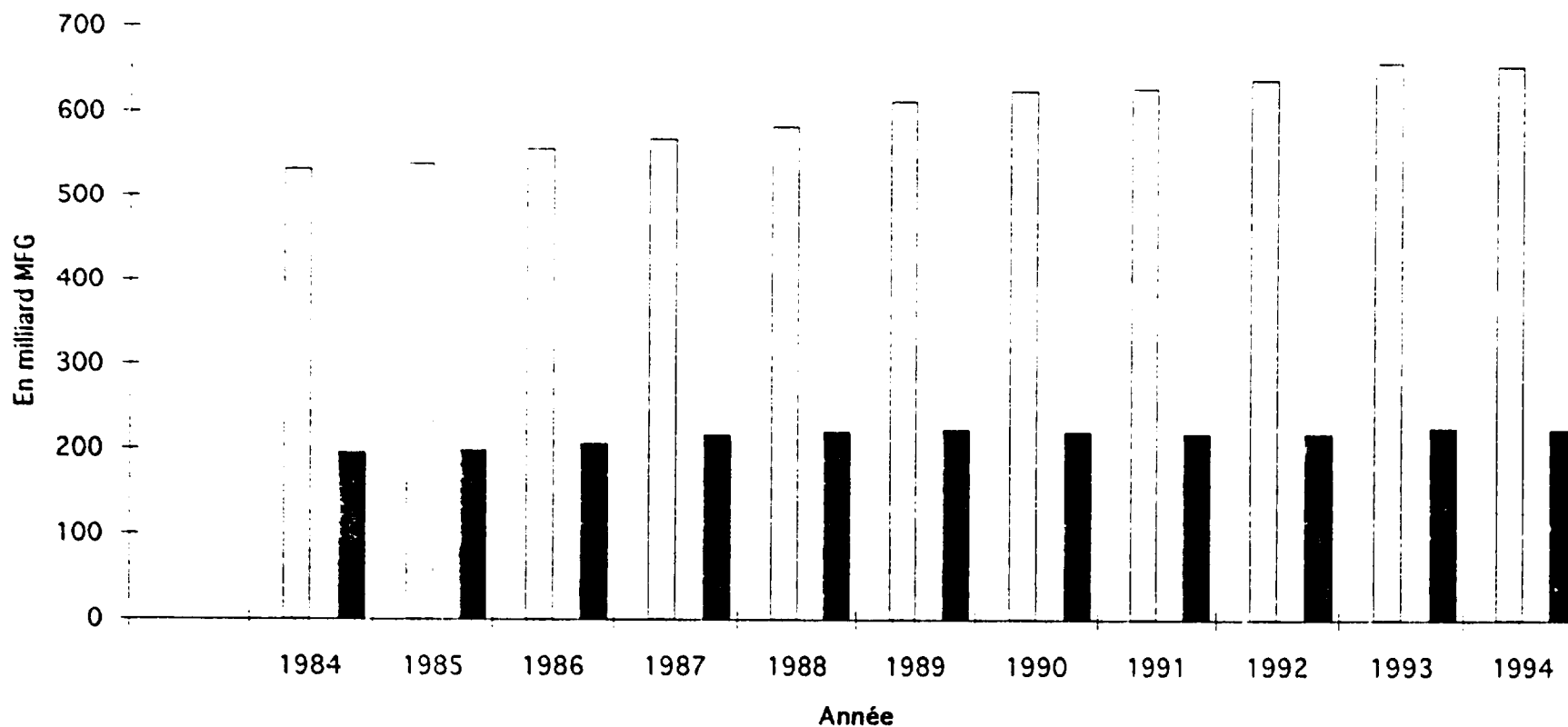


TAUX DE CROISSANCE DE VALEUR AJOUTEE



Année

# PRODUIT INTERIEUR BRUT PAR SECTEUR



■ Secteur primaire    □ Secteur secondaire    ■ Cuir    ■ Secteur tertiaire

ANNEXE 5 LISTE DES RESPONSABIFS DES ENTREPRISES DE L'ECHANTILLON

<u>Prénom &amp; Nom</u>	<u>Fonction</u>	<u>Société</u>	<u>Adresse</u>
Lila RAVAOSOI OMAMPIHAVANA	Gérante	Chaussures RAINIVONY & Fils	Lot 03.530.D. Ambohitrangano Tsarafara, Sabotsy Namehana
Désiré RAHIAONA	Co-gérant	DEBRA S.A.R.L.	12, rue Rainizanabolona Antananarivo ville
Irène RAKOTOMANANA	Directeur	FLEURUS Madagascar	P.K.8. Ankadilalampotsy Antananarivo
K. JAINTILAL	Directeur Général	Maroquinerie et bijouterie Jaintilal K.	25, rue Ratsimilaho Antananarivo ville
Romain ANDRIANARISOA	Directeur	Luc Narda	Lot MB 41 Mahabo Anloharanofotsy Antananarivo
Anil BARDAY	Président Directeur Général	OIM Export et OIM	24, rue Radama I Antananarivo ville
Edmond Barthélemy RAZAFIMANDIMBY	Directeur Général	Société VINTANA	Lot 297, à Mandrarivo Antananarivo ville