

DOSSIER SPÉCIAL
BRED Madagasikara
Banque Populaire
AFG Bank

Page 18

RÉGION ATSIANANANA
Entre attentes et espoirs,
la campagne de litchis
s'ouvre sur fond d'optimisme

Page 24

RSE
AMBATOVOY maintient le cap
dans ses engagements
sociaux et environnementaux

Page 38



Le magazine des industries de Madagascar

expansion

Numéro 42 | Novembre-Décembre 2025 | Ar. 10 000

PORTRAIT
VOLATIANA
RAKOTONDRAZAFY



**Nous devons
adapter les solutions
aux réalités locales**

Représentante
Résidente de l'ONUDI

PAGE 30



3 665902 216491



Vanilla
DZAMA
RHUM

DZAMA
RHUM

*La rencontre
des géants*



Il fallait le génie de Dzama, gardien des rhums précieux de Madagascar, pour réaliser cette alliance magistrale. Dix années de maturation ont patiemment arrondi ce rhum d'exception, préparant son mariage avec la vanille bourbon la plus pure.

Cette pièce de collection, couronnée d'or au prestigieux Renaissance Rum Festival de Miami en 2012, honore la mémoire d'une terre généreuse.

Âge : 10 ans

Degré : 43% vol

Présentation : Bouteille habillée d'un coffret de cuir frappé or.

Récompense : Médaille d'Or - Renaissance Rum Festival, Miami 2012.



QUARTZ
LUBRIFIANTS

L'innovation au service
de tous les moteurs.



BMW LL-04
Mercedes-Benz Approval 229.52
Opel / Vauxhall OV 040 1547 - G30
Opel / Vauxhall OV 040 1547 - D30

Quartz INEO MC3

Grâce à sa technologie Age Resistance, ce lubrifiant PREMIUM assure une protection moteur maximale en formant une barrière d'huile ultra-résistante qui préserve les performances même dans les conditions les plus extrêmes.



TotalEnergies



Protection ultime
contre l'oxydation



Technologie de
synthèse avancée



OEM Approvals



Performances
en matière d'économie
de carburant!



Compatibilité
Low SAPS



ABONNEZ-VOUS

au magazine des industries de Madagascar

- Une offre découverte** | 3 Numéros
pour 25 000 Ariary
- Une offre privilège** | 6 Numéros
pour 48 600 Ariary
- Une offre premium 12 numéros** | 12 Numéros
pour 86 600 Ariary

Formaire d'inscription avec champs à remplir :

Nom : _____

Prénom : _____

Société : _____

Téléphone : _____

E-mail : _____

Adresse : _____

SOMMAIRE

06

Vie du SIM

Visite de courtoisie auprès du Ministre de l'Industrialisation et du Développement du Secteur Privé

Défendre la compétitivité des industries locales – DPP PLFI 2026

Tunisie-Madagascar : première pierre d'une coopération institutionnelle et économique

14

Brèves Actus avec Orange Actu

18

Dossier spécial – Financer la compétitivité

BRED Madagasikara Banque Populaire
AFG Bank

24

Région Atsinanana

Entre attentes et espoirs, la campagne de litchis s'ouvre sur fond d'optimisme

30

Portrait VOLATIANA RAKOTONDRAZAFY

Représentante
Résidente de l'ONUDI

40

Malagasy Ny Antsika

LES NOUVEAUX PRODUITS
LABELLISES « Malagasy ny Antsika ».



**Syndicat
des Industries
Madagascar**

Immeuble Vitasoa
Analakely
1ère étage Antananarivo
101, Madagascar
(+261) 20 22 240 07
syndusmad@sim.mg
www.simmadagascar.mg

Fondateurs

Hery Ranaivosoa, Fredy
Rajaonera, Damase
Andriamanohisoa,
Frank Fohine, Stéphane
Raveloson, Karim Barday,
Francis Rajaobelina,
Laurent Rajaonarivelo,
Claude Ratefiarisoa

Directeur de publication

Tiana Rasamimanana

Directeur de rédaction

Vola Narindra RAVAOAVY

Rédacteur en chef

Santatra H

Equipe éditoriale

Rkt Hsn, Antsa
Liantsoa

Graphisme & mise en page

ODS SAU

Crédits photos

SIM, Orange actu,
BRED, AFG BANK,
SMEM, Ministère du
Commerce et de la
Consommation, Ministère
de l'Industrialisation
et du Secteur Privé,
SOMALAVAL, ONUDI,
AMBATOVY

Régie publicitaire & abonnement

(+261) 34 86 420 86
contact@ods-mada.com
Immeuble Nexus
Andranobeava,
Antananarivo 101
Madagascar

Imprimé par

Nouvelle Imprimerie
des Arts Graphiques



Compétitivité...

Une Course Bien Engagée. La Grande Île regorge de richesses : ressources naturelles, capital humain et matières premières. Ces éléments constituent le cœur battant de notre industrie. Plus important encore, nous disposons d'espace et de terres pour bâtir un tissu industriel solide. Tous les atouts sont en main pour concrétiser le rêve de nombreux capitaines d'industrie. Toutefois, pour cette course, il est essentiel de disposer des équipements appropriés. Nous devons améliorer graduellement la qualité de nos produits afin qu'ils répondent aux normes internationales. Pour que les industriels puissent suivre la cadence, il est crucial de réduire les coûts de production, en particulier ceux liés à l'énergie. Nous réaffirmons l'urgence d'identifier et de mettre en œuvre des solutions énergétiques durables, car cela constitue le socle de nos activités industrielles.

L'Énergie : Un Élément Vital. L'énergie est essentielle au tissu industriel, tout comme les coûts de transport et de production. Actuellement, la cadence de développement est constante, mais il sera bientôt nécessaire d'accélérer : produire davantage pour diminuer les coûts marginaux. Ainsi, nous devons être compétitifs sur tous les fronts, tant sur les marchés régionaux qu'internationaux, sans oublier le marché local. Le Syndicat des Industries de Madagascar met en avant la valorisation du label Malagasy Ny Antsika pour promouvoir nos industries locales.

Des opportunités à saisir. La formation continue est la clé pour débloquer de nouvelles opportunités. Le Fonds Malgache de Formation Professionnelle (FMFP) offre diverses formations, accessibles grâce aux contributions des entreprises. La collaboration entre le Syndicat des Industries et le FMFP a déjà permis de former des techniciens industriels, renforçant ainsi leurs compétences.

Des Modèles Inspirants. Un développement industriel efficace nécessite une vision pragmatique. Prenons l'exemple de la Corée du Sud, qui a axé son essor sur son capital humain et ses matières premières. Ce que l'on appelle le « miracle sud-coréen » n'est pas le fruit du hasard. Parti de

presque rien à la fin de la guerre de Corée, ce pays a su s'organiser sous des leaders visionnaires, unissant son secteur industriel pour engendrer des richesses. Des groupes comme les Chaebols ont su capitaliser sur les expériences d'autres nations avec rigueur et clairvoyance. Cette approche leur a permis de diversifier leurs industries dans des secteurs porteurs tels que la technologie, tout en s'appuyant sur une stratégie claire. L'éducation, centrale à cette réussite, doit également servir nos industries. Nous avons tous les atouts nécessaires pour réussir.

Un Dialogue Constructif. Une compréhension mutuelle entre l'État et le secteur privé est primordiale. L'État doit soutenir le secteur privé et reconnaître sa contribution au développement économique. Les assises en préparation devraient ouvrir la voie à des dialogues constructifs entre les autorités publiques et le secteur privé. De tels échanges doivent aboutir à des engagements mutuels en faveur de l'industrialisation du pays, permettant la mise en place d'actions concrètes. Il est crucial d'établir un chronogramme précis pour guider ces initiatives. Récemment, le Conseil National pour l'Industrialisation de Madagascar a été créé, servant de plateforme de concertation publique-privée. C'est un pas vers une stratégie d'industrialisation et de soutien aux industriels, aligné sur les actions définies dans le pacte d'industrialisation. La création du Fonds National de Développement Industriel (FNDI) est un des grands chantiers à venir, en collaboration avec le ministère de l'Industrialisation.

Une fois encore, nous possédons tous les atouts nécessaires pour le développement industriel de Madagascar. Cela exige une concertation entre l'État, les partenaires techniques, financiers et le secteur privé, pour enfin donner vie au développement industriel que nous avons tant attendu. Les industriels sont prêts à contribuer de manière significative, mais pour passer à la vitesse supérieure, il faut un accompagnement approprié, ainsi qu'un écosystème propice à leur croissance.



VIE DU SIM

Le Syndicat des Industries de Madagascar poursuit son action sur plusieurs fronts, à savoir renforcer la coopération internationale, améliorer l'accès au financement et à l'énergie, et soutenir la jeunesse industrielle. Ces initiatives démontrent la volonté du SIM d'accompagner la transformation du tissu productif malgache à travers des partenariats concrets, des plaidoyers ciblés et des actions de terrain. Qu'il s'agisse d'appuyer les petites et moyennes industries, de stimuler l'investissement énergétique ou de parrainer les futurs talents, le SIM continue d'unir ses forces pour bâtir une industrie plus compétitive, inclusive et tournée vers l'avenir.

► Visite de courtoisie auprès du Ministre de l'Industrialisation et du Développement du Secteur Privé

ZÉRO CORRUPTION – TRANSPARENCE – DIALOGUE PUBLIC-PRIVÉ

Telles sont les valeurs affirmées par le nouveau Ministre de l'Industrialisation et du Développement du Secteur Privé, lors de la visite de courtoisie du Syndicat des Industries de Madagascar (SIM), représenté par son Conseil d'Administration, le 5 novembre 2025.



Issu lui-même du secteur privé et membre de la grande famille du SIM, le Ministre témoigne une vision réaliste et engagée du développement industriel. Son discours porteur d'intégrité et de transparence redonne espoir au secteur industriel, celui de voir enfin se concrétiser de véritables réformes structurelles au service d'une refondation industrielle durable.

Le SIM réitère que nous ne sommes pas contre les importa-

tions, elles participent à la dynamique économique, mais qu'un renforcement de la surveillance et de l'équité des règles du jeu est indispensable pour protéger et développer l'industrie locale, moteur de la création d'emplois et de la valeur ajoutée du vita malagasy.

Ensemble, pour une industrialisation intégrée, transparente et compétitive, portée par une nouvelle génération de dirigeants issus du secteur productif.

► Accès au financement pour les PMI : un enjeu vital pour la compétitivité

Le tissu industriel malagasy ne se compose pas uniquement de grandes entreprises, les petites et moyennes industries (PMI) y jouent un rôle important. Actives et dynamiques, elles demeurent pourtant confrontées à un obstacle majeur qui est l'accès au financement.

Les taux d'intérêt élevés, les critères de garantie stricts et la faible capacité d'endettement freinent leurs ambitions. Faute de moyens, leur expansion reste incertaine, voire impossible, ce qui finit par décourager l'investissement productif. Au sein du SIM, une part importante des membres sont des PMI, environ 16 %, véritables acteurs de terrain qui maintiennent la vitalité du secteur industriel malagasy.



« Nous sommes limités dans le développement de nos activités faute de financement. L'accès aux marchés d'exportation exige des volumes, des normes et des équipements adaptés. Nous souhaitons accroître nos investissements, mais l'accès au crédit nous bloque. D'où notre appel constant à un format de financement mieux adapté à nos réalités »,

Le 11 septembre 2025, lors de la présentation du programme « Call for Local Champions » de l'IFC, le SIM a réitéré son appel aux bailleurs de fonds pour la mise en place de mécanismes de financement adaptés, alignés sur les besoins réels du marché industriel malagasy, en particulier pour les PMI.

—Mme Vahatraina Tanjona RANJALAHY,
Fondatrice de Moli Company.

► Capacité au marché local et régional : normes, qualité et compétitivité

Pour se développer durablement, nos industries doivent dépasser le marché local et conquérir les marchés régionaux et d'exportation.

Les industries malagasy en ont les capacités techniques et humaines. Ce qu'il leur faut désormais, c'est un appui concret pour inté-

grer pleinement les accords commerciaux régionaux auxquels Madagascar appartient. La question se pose : à qui profitent réellement ces accords ? Nos entreprises en tirent-elles avantage, ou subissent-elles la concurrence des produits importés des pays membres ?

Les bailleurs de fonds et la politique industrielle nationale doivent orienter leurs efforts

vers la montée en gamme de nos industries : certification, innovation et productivité.

Lors du Sommet de la SADC d'août 2025, à Antananarivo, plusieurs visites d'usines ont illustré ce potentiel, notamment celle de l'usine CEIM POLYTECH, symbole d'une industrie responsable et performante.



« Nous sommes capables d'aller au-delà du marché local, mais nous avons besoin d'appui (ARSO-EMA-BNM) pour franchir le cap. Aujourd'hui, 100 % de nos produits sont labellisés Malagasy Ny Antsika et respectent déjà les normes régionales et ISO, et près de 60 % sont destinés à des projets exportables. Avec un accompagnement adapté, nous pourrions doubler notre capacité de production en deux ans ».

—M. Patrick DELEURME, Cogérant de CEIM-POLYTECH. Fondatrice de Moli Company.

Pour le SIM, l'enjeu est de ne plus subir les accords régionaux, mais en faire un levier de croissance pour une industrie malagasy compétitive et exportatrice.

► Défendre la compétitivité des industries locales – DPP PLFI 2026

La politique fiscale et douanière actuelle pénalise lourdement les industries locales.

Nos entreprises supportent à la fois le coût élevé des matières premières importées, celui de l'énergie, de la main-d'œuvre, des charges

fiscales et des locations industrielles, tandis que les importateurs, eux, se contentent souvent d'importer et de revendre des produits finis sur le marché national. Cette asymétrie réduit la compétitivité des industriels malagasy.

C'est dans ce contexte que le SIM, aux côtés des autres groupements du secteur privé, mène un plaidoyer fort dans le cadre des Dialogues de Politique Publique (DPP) – PLFI 2026.



« Il est urgent de revoir la politique fiscale pour renforcer la compétitivité de nos industries. Si elles ne sont pas performantes, elles ne pourront pas contribuer durablement aux recettes fiscales. À terme, ces mesures se retournent contre l'économie elle-même. Nos industries créent des emplois, soutiennent des agriculteurs, des éleveurs, des transporteurs, toute une chaîne de valeur nationale, alors que les importateurs ne font que revendre des produits finis »

—Mme. Vola Narindra RAVOAVY, Directrice Exécutive du SIM.

Pour le Syndicat, l'industrie n'est pas qu'une usine, c'est tout un écosystème économique et social qu'il faut protéger — du champ à l'assiette, du terrain au bureau. Défendre sa compétitivité, c'est défendre la souveraineté économique de Madagascar.



VIE DU SIM

► Jeunesse et Industrie : le SIM parraine la promotion Soa Miray de l'ESTI et la promotion HENIKA de l'Université ISM ADVANCEA

Dans un pays où plus de 72 % de la population a moins de 35 ans, la jeunesse constitue un levier important pour le développement économique et industriel de Madagascar.

Le Syndicat des Industries de Madagascar croit profondément en la potentialité de la

jeunesse et s'engage à lui transmettre les valeurs de l'industrie, deux forces qui se complètent pour construire un Madagascar plus prospère.

À travers le parrainage de la promotion Soa Miray de l'ESTI et de la promotion HENI-

KA de l'Université ISM ADVANCEA, le SIM réaffirme son engagement à accompagner les jeunes talents vers un avenir professionnel porteur.



Au-delà de l'honneur symbolique, ce parrainage reflète la mission du SIM, d'être aux côtés de la jeunesse malgache, de favoriser son insertion professionnelle et de l'encourager à relever les défis du monde moderne.

En tant que groupement professionnel, le SIM joue un rôle clé en créant des passerelles entre les établissements académiques et le monde de l'entreprise, pour que les jeunes, nos leaders de demain, puissent choisir de construire leur avenir ici, à Madagascar.

« Ne vous contentez jamais du minimum, visez toujours plus haut, restez actifs et dignes de confiance. Ces valeurs sont chères pour bâtir des carrières solides et contribuer au développement du pays. Investissez-vous pleinement dans la construction du pays, en adoptant les valeurs de rigueur, d'innovation et de responsabilité, piliers d'une carrière solide et d'une industrie compétitive. »

—Tiana RASAMIMANANA, Président du SIM ;

► Tunisie–Madagascar : première pierre d'une coopération institutionnelle et économique



Le Syndicat des Industries de Madagascar – SIM et la Chambre de Commerce Tunisie–Madagascar – CCTM ont signé un protocole d'accord le 13 août 2025.

Signé par M. Tiana RASAMIMANANA, Président du SIM, et M. Mohamed Habib Ben Romdhane, Président de la CCTM, cet accord marque le lancement d'une coopération visant à renforcer les liens économiques et industriels entre les deux pays à travers des actions concrètes et durables. Les deux institutions s'engagent à organiser conjointement des événements économiques d'envergure, à faciliter la mise en relation d'entreprises en vue de partenariats commerciaux ou technologiques, à échanger des informations économiques et sectorielles, à développer des programmes de formation et de renforcement de capacités pour les industriels, à encourager les investissements croisés et à mener un plaidoyer commun pour améliorer le climat des affaires et favoriser les échanges bilatéraux.

Ce partenariat s'inscrit dans la mission du SIM de soutenir la compétitivité de l'industrie malgache et d'ouvrir davantage notre secteur aux opportunités internationales.

Dans le cadre de sa mission de promotion du partenariat économique entre la CCTM organise une mission économique du 26 novembre au 1er décembre 2025 à Antananarivo, placée sous le signe du développement, de l'investissement et de la coopération durable.

Fidèle à son engagement depuis sa création, la CCTM s'emploie à consolider les relations économiques entre les deux pays en collaborant étroitement avec les principaux acteurs du tissu économique malgache, parmi lesquels le SIM, les ministères du Commerce, de l'Industrie, de l'Agriculture, des Affaires étrangères, ainsi que l'Economic Development Board of Madagascar (EDBM), interlocuteur incontournable dans le domaine de l'investissement à Madagascar.

« La Tunisie et Madagascar disposent de potentiels complémentaires qui ne demandent qu'à être valorisés, en particulier dans les secteurs de l'industrie, de l'innovation et du commerce. Il est désormais temps de traduire nos efforts communs en actions concrètes, afin de multiplier les opportunités et de renforcer les débouchés pour l'industrie malgache. Cette démarche s'inscrit dans une perspective de partenariat mutuellement bénéfique, qui vise à rapprocher davantage les communautés d'affaires des deux pays. »

—M. Mohamed Habib Ben Romdhane,
Président de la CCTM.

► Table ronde économique :

**« Il n'y a pas de développement durable sans un secteur privé fort, et pas de secteur privé fort sans un partenariat public solide »,
dixit le Président du SIM**



Le Syndicat des Industries de Madagascar – SIM a participé à la 8^e Table Ronde Économique, qui s'est tenue au Radisson Blu le 11 novembre 2025.

Accompagné des administrateurs du SIM ,M. Anthony RAKOTOMAHAZO d'IN-VISO Groupe, M. Fredy RAJAONERA de la Chocolaterie Robert et M. Thierry RAMAROSON de la Savonnerie Tropicale, le Président du SIM, Tiana RASAMIMANANA, y a représenté la voix du secteur industriel et renforcé celle du secteur privé dans son ensemble, aux côtés des autres présidents de groupements.

S'exprimant au nom du secteur privé malgache, M. RASAMIMANANA a rappelé que le secteur productif a besoin de cohérence et non de contraintes supplémentaires. « Les entreprises créent des emplois, génèrent des recettes fiscales et portent la croissance nationale, mais elles sont souvent considérées comme de simples sources de prélèvements », a déploré Tiana RASAMIMANANA.

Sur le plan énergétique, le Président du SIM a encouragé l'État à accélérer le soutien à l'autoproduction industrielle, considérée comme un levier prioritaire pour la stabilité et la compétitivité. « Encourager l'autoproduction, c'est à la fois alléger la pression sur la JIRAMA, sécuriser la production et garantir la continuité économique du pays », a-t-il souligné.

Concernant la fiscalité, le SIM, a rappelé que la surcharge et l'instabilité fiscales freinent les investissements et fragilisent les entreprises formelles. En effet, moins une entreprise a de marge, moins elle contribue à la recette nationale. Le secteur privé continue à plaider pour

un cadre fiscal stable et incitatif, notamment pour les startups, PME et PMI en phase de croissance et même pour les très petites industries (TPI). Pour le cas du SIM, plus de 16 % de ses membres sont des PMI, et à travers le CGA-SIM, des startups sont accompagnées et siègent au sein du Groupement.

En marge de cette table ronde, le SIM a réitéré son appel à un climat des affaires viable pour les entreprises déjà bien établies, et incitatif pour les startups. Dans le secteur industriel, le tissu productif ne se limite pas aux grandes entreprises : il s'étend également aux TPI et PMI, dont le rôle est à ne pas négliger. Leur contribution alimente et soutient l'activité des grandes industries, consolidant ainsi l'ensemble de la chaîne de valeur industrielle, mais aussi du secteur privé dans son ensemble.



VIE DU SIM

Rallye des Industries 2025 :

La jeunesse malgache fait rayonner l'industrie nationale



Le Rallye des Industries 2025 a été marqué par un souffle d'enthousiasme et de fierté, confirmant le succès d'un concept inédit reliant la jeunesse universitaire au monde industriel malgache. Imaginé par le Syndicat des Industries de Madagascar – SIM, en partenariat avec l'agence MERCATIS, cet événement a offert à dix binômes université-entreprise une immersion complète au sein d'entreprises industrielles, alliant apprentissage, créativité et exploration du tissu productif national.

Après plusieurs semaines d'activités et de défis, trois équipes ont passé la phase finale. En tête du classement, pour le Road Master, le binôme Altitude Business School & Arbiochem Group a conquis le jury par sa rigueur, sa constance et son esprit collaboratif.

« Le SIM a organisé la première édition du Rallye des Industries, rassemblant des jeunes talents universitaires et des intervenants du secteur industriel sous l'égide du slogan L'industrie malagasy, notre fierté, notre avenir. Les binômes Arbiochem Group et Altitude Business School, grands vainqueurs de ce concours, se sont distingués par leur discipline, leur innovation et leur culture collaborative. Cette expérience a permis d'améliorer les aptitudes en communication, en leadership et en stratégie des participants, mettant en lumière une jeunesse engagée, solidaire et résolue à participer à la revitalisation industrielle de Madagascar. »

Le duo INSCAE & Star Madagascar, deuxième du classement, s'est démarqué par sa rigueur et son professionnalisme. « Ce

concours nous a permis de comprendre la valeur du travail en équipe et de l'engagement collectif. Grâce à cette expérience, nous avons gagné en assurance et en sens des responsabilités. C'est une leçon de vie et une ouverture sur le monde de l'entreprise. » Pour le Duel Master, INSCAE-STAR ont remporté la première place.

Enfin, ESSA Ankatso & Groupe Basan complètent le podium, témoignant de persévérance et d'esprit d'équipe. « La résilience fut notre première leçon... Remporter le titre de champion Road Master nous remplit d'une immense fierté : pour notre génération, pour l'industrie malgache, et surtout pour Madagascar. »



Au-delà du podium, le Rallye s'impose désormais comme un moteur d'expériences et de compétences, illustrant une ambition commune : une industrie malgache unie, innovante et fière de sa jeunesse. Le SIM exprime à cet effet sa profonde gratitude envers les partenaires institutionnels dont le soutien a rendu cette édition possible : l'ONUDI Madagascar, le PNUD Madagascar et la Chambre de Commerce Tunisie-Madagascar (CCTM). Leur soutien a été important pour valoriser le potentiel des jeunes talents et renforcer le lien entre l'industrie, la formation et l'emploi.

Le SIM adresse également ses sincères remerciements au comité scientifique, composé de M. Éric Beantanana, Senior Consultant à la Banque mondiale, M. Thierry Rakotoarison, Managing Director de l'Evolutis Projects Development, Mme Haingotiana Rahaniraka, Directeur de la Promotion de l'Entrepreneuriat au sein du Ministère de l'Industrialisation, et M. Ni-

rina Rajaonary, Principal de Inside Capital Partners, pour leur engagement et leur expertise.

Les membres du jury, représentants des ministères parrains, de l'ACPE Madagascar, de YAS Madagascar, de l'ONUDI Madagascar, du PNUD, d'INNOVEO et de C-Care Madagascar, méritent également toute la reconnaissance du SIM pour leur implication et leur contribution précieuse. Leur regard croisé entre les secteurs public, privé et associatif a apporté une richesse unique aux délibérations du concours.

Le Syndicat tient également à remercier les panélistes pour la qualité de leurs échanges et leurs témoignages inspirants, M. Tiana RAKOTOMALALA, Directeur Général de Calpack Packaging, Mme ANDRIAMITONDRA Nivo, Directrice Générale de NIVO SA, M. Quentin PETIT JEAN, Secrétaire Général du Groupe Cadillac, et

Mme RANDRIAMIFIDIMANANA Lilia, Présidente du Jeune Patronat de Madagascar et Directrice Générale d'Ivana. Leur partage d'expériences a permis d'enrichir les discussions et de transmettre aux jeunes un message fort d'engagement, d'innovation et de responsabilité. Le SIM tient également à exprimer sa gratitude à Laelia MONLOUP, Vice-Présidente de Hazovato et modératrice du panel, pour sa contribution remarquable.

À travers cette initiative, le Syndicat des Industries de Madagascar réaffirme sa conviction que l'avenir de l'industrie nationale passe par la jeunesse, la connaissance et la coopération entre les entreprises, les universités et les institutions partenaires. Le Rallye des Industries première édition a ainsi démontré qu'une jeunesse ambitieuse, bien formée et soutenue, peut devenir le moteur d'une industrie malgache forte, moderne et fièrement enracinée dans son identité.



Le SIM s'élargit et renforce le dynamisme industriel malgache

Le Syndicat des Industries de Madagascar – SIM renforce son rôle de catalyseur du développement industriel national en accueillant treize nouveaux membres :



AFG BANK Madagascar, est une filiale du groupe financier panafricain Atlantic Financial Group, AFG BANK MADAGASCAR s'est installée sur le territoire en 2023, après l'obtention de son agrément bancaire. Elle se démarque dans un marché très concurrentiel par son orientation digitale, qui vise à rendre les services financiers plus accessibles et à stimuler le tissu économique local. Présente sur tout le territoire grâce à des partenariats stratégiques, elle ambitionne de devenir une institution financière de référence, avec une expérience client de premier niveau.



ARO est une Compagnie d'Assurances 100% Malagasy, Assurances ARO est leader dans son secteur avec près de 50 ans d'existence. Forte de son expérience, ARO s'appuie sur l'innovation à travers la digitalisation de ses services, sur une démarche qualité certifiée ISO 9001 :2015 et sur une notation AA – GCR RATINGS (filiale de MOODY'S), témoignant de sa solidité financière et de sa capacité à honorer ses engagements envers ses assurés. Avec plus de 350 collaborateurs, 22 agences directes et 7 agences générales réparties dans tout Madagascar, ARO demeure la Compagnie de Référence à Madagascar avec une large gamme de produits et services d'assurance destinée aux particuliers et aux professionnels.



EO2LE est spécialisée dans les gaz industriels, offrant des solutions essentielles telles que l'oxygène, l'azote et d'autres gaz spécifiques. L'entreprise se distingue par son engagement envers la qualité et la sécurité, fournissant des produits adaptés à divers secteurs, notamment la santé, l'industrie et l'agriculture. EO2LE s'efforce de répondre aux besoins variés de ses clients avec une approche axée sur l'innovation.



Le Groupe RIANIS est une entreprise familiale en pleine expansion, active dans plusieurs secteurs stratégiques tels que l'automobile, l'immobilier, la distribution pharmaceutique, l'agriculture et les travaux métalliques. En misant sur l'innovation et la diversification, le groupe contribue au développement économique du pays et à l'essor des industries locales.



IMRA, la belle histoire de l'IMRA débute en 1957. Cette année-là, le Professeur Albert RAKOTO-RATSIMAMANGA décide de

se consacrer aux bienfaits des plantes médicinales malgaches en créant une structure de recherche alliant science moderne et médecine traditionnelle.

L'IMRA naît donc des idées avant-gardistes de son fondateur, qui bien avant tout le monde, estime que les vertus des plantes médicinales malgaches contribuent non seulement à couvrir tous les besoins essentiels de santé, mais aussi à l'amélioration des conditions humaines et sociales de la population malgache. En effet, bien avant même la création de l'Institut, Albert RAKOTO-RATSIMAMANGA inventa plusieurs médicaments à partir des plantes malgaches et de leurs vertus médicinales.



INNOTECH est un département de TECHMARINE fondé en 2019, est spécialisée dans la construction composite (produits en résine et fibre de verre) et la chaudronnerie industrielle. Forte de son savoir-faire technique et de son site de production de grande capacité, l'entreprise est aussi à l'origine d'une innovation unique à Madagascar : le béton souple en rouleau, aux usages multiples. INNOTECH répond aussi bien aux demandes locales qu'aux standards du marché international, grâce à une production maîtrisée et de qualité.



JCR est une entreprise malagasy fondée par le Dr Jean Claude Ratsimivony, reconnue pour son engagement dans la santé, le bien-être et la valorisation des plantes médicinales locales. Active dans la médecine générale, la médecine alternative et la recherche sur les produits naturels, JCR allie savoir ancestral et expertise scientifique moderne. À travers son Centre Médical JCR, ses laboratoires d'analyses et la transformation de plantes médicinales, le groupe contribue à la valorisation des richesses locales. En partenariat avec l'Université d'Antananarivo, le Groupe JCR soutient la recherche en cosmétique, pharmacie et phytothérapie. Son modèle, alliant innovation, savoir-faire et ancrage local, illustre la capacité des entreprises nationales à transformer les ressources du pays en leviers de développement et de promotion du made in madagascar.



MINIMAD est une entreprise franche implantée à Antananarivo, MINIMAD se spécialise dans la fabrication de modèles réduits de voitures réelles. Filiale du groupe MINIMAX, reconnu mondialement pour ses maquettes et voitures de collection, elle allie expertise internationale et technologie de pointe pour produire des miniatures d'une grande précision. Les marques Schuco et Spark, partenaires de la société, confèrent à ses créations une renommée auprès des passionnés et collectionneurs du monde entier. L'installation de cette usine à Madagascar représente un exemple concret de partenariat économique durable, ayant permis la création de plus de 550 emplois locaux, selon l'Am-

bassade d'Allemagne. Les modèles produits sont exclusivement destinés à l'exportation, témoignant du savoir-faire malagasy au service de l'excellence internationale.



RAVINALA AIRPORTS est l'opérateur des aéroports internationaux d'Antananarivo et de Nosy Be, sélectionné par l'État malgache pour gérer ces deux plateformes clés. Son ambition : devenir une référence dans l'océan Indien d'ici 2025, en modernisant les infrastructures, en améliorant la qualité de service, tout en respectant les standards de sécurité et d'environnement. Par ailleurs, sa stratégie de développement des liaisons aériennes contribue activement à l'essor économique de Madagascar.

S2PC, fondée il y a plus de trente ans, S2PC Peintures est une entreprise malagasy spécialisée dans la fabrication de peintures décoratives et industrielles. Implantée à Tamatave, avec une antenne commerciale à Antananarivo, elle conçoit et produit une large gamme de peintures à l'eau, à l'huile, vernis, lasures et anti-rouilles, spécialement adaptées aux conditions climatiques de Madagascar et aux exigences des professionnels du bâtiment, de l'industrie et des particuliers.

Reconnue pour la qualité de ses produits, son savoir-faire technique et son engagement envers l'innovation, S2PC Peintures s'attache à promouvoir la durabilité, la performance et la valorisation du "vita malagasy". Son adhésion au Syndicat des Industries Malagasy marque une nouvelle étape dans son développement et traduit sa volonté de contribuer activement au renforcement du secteur industriel national et à la promotion d'une production locale compétitive et responsable.



SMAH, engagé dans le secteur de l'élevage et de l'agroalimentaire, SMAH (Sino-Malagasy Animal Husbandry) figure parmi les principaux acteurs de la relance des exportations de viande à Madagascar. Grâce à des infrastructures modernes et conformes aux normes internationales, l'entreprise assure la traçabilité et la qualité des produits destinés au marché international.



SOBATRA est une entreprise spécialisée dans la construction, la fabrication de solutions modulaires et la commercialisation de matériaux de construction. Grâce à son équipement moderne et à un parc de machines performant, SOBATRA se positionne comme un leader dans le domaine de la construction.

Cette intégration illustre la diversité et la vitalité du secteur productif malgache, allant de la production et de la construction à la recherche scientifique, la finance, l'agroalimentaire et la technologie.

En rejoignant le SIM, ces entreprises partagent la même ambition de contribuer à la transformation économique et sociale du pays, tout en promouvant les valeurs d'éthique, de qualité et de responsabilité. Leur adhésion consolide le réseau du syndicat et témoigne de la confiance des acteurs économiques dans sa capacité à défendre les intérêts du secteur industriel et à favoriser la coopération entre les entreprises.

25 Novembre 2025

actu Carburant

Une légère hausse des prix à la pompe attendue au mois de décembre

Selon les données publiées par l'Office Malgache des Hydrocarbures (OMH), les variations des prix des produits pétroliers restent contenues dans une fourchette de -200 Ar/l à +200 Ar/l par mois, depuis la mise en place du Mécanisme d'Ajustement Automatique des Prix.

Le prix du super carburant demeure relativement stable, oscillant entre 5 300 et 5 600 Ar/l. Le gasoil, lui, évolue entre 4 600 et 5 100

Ar/l, avec des hausses modérées mais régulières. Le pétrole lampant affiche en revanche la progression la plus marquée : son prix est passé d'environ 2 430 Ar/l en début d'année à plus de 3 400 Ar/l ces derniers mois.

Pour décembre 2025, l'OMH anticipe une légère hausse des prix à la pompe, mais qui restera inférieure au plafond de +200 Ar/l.

24 Novembre 2025

Les opérateurs de la filière vanille ont désormais jusqu'au 31 décembre pour déposer leur demande d'agrément en vue de la campagne d'exportation 2025-2026, alors que la date limite était initialement fixée au 30 novembre.

Cette décision fait suite à l'atelier de concertation organisé les 21 et 22 novembre derniers, afin de permettre à l'ensemble des acteurs concernés de participer pleinement au processus.

Les dossiers peuvent être soumis par voie électronique ou déposés directement auprès de la Direction régionale du Commerce et de la Consommation.



27 Novembre 2025

Une délégation du Syndicat malgache de l'Agriculture Biologique (SYMABIO) a rencontré ce mardi l'équipe de l'Economic Development Board of Madagascar (EDBM) pour discuter de l'amélioration de la productivité, de la diversification des débouchés à l'export et des solutions aux défis rencontrés par les acteurs du secteur de l'agriculture biologique. L'objectif était d'explorer de nouvelles pistes de collaboration.

Les deux parties ont souligné le rôle stratégique du Dialogue Public-Privé pour obtenir de meilleurs résultats. Madagascar compte aujourd'hui environ 110 000 hectares consacrés à l'agriculture biologique, un potentiel encore largement exploitable dans le cadre de partenariats public-privé.

L'EDBM a également insisté sur le rôle crucial des associations professionnelles du secteur privé, qui servent à la fois d'interface avec leurs entreprises membres et de porte-voix de leur secteur auprès des autorités publiques. À noter que le SYMABIO siège depuis 2024 au Conseil d'administration de l'EDBM.



Thierry Charras-Gillot, DG de la BRED Madagasikara Banque Populaire.

« Nous croyons au potentiel des entreprises et industries Malagasy. »

À l'heure où l'accès au financement devient essentiel quant à l'industrialisation et le développement des entreprises, les institutions financières comme les banques jouent un rôle primordial.

Thierry Charras-Gillot, Directeur Général de BRED Madagasikara Banque Populaire, partage sa vision du paysage bancaire malgache et les ambitions de la banque dans un contexte économique en mutation. Avec plus de 32 ans d'expérience au sein du groupe BRED, il évoque les défis actuels du secteur, les stratégies de soutien aux PME et les initiatives d'industrialisation. Dans un entretien exclusif, il souligne l'importance d'un partenariat durable entre la banque et les acteurs économiques locaux pour favoriser le développement de Madagascar.



Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Bonjour, je suis Thierry Charras-Gillot, Directeur Général de BRED Madagasikara Banque Populaire.

J'ai débuté ma carrière à la BRED Banque Populaire en 1993 à La Réunion dans le réseau commercial, et depuis 2005 j'évolue à des postes de direction générale au sein de filiales de la BRED Banque Populaire, dans les départements français d'outre-mer et à l'international. J'étais Directeur Général de BRED Bank Fiji avant de venir à Madagascar, le 13 décembre dernier, pour prendre les mêmes fonctions à la BRED Madagasikara Banque Populaire.

À travers ces expériences, comment est-ce que vous évaluez le paysage bancaire ici à Madagascar actuellement ?

Le paysage bancaire à Madagascar est assez complet. Il y a quand même treize banques représentées au sein de l'Association Professionnelle des Banques (APB), ce qui il-

lustre qu'il y a de multiples intervenants sur le secteur, même s'ils sont de tailles différentes. C'est donc un marché relativement compétitif, mais néanmoins intéressant, où la BRED Banque Populaire peut certainement apporter sa valeur ajoutée, justement par son expérience sur d'autres géographies et son approche universelle, à même de répondre aux sollicitations de clients de natures différentes.

Ce que l'on peut aussi souligner, c'est que ces derniers temps, il y a eu un certain nombre de contraintes qui se sont superposées concernant l'activité bancaire. Il y a eu la hausse des réserves obligatoires, passées de 9% à 15%, soit une hausse assez significative, puis la hausse du taux directeur de la Banky Foiben'i Madagasikara (BFM), et dernièrement la mise en place de la TVA sur les intérêts de crédit. Ces contraintes combinées n'aident pas au développement du secteur bancaire ni au financement de l'économie. Un desserrement de celles-ci permettrait de soutenir l'économie, et d'en améliorer la compétitivité.

Est-ce que vous pouvez nous expliquer les raisons stratégiques du rachat récent de la Société Générale par la BRED ?

Le groupe BRED Banque Populaire était depuis longtemps désireux de s'implanter dans la Grande Île, afin de compléter son dispositif dans la zone Océan Indien. Une première tentative d'acquisition d'une banque de la place, entre 2009 et 2012, a échoué, et depuis, nous n'avons jamais réellement abandonné le projet. Aussi, dès qu'une nouvelle opportunité s'est présentée, nous avons su la saisir. Notons que la BRED Banque Populaire est implantée à La Réunion depuis quarante ans, à Mayotte et à Djibouti, depuis plus de vingt ans. Avec cette acquisition, le groupe BRED Banque Populaire ambitionne de devenir le leader dans la zone Océan Indien, en favorisant les échanges entre les clients de chaque territoire.

Quelles initiatives spécifiques est-ce que la BRED Madagasikara met en place pour faciliter l'accès au financement pour les PME surtout et surtout aussi pour les industries ?

Dans les faits, la BRED Madagasikara Banque Populaire est une banque généraliste. Nous nous adressons donc à tous les types de clientèles, les particuliers, les professionnels, les Petites et Moyennes Entreprises, ainsi que les grandes entreprises.

Cependant, l'ADN de la BRED Banque Populaire, créée en 1919 par des petits chefs d'entreprise, nous conduit naturellement à réfléchir à comment renforcer le soutien aux PME et TPE.

Concrètement, pour les TPE, PME et les entreprises, nous avons d'abord des conseillers dédiés, parce qu'il nous semble important de mettre le bon interlocuteur en face du chef d'entreprise. Ces collaborateurs dédiés sont spécialisés dans le traitement de la TPE, ou des PME, ou des grandes entreprises, car nous avons segmenté nos offres, et nous avons spécialisé nos collaborateurs pour pouvoir mieux répondre aux attentes de leurs interlocuteurs. Parce qu'il est essentiel de bien connaître son client pour optimiser ainsi la qualité du service.

Ensuite, puisque que les besoins d'une TPE ou d'une grande entreprise ne sont pas les mêmes, nos offres et nos solutions vont être personnalisées, adaptées et spécifiques aux besoins de chaque type de clientèle.

Nous avons aussi l'avantage d'être à la fois une banque malagasy, proche du terrain, et d'être également une banque internationale. Nous mettons donc à la disposition de notre clientèle une palette de produits vaste et assez diversifiée. C'est ce qui permet également à nos clients de trouver la réponse à leurs attentes chez nous.

Nous disposons enfin d'une structure, baptisée justement la Maison des Entrepreneurs, pour marquer notre présence au cœur de ce public cible. Tous les entrepreneurs peuvent venir chercher de l'aide et du conseil à la Maison des Entrepreneurs. C'est une plateforme d'échanges avec eux, pour identifier et comprendre leurs problématiques, pour façonner des solutions personnalisées et adaptées à leurs réalités. La Maison des Entrepreneurs est là pour apporter des réponses à leurs préoccupations grâce à la rencontre d'experts internes ou de professionnels externes dans divers domaines (formalisation, élaboration des états financiers, ou tout autre sujet connexe). Les entrepreneurs peuvent bénéficier

d'une montée en compétences dans la gestion d'une entreprise, et découvrir les nouvelles tendances entrepreneuriales, grâce aux masterclass, La BRED Madagasikara BP agit ainsi en banque responsable, convaincue que ce sont les acteurs économiques de toutes tailles qui impulseront la relance de l'économie malagasy. A ce titre, la croissance de nos encours témoigne de cette volonté d'être aux côtés des TPE et PME du territoire, ce qui se traduit par un gain en parts de marché, si on se réfère aux statistiques de la BFM.

Comment est-ce que la BRED Madagasikara adapte ses offres pour soutenir les PME dans ce contexte de compétitivité accrue et de changements ?

L'important à souligner, c'est que nous n'avons pas d'offre standard. Nous nous efforçons d'adapter notre offre à l'interlocuteur que nous avons en face de nous. Nous ajustons les modalités de financement (durée, différé, etc...) en fonction de la capacité de l'entreprise avec laquelle nous sommes en relation, afin de proposer la meilleure option pour elle. Nous faisons preuve de souplesse pour cadrer les financements aux besoins réels et à la particularité de l'entreprise que nous soutenons.



Centre d'Affaires Ankorondrano



La Maison des Entrepreneurs à Analakely

Quels critères est-ce que vous utilisez pour évaluer l'impact des financements chez les PME, les grandes entreprises et les industries ?

Le premier impact, pour nous c'est de constater si ces entreprises progressent. Nous avons une philosophie à la BRED Banque Populaire qui dit que plus le territoire se développe, plus les clients se portent bien, et mieux la BRED Banque Populaire se porte. Nous sommes une banque Malagasy soucieuse du bon développement du territoire sur lequel nous sommes implantés, et ce dans une optique de temps long. Nous faisons désormais partie du tissu économique local, et nous nous y inscrivons comme un acteur économique au service du développement du territoire malagasy.

Face aux récents pillages et événements qui ont secoué le secteur privé, quelles initiatives avez-vous pris ?

Dès les premiers jours qui ont suivi ces événements, nous avons mobilisé nos équipes commerciales pour contacter tous les clients qui auraient pu être impactés, afin d'échanger sur leur situation individuelle, l'idée étant

de rechercher les solutions qui se prêtent à leur cas, et qui leur permettent de rebondir et de redémarrer leur activité. Cette démarche anticipative a été appréciée puisque nous avons reçu beaucoup de retours positifs.

Ceci nous a permis de faire partie des premières banques à mettre en place un cadre pour prêter assistance et soutenir les entreprises affectées par les événements. Nous avons ainsi pu déployer un éventail de possibilités pour les entreprises touchées : des crédits de soutien, des moratoires, des différés de paiement, etc....

Quelle est votre vision du partenariat entre le secteur privé et le secteur public ?

Nous soutenons pleinement la démarche et tous les projets allant dans ce sens. Nous souhaitons être la banque leader dans le financement des infrastructures essentielles pour le pays : accès à l'énergie, l'eau, la santé ou l'éducation. Nous avons déjà mis en place un certain nombre de financements sur ces secteurs spécifiques et nous continuerons à favoriser la multiplication de ces investissements. Nous souhaitons aussi étudier l'opportunité de renforcer notre soutien au secteur agricole.

Comment la digitalisation et l'innovation technologique influencent-elles votre approche pour financer la compétitivité des entreprises ?

La digitalisation est essentielle, c'est un moyen de fluidifier la relation entre le client et sa banque, en permettant d'établir un contact permanent avec nos clients où qu'ils soient. Nous tenons cependant à toujours laisser le choix au client. S'il veut rencontrer un conseiller, il peut venir à tout moment auprès de notre réseau de soixante-dix agences ou de nos dispositifs dédiés, sinon il a cette possibilité de recourir à nos outils digitaux pour échanger avec nous et travailler avec nous.

La BRED Madagasikara Banque Populaire va apporter très prochainement à ses clients et ses futurs clients, à la fois pour les particuliers et pour les entreprises, des outils digitaux qui seront au top, plus efficaces, avec plus de fonctionnalités et toujours avec les meilleurs standards de sécurité. Ce sont des outils puissants qui ont fait leurs preuves déjà dans d'autres filiales et que nous allons implémenter pour changer la vie de nos clients et faire progresser notre relation avec eux.

Est-ce que vous pouvez résumer la vision à long terme de la BRED Madagasikara ?

Moi, j'aime bien la notion de long terme parce qu'en fait, c'est notre philosophie. Nous avons depuis l'origine une stratégie d'engagement dans le temps long. Là où nous nous installons, nous restons. C'est la raison pour laquelle depuis sa création en 1919, la BRED n'a jamais quitté un territoire dans lequel elle s'est implantée, et la raison pour laquelle nous recherchons à mettre en place systématiquement avec nos clients un partenariat à long terme. Nous sommes avant tout sur une logique d'ancrage.

Notre modèle est fondé sur la stabilité, la proximité et la co-construction avec les écosystèmes locaux.

TOUJOURS À VOS CÔTÉS

Plus que jamais, nous demeurons
votre **partenaire de confiance**
pour traverser les épreuves
et aller de l'avant.



+261 20 22 206 91 | bred.mg



Là où vos ambitions rayonnent



Kadiatou-Ina DIALLO

Directrice Générale d'AFG Bank Madagascar

Dans cette interview, Kadiatou-Ina Diallo, Directrice Générale d'AFG Bank Madagascar, filiale malgache de la holding financière Atlantic Financial Group, expose sa vision du financement des industries locales et de la nécessité d'une infrastructure bancaire robuste. Elle y présente les initiatives d'AFG Bank Madagascar pour renforcer la compétitivité des entreprises et promouvoir l'inclusion financière, tout en mettant en lumière le rôle stratégique joué par Atlantic Group dans le développement industriel du pays.

1. Quel bilan tirez-vous des deux années d'implantation d'AFG Bank à Madagascar ?

Depuis notre arrivée à Madagascar, notre priorité a été de bâtir un réseau d'accès solide et crédible. Nous avons ouvert trois agences à Antananarivo et une à Toamasina, et deux nouvelles ouvertures sont prévues d'ici la fin de l'année : l'une à Antananarivo, l'autre à Toliara.

Nous avons parallèlement développé notre modèle d'Agency Banking grâce à des partenariats structurants avec plusieurs institutions de microfinance. À terme, ce dispositif nous permettra de couvrir les 23 régions de la Grande Île.

Pour renforcer notre présence terrain, nous avons également installé des DAB hors site dans la capitale. Cette stratégie vise à améliorer l'accessibilité aux services bancaires pour les clients comme pour les non-clients, tout en renforçant la visibilité de la banque.

En parallèle, nous avons développé une offre de Banking as a Service permettant à des IMF d'installer des DAB connectés directement à leur réseau, afin d'offrir des retraits sans carte à leurs propres clients.

Enfin, notre adhésion au Syndicat des Industries de Madagascar (SIM) marque une étape importante. Elle témoigne de notre volonté de nous inscrire durablement dans la dynamique industrielle nationale et de soutenir les acteurs qui contribuent au développement économique du pays.

En deux ans, nous avons ainsi imposé la présence d'AFG Bank Madagascar, fait connaître la solidité du groupe Atlantic Financial Group et affirmé notre position d'acteur engagé au service du tissu économique local.



2. Quelles initiatives avez-vous développées pour renforcer la compétitivité des PME et des entreprises ?

Nous avons d'abord soutenu des entreprises franches confrontées à des retards de paiement de cotisations sociales, conséquence des perturbations liées à la pandémie. Ces retards pouvaient pénaliser fortement les salariés — notamment les droits liés à la maternité ou à la retraite. Notre intervention a permis de régulariser ces situations critiques.

Nous avons également racheté des Bons du Trésor détenus par plusieurs entreprises, notamment du secteur textile, afin de leur permettre de dégager rapidement de la trésorerie pour poursuivre leurs opérations.

Comme la plupart des institutions financières, nous avons signé des partenariats avec des fonds de garantie tels que Solidis. Ils permettent aux entreprises dépourvues de garanties suffisantes d'accéder au financement, généralement sur des durées de 24 à 36 mois, pour améliorer leur compétitivité et éviter les pénalités liées aux retards accumulés.

Nous avons aussi lancé notre programme d'inclusion financière, accompagné d'une offre dédiée à l'entrepreneuriat féminin. Nous sommes convaincus que cette initiative renforcera la compétitivité des entreprises dirigées par des femmes.

Enfin, nous travaillons avec deux institutions de microfinance pour faciliter le financement de groupements de femmes en zones rurales, dans des localités où nous ne sommes pas encore présents. Cette approche nous permet d'étendre notre impact tout en soutenant l'autonomie économique en milieu rural.

3. Quels sont les principaux défis qui freinent l'accès au financement ?

L'accès au financement est l'un des défis majeurs auxquels font face les entreprises mal-

gaches, en particulier les PME. Les grandes entreprises disposent généralement des ressources et de l'expertise nécessaires pour structurer leurs dossiers ; ce n'est pas toujours le cas des PME.

Un autre frein important tient à la méconnaissance des mécanismes bancaires et de l'impact qu'un crédit peut avoir sur la gestion d'une entreprise. Pourtant, à un certain stade de développement, l'appui d'une institution financière devient indispensable.

S'ajoutent à cela des taux d'intérêt relativement élevés, qui peuvent décourager certains porteurs de projets. Après analyse du marché, nous avons fait le choix de proposer des conditions plus compétitives que celles habituellement pratiquées, afin de faciliter l'accès au crédit.

4. Quel a été l'impact de l'application de la TVA à 20 % sur les encours de crédit ?

Nous manquons encore de recul pour mesurer pleinement l'impact de cette mesure, mais certaines branches d'activité ont ressenti des effets immédiats. Certaines institutions ont constaté un taux de désistement passé d'environ 10 % à près de 70 %.

De notre côté, nous n'avons pas encore observé d'impact significatif sur nos encours. Cependant, les échanges avec nos clients révèlent une tendance : plusieurs projets d'investissement pourraient être reportés, le temps d'obtenir une meilleure visibilité sur l'environnement fiscal et économique.

5. Proposez-vous des offres spécifiques pour les grandes industries ?

Oui. Pour les grandes industries déjà en activité, nous finançons les besoins en fonds de roulement ainsi que les investissements destinés à renforcer les capacités de production, développer de nouveaux sites ou explorer de nouveaux marchés.

Nous nous distinguons également grâce à l'appui d'AFG Capital, notre filiale sœur basée à Maurice et spécialisée dans la banque d'affaires. Elle met en place des montages spécifiques — notamment des pools bancaires — qui donnent accès à des financements internationaux à des conditions souvent plus avantageuses que celles du marché local.

Nous jouons aussi un rôle de facilitateur de partenariats, en mettant en relation des entrepreneurs malgaches avec leurs homologues dans d'autres pays où le groupe est implanté. Cela ouvre la voie à des opportunités de joint-venture ou de développement international.

Notre adhésion au SIM s'inscrit pleinement dans cette stratégie d'accompagnement du secteur industriel.

6. Comment maintenez-vous la confiance des investisseurs et entrepreneurs dans le contexte économique actuel ?

La première étape consiste à instaurer la confiance autour de nous-mêmes. Malgré les 40 ans d'existence du groupe, notre implantation à Madagascar est récente ; il est donc essentiel de rassurer nos partenaires et les autorités par une communication transparente sur nos ambitions, nos activités et nos orientations stratégiques.

Notre expérience panafricaine est un atout majeur. Nous opérons dans plusieurs pays en transition — Mali, Guinée, Gabon — ce qui nous a permis de développer une solide capacité d'adaptation et une expertise en gestion de crise. Nos mécanismes de veille et de suivi, éprouvés au fil des années, nous permettent d'assurer une activité stable et de maintenir la confiance des investisseurs et des entrepreneurs, même dans un contexte incertain.

7. Comment percevez-vous la collaboration entre secteur privé, banques et autorités publiques ?

Elle est essentielle — et doit surtout être continue. Nous avons besoin d'un cadre légal clair, stable et agile, capable de s'adapter aux chocs extérieurs. Même en période de stabilité, un événement international peut impacter l'économie nationale.

Lorsque le secteur privé est dynamique, c'est l'ensemble du pays qui en bénéficie. Nous poursuivons donc nos échanges avec les autorités pour contribuer à des cadres réglementaires adaptés et proposer des solutions concrètes pour les secteurs stratégiques : tourisme, infrastructures, mines, agriculture et industrie.

8. Quelles innovations avez-vous introduites au sein du secteur bancaire malgache ?

Dès notre lancement, nous avons misé sur les solutions digitales pour accélérer notre

présence et toucher le plus grand nombre. L'Agency Banking nous permet d'offrir des services bancaires dans des zones où l'ouverture d'une agence n'est pas encore envisageable.

Nous avons également lancé une plateforme de Banking as a Service et une application mobile offrant la majorité des opérations courantes. Sa nouvelle version — incluant l'ouverture de comptes à distance — sera disponible prochainement.

Nous prévoyons aussi l'installation de GAB capables de gérer retraits et dépôts, et nous travaillons avec un opérateur télécom pour proposer des nano-crédits.

À l'échelle du groupe, notre entité Digital Business Services pilote l'ensemble des initiatives digitales afin d'assurer la cohérence et l'innovation sur l'écosystème bancaire, assurantiel et industriel.

9. Quelle est votre vision à long terme pour AFG Bank Madagascar ?

Notre ambition est de devenir l'un des leaders des services bancaires digitaux à Madagascar. La Grande Île accueillera d'ailleurs notre Innovation Lab, dont l'ouverture est prévue d'ici la fin de l'année. Ce laboratoire jouera également un rôle clé dans la création d'emplois qualifiés pour les jeunes développeurs malgaches, qui contribueront aux projets digitaux du groupe.

Nous souhaitons également devenir un partenaire de référence des grands projets structurants du pays — énergie, infrastructures, industrie — et contribuer ainsi au développement économique et aux investissements stratégiques à long terme.

MINING DESK

Une nouvelle ère
pour la finance minière
à Madagascar



AFG Bank Madagascar simplifie vos opérations, accélère vos financements et vous offre des solutions bancaires pensées pour le secteur minier. Plus rapide, plus efficace, plus rentable : entrez dans une nouvelle ère de performance et de croissance.



Région



Depuis le 20 novembre, la région Atsinanana accueille le ballet annuel des navires cargo, censés transporter les palettes de litchis vers l'Europe, la Russie ou le Moyen-Orient. Les exportateurs souhaitent partir sur de nouvelles bases. Les autorités gouvernementales, quant à elles, rassurent. «Des réformes ont été entreprises pour optimiser la filière», indique Haingotiana Andriamadison, ministre du Commerce.



Entre attentes et espoirs, la campagne de litchis s'ouvre sur fond d'optimisme.



Effervescence. Ce n'est pas un après-midi comme les autres qui se déroule dans la plantation de litchis à Ivoloina. C'est le début de la collecte des litchis dédiés à l'exportation. Plus de 1 400 collecteurs sont à pied d'œuvre pour remplir les quotas qui sont attribués aux exportateurs. Ces quotas ont augmenté cette année, d'après le ministre du Commerce, qui était sur place pour l'ouverture de la campagne. «Les quotas attribués à chaque opérateur ont augmenté cette année. Des réformes significatives ont été entreprises pour assainir la filière litchi et mettre fin au monopole», explique la membre du gouvernement. Les litchis primeurs sont également de retour sur le marché cette année. En effet, certaines palettes de litchis ont été envoyées par avion cargo en Europe dix jours avant l'ouverture de la campagne. Les navires comme l'Atlantic Klipper étaient également déjà à quai pour accueillir les premières palettes de litchis à expédier à l'étranger. Les exportateurs ne devraient pas connaître les difficultés de l'année précédente. En effet, ceux-ci avaient eu du

mal à remplir les cales des bateaux lors de la campagne de 2024, en raison d'une chute du volume de la production locale. Celle-ci avait diminué jusqu'à 60 %. Les exportateurs ont tout de même rempli un volume d'exportations de 16 000 tonnes pour la campagne précédente.

Les prospections menées par le Centre Technique et Horticole de Tamatave (CTHT) affirment qu'en effet, malgré un léger retard de la campagne, la production devrait augmenter significativement cette année. «La campagne, initialement tardive, est devenue légèrement tardive grâce à la bonne pluviométrie et à la remontée des températures», indique le CTHT. Il ajoute aussi que «la production est jugée quantitativement normale et le déficit de l'année précédente ne s'est pas reproduit.» Lors d'une rencontre tenue fin octobre au Palais de Mahazoarivo avec le Groupement des exportateurs de litchis (GEL), le Premier ministre Herintsalama Rajaonarivelo a insisté sur la nécessité d'une répartition

équitable des quotas d'exportation dès la campagne 2025. «Toutes les entreprises, petites comme moyennes, doivent bénéficier des mêmes opportunités», a souligné le chef du gouvernement, annonçant que la distribution des quotas se fera désormais sur des bases transparentes et objectives. L'objectif de la manœuvre est de stimuler la compétitivité du secteur tout en préservant l'équité entre les opérateurs.



Région Atsinanana



Début novembre, des opérateurs de la filière prospectent sur les marchés américain et asiatique. Les marchés européens constituent la principale destination des exportations de litchis de Madagascar. Toutefois, l'accès aux marchés internationaux reste un parcours sinueux. Les exigences phytosanitaires, notamment la présence de mouches des fruits ou encore l'interdiction du traitement au soufre aux États-Unis, freinent les exportations. Cette prospection stratégique avait pour objectif de tâter le terrain sur de nouveaux horizons, à l'heure où le marché européen est devenu saturé et que les destinations comme Dubaï ou encore Moscou ont atteint leur limite d'absorption. Les nouvelles bases pour réorganiser la filière ont été posées, mais

la conformité aux normes sanitaires reste un défi de taille.

La filière litchi constitue un véritable enjeu socio-économique à Madagascar, mobilisant chaque année plus de 100 000 individus, parmi lesquels figurent 60 000 petits producteurs et 45 000 travailleurs saisonniers. Avec une moyenne d'exportation de 20 000 tonnes de litchis frais par an, cette activité génère près de 30 millions d'euros de revenus, positionnant Madagascar au cinquième rang mondial des producteurs et au troisième des exportateurs, tout en restant le premier fournisseur de l'hémisphère Sud.

Pour l'année 2023, les exportations de litchis ont rapporté environ 54,4 milliards d'ariary

(soit près de 12 millions USD), enregistrant une hausse de 18 % par rapport à l'année précédente, avec un volume exporté atteignant 16 860 tonnes, en progression de 7,4 %. L'Union européenne représente le principal marché, absorbant près de 90 % des ventes.





Région

Société Malagasy d'emballages métalliques



Des capsules pour les bouteilles de sodas et de bière, en passant par les boîtes de conserves, jusqu'aux fûts destinés à l'exportation des minéraux comme le nickel et le cobalt, tous passent par SONOCO SMEM (Société Malagasy d'Emballages Métalliques). Cette société, l'un des fleurons de l'industrie Malagasy existe depuis plus de soixante-dix ans et continue d'innover continuellement, dans un marché en pleine évolution.

«Les malgaches produisent pour les malgaches» voilà le leitmotiv de Sonoco SMEM. Tout commence en 1948, année pendant laquelle, les premières prospections ont été faites pour mettre en place une usine d'emballage métalliques. «Les premiers actionnaires de la société avaient eu le choix entre, installer l'usine dans la Capitale ou bien, près du port, à Toamasina. Le choix a été immédiat. Ils ont installé une première usine à Toamasina, en raison de la proximité géographique avec le port, pour avoir accès plus facilement aux intrants importés, comme le fer ou encore le cuivre» confie Solohasina Rasamimanana, Directeur Général de Sonoco SMEM. C'est en 1951 que les actionnaires Ets Carnaud et Forges de Basse-Indre ont installé leur première usine dans la ville du port, et c'est en 1952 que l'usine a produit ses premiers fûts métalliques. L'usine dispose d'un domaine de plus de vingt mille mètres carrés et les ateliers de production s'étendent sur une superficie de près de six mille mètres carrés. Une vaste superficie qui abrite en gros, sept lignes de

Résilience, ou comment maintenir la qualité dans un environnement compétitif.



production. Il y a l'atelier d'emballage alimentaire, la ligne de production de capsules pour les bouteilles, l'atelier de fabrication de fûts, qui dispose d'une ligne de production de tonneaux de 200 litres et d'une autre ligne produisant des fûts de 80 litres. Mais il y a également l'atelier de production industrielle qui dispose de trois autres lignes de production. «La société innove et recherche continuellement à améliorer ses produits, que ce soit, à travers la qualité de ses services, ou encore, en investissant pour élargir les lignes de productions de l'entreprise. C'est le seul moyen, selon nous de fidéliser nos clients, mais aussi de rendre plus compétitifs nos produits, face aux mêmes produits venant de l'étranger» affirme le DG de Sonoco SMEM.

Les feuilles de métal pour confectionner les produits de Sonoco SMEM sont importées. La société consomme plus de 1400 tonnes de métal par an. Plusieurs grandes industries dans la grande distribution, la pêche, l'agroalimentaire et même l'industrie minière

utilisent des produits fabriqués par Sonoco SMEM. Cela illustre la présence sur le marché de ces produits, d'Emballages Métalliques, utilisées dans la vie quotidienne par des millions de malgaches. «Sonoco SMEM dispose d'une grande flexibilité sur le plan logistique. Dans un environnement compétitif, surtout par rapport aux produits venant de l'étranger, la Sonoco SMEM s'efforce de suivre le cahier des charges de sa clientèle, en termes de volume, mais aussi en termes de qualité» explique Solohasina Rasamimanana. Cette usine, à travers sa clientèle voit ses produits arriver sur le marché européen, et surtout en marché local. Un gage de qualité, mais aussi de conformité, face à des normes et standards de plus en plus élevés. En effet, la société dispose de plusieurs certifications, notamment les certificats ISO 9001, 45001-2018, 14 0001- 2005 et bien d'autres certifications en lien avec la responsabilité sociale et environnementale des entreprises comme le Coca-Cola Process and social.

Quand investissement industriel et qualité produit redéfinissent les standards du marché C'est l'une des grandes entreprises qui accompagnent depuis plus de six décennies le développement du secteur de la construction à Madagascar.

Fondée en 1964, Somalaval s'impose aujourd'hui comme le leader malgache des peintures de qualité et des revêtements techniques. Pionnière du secteur industriel local, l'entreprise reste fidèle à sa mission d'origine :

« Fabriquer à Madagascar des peintures de qualité internationale. »



Une vision tournée vers l'avenir

L'histoire de Somalaval s'inscrit dans celle de l'industrialisation du pays. Première usine de peinture implantée sur la Grande Île, la marque a traversé les époques et accompagné les grandes mutations économiques et urbaines du territoire.

Spécialisée dans la fabrication de peintures et revêtements pour le bâtiment, l'industrie, la marine et l'automobile, Somalaval est devenue un acteur incontournable du secteur du BTP et un partenaire durable du développement industriel malgache.

Un investissement constant dans la modernisation

Ces dernières années, l'entreprise a investi plus de 3 milliards d'ariary dans la modernisation de ses outils de production et l'automatisation de ses lignes.

« Nous travaillons pour optimiser la qualité de nos produits et les aligner aux exigences d'un marché de la construction en pleine évolution. C'est ce qui fait notre identité », souligne le département Brand et Marketing de la firme.

En 2025, une nouvelle unité de fabrication à haut débit a été inaugurée à Toamasina, augmentant la capacité de production de 40 %, tout en garantissant une qualité constante et une maîtrise accrue des procédés.

Cette évolution s'accompagne d'un laboratoire R&D et contrôle qualité entièrement repensé.

Chaque jour, les techniciens y développent, testent et optimisent des formulations pour offrir au marché des produits toujours plus performants, durables et fiables.

Ces efforts ont permis à Somalaval d'obtenir la certification ISO 9001, gage de maîtrise des processus, de traçabilité et de qualité produit constante.

Innovation, santé et responsabilité

L'innovation chez Somalaval ne se limite pas à la technique. Elle s'inscrit également dans une démarche de responsabilité sanitaire et environnementale.

L'entreprise a été l'une des premières marques malgaches à éliminer le plomb et le chromate de ses formulations, anticipant ainsi les standards internationaux en matière de santé publique et de développement durable.

« Le domaine de la construction évolue sans cesse, et le secteur de la peinture en est indissociable. Nous accompagnons cette évolution, aussi bien pour les professionnels que pour les particuliers », précise la société.

Cette transition vers des peintures plus sûres et respectueuses des normes internationales traduit une vision globale : celle d'un développement industriel durable et compétitif, capable de rivaliser avec les importations tout en valorisant le "Vita Malagasy".

Fabriquer local, innover durablement

Avec son usine modernisée de 5 000 m² à Toamasina et ses cent collaborateurs, Somalaval assure une production continue à haut rendement, répondant aux besoins des marchés résidentiel, professionnel et industriel.

« Chez Somalaval, la qualité s'exprime autant par la performance technique que par la responsabilité environnementale. Nous investissons pour innover, pour garantir la performance et pour construire durablement l'avenir de l'industrie malgache. »



Financer les investissements pour tirer la croissance.

Financer les investissements pour tirer la croissance. C'est ce que l'Agence Française de Développement essaie de mettre en place progressivement dans la Grande Île, notamment à travers sa filiale «Proparco». Il s'agit d'un organisme dédié à soutenir le secteur privé. Selon Nicolas Le Guen, Directeur Général de cette agence, à Madagascar, «L'AFD veut financer l'investissement, puisque la compétitivité naît d'un tissu large d'acteurs», a-t-il expliqué dans une entrevue avec *Expansion*. En tant que partenaire technique

et financier de longue date pour la Grande Île, l'AFD a engagé un portefeuille en cours de plus de 520 millions d'euros. Cet argent est destiné à plusieurs secteurs stratégiques, dont la gouvernance, le climat et l'environnement, l'éducation, la formation et l'emploi, mais aussi, et surtout, au secteur productif. Ce dernier cumule plus de 8,5 millions d'euros de fonds mobilisés en 2024. Nicolas Le Guen note toutefois des fragilités dans le secteur productif de la Grande Île.

«Aujourd'hui, si Madagascar veut être compétitif par rapport aux autres places, il faut une masse critique d'entreprises, mais actuellement, la Grande Île ne les a pas», dit-il, prenant l'exemple du secteur textile. Il ajoute : «Quand on fait du textile, on a besoin d'énergie, d'eau, de routes, et puis de transports maritimes. Aujourd'hui, pour des commandes importantes, les entreprises qui sont de taille conséquente ici ne sont pas en mesure de répondre aux grosses demandes de l'étranger. Pour la compétitivité, il faut ainsi avoir un tissu important et tout un écosystème.»

Les investissements doivent ainsi être encouragés pour tirer la croissance et garantir un secteur productif solide. Il ne s'agit néanmoins pas d'une solution miracle, puisque d'autres facteurs comme la prédominance du secteur informel (90 % de l'économie) restent fortement handicapants. Toutefois, l'Agence Française de Développement veut poursuivre ses actions ciblées pour développer la compétitivité du secteur privé, mais également du secteur industriel. Sa filiale Proparco a déjà engagé des fonds conséquents et a entamé plusieurs projets. «Nous allons continuer nos programmes à Madagascar, que ce soit l'AFD, Proparco ou Expertise France. L'idée, c'est de

poursuivre l'appui aux politiques publiques, et d'aller dans le sens des grands enjeux qui ont été soulignés par les nouvelles autorités, à savoir l'accès à l'énergie», indique Nicolas Le Guen. Proparco est également engagé dans le projet Volobe, un barrage hydroélectrique d'envergure censé fournir 120 Mégawatts de puissance additionnelle au réseau de la Jirama. L'AFD poursuivra également sa coopération avec le secteur privé, notamment à travers les projets d'électrification rurale, mis en œuvre avec les partenaires européens, notamment Bruxelles et la République d'Allemagne, mais aussi avec les autorités publiques concernées.

Pour le Directeur Général, des «signaux positifs» ont découlé des récents événements politiques et économiques. Une ouverture au dialogue, initiée par les jeunes, dans un vent de changement. «Évidemment, les violences ont été terribles. Je pense que tout le monde a eu peur, en tout cas, au début de cette crise politique. Et puis, je dirais que l'espoir est vite revenu. Parce que, finalement, de voir cette jeunesse malgache qui s'exprime, de voir finalement une transition qui se passe dans le calme, même s'il y a eu ces difficultés au début, c'est plutôt encourageant. En tout cas, les signaux sont très encourageants.

L'AFD n'a jamais suspendu ni arrêté ses opérations», explique Nicolas Le Guen, qui indique aussi avoir repris contact avec les autorités publiques concernées par les projets de l'Agence..



Relance économique

Une «refondation» pour un secteur privé plus compétitif

Dans le cadre de la relance économique et de la refondation, le secteur privé souhaite également jouer sa partition. Depuis un mois, les discussions entre le secteur privé, les institutions publiques et les partenaires financiers ont tourné autour des contributions du secteur privé au développement de la Grande Île, à l'heure de la relance, mais aussi des incertitudes qui l'entourent.



Le secteur privé doit apporter sa pierre à l'édifice. Toutefois, dans les faits, il demande également tout un écosystème pour accroître sa compétitivité. Lors de la huitième table ronde économique, qui s'est tenue début novembre, les acteurs du secteur se sont réunis au Novotel Alarobia pour discuter des enjeux d'un secteur privé fort, essentiel au développement de la Grande Île. La thématique retenue, «Les contributions multidimensionnelles du secteur privé aux efforts de développement de Madagascar», a été abordée sous tous les angles. Selon Tiana Rasamimanana, président du syndicat des industries de Madagascar, pour qu'un secteur privé soit résilient et compétitif, il est nécessaire de transformer les intentions en actions concrètes. «Il n'y a pas de développement sans un secteur privé fort, et pas de secteur privé fort sans un partenariat public-privé solide», indique Tiana Rasamimanana. Il ajoute : «Il est temps de mettre en application ces contributions pour obtenir des résultats efficaces et concrets.» Selon le dirigeant du SIM, le secteur privé est toujours identifié comme le moteur du développement économique. Cependant, des défis structurels et institutionnels empêchent le secteur privé de passer à la vitesse supérieure. Il a évoqué la question de la fiscalité ainsi que la prédominance du secteur informel. «Les entreprises formelles n'arrivent plus à jouer ce rôle de moteur en raison d'une forte fiscalité.

Trop d'impôts tuent l'impôt. Pourtant, le taux de pression fiscale stagne autour de 12 %. Il est également impératif de se pencher sur la formalisation des informels, qui représentent près de 75 % des activités économiques à Madagascar», insiste-t-il. Roland Kobia, l'ambassadeur de l'Union européenne à Madagascar, partage également cet avis. Pour lui, il n'y aura pas de développement durable sans un secteur privé dynamique.

La 8e table ronde économique constitue un dispositif supplémentaire de dialogue public-privé. C'est une véritable plateforme où les responsables de tous horizons ont pu échanger sur les défis et les perspectives d'avenir pour le secteur privé. La secrétaire générale du ministère de l'Industrialisation et du Commerce, Priscilla Andrianaivo, a annoncé qu'il y aurait des mesures prises pour soutenir le secteur privé. «Une même règle du jeu sera appliquée à toutes les entreprises. Le secteur privé sera traité sur un même pied d'égalité pour être plus productif et compétitif. Aucune entreprise ne sera marginalisée. Nous veillerons également à la concrétisation de toutes les recommandations proposées à l'issue des dialogues public-privé. En effet, des actions concrètes doivent être réalisées dans le cadre de la refondation économique», a-t-elle affirmé.

Dans ses grandes lignes, présentées récemment à l'Assemblée nationale, la politique générale de l'État vise à mettre en place «une économie productive, compétitive et équitable». Il s'agit d'une relance axée sur «le travail, l'innovation et la valorisation des ressources nationales, créatrice d'emplois décents et d'opportunités durables, notamment pour la jeunesse et les femmes». Lors des dialogues avec le gouvernement, le secteur privé a toujours réaffirmé ses engagements en faveur du développement du secteur productif. L'un des enjeux majeurs abordés lors des discussions est la nécessité d'un environnement économique sain et équitable, capable de favoriser la création d'emplois et la valorisation des entreprises locales. Le secteur privé représente aujourd'hui plus de 80 % du PIB, 90 % des emplois formels et informels ainsi que 85 % des recettes fiscales, faisant de lui un pilier de la création de richesses et de l'investissement, notamment dans les secteurs innovants et ceux liés à la transition écologique. Le secteur industriel est vaste. Le tissu productif ne se limite pas aux grandes entreprises seules ; il inclut également les toutes petites et les petites et moyennes industries, dont le rôle est crucial. Construire un secteur industriel fort commence à la base, car leur contribution soutient le tissu productif dans son ensemble. Cela renforce la chaîne de valeur industrielle.

Transformez votre énergie en avantage concurrentiel !



L'énergie solaire s'impose aujourd'hui comme une solution à la fois économique et durable. Elle permet aux entreprises de réduire significativement leurs coûts tout en sécurisant leur approvisionnement énergétique. Son intérêt stratégique ne cesse de croître, **il devient un levier incontournable de compétitivité et de performance pour toutes les organisations.**



Contactez-nous dès maintenant !



+261 34 03 001 56



commercial.madagascar@nea-africa.com



Bâtiment Ariane 5A 1er étage Zone Galaxy Andraharo

Volatiana
RAKOTONDRAZAFY

Nous devons adapter les solutions aux réalités locales

Dans un futur où le développement durable devient une nécessité, Volatiana Rakotondrazafy incarne l'espoir à Madagascar. À la tête de la Représentation de l'ONUDI à Madagascar (Organisation des Nations Unies pour le développement industriel) depuis plus de huit ans, elle met en œuvre la vision audacieuse de l'organisation: une industrialisation inclusive et verte, centrée sur les femmes et les jeunes.

Son histoire commence dans les années 90, marquée par des images d'enfants malnutris. Ces scènes l'ont poussée à se former en Biochimie, Sciences des Aliments et Nutrition à l'Université d'Antananarivo. «Cette détresse a forgé en moi une conviction de vie, celle de lutter contre ce fléau», confie-t-elle. Sa première expérience dans une usine agroalimentaire a été déterminante. Elle s'est engagée à améliorer la qualité du yaourt pour les populations isolées, sensibilisée à la complexité des chaînes d'approvisionnement.



Une Carrière au Service du Développement

Au cours de la dernière décennie, elle a piloté des projets d'envergure, comme le Projet Pôles intégrés de Croissance (PIC 1&2) financé par la Banque mondiale. Ces initiatives ont stimulé la croissance dans des régions comme Nosy Be, Taolagnaro et Toliara, en soutenant des milliers de PME et d'agri-entrepreneurs. «L'aide au développement doit s'aligner sur les priorités nationales», insiste-t-elle. Cette conviction l'a conduite à renforcer sa vision stratégique à travers des études en développement durable à l'Earth Institute de l'Université de Columbia.

Rejoindre l'ONUDI a été une étape naturelle pour elle. «C'est la cohérence entre ses valeurs et mes engagements personnels», affirme-t-elle. Elle souligne que l'ONUDI n'est pas seulement une agence technique, mais une plateforme d'action influençant les politiques et mobilisant des partenariats. Les priorités de l'organisation — élimination de la faim, chaînes d'approvisionnement durable, énergie propre et actions climatiques — sont des leviers qu'elle utilise pour concrétiser son engagement.

Volatiana Rakotondrazafy copréside un groupe de travail du cadre de coopération pour le développement durable du Gouvernement et des Nations Unies, œuvrant sur l'emploi, la productivité et la compétitivité économique, alignant les objectifs politiques avec des plans d'action concrets. «Mon engagement auprès des jeunes et des femmes m'a appris à valoriser l'intelligence collaborative»,

explique-t-elle. Elle insiste sur l'importance d'adapter les solutions aux réalités locales. En tant que point focal sur le genre pour l'ONUDI, elle est une fervente défenseuse de l'autonomisation des femmes, considérant leur accès aux opportunités économiques comme essentiel pour une industrialisation durable. «La transformation industrielle de Madagascar sera inclusive, ou ne sera pas», conclut-elle avec conviction.





Portrait



Comment évaluez-vous l'état actuel de l'industrialisation à Madagascar ?

L'industrie malgache accuse encore un retard significatif par rapport aux autres pays en développement. En 2023, la contribution du secteur manufacturier au PIB n'était que de 12,8 %, et celle de l'ensemble du secteur secondaire s'élevait à 15 %, avec une ambition de porter cette part à 30 % d'ici 2040. Ce retard est confirmé par le classement international : Madagascar occupe le 129^e rang selon l'Indice de performance industrielle lié à l'ODD 9, qui évalue les progrès en matière d'infrastructures, d'innovation et d'industrialisation durable — incluant la part de l'industrie dans le PIB, la valeur ajoutée manufacturière, l'emploi industriel, la technologie et l'efficacité énergétique.

Si Madagascar surpasse la moyenne africaine en proportion de produits manufacturés exportés (62 % contre 56 % en 2021), sa valeur ajoutée manufacturière par habitant n'était que de 36 USD en 2022, le classant au 136^e rang sur 189 pays. Sur le plan technologique, seules 7,9 % des industries utilisent des technologies de pointe, contre 39,1 % pour les technologies intermédiaires et 53,0 % pour les technologies basiques — ces dernières dominant toujours, notamment dans le textile et l'agroalimentaire. Ces chiffres contrastent avec les moyennes africaines, respectivement de 25,5 %, 55,7 % et 18,8 %.

En matière d'emploi, le secteur industriel dans son ensemble représente environ 9 % de l'emploi total (Banque mondiale, 2021), et le secteur manufacturier à lui seul 6,9 % (OIT, 2022). Cette faible part souligne l'importance cruciale des efforts déployés par le gouvernement et l'ONUDI pour promouvoir l'industrialisation, notamment à travers le « Pacte sur l'industrialisation » et le programme « One District, One Factory », qui visent à créer des emplois formels, productifs et durables dans l'agro-industrie, la manufacture et les services associés.

L'Indice de Performance Industrielle Compétitive (CIP) de l'ONUDI, qui évalue la capacité productive, la sophistication technologique et l'impact mondial des industries, classe Madagascar au 137^e rang mondial. Ce positionnement reflète la nécessité impérieuse de dépasser le stade de la production basique et de l'exportation de matières premières — un objectif au cœur des initiatives nationales et des programmes de l'ONUDI. Toutes ces données sont accessibles via la plateforme d'analyse industrielle de l'ONUDI (<https://iap.unido.org/>). Cependant, pour Madagascar, les informations disponibles restent incomplètes et peu actualisées. Un plaidoyer est donc lancé auprès des acteurs nationaux pour un renseignement régulier et systématique des données industrielles. La création d'un observatoire dédié à l'industrie s'avérerait essentielle pour assurer une veille stratégique et accélérer le développement du secteur.

Quels sont les principaux défis auxquels les industries locales sont confrontées ?

Madagascar vit un moment décisif de son développement industriel. Le gouvernement a érigé l'industrialisation en priorité stratégique, comme en témoigne son ancrage en tant que deuxième pilier de la PGE 2024 et la signature du Pacte pour la Programmation Industrielle 2023-2040. Cette impulsion politique forte ouvre une période prometteuse pour la transformation économique du pays. Malgré cette dynamique encourageante, le pays reste confronté à un paradoxe tenace : d'immenses richesses naturelles coexistent avec un taux de pauvreté élevé. Des défis structurels, interdépendants et systémiques entravent le décollage industriel : L'accès à une énergie compétitive est un frein majeur. Avec un coût élevé (environ 0,26 USD/kWh) et une couverture très faible (22% au niveau

national, et moins de 15% en milieu rural), il est très difficile pour les entreprises de faire tourner des machines, de recourir à la réfrigération ou de développer des procédés de transformation à plus forte valeur ajoutée. Cette contrainte est aggravée par le mauvais état des routes et des ports, qui augmente les coûts de logistique et isole les zones de production. L'accès aux financements est un goulot d'étranglement critique pour les PME qui forment l'épine dorsale du tissu industriel. Des taux d'intérêt prohibitifs et la frilosité des institutions financières à prêter au secteur productif, perçu comme risqué, privent les entrepreneurs des capitaux nécessaires pour investir, innover ou simplement constituer leur fonds de roulement. Les mécanismes de financement alternatifs (leasing, garanties, capital-risque) restent embryonnaires.

Il existe également un décalage prononcé entre l'offre de formation professionnelle et les besoins réels des industries. Seulement 12% des Malgaches accèdent à l'enseignement supérieur, ce qui crée une pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans les filières industrielles et freine la productivité. Cette situation contribue à la précarité de l'emploi et à la faible attractivité des métiers de l'industrie. L'économie reste tributaire de quelques produits de base, ce qui la rend vulnérable aux chocs. L'appareil productif malgache est dominé par trois pôles distincts : les zones franches (notamment dans le textile), les industries extractives (mining), et quelques filières agro-industrielles spécifiques (huiles essentielles, sucre). Cette configuration crée une économie en dualité, où coexistent des entreprises exportatrices relativement modernes et un tissu productif local faiblement structuré. Malgré des progrès réels, la complexité administrative, l'insécurité juridique, la lenteur des réformes et la corruption persistent. Ce climat d'investissement instable, marqué par une faible coordination institutionnelle, décourage l'investissement, tant local qu'étranger. Il existe également d'autres freins comme les risques climatiques. Ils menacent régulièrement les chaînes de valeur agricoles et industrielles et imposent une transition vers une industrie durable. Ainsi, au-delà de ces défis, intégrer les principes de durabilité – économie circulaire, efficacité énergétique et réduction des émissions – n'est plus une option, mais une condition de la compétitivité à long terme, notamment pour l'accès aux marchés internationaux.



Portrait



Quelles sont les solutions face à ces défis selon vous ?

Face à cette complexité, la réponse ne peut être que collective. C'est tout l'objet de l'action de l'ONUDI : travailler avec le gouvernement, le secteur privé et les partenaires techniques pour débloquer ces goulots d'étranglement. Nous agissons concrètement en promouvant les énergies renouvelables pour l'industrie, en développant des instruments financiers innovants et en soutenant des réformes ciblées et l'adaptation des compétences.

Malgré l'ampleur des défis, je suis résolument optimiste. La dynamique est enclenchée. L'adoption et la mise en œuvre effective du Programme de Partenariat Pays avec l'ONUDI dans un futur proche, la croissance prometteuse de secteurs comme l'agro-transformation et les engagements politiques forts sont des signaux encourageants. La clé du succès réside dans une approche intégrée et collaborative, qui mobilise tous les acteurs autour d'une vision commune : faire de l'industrie malgache un véritable levier de transformation économique et sociale, compétitive,

durable et créatrice de prospérité pour tous. Malgré une croissance du secteur secondaire supérieure à la moyenne nationale, l'industrialisation malgache demeure embryonnaire, dominée par des activités à faible intensité technologique. Pourtant, le pays dispose d'atouts considérables : une main-d'œuvre jeune, des ressources minières stratégiques (nickel, cobalt, terres rares), un potentiel énergétique renouvelable sous-exploité et un accès préférentiel à des marchés internationaux (AGO, APEI, ZLECAf). Cependant, ce potentiel reste largement sous-exploité. L'économie malgache demeure prisonnière d'un modèle extractif, dépendant de l'exportation de matières premières brutes ou faiblement transformées, ce qui la rend vulnérable aux chocs externes. Le défi fondamental n'est donc plus seulement de produire plus, mais de transformer plus et mieux localement, afin de capter une plus grande part de la valeur ajoutée et de créer des emplois décents et durables.

Pour opérer ce virage, une feuille de route existe. Le Pacte d'Industrialisation 2023-2040, la Stratégie de Développement du

Secteur Privé et la mise en œuvre effective de projets structurants (PAISF, PTASO) offrent un cadre porteur, renforcé par l'existence d'une structure comme le Conseil National de l'Industrialisation de Madagascar (CNIM). Mais ces ambitieuses politiques doivent impérativement s'accompagner d'investissements massifs et ciblés dans les infrastructures énergétiques, la formation professionnelle, l'innovation et l'accès au financement pour les PME.

La clé de la réussite résidera dans notre capacité collective à dépasser les plans pour passer à l'action. Sans une coordination renforcée entre acteurs publics et privés, une gouvernance efficace et une vision technologique ambitieuse, le pays risque de rater cette opportunité historique. L'industrialisation malgache en est à ses prémices, mais son potentiel de transformation est bien réel. Il appartient désormais à tous les décideurs et partenaires de traduire cette vision en actions concrètes pour bâtir une industrialisation inclusive, durable et véritablement transformatrice.



Portrait

Selon vous, pourquoi l'accès au financement est-il crucial pour le développement industriel à Madagascar ?

À Madagascar, l'accès au financement est un catalyseur indispensable de l'industrialisation malgache. En effet, il constitue bien plus qu'un simple enjeu économique - il représente la condition sine qua non de la transformation industrielle du pays. Sans ressources financières adaptées, les entreprises malgaches ne peuvent investir, innover ni opérer leur transition vers des modèles durables et compétitifs. Les trois aspects ci-après soulignent l'urgence de l'accès au financement :

1. Une question de valeur ajoutée
Le financement permet de briser le cycle de la production brute. Prenons l'exemple d'un producteur de girofle ou de cacao : sans capacité d'investissement dans des équipements de transformation (séchage moderne, stockage réfrigéré), il reste contraint de vendre sa récolte brute lors des pics de production, à des prix dérisoires. Le crédit d'investissement permettrait cette transformation locale qui peut multiplier la valeur par cinq ou dix.
2. Un impératif de résilience climatique
Face aux chocs climatiques répétés, les financements verts deviennent stratégiques. Ils permettent aux entreprises d'investir dans des systèmes d'irrigation économes, des infrastructures résistantes aux cyclones ou des unités alimentées aux énergies renouvelables. Sans ce levier, les PME restent vulnérables à la première sécheresse ou au premier cyclone venu.
3. Un pont vers l'économie formelle
Des milliers d'artisans et micro-entrepreneurs talentueux évoluent dans l'informel par incapacité à constituer des garanties bancaires. Des mécanismes innovants - fonds de garantie, prêts patient capital - pourraient leur permettre de se structurer, d'embaucher légalement et d'accéder aux marchés d'exportation.

Le financement n'est donc pas qu'une question d'argent : c'est l'outil qui permet à l'intelligence entrepreneuriale malgache de se concrétiser en projets industriels durables. C'est pourquoi nous travaillons avec l'ensemble des acteurs financiers afin de soutenir l'entrepreneuriat et le développement de produits spécifiques, car sans ce carburant finan-

cier, même le meilleur moteur industriel ne peut démarrer.

Quelles initiatives l'ONUDI met-elle en place pour faciliter l'accès au financement pour les entreprises malgaches ?

Dans un contexte mondial marqué par les défis du changement climatique et de la compétitivité internationale, l'accès au financement demeure un obstacle majeur pour les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) malgasy. L'ONUDI s'engage activement à lever ces barrières à travers une approche systémique, inclusive et structurante, grâce à une stratégie intégrée pour un financement durable.

L'ONUDI agit comme catalyseur entre les entreprises malgaches et les institutions financières, en construisant un écosystème propice à l'investissement productif. Cette stratégie repose sur quatre piliers complémentaires : notamment les programmes sectoriels cibles dans des secteurs à fort potentiel. Parmi ces programmes nous pouvons retrouver l'IED - Incubateur pour les Énergies Durables qui accompagne les startups et PME dans l'élaboration de business plans bancables, l'amélioration de leur gouvernance et la préparation de dossiers de financement solides. Il y a également le Programme sur l'Innovation pour l'Adaptation et la Résilience Climatique (PARS), financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial et destiné aux Pays les Moins Avancés, il combinera subventions, financement basé sur la performance et fonds catalytiques pour réduire les risques perçus par les investisseurs. Il y a aussi l'Appui à la chaîne de valeur des huiles essentielles : ce programme soutient 21 MPME dans l'adoption de technologies d'adaptation, avec plus de 11 millions USD de cofinancements qui seront mobilisés. Un programme sectoriel se focalise aussi sur la compétitivité et l'accès aux marchés régionaux (ATCMAP ou Africa Trade Competitiveness and Market Access Programme). Son objectif est de renforcer la compétitivité à l'exportation des entreprises industrielles. Nous mettrons à jour les politiques industrielles et renforçons également les capacités financières. L'ONUDI prépare les entreprises à « parler le langage des banques » : nous proposons, des formations à l'élaboration de dossiers bancables, un accompagnement en gouvernance, comptabilité et structuration financière et le développement d'outils numériques comme COMFAR et la plateforme Invest-in-ACP.





Portrait

Et pour les besoins spécifiques du secteur industriel malgache ?

Pour répondre aux besoins spécifiques du tissu industriel malgache, l'ONUDI agit sur plusieurs leviers :

Mobilisation de fonds internationaux : En tant qu'agence accréditée auprès du FEM et du Fonds Vert pour le Climat, nous aidons Madagascar à accéder à des financements climatiques pour développer des industries vertes et des villes durables.

Partenariats innovants : Nous mettons en place des plateformes de dialogue entre banques, investisseurs et porteurs de projets. Nous facilitons le dialogue avec des institutions comme le Fonds OPEP pour développer, par exemple, un projet pilote de cuisson propre.

Transformation du système financier : Avec le PNUD et le FENU, nous travaillons sur un projet visant à transformer le système financier malgache pour qu'il réponde mieux aux besoins de financement des objectifs de développement durable, notamment ceux du secteur industriel.

Dans le cadre du Programme de Partenariat Pays (PCP) 2025-2029, l'ONUDI continuera à mobiliser l'ensemble de l'écosystème, tout en s'alignant de manière stratégique avec le Fonds National de Développement Industriel (FNDI) quand celui-ci sera entièrement opérationnel. Elle apportera sa contribution au développement de solutions adaptées telles que les Fonds de garantie en partenariat avec des institutions locales pour dé-risquer les investissements, le Financement mixte (blended finance) combinant fonds de donateurs et capitaux privés pour réduire les taux d'intérêt, les Obligations vertes pour des projets industriels durables ou encore de Fonds d'impact dédié à la diaspora malagasy.

En somme, l'ONUDI s'engage au service des entreprises Malagasy pour financer l'innovation et l'industrialisation durable. L'objectif est clair : instaurer un climat de confiance entre les banques et le secteur productif malgache, afin que les entreprises deviennent progressivement éligibles au financement classique. Ce processus, bien que progressif, est essentiel pour une industrialisation durable, inclusive et résiliente.

Comment les entreprises malgaches peuvent-elles améliorer leur compétitivité sur le marché local et international ?

Pour renforcer leur compétitivité, les entreprises malgaches doivent agir sur plusieurs leviers stratégiques. Le premier est l'amélioration de la qualité des produits et services, en intégrant des normes nationales et internationales, des certifications et des processus de contrôle rigoureux. Cela permet non seulement de répondre aux attentes des consommateurs locaux, mais aussi de s'ouvrir aux marchés d'exportation.

Le deuxième levier est l'innovation, qu'elle soit technologique, organisationnelle ou commerciale. Les entreprises qui investissent dans la recherche et le développement, ou qui adoptent des technologies plus efficaces et durables, gagnent en productivité et en différenciation.

Un autre facteur clé est la montée en compétences du capital humain. La formation continue, le développement du leadership et l'intégration des jeunes talents sont essentiels pour bâtir des équipes capables de relever les défis du marché global.

L'accès à l'énergie fiable et abordable joue également un rôle crucial. Des initiatives comme les mini-réseaux solaires ou les partenariats avec des acteurs du secteur énergétique permettent aux entreprises de réduire leurs coûts et d'assurer la continuité de leur production. Enfin, l'intégration dans des chaînes de valeur régionales et internationales est une voie prometteuse. Cela implique de renforcer les liens avec les fournisseurs, les clients et les partenaires techniques, tout en s'appuyant sur des plateformes comme celles proposées par l'ONUDI pour faciliter les échanges, les formations et l'accès au financement.

À travers ses programmes, l'ONUDI accompagne les entreprises malagasy dans cette transformation, en leur offrant un appui technique, des opportunités de partenariat et des outils pour améliorer leur performance globale.

Quelles sont, selon vous, les perspectives d'évolution pour l'industrie malgache dans les prochaines années ?

Encore une fois, je suis convaincue que l'industrie malagasy entre dans une phase de transformation stratégique. Les prochaines

années seront décisives pour avancer vers une industrialisation durable, inclusive et compétitive. Plusieurs signaux sont encourageants : la volonté politique affirmée, les partenariats internationaux renforcés, et l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs engagés. L'une des perspectives majeures réside dans la valorisation locale des ressources naturelles, à travers l'agro-industrie, les huiles essentielles, le textile et les produits miniers, secteurs prioritaires identifiés d'ailleurs par les acteurs du Pacte pour l'industrialisation. En investissant dans la transformation locale, Madagascar peut créer davantage de valeur ajoutée, générer des emplois et réduire sa dépendance aux exportations brutes.

La transition énergétique est également une opportunité clé. Le développement des énergies renouvelables, comme le solaire et l'hydroélectricité, permettra de sécuriser l'approvisionnement des industries tout en réduisant leur empreinte carbone. Cela ouvre la voie à une industrialisation plus résiliente et respectueuse de l'environnement.

Par ailleurs, l'intégration régionale, offre une plateforme stratégique pour renforcer les échanges, harmoniser les normes et attirer des investissements industriels à l'échelle régionale.

Enfin, je crois beaucoup en le rôle de l'innovation et du capital humain. En misant sur la formation, l'entrepreneuriat et les technologies adaptées, Madagascar peut faire émerger une industrie agile, capable de répondre aux défis du XXI^e siècle.

L'ONUDI accompagne cette dynamique à travers des programmes structurants, des partenariats ciblés et un appui technique de proximité. Les fondations sont là ; il s'agit maintenant de les consolider et de les faire fructifier.





Portrait

Quels conseils donneriez-vous aux entrepreneurs malgaches pour naviguer dans cet environnement en constante évolution ?

Face à un environnement industriel en mutation, il y a autant d'initiatives que les entreprises mettent déjà en œuvre. Toutefois, j'encouragerais les PME malgaches à choisir parmi ces 9 leviers concrets pour renforcer leur compétitivité et leur résilience :

1. **Prioriser l'excellence opérationnelle** : Obtenez des certifications qualité et environnementales reconnues à l'international. Un produit certifié ouvre plus de portes.
2. **Diversifier activement** : Développez de nouvelles gammes de produits et ciblez les marchés régionaux (ZLECAF, SADC) via des plateformes dédiées.
3. **Former des alliances stratégiques** : Capitalisez sur les expertises au sein du SIM et/ou rejoignez les programmes d'accompagnement de l'ONUDI et d'autres institutions pour accéder à du mentorat, des financements et de nouveaux débouchés.
4. **Adopter les technologies adaptées** : Intégrez des solutions simples mais efficaces - énergie solaire, logiciels de gestion, plateformes digitales - pour optimiser vos coûts et processus.
5. **Investir dans vos équipes** : Formez vos collaborateurs aux nouvelles compétences et favorisez une culture d'entreprise inclusive, en particulier pour les jeunes et les femmes.
6. **Saisir les financements verts** : Les fonds dédiés à l'économie durable et circulaire sont de réelles opportunités à exploiter.
7. **Mobiliser la diaspora** : Cette communauté est une source précieuse d'expertise, de réseaux et de capital.
8. **Créer des consortiums** : Unissez-vous à d'autres PME pour mutualiser vos efforts de R&D et pénétrer ensemble les marchés d'exportation.
9. **Anticiper les standards durables** : L'éco-conception et la RSE ne sont plus des options, mais des passeports pour l'export.

Votre agilité à combiner innovation, qualité et durabilité fera la différence. Les partenaires comme l'ONUDI sont là pour vous accompagner dans cette transition - à vous de saisir ces opportunités.

Comment mesurez-vous l'impact des projets de l'ONUDI sur les industries locales ?

D'abord, l'ONUDI évalue l'impact de ses projets à travers un cadre structuré appelé IRPF (Integrated Results and Performance Framework), qui repose sur des indicateurs concrets :

- Économiques : gains en productivité, ventes, exportations...
- Sociaux : emplois créés, inclusion des MPME.
- Environnementaux : réduction des émissions, efficacité énergétique.
- Institutionnels : adoption de politiques industrielles, renforcement des capacités.

Chaque projet fait l'objet d'une auto-évaluation à sa clôture, et certains sont sélectionnés pour une évaluation indépendante selon leur envergure, risques et potentiel d'impact. Des outils comme les tableaux de bord IRPF et la plateforme Compass permettent de suivre les résultats en temps réel, par pays et par secteur.

Ensuite, À Madagascar, nous focalisons nos observations sur des résultats concrets dans les domaines de la compétitivité, de l'innovation, de l'inclusion et de la durabilité. Additionnellement, l'impact se mesure par le renforcement des capacités humaines et institutionnelles. Des centaines d'entrepreneurs, techniciens et responsables industriels ont bénéficié de formations, d'accompagnement technique et de mise en réseau. Cela se traduit par une meilleure gestion, une adoption plus rapide des technologies et une montée en compétence du capital humain.

Nous mesurons aussi notre impact à travers des indicateurs concrets comme l'évolution du Portefeuille de projets au niveau du pays : nous avons presque quadruplé le volume de coopération technique de l'ONUDI à Madagascar comparé à 2018. Actuellement, nous gérons un pipeline actif de 16,1 millions USD et un pipeline confirmé de 15,7 millions

USD, ce qui montre notre capacité à mobiliser des ressources.

Résultats sectoriels : dans le textile, les huiles essentielles, les mines, les énergies renouvelables, l'entrepreneuriat... à titre d'exemple, la réduction des déchets industriels et l'adoption, par les entreprises, des meilleures pratiques environnementales et de technologies qui s'adaptent au changement climatique, la réduction de l'utilisation du mercure dans l'orpaillage, l'augmentation de la productivité agricole, la création d'entreprises via les incubateurs, ou encore l'accès à l'énergie durable à travers le nombre de solutions innovantes dans les énergies renouvelables, comme le solaire, le biogaz ou le charbon écologique qui ont été développées par les start-ups et PME incubés au sein de l'IED.... Ces projets contribuent à la sécurité énergétique des entreprises et à la réduction de leur empreinte environnementale.

Enfin, l'impact se reflète dans la mobilisation des acteurs locaux. Lors de la formulation du Programme de Partenariat Pays (PCP) 2025-2029, l'ONUDI, sous le lead du MIC, a réuni les représentants du secteur privé, des syndicats industriels et des institutions publiques, de la société civile et du monde académique pour définir ensemble les priorités industrielles du pays. Cette approche participative garantit que les projets répondent aux besoins réels des entreprises malgaches. La mise en œuvre de ce PCP sera assurée par un Comité national de pilotage selon une feuille de route structurée autour de quatre piliers : la transformation locale, l'industrie verte, le renforcement des capacités et le soutien à l'innovation et à l'intégration régionale. Ces axes permettent de suivre l'évolution des entreprises en matière de productivité, de qualité, et d'accès aux marchés, grâce à un système de suivi-évaluation rigoureux.

Ainsi, nous mesurons l'impact non seulement par les résultats économiques, mais aussi par la capacité des entreprises à se transformer, à innover et à s'inscrire dans une dynamique durable. C'est cette transformation profonde que nous cherchons à accompagner et à amplifier.



Portrait

Pour conclure, quel message aimeriez-vous transmettre aux lecteurs d'Expansion SIM et notamment les industriels sur l'avenir de l'industrie à Madagascar ?

L'avenir de l'industrie à Madagascar repose avant tout sur l'engagement de ses forces vives : industriels, entrepreneurs, jeunes, femmes, communautés et institutions publiques. Si les politiques publiques et les partenariats internationaux sont essentiels, c'est l'audace locale qui fera la différence.

Aujourd'hui, nous avons une opportunité historique : bâtir une industrie compétitive, inclusive et durable — une industrie qui valorise nos ressources, crée des emplois décents, respecte l'environnement et s'intègre pleinement aux dynamiques régionales, notamment à travers la ZLE-CAF et les chaînes de valeur africaines. La Stratégie de Développement du Secteur

Privé trace une voie claire : améliorer l'environnement des affaires, renforcer les organisations intermédiaires et impulser un nouveau souffle entrepreneurial. L'objectif est ambitieux : faire de l'industrie un pilier de notre économie, représentant 30 % du PIB d'ici 2040.

L'industrialisation de Madagascar n'est pas une utopie : elle est en marche. Pour accélérer cette dynamique, nous devons agir ensemble, maintenant, car la course à la compétitivité se gagne en équipe.

Au Syndicat des Industries de Madagascar : nous continuerons à nous engager à vos côtés pour transformer avec l'ensemble des acteurs nationaux le paysage du secteur industriel malagasy. Aux industriels malgaches, vous êtes les moteurs de cette transformation. Continuez à innover, à investir dans vos équipes, à viser l'excellence. Aux partenaires au développement, alignez

vos investissements sur les priorités nationales pour maximiser leur impact.

Aux institutions publiques, votre leadership est clé pour garantir un cadre propice à l'investissement, en poursuivant les réformes et en renforçant la coordination et le dialogue avec toutes les parties prenantes.

L'ONUDI reste pleinement mobilisée aux côtés du Gouvernement et du secteur privé, à travers le Programme de Partenariat Pays et des initiatives ciblées dans des secteurs stratégiques comme le textile, les mines, l'agro-industrie ou l'économie bleue... Cet engagement vient d'être matérialisé de nouveau à travers la signature, en mai dernier, de l'Accord de Base de Coopération entre Madagascar et l'ONUDI, après 45 ans de présence dans le pays.

Ensemble, faisons de l'industrie un levier de prospérité durable pour Madagascar.

**Vivez chaque jour de beaux moments
savoureux et agréables
avec SALONE**





RSE

GRANDES MINES



• AMBATOVOY maintient le cap dans ses engagements sociaux et environnementaux.

Les temps sont durs, y compris dans le secteur extractif. Depuis plus de 24 mois, les cours du nickel sur les marchés internationaux ont chuté. Une situation qui a mis en grande difficulté de nombreuses grandes mines à travers le monde. Ce vent de face frappe aussi Ambatovy, l'un des plus gros investissements dans le secteur minier. Toutefois, c'est dans ce contexte difficile que la firme entend maintenir le cap et consolider ses engagements sociaux et environnementaux vis-à-vis des communautés locales.



Depuis 2012, Ambatovy produit des métaux essentiels à la transition énergétique, tout en contribuant de manière significative à la croissance économique et au développement durable de Madagascar. La firme s'est engagée à opérer et à contribuer à la prospérité durable des communautés locales ainsi que de la Grande île. Les investissements ne sont pas négligeables. En effet, la firme a investi plus de 8 milliards de dollars dans le pays, renforçant son statut de grand investisseur

minier pour la Grande île. Parmi les investissements d'Ambatovy dans la Grande île, il y a les fonds engagés par la société dans l'approvisionnement local et le soutien aux petites entreprises. En effet, de 2007 à 2024, ce sont près de cinq milliards de dollars qui ont été dépensés sur le marché local de biens et de services. La firme fait appel à une grande variété de sous-traitants dans toutes les étapes de son processus de production. «En 2024, plus de 400 fournisseurs locaux ont bénéficié d'opportunités d'affaires avec Ambatovy dans 40 secteurs d'activités, à savoir le transport, la restauration, le nettoyage, l'hôtellerie, les assurances, l'agroalimentaire, le recyclage», indique la Compagnie. Il y a également le programme Ambatovy Local Business Initiative (ALBI), qui a été mis en place en 2008.

«Le programme ALBI consiste à fournir gratuitement des appuis techniques aux entreprises. Ainsi, nous procédons d'abord à l'audit de ces entreprises pour mieux les connaître avant de leur dispenser des sessions de formation adaptées à leurs besoins respectifs. D'une manière générale, ALBI donne des formations sur divers plans, entre autres le

management de la qualité, le respect des législations en vigueur, l'éthique des affaires. Ensuite, nous menons un suivi mentorat pour assurer l'optimisation des acquis», explique la compagnie lors de ses journées portes ouvertes au mois de juin.

Dans la vision de soutenir le développement d'entreprises locales, Ambatovy a également lancé en 2022 son programme d'incubation d'entreprise afin d'accompagner les jeunes entrepreneurs des régions Atsinanana et Alaotra Mangoro à travers un programme de formation, de mentorat et de soutien technique.

En 2012, Ambatovy a également mis en place un Fonds d'Investissement Social de 25 millions de dollars pour financer des projets d'infrastructures et des projets sociaux. Plus d'un milliard d'Ariary ont été injectés respectivement dans les activités génératrices de revenus, l'éducation et le développement économique local. «Notre vision est d'être reconnu comme un voisin de confiance par les communautés environnantes, en cultivant des relations mutuellement bénéfiques», indique la société.

La firme se conforme également aux réglementations environnementales nationales et internationales parmi les plus complètes. En effet, comme la Mine d'Ambatovy se trouve dans l'un des 36 hotspots de biodiversité du monde la préservation de cette biodiversité, en grande partie endémique pour la Grande île, constitue un défi de taille pour la compagnie. D'après les explications fournies par la multinationale, «Ambatovy a mis en place un Système spécifique de Gestion de l'Environnement d'Ambatovy aligné aux normes internationales pour s'assurer qu'il n'y ait aucune perte nette en biodiversité. La Compagnie a défini des paramètres qui permettront de mesurer la perte autant que le gain en matière de biodiversité.

En parallèle, Il existe des programmes de protection de l'air, du sol et de l'eau face aux impacts induits de l'exploitation, qui complètent les actions liées au respect de la conformité aux normes. La société passe également des contrôles externes obligatoires et volontaires effectués par des experts indépendants nationaux et internationaux. Cela fonctionne à travers des études scientifiques rigoureuses, ainsi que par les autorités de régulation environnementale et sociale malgache, avec qui Ambatovy entretient des relations ouvertes et transparentes.





**Depuis 20 ans, nous finançons
une source essentielle de vie :
les aires protégées.**



**Rejoignez-nous pour que
la nature continue de respirer !**

 www.fapbm.org

 +261 38 28 966 35 / +261 34 02 265 81

 erandrianasolo@fapbm.org / mail@fapbm.org





LES NOUVEAUX PRODUITS LABELLISÉS « Malagasy ny Antsika ».

Polystyrène expansé : une innovation Malagasy Ny Antsika au service de la construction durable.

À une époque où le confort, la performance énergétique et la durabilité sont devenus des priorités dans le secteur du bâtiment, notre usine de production de polystyrène expansé s'impose comme un acteur clé de l'innovation dans la construction à Madagascar. Implantée localement, elle fabrique une large gamme de produits dérivés du polystyrène expansé (PSE) destinés à répondre aux besoins les plus exigeants des professionnels du bâtiment et des particuliers.

Une production complète et maîtrisée

De la fabrication des billes de polystyrène — utilisées notamment dans les bétons allégés — à la conception de plaques d'isolation phonique et thermique pour murs, dalles et toitures, notre chaîne de production est intégrée et rigoureusement contrôlée. Nous produisons également des panneaux sandwichs pour toitures et chambres froides, très appréciés pour leur efficacité énergétique et leur durabilité.

Notre plus grande fierté est de proposer le système constructif en béton armé et isolé PolyMur, une technologie d'origine italienne spécialement inventée en 1980 pour résister aux séismes et aux cyclones, s'impose aujourd'hui comme une référence sur le territoire grâce à sa solidité exceptionnelle, sa rapidité de mise en œuvre, son isolation optimale et le confort inégalé qu'il apporte aux habitations.

Sécurité, durabilité et respect de l'environnement

La qualité de nos produits repose sur une matière première hautement performante et

respectueuse de l'environnement. Notre PSE est ignifugé garantissant une sécurité absolue face aux incendies, exempt de CFC afin de préserver la couche d'ozone et avec seulement 2% de matière pour 98% d'air, il contribue largement à la réduction de l'empreinte écologique.

Ces choix technologiques témoignent de notre engagement à proposer des solutions modernes, sûres et responsables, adaptées aux conditions climatiques de Madagascar tout en répondant aux standards internationaux.

Une production locale, un savoir-faire national

Au-delà de la technologie, notre usine repose sur une main-d'œuvre locale qualifiée et engagée, véritable moteur de notre réussite. Grâce à cette contribution humaine essentielle, nous avons obtenu le label "Malagasy Ny Antsika", symbole fort de fierté nationale et de valorisation du savoir-faire malagasy. Ce label atteste non seulement de la qualité de nos produits, mais aussi de notre engage-

ment à stimuler l'économie locale, à créer des emplois durables et à former de nouvelles générations de professionnels dans le domaine de la construction innovante.

Un futur durable pour la construction à Madagascar

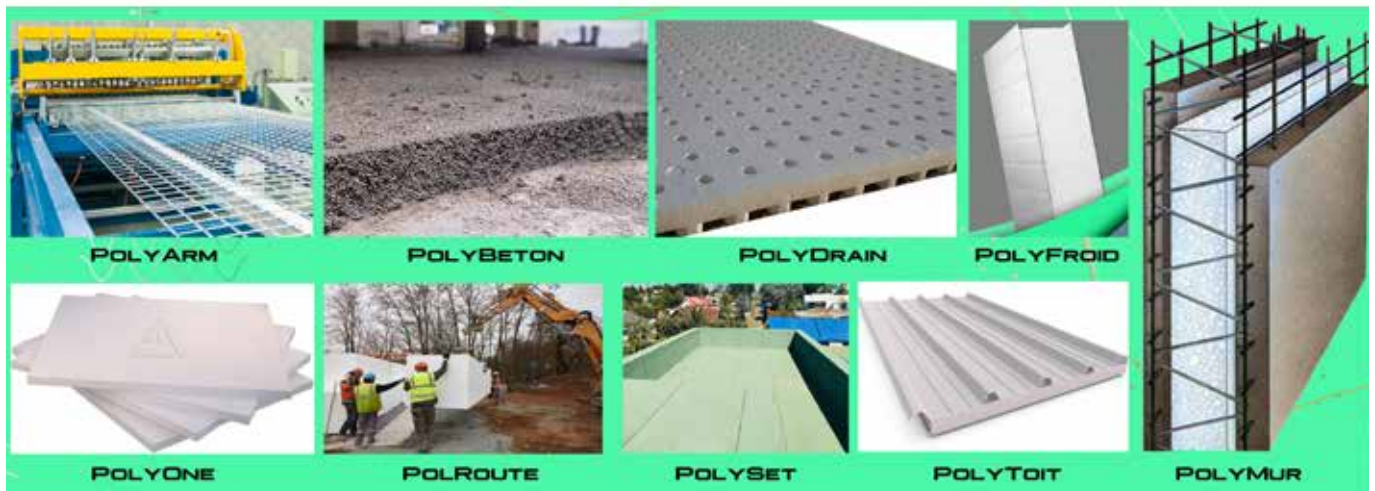
Avec notre technologie de béton armé et isolé, nous contribuons à transformer la manière de construire à Madagascar : des bâtiments plus résistants, plus confortables et plus économes en énergie. En alliant innovation, production locale et respect de l'environnement, nous bâtissons les fondations d'un avenir durable pour notre pays.

Notre ambition ne se limite pas à produire. Nous voulons transformer le paysage de la construction à Madagascar, en proposant des solutions durables, accessibles et adaptées aux réalités climatiques et économiques du pays. En intégrant des matériaux innovants et des techniques de pointe, nous contribuons à bâtir un avenir plus sûr, plus confortable et plus respectueux de l'environnement.



POLYTECH

SOLUTIONS POLYSTYRENE





LES NOUVEAUX PRODUITS LABELLISES « Malagasy ny Antsika ».

POUR UNE CONSTRUCTION DURABLE

Tôle ondulée : la tôle la plus ancienne, la plus résistante et la plus utilisée. La tôle ondulée se spécifie par sa légèreté et sa résistance, qui lui sont conférées par sa forme ondulée, facilitant son installation et sa durabilité face aux intempéries. Elle est disponible en divers matériaux (acier galvanisé, prélaqué), épaisseurs, et peut être cintrée pour des formes complexes.



La tôle Galvabac est une tôle en acier galvanisé profilée, conçue pour une utilisation dans la construction, notamment pour la couverture de toitures et le bardage. Elle est reconnue pour sa rigidité, sa durabilité et sa résistance à la corrosion et aux intempéries. Le terme Galvabac est une marque ou un type de produit spécifique assurant une bonne étanchéité. Elle est de plus en plus utilisée pour les toitures à faible pente, notamment grâce à des modèles spécifiques qui possèdent une certification pour ces types de toitures.

Ces produits sont disponibles chez MATEZA TOLE AMPITATAFIKA, ANKAZOMANGA et BY-PASS





LES NOUVEAUX PRODUITS LABELLISÉS « Malagasy ny Antsika ».

Services aéronautiques labellisés « Malagasy ny Antsika »

Une production complète et maîtrisée

De la fabrication des billes de polystyrène — utilisées notamment dans les bétons allégés — à la conception de plaques d'isolation phonique et thermique pour murs, dalles et toitures, notre chaîne de production est intégrée et rigoureusement contrôlée. Nous produisons également des panneaux sandwichs pour toitures et chambres froides, très appréciés pour leur efficacité énergétique et leur durabilité.

Notre plus grande fierté est de proposer le système constructif en béton armé et isolé PolyMur, une technologie d'origine italienne spécialement inventée en 1980 pour résister aux séismes et aux cyclones, s'impose aujourd'hui comme une référence sur le territoire grâce à sa solidité exceptionnelle, sa rapidité de mise en œuvre, son isolation optimale et le confort inégal qu'il apporte aux habitations.



Sécurité, durabilité et respect de l'environnement

La qualité de nos produits repose sur une matière première hautement performante et respectueuse de l'environnement. Notre PSE est ignifugé garantissant une sécurité absolue face aux incendies, exempt de CFC afin de préserver la couche d'ozone et avec seulement 2% de matière pour 98% d'air, il contribue largement à la réduction de l'empreinte écologique.

Ces choix technologiques témoignent de notre engagement à proposer des solutions modernes, sûres et responsables, adaptées aux conditions climatiques de Madagascar tout en répondant aux standards internationaux.

Une production locale, un savoir-faire national

Au-delà de la technologie, notre usine repose sur une main-d'œuvre locale qualifiée et engagée, véritable moteur de notre réussite. Grâce à cette contribution humaine essentielle, nous avons obtenu le label "Malagasy Ny Antsika", symbole fort de fierté nationale et de valorisation du savoir-faire malagasy.

Ce label atteste non seulement de la qualité de nos produits, mais aussi de notre engagement à stimuler l'économie locale, à créer des emplois durables et à former de nouvelles générations de professionnels dans le domaine de la construction innovante.

Un futur durable pour la construction à Madagascar

Avec notre technologie de béton armé et isolé, nous contribuons à transformer la manière de construire à Madagascar : des bâtiments plus résistants, plus confortables et plus économes en énergie. En alliant innovation, production locale et respect de l'environnement, nous bâtissons les fondations d'un avenir durable pour notre pays.

Notre ambition ne se limite pas à produire. Nous voulons transformer le paysage de la construction à Madagascar, en proposant des solutions durables, accessibles et adaptées aux réalités climatiques et économiques du pays. En intégrant des matériaux innovants et des techniques de pointe, nous contribuons à bâtir un avenir plus sûr, plus confortable et plus respectueux de l'environnement.

Services commerciaux non aéronautiques labellisés « Malagasy ny Antsika »

Ravinala Airports s'est vu également décerner le label « Malagasy ny Antsika » pour ses services commerciaux non aéronautiques, symbolisant la valorisation des produits, talents et savoir-faire locaux au cœur de ses plateformes aéroportuaires.

Cette reconnaissance illustre une stratégie résolument ancrée dans la promotion du Vita Malagasy, à travers la priorité donnée aux fournisseurs et sous-traitants nationaux pour les services de restauration, de maintenance, de nettoyage et de vente. Des espaces tels que Taste of Madagascar mettent en lumière l'artisanat et les produits du terroir, offrant aux voyageurs une expérience authentiquement malagasy.

Cette labellisation s'inscrit dans une vision globale de responsabilité sociétale et environnementale, portée par Ravinala Airports, entreprise certifiée ISO et primée à plusieurs reprises par l'ACI (Airport Council International) pour son excellence opérationnelle et sa gestion des Ressources Humaines optimale. En partenariat avec le SIM, elle entend renforcer les synergies industrielles, stimuler les achats locaux et promouvoir l'innovation durable.

Ainsi, les aéroports d'Antananarivo et de Nosy Be deviennent de véritables vitrines de l'excellence malagasy, contribuant à la vitalité économique et au rayonnement de Madagascar sur la scène régionale et internationale.



LES NOUVEAUX PRODUITS LABELLISES « Malagasy ny Antsika ».



SINO-MALAGASY ANIMAL HUSBANDRY (MADAGASCAR) CO. LTD.

中马牧业 (马达加斯加) 有限公司

Depuis 2018, la société SINO-MALAGASY ANIMAL HUSBANDRY (MADAGASCAR) CO., LTD., ou SMAH, a progressivement cultivé des fourrages tropicaux de haute qualité tels que le juncao et la luzerne, complétés par des cultures vivrières comme le maïs et le riz pluvial, tout en lançant des projets pilotes d'élevage. Elle dispose de six points d'engraissement et de quatre fermes partenaires répartis à travers tout Madagascar, ainsi que d'un abattoir moderne aux normes internationales couvrant une superficie de 3,6 hectares, avec une capacité annuelle de transformation de 10 000 tonnes de viande ovine.

S'inspirant de l'expérience chinoise en ma-

tière de développement de l'élevage pour la réduction de la pauvreté et la réforme structurelle du secteur agricole, l'entreprise s'engage à promouvoir un développement durable et écologique de l'industrie de l'élevage à Madagascar, notamment à travers l'amélioration des pâturages, la sélection des races ovines, la formation des éleveurs, la création de coopératives d'élevage, ainsi que la transformation fine et la valorisation de la viande ovine sous une marque naturelle et écologique.

Elle prévoit d'atteindre, d'ici cinq à dix ans, un volume d'exportation annuelle de 20 000 tonnes de viande ovine, créant ainsi environ 60 000 emplois directs à Madagascar.



Labellisée « Malagasy ny Antsika », SOBATRA met en avant l'industrie locale et accélère l'accès à des solutions de construction rapides, durables et adaptées aux réalités du marché malgache.

Les constructions modulaires, disponibles à la vente ou à la location depuis plus de 15 ans, se sont imposées comme une réponse efficace pour déployer des espaces opérationnels en un temps réduit. Elles couvrent un large éventail d'usages : bureaux, logements, vestiaires, sanitaires, cuisines industrielles, cantines ou encore zones de stockage. Entièrement personnalisables, elles peuvent être assemblées, juxtaposées et superposées jusqu'à R+2, offrant une grande flexibilité selon les besoins des opérateurs économiques. L'entreprise assure également le service après-vente, incluant la reprise et le reconditionnement, afin de prolonger le cycle de vie de ces infrastructures.

SOBATRA élargit aujourd'hui son offre avec ses nouveaux bâtiments autoportants. Reconus par leur forme en voûte, ils sont profilés, cintrés et sertis directement sur site pour former une structure continue sans charpente ni poteaux, réduisant les coûts et les délais de construction. Proposés en plusieurs largeurs et à longueur modulable, ces bâtiments en acier galvanisé offrent solidité, faible maintenance et résistance aux intempéries, répondant aux besoins des secteurs industriel, agricole et logistique.



PARTENARIAT



Financement simple et efficace
pour l'achat de votre véhicule neuf et moto.

échélonné
Jusqu'à
60 MOIS



5 ANS
de garantie
ou 150.000 km



Assurance
tous risques



Géolocalisation



*Apport 10% - Base simulation non contractuelle | Photos non contractuelles

Un **BOND** VERS de nouveaux **SOMMETS**!



FIARO
VENTURE CAPITAL
- SINCE 1989 -



Distributeur exclusif

Des produits

AESS à Madagascar

INDUSTRIELS,
BOOSTEZ
votre indépendance énergétique!



Systeme
30KW à 12MW

solarmad.ventes@gmail.com

MAJUNGA :
032 41 673 31

NOSY BE :
032 43 373 04

TANANARIVE :
032 12 043 41

www.solarmad-nrj.com