

**MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DU COMMERCE**

.....
SECRETARIAT GENERAL

.....
**OBSERVATOIRE NATIONAL
DE L'INDUSTRIE (ONI)**

REPUBLIQUE DU MALI
UN PEUPLE – UN BUT - UNE FOI

.....



ETUDE SUR L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE AU MALI : ENJEUX ET PERSPECTIVES

RAPPORT FINAL

Bamako, Février 2020

SOMMAIRE

SIGLES ET ABBREVIATIONS	iii
LISTE DES ANNEXES	v
LISTE DES TABLEAUX	i
RESUME DU RAPPORT.....	2
I – INTRODUCTION	8
1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L’ETUDE.....	8
2. OBJECTIFS DE L’ETUDE	10
3. METHODOLOGIE GENERALE DE L’ETUDE.....	10
II – IDENTIFICATION ET CARACTERISATION DES UNITES INDUSTRIELLES AGROALIMENTAIRES.....	14
1. DÉFINITION DE L’INDUSTRIE ET DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE	14
2. IDENTIFICATION DES UNITES INDUSTRIELLES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE	15
2.1. Détermination de l’effectif des unités agroalimentaires industrielles du Mali	15
2.2. Répartition spatiale des unités agroalimentaires industrielles	15
2.3. Nature des industries agroalimentaires identifiées.....	16
2.4. Filières exploitées et produits fabriqués	18
3. CARACTERISATION DES UNITES INDUSTRIELLES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE	20
3.1. Degré de formalisation des unités agroalimentaires industrielles.....	20
3.2. Statut juridique, capital social et régime de propriété de l’entreprise	21
3.3. Situation des promoteurs d’entreprises	23
3.4. Age des unités industrielles agroalimentaires	23
3.5. Investissement et financement des unités	24
3.6. Taille des unités et situation du personnel de l’entreprise	25
3.7. Chiffres d’affaires moyens	27
3.8. Approvisionnement en matières et fournitures	28
3.9. Accès aux facteurs de production	29
3.10. Accès au personnel qualifié	29
3.12. Management de la qualité	30
3.14. Prise en compte de l’environnement.....	31
3.15. Gouvernance d’entreprise	31
3.16. Coopération interentreprises	32
III – ATOUS, ENJEUX, CONTRAINTES ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE L’INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE.....	33
1. ATOUS POUR LE DEVELOPPEMENT DE L’INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE 33	
1.1. Partenariat public/privé pour l’amélioration du Climat des affaires	33
1.2. Organisations faitières des acteurs du secteur industriel, du secteur privé et du secteur agroalimentaire	33
1.3. Structures d’appui et de promotion du secteur industriel	35
1.4. Décret de la commande publique.....	39
1.5. Intégration sous-régionale et globalisation des marchés.....	39

2. ENJEUX ET DEFIS DU DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE	40
3. PRINCIPALES CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE	41
3.1. Profil entrepreneurial des promoteurs d'entreprises	41
3.2. Faible utilisation des normes de qualité	41
3.3. Non prise en compte des problèmes environnementaux	41
3.4. Insuffisance d'infrastructures de base.....	41
3.5. Insuffisance de zones industrielles viabilisées.....	41
3.6. Accès difficile au financement (bancaire) et son coût élevé.....	42
3.7. Faible niveau de qualification de la main d'œuvre locale	42
3.8. Problèmes de fraudes et de concurrence déloyale	42
4. PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE	42
4.1. Projets de mise en place des Zones Economiques Spéciales (ZES)	43
4.2. Création de Centres d'incubation et de Centres de démonstrations technologiques.....	43
IV. RECOMMANDATIONS POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE	44
4.2.1. Accroître le niveau de transformation des productions agricoles	44
4.2.2. Accélérer l'opérationnalisation des Zones Economiques Spéciales (ZES), des Centres d'incubation et Centres de démonstration technologique.....	45
4.2.3. Faire la relecture du Code de l'investissement de 2012.....	45
4.2.4. Elaborer en urgence le Code de l'industrie.....	46
4.2.6. Créer un fonds de développement des zones industrielles	46
4.2.7. Renforcer les infrastructures de base	46
V. CONCLUSION GENERALE.....	49

SIGLES ET ABREVIATIONS

AMANORM	: Agence Malienne pour la Normalisation et de Promotion de la Qualité
AMAQ	: Association Malienne pour la Qualité
AMM	: Autorisation de Mise sur le marché (AMM)
ANSSA	: Agence Nationale de la Sécurité Sanitaire des Aliments
APCAM	: Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali
API-Mali	: Agence pour la de Promotion des Investissements au Mali
AZI	: Agence pour l'Aménagement et la Gestion des Zones Industrielles
BPF	: Bonnes Pratiques de Fabrication
BPH	: Bonnes Pratiques d'Hygiène
BRMN	: Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles.
CA	: Chiffre d'Affaires
CCIM	: Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali
CDA	: Centre pour le Développement du Secteur Agroalimentaire
CEDEAO	: Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEMAPI	: Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle
CNAMM	: Commission Nationale des Autorisations de Mise sur le Marché
CNNCQ	: Conseil National de Normalisation et de Contrôle de Qualité
CNPM	: Conseil National du Patronat du Mali
CNSSA	: Conseil National de la Sécurité Sanitaire des Aliments
CPS	: Cellule de Planification et de Statistique
CSCR	: Cadre Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
CTRCA	: Cellule Technique des Réformes du Climat des Affaires
DNI	: Direction Nationale de l'Industrie
DRI	: Direction Régionale de l'Industrie
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FENATRA	: Fédération Nationale des Transformateurs des Produits Agroalimentaires
FMI	: Fonds Monétaire International
GIE	: Groupement d'Intérêt Economique
HACCP	: Hazard analysis critical control point
HUICOMA	: Société Huileries Cotonnières du Mali
ISO	: Organisation Internationale de Normalisation
MINUSMA	: Mission des Nations Unies pour la Stabilisation du Mali
NIF	: Numéro d'Identification Fiscale
NTIC	: Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication
OAPI	: Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
ONI	: Observatoire National de l'Industrie
ONUDI	: Organisation des Nations Unies pour le développement Industriel
OPI	: Organisation Patronale des Industriels
PIB	: Produit Intérieur Brut
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PMI	: Petite et Moyenne Industrie
RC	: Registre du Commerce
SA	: Société Anonyme
SARL	: Société à Responsabilité Limitée

SAU	: Société Anonyme Unipersonnelle
SEPOM	: Société d'Exploitation des Produits Oléagineux du Mali
SFD	: Secteur Financier Décentralisé
SOCOMA	: Société des Conserves du Mali
SUARL	: Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
SWOT	: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
T	: Tonne
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
UA	: Union Africaine
UE	: Union Européenne
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
ULB	: Union Laitière de Bamako

LISTE DES ANNEXES

- ANNEXE I** : Termes de référence de l'étude
- ANNEXE II** : Questionnaire destiné aux unités agroalimentaires industrielles
- ANNEXE III** : Liste des personnes rencontrées
- ANNEXE IV** : Bibliographie

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau d'échantillonnage	12
Tableau 2: Répartition des enquêteurs et superviseurs par région	12
Tableau 3 : Effectif des unités industrielles agroalimentaires et leur répartition spatiale.....	15
Tableau 4 : Répartition des unités agroalimentaires industrielles selon leur nature	16
Tableau 5 : Répartition des unités agroalimentaires par nature et par région	18
Tableau 6 : Filières exploitées et Produits fabriqués.....	19
Tableau 7 : Proportion d'unités bénéficiaires de formalités administratives	20
Tableau 8 : Répartition des unités selon le statut juridique.....	21
Tableau 9 : Répartition des unités selon le régime de propriété	21
Tableau 10 : Part des nationaux dans le capital social	22
Tableau 11 : Genre des promoteurs d'entreprises	23
Tableau 12 : Niveau d'instruction des promoteurs d'entreprises.....	23
Tableau 13 : Répartition des unités selon l'âge.....	23
Tableau 14 : Répartition des unités selon l'investissement réalisé	24
Tableau 15 : Répartition des unités selon la nature du financement	25
Tableau 16 : Répartition des unités selon la taille.....	26
Tableau 17 : Répartition des unités selon le niveau d'instruction et le genre du personnel	26
Tableau 18 : Répartition des unités selon le statut du personnel	27
Tableau 19 : Répartition des entreprises selon le chiffre d'affaires réalisé.....	27
Tableau 20 : Quantités et origines de matières premières agricoles utilisées	28
Tableau 21 : Quantités et origines des emballages.....	29
Tableau 22 : Nombre d'entreprises ayant eu des difficultés d'accès aux facteurs de production	29
Tableau 23 : Nombre d'entreprises ayant eu des difficultés d'accès au personnel qualifié.....	30
Tableau 24 : Caractéristiques du système de commercialisation	30
Tableau 25 : Niveau d'adhésion des entreprises au management de la qualité	31
Tableau 26 : Niveau d'adhésion des entreprises à la prise en compte de l'environnement	31
Tableau 27 : Niveau d'adhésion des entreprises à la bonne gouvernance	32
Tableau 28 : Niveau d'adhésion des entreprises à la coopération interentreprises	32
Tableau 29 : Présentation des principales organisations professionnelles faitières	34
Tableau 30 : Structures et Projets d'appui aux secteurs industriel, privé et agroalimentaire...	35

RESUME DU RAPPORT

L'Observatoire National de l'Industrie (ONI) est un Etablissement Public à caractère Scientifique et Technologique (EPST) doté de la personnalité morale et de l'autonomie de gestion, dont la création par l'ordonnance n°001/P-RM du 12 janvier 2018 et ratifiée par la LOI n°2019-049/Du 24 juillet 2019 rentre dans le cadre des réformes prônées par le Gouvernement afin d'apporter une réponse aux préoccupations des professionnels du secteur de l'industrie ainsi que celles des partenaires en matière de promotion industrielle. En outre, l'ONI a pour mission de réaliser des études prospectives ou d'évaluation et de mener des recherches en vue de promouvoir le développement industriel.

A cet effet, l'ONI est chargé de :

- mener des études et des recherches sur l'Industrie ;
- contribuer à une meilleure exploitation des études et recherches réalisées dans le domaine de l'industrie ;
- analyser l'incidence des mesures législatives et réglementaires sur la promotion du secteur industriel ;
- analyser l'impact des investissements sur le renforcement du tissu industriel ;
- contribuer à la prise en compte de la dimension environnementale dans la conception des projets industriels au niveau sectoriel;
- contribuer à la détermination des filières porteuses ;
- participer à l'élaboration de tous programme et stratégie dédiés au développement industriel ;
- contribuer à l'évaluation des politiques et stratégies menées pour soutenir l'industrialisation ;
- recenser les difficultés et contraintes, en rapport avec les organisations faïtières du secteur, et proposer toute réforme ou mesure à mettre en œuvre pour leur prise en charge adéquate ;
- produire et diffuser un rapport annuel sur le développement industriel.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Activités Gouvernementales (PAG 2019-2023), la réalisation d'une étude dans le domaine de l'Industrie agroalimentaire a été retenue dans le contrat de performance du département par la primature. Cette activité figure également dans le plan opérationnel 2019 des activités de l'ONI. C'est dans ce cadre que l'ONI a initié la présente étude sur « **l'industrie agroalimentaire, enjeux et perspectives** ».

L'objectif global de la présente étude est de « contribuer à l'amélioration de la compétitivité des unités agroalimentaires en vue de promouvoir le développement industriel » et les **objectifs spécifiques** visent à :

- identifier et caractériser les unités agroalimentaires industrielles opérant au Mali (nombre, nature et filières d'exploitation, répartition territoriale, unités agréées au Code des investissements, capital social, emplois créés, débouchés des produits, etc.) ;
- déterminer les contraintes, enjeux et défis au niveau de la production, transformation, conservation/stockage, transport et commercialisation ;
- tirer les leçons apprises et les recommandations;

- en particulier, faire des propositions d'amélioration de la compétitivité et de promotion de l'industrie agroalimentaire au Mali.

Afin d'atteindre les objectifs cités ci-dessus, la méthodologie suivante en trois étapes a été mise en œuvre :

Première étape : Visites auprès des institutions, services techniques de l'Etat et structures d'appui

Des visites ont été effectuées auprès des institutions, services techniques de l'Etat et structures d'appui qui sont concernés notamment par la promotion de l'industrialisation du secteur agroalimentaire et du secteur privé au Mali. Ces visites ont permis d'une part, de collecter des données et informations disponibles et d'autre part d'avoir des entretiens spécifiques avec les responsables et des personnes ressources au niveau de ces structures.

Deuxième étape : Enquête auprès des unités industrielles agroalimentaires

Un questionnaire destiné aux unités agroalimentaires industrielles a été élaboré. Le contenu du questionnaire spécial pour les unités agroalimentaires est présenté en Annexe II du présent rapport d'étude.

Troisième étape : Traitement et analyse des données de terrain et élaboration du rapport d'étude

Le rapport d'étude est structuré en cinq chapitres comme suit :

➤ Premier Chapitre	:	Introduction (Contexte, Objectifs et Méthodologie)
➤ Deuxième Chapitre	:	Identification et Caractérisation des unités industrielles agroalimentaires
➤ Troisième Chapitre	:	Atouts, Enjeux et Perspectives de développement de l'industrie agroalimentaire
➤ Quatrième Chapitre	:	Recommandations
➤ Cinquième Chapitre	:	Conclusion générale

Les **principaux résultats et recommandations et conclusion** obtenues après dépouillement des fiches questionnaires et traitement des données de terrain sont les suivants :

- 1) *Le District de Bamako abrite le plus grand nombre d'unités industrielles agroalimentaires (38,56%). Les régions de Sikasso (140 unités soit 22,40% de l'ensemble) et de Koulikoro (113 unités soit 18,08% de l'ensemble) viennent respectivement en deuxième et troisième position. Les régions de Ségou (54 unités soit 8,64% de l'ensemble), de Mopti (33 unités soit 5,28% de l'ensemble) et de Kayes (19 unités industrielles soit 3,04% de l'ensemble) sont moyennement nanties. Les régions les moins nanties sont celles du Nord : la région de Gao qui est la plus pourvue des trois, compte 17 unités agroalimentaires soit 2,72% tandis que la région de Tombouctou compte 7 unités (soit 1,12% de l'ensemble) et enfin la région de Kidal vient en dernière position avec seulement une unité agroalimentaire en activité (soit 0,16% de l'ensemble).*
- 2) *Les Boulangeries modernes (483 unités) sont largement majoritaires dans le pays puisqu'elles représentent 77,28% du parc national des unités industrielles*

agroalimentaires. Les Huileries viennent en seconde position avec 94 unités soit 15,04% du parc national des unités industrielles agroalimentaires. **Ces deux activités représentent à elles seules plus de 92% de l'effectif total des unités industrielles agroalimentaires du Mali.**

- 3) *Près de 80% des unités industrielles agroalimentaires (moulins, boulangeries, pâtisseries, fabriques de pâtes alimentaires, biscuiteries) exploitent la filière blé (qui est d'origine étrangère en grande partie) pour la production de la farine de blé et ses produits dérivés notamment le pain, la pâte alimentaire, les biscuits et pâtisseries. **Par conséquent, les productions agricoles locales du Mali sont très peu transformées par les unités industrielles.***
- 4) *La plupart des entreprises industrielles agroalimentaires (plus de 80%) sont établies de manière formelle avec une autorisation d'exercice et une immatriculation au Registre du Commerce (RC). Cependant, moins de la moitié des entreprises industrielles agroalimentaires ont une Autorisation de Mise sur le Marché (AMM).*
- 5) *Les unités industrielles agroalimentaires sont généralement des entreprises individuelles (37,09%) et des SARL (38,41%). Suivant le régime de propriété, l'on constate que la majorité des entreprises est du régime privé qui représente 96,03 % de l'ensemble contre 3,70% pour les mixtes et 0 entreprise publique.*
- 6) *Les unités agroalimentaires de type industriel sont généralement promues par les hommes (87,5% et 92,98%), contrairement aux unités agroalimentaires de type artisanal qui sont majoritairement promues et gérées par les femmes selon un constat général. Concernant le niveau d'instruction, il ressort que les promoteurs d'entreprises ont tous les niveaux d'instruction, aussi bien les hommes que les femmes.*
- 7) *Par rapport à la date de création, de manière générale, les industries agroalimentaires sont jeunes : près de 70% des unités ont moins de 15 ans, les entreprises de plus de 25 ans représentant environ 13%.*
- 8) *Environ 50% des entreprises de l'échantillon ont réalisé moins de 100 millions FCFA d'investissement et 37,09% des entreprises ont réalisé un investissement inférieur ou égal à 50 millions FCFA. Cependant, le niveau des entreprises qui ont réalisé plus de 500 millions FCFA d'investissement est important: 28,47% et celles qui ont investi plus d'un milliard FCFA représentent 12,58% de l'échantillon. Il ressort aussi que près de 37,75% des entreprises ont réalisé les investissements sur fonds propres uniquement, tandis que près de 17,22% des entreprises de l'échantillon ont bénéficié de crédits en plus des fonds propres.*
- 9) *Le tableau n°15 révèle que 98,7% des entreprises de l'échantillon emploient moins de 50 personnes. Il ressort du tableau n°11 que les entreprises emploient beaucoup plus d'hommes que de femmes (au total 9328 hommes contre 1581 femmes), soit environ 6 fois plus d'hommes que de femmes. Il ressort du tableau n°18 que de manière générale, le personnel non permanent est majoritaire dans les unités industrielles agroalimentaires.*

10) 36,42% des entreprises réalisent en moyenne un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 millions FCFA et 52,98% réalisent un chiffre d'affaires moyen inférieur ou égal à 100 millions FCFA.

11) Les résultats confirment également que les unités agroalimentaires industrielles du Mali rencontrent beaucoup de difficultés pour accéder aux facteurs de production (terrain industriel, énergie, personnel qualifié et autres) qui sont pourtant déterminants pour la compétitivité de ces entreprises.

12) **Le niveau d'adhésion des entreprises aux principes du management de la qualité reste insuffisant** puisque moins de 50% des unités enquêtées disposent d'un système de management de la qualité ou de traçabilité ou collabore avec des laboratoires ou les structures de normalisation et de certification. En outre, le niveau d'adhésion des entreprises à la prise en compte des questions environnementales reste moyen : bien que 78,81% des entreprises enquêtées aient réalisé une étude d'impact environnemental, seulement 65,56% dispose d'un système de traitement des effluents et déchets.

13) Par ailleurs, le niveau d'adhésion des entreprises à la bonne gouvernance reste moyen sur plusieurs aspects, bien que plus de 70% des entreprises sont à jour par rapport aux services fiscaux. Aussi, seulement la moitié des entreprises de l'échantillon sont membres d'organisations professionnelles ou de filières, ce qui est insuffisant pour rendre dynamique la coopération entre les entreprises.

Ces différents résultats montrent que malgré les efforts déployés par le Gouvernement et ses partenaires techniques et financiers pour booster le développement des secteurs industriel et agroalimentaire, l'industrie malienne reste toujours confrontée à des difficultés d'origine interne et externe.

Aussi, l'enjeu majeur pour les entreprises industrielles évoluant dans un environnement de plus en plus ouvert et contraignant demeure la **compétitivité**. Par conséquent, pour tirer profit des ouvertures de marchés au double plan sous-régional et international, les entreprises maliennes doivent impérativement **cultiver la bonne gouvernance industrielle** et surtout **appliquer les règles de management de la qualité** indispensables pour offrir des produits répondant aux normes de qualité exigées sur les marchés extérieurs, ce qui implique la mise en œuvre d'un certain nombre de recommandations formulées comme suit :

1) Accroître le niveau de transformation des productions agricoles

La transformation des productions agricoles locales demeure sans doute l'une des conditions pour assurer l'autosuffisance alimentaire, étant donné que la plupart des produits industriels comme le sucre, les produits laitiers, la viande, les conserves de tomate et fruits et légumes et de poissons etc., sont importées. La valorisation des ressources locales va permettre non seulement de satisfaire la demande locale (substitution aux importations), mais aussi de créer de la valeur ajoutée (facteur essentiel de renforcement du PIB ou richesse nationale) et également de créer des emplois. Cette valorisation est également nécessaire pour diminuer les pertes de production constatées de nos jours, faute de transformation. C'est pourquoi, cette option occupe une place de choix dans toutes les politiques et stratégies de développement durable.

2) Accélérer l'opérationnalisation des Zones Economiques Spéciales (ZES), des Centres d'incubation et des Centres de démonstration technologique

Le Gouvernement doit également accélérer la mise en place des pôles de développement économique autour des grands bassins de productions agricoles du pays, opérationnaliser les Centres d'incubation et les Centres de démonstration technologique. Cette stratégie permet non seulement la décentralisation et la déconcentration mais offre également des opportunités à chacune des régions du Mali de créer ses richesses propres et de donner de l'emploi à ses ressortissants jeunes et femmes, diminuant ainsi l'exode vers la capitale Bamako.

En plus des pôles de développement économique, le Gouvernement doit dans le cadre de l'intégration sous-régionale, multiplier les initiatives genre la zone SIKOBO (Sikasso-Korhogo-Bobo) dont le lancement a eu lieu à Sikasso en 2018. Il s'agit de créer quand cela est possible, des Zones économiques spéciales (ZES) destinées à fédérer les énergies de plusieurs pays frontaliers pour la création d'entreprises compétitives.

Le Gouvernement, à travers ses départements concernés, peut également démarcher les investisseurs des pays voisins qui exportent leurs produits manufacturés au Mali, pour les motiver à installer des unités similaires dans le pays.

3) Promouvoir la qualité des produits agroalimentaires et la bonne gouvernance d'entreprise

La compétitivité d'une entreprise est largement dépendante de la qualité des produits qu'elle offre sur le marché. Par conséquent, les structures d'appui chargées de promouvoir les normes de qualité, les labels et marques industriels ainsi que la bonne gouvernance d'entreprise (AMANORM, CEMAPI, ANSSA, BRMN et autres) doivent recevoir une considération particulière de l'Etat dans le renforcement de leurs capacités d'intervention auprès des entreprises agroalimentaires industrielles.

Notamment, l'AMANORM doit diligenter la mise en œuvre des normes obligatoires sur les trois produits qui sont : **le pain industriel, les huiles alimentaires et la viande.**

Par ailleurs, l'Etat doit accélérer la mise en place d'un **fonds de restructuration et de mise à niveau des entreprises** industrielles au Mali, ce qui permettra d'augmenter le nombre d'unités agroalimentaires industrielles compétitives.

4) Faire la relecture du Code de l'investissement de 2012

Le Gouvernement doit procéder à la **relecture et l'adaptation du Code de l'Investissement** en vue d'instaurer un régime douanier et fiscal plus incitatif et d'offrir des garanties supplémentaires aux investisseurs. Dans cette relecture, il serait souhaitable de revoir à la baisse le niveau d'investissement de 100 millions FCFA prévu pour que l'entreprise industrielle puisse bénéficier des avantages fiscaux. En effet, ce niveau d'investissement désavantage fortement les entrepreneurs nationaux par rapport aux étrangers qui disposent de moyens financiers plus importants.

5) Elaborer en urgence le Code de l'industrie

Au Mali, tous les principaux secteurs d'activité ont été codifiés à l'exception du secteur industriel. Le Gouvernement doit absolument élaborer une loi concernant l'industrie à l'instar de la Loi d'orientation agricole (LOA) et le Code de l'artisanat. Le futur « Code de l'industrie » pourra également prendre en charge la réglementation pour la sécurisation du foncier industriel.

6) Accélérer l'élaboration de la Charte du secteur privé

Un projet de loi concernant la Charte des PME/PMI est en cours d'élaboration par le Gouvernement. Le principal objectif visé par cette charte est l'octroi d'avantages spécifiques aux entreprises qui acceptent de se formaliser. Compte tenu du nombre très élevé d'entreprises informelles au Mali (plus de 70% des entreprises existantes), la mise en œuvre de la Charte des PME permettra d'accroître de manière substantielle la part des entreprises formelles dans l'économie nationale.

7) Formaliser les relations de sous-traitance entre grandes et petites entreprises

Le projet du Secrétariat Technique Permanent (STP/CSSP) d'élaborer un texte qui formaliserait les relations de sous-traitance entre les grandes et les petites entreprises doit être une priorité à mettre en œuvre. Cette initiative permettra d'accroître les capacités techniques et financières des petites unités de production en général et agroalimentaires en particulier et leur permettre ainsi d'accéder à des technologies mieux élaborées et être plus compétitives.

8) Créer un fonds de développement des zones industrielles

Depuis 2000, l'AZI a pu créer 90 zones industrielles sur l'ensemble du pays. Cependant à part la zone industrielle de Dialakorobougou (proche de Bamako) qui a été partiellement aménagée, les autres n'ont jamais été viabilisées faute de moyens financiers. Il s'avère par conséquent indispensable que le Gouvernement appuie l'Agence AZI-SA pour la mise en place d'un fonds destiné au développement des zones industrielles du Mali.

Par ailleurs, l'AZI-SA est régulièrement victime de spéculations foncières et la solution à ce problème se trouve nécessairement dans la mise en place par le Gouvernement d'une réglementation pour la sécurisation du foncier industriel. Aussi, la codification de l'industrie pourrait contribuer à cette sécurisation du foncier industriel.

9) Renforcer les infrastructures de base

Les efforts de production et de diversification d'énergie seront poursuivis en vue d'assurer la disponibilité à moindre coût et la qualité de l'énergie. Les programmes de réalisation d'infrastructures routières seront intensifiés pour améliorer les conditions et les frais d'approche des zones de production aux entreprises industrielles. Aussi, l'aménagement du territoire pour réduire les disparités géographiques existantes entre les zones sera poursuivi.

I – INTRODUCTION

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L'ETUDE

Le Mali est un vaste pays saharo- sahélien de 1 241 238 km² enclavé au sein de l'Afrique de l'Ouest. Les pays frontaliers sont la Côte d'Ivoire, le Sénégal, la Guinée Conakry, le Burkina Faso, le Niger, la Mauritanie et l'Algérie. Par voie routière, la capitale, Bamako, est située à 1225 km d'Abidjan, 1000 km de Conakry, 1100 km de San Pedro, 1500 km de Nouakchott, 2000 km de Lomé ; par voie ferroviaire, elle est distante de 1223 km de Dakar.

L'économie du Mali est essentiellement basée sur le secteur primaire (agriculture, élevage, eaux et forêts) qui fait vivre environ 80% des populations et contribue pour en moyenne 40% à la formation du Produit Intérieur Brut (PIB).

A l'indépendance en 1960, l'Etat malien a créé les premières unités industrielles agroalimentaires afin de mettre à la disposition des populations des produits manufacturés localement en substitution des produits alimentaires similaires d'importation. Pour de multiples raisons, ces unités industrielles étatiques n'ont pas atteint tous les objectifs assignés. Aussi, avec l'application des mesures d'ajustement structurel de l'économie nationale vers les années 1980, l'Etat a été invité à se désengager des secteurs productifs et des services au profit des opérateurs privés. Si cette libéralisation de l'économie malienne a eu pour conséquence immédiate l'insertion d'un grand nombre d'opérateurs économiques privés dans le secteur de la transformation agroalimentaire, elle n'a pas pour autant permis l'émergence de grandes unités industrielles à l'instar des pays voisins comme le Sénégal et la Côte d'Ivoire. Plus grave, les premières industries agroalimentaires qui ont été privatisées ont pratiquement toutes disparu.

En effet, l'industrialisation au Mali est confrontée à diverses contraintes internes et externes aux entreprises. Pour lever ces contraintes, plusieurs politiques, programmes et projets ont été mis en œuvre comme la Loi d'Orientation Agricole (2006), la Politique de Développement Industriel (2010), la Stratégie de Développement du Secteur Agro-alimentaire (2011) assortie d'un plan d'actions 2012-2021, la Loi d'Orientation du Secteur Privé (2012), la Politique Nationale de la Qualité (2015) et la Stratégie Nationale de la Propriété Industrielle (2015).

Concernant spécifiquement la **Politique de Développement Industriel** élaborée en 2010, celle-ci préconise la réalisation de zones industrielles et de zones franches pour favoriser la création de nouvelles unités industrielles notamment dans les quatre filières agricoles considérées comme hautement stratégiques : (i) les oléagineux et les produits de cueillette (karité, gomme arabique) ; (ii) les fruits et légumes ; (iii) les produits animaux (bétail, lait, poisson, cuirs et peaux) ; (iv) les céréales sèches (riz, maïs).

Quant à la **Stratégie de Développement du Secteur Agroalimentaire**, elle vise à augmenter la richesse nationale et à assurer la sécurité alimentaire. Sa mise en œuvre doit permettre de lever les contraintes générales au développement du secteur industriel et les principales entraves structurelles qui freinent la réalisation et le fonctionnement des entreprises agro-industrielles.

Ces différentes politiques et stratégies sont essentiellement mises en œuvre par les structures suivantes :

- la Direction Nationale de l'Industrie (DNI) qui est un service central ;
- le Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle (CEMAPI), un service rattaché au Secrétariat Général du Ministère en charge de l'industrie ;
- le Centre pour le Développement du Secteur Agroalimentaire (CDA) ;
- l'Agence Malienne de Normalisation et de Promotion de la Qualité (AMANORM) ;
- le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles (BRMN).

Ces trois dernières structures sont des Etablissements Publics à Caractère Administratif (EPA) et elles sont placées sous la tutelle du ministère en charge de l'industrie.

Une Cellule de Planification et de Statistiques du Secteur « Commerce-Industrie-Emploi-Formation Professionnelle-Artisanat », apporte aussi un certain appui, mais assez limité à cause de l'insuffisance de ses ressources notamment humaines.

Malgré l'existence de ce dispositif institutionnel, il s'avère nécessaire de le renforcer pour contribuer significativement à la mise en place d'un cadre réellement propice à l'accélération du processus de développement industriel, conformément à la vision du Gouvernement.

Aussi, l'impact des politiques publiques sur le renforcement de la base industrielle du pays et sur sa capacité à profiter pleinement de l'intégration communautaire, est très peu documenté. Il n'existe pas non plus d'organisme officiel servant d'interface entre les professionnels de l'industrie et les pouvoirs publics pour rendre compte, en temps réel, de leurs préoccupations et proposer des réformes ou mesures en vue de leur prise en charge adéquate.

C'est pour combler ces différentes lacunes que l'Observatoire National de l'Industrie (ONI) a été créé en janvier 2018 afin de jouer un rôle de soutien et de veille pour relancer l'industrialisation, corriger ses dysfonctionnements et alerter les autorités nationales compétentes sur les pratiques exogènes ou endogènes qui peuvent menacer la survie ou la compétitivité des entreprises du Mali.

En effet, l'ONI est un Etablissement Public à caractère Scientifique et Technologique (EPST) doté de la personnalité morale et de l'autonomie de gestion, dont la création par l'ordonnance n°001/P-RM du 12 janvier 2018 et sa ratification par la LOI n°2019-049/Du 24 juillet 2019 rentre dans le cadre des réformes prônées par le Gouvernement afin d'apporter une réponse aux préoccupations des professionnels du secteur de l'industrie ainsi que celles des partenaires en matière de promotion industrielle. En outre, l'ONI a pour mission de réaliser des études prospectives ou d'évaluation et de mener des recherches en vue de promouvoir le développement industriel.

A cet effet, il est chargé de :

- mener des études et des recherches sur l'Industrie ;
- contribuer à une meilleure exploitation des études et recherches réalisées dans le domaine de l'industrie ;
- analyser l'incidence des mesures législatives et réglementaires sur la promotion du secteur industriel ;

- analyser l'impact des investissements sur le renforcement du tissu industriel ;
- contribuer à la prise en compte de la dimension environnementale dans la conception des projets industriels au niveau sectoriel;
- contribuer à la détermination des filières porteuses ;
- participer à l'élaboration de tous programme et stratégie dédiés au développement industriel ;
- contribuer à l'évaluation des politiques et stratégies menées pour soutenir l'industrialisation ;
- recenser les difficultés et contraintes, en rapport avec les organisations faïtières du secteur, et proposer toute réforme ou mesure à mettre en œuvre pour leur prise en charge adéquate ;
- produire et diffuser un rapport annuel sur le développement industriel.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Activités Gouvernementales (PAG 2019-2023), la réalisation d'une étude dans le domaine de l'Industrie agroalimentaire a été retenue dans le contrat de performance du département par la primature. Cette activité figure également dans le plan opérationnel 2019 des activités de l'ONI.

C'est dans ce cadre que l'ONI a initié la présente étude sur « **l'industrie agroalimentaire, enjeux et perspectives** ».

2. OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'objectif global de la présente étude est de « contribuer à l'amélioration de la compétitivité des unités agroalimentaires en vue de promouvoir le développement industriel ».

Les objectifs spécifiques visent à :

- Déterminer le nombre d'unités agroalimentaires ;
- Déterminer la nature des unités par région ;
- Identifier les unités agréées au code des investissements ;
- Déterminer la taille des unités par filière et par région ;
- Déterminer le capital social des unités et leur contribution au PIB ;
- Déterminer les filières d'exploitation des unités agroalimentaires ;
- Déterminer le nombre d'emplois créés par unité, par région, par filière, par âge, par sexe et par niveau d'instruction ;
- Déterminer les enjeux de la production et de la commercialisation ;
- Identifier les débouchés de commercialisation et les contraintes y relatives ;
- Identifier les difficultés rencontrées et les leçons apprises ;
- Faire des propositions d'amélioration de la compétitivité et de promotion des unités agroalimentaires.

3. METHODOLOGIE GENERALE DE L'ETUDE

Afin d'atteindre les objectifs cités ci-dessus, la méthodologie suivante répartie en trois étapes a été mise en œuvre :

3.1. Première Etape : Recherche documentaire /Collecte des données sur le terrain

3.1.1. Visite des structures d'appui/ Recherche documentaire

L'analyse a été fortement basée sur les résultats des études antérieures notamment les résultats du « Recensement Industriel 2015 » réalisé par la Direction Nationale de l'Industrie (DNI) et le Ministère en charge de l'Industrie ainsi que les listes actualisées des entreprises industrielles en 2018 et 2019 fournies par les Directions Régionales de l'Industrie (DRI) à travers le pays : Kayes, Koulikoro, Ségou, Sikasso, Mopti, Gao, Tombouctou et le District de Bamako.

En outre, des visites ont été effectuées auprès des institutions, services techniques de l'Etat et structures d'appui qui sont concernés par la promotion de l'industrialisation, du secteur agroalimentaire et du secteur privé au Mali, notamment :

- la Direction Nationale de l'Industrie (DNI) et les Directions Régionales de l'Industrie (DRI) ;
- l'Agence de l'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles (AZI-SA) ;
- le Secrétariat Technique Permanent du Conseil Supérieur du Secteur privé (STP/CSSP) ;
- la Cellule Technique des Réformes du Climat des Affaires (CTRCA) ;
- le Conseil National du Patronat du Mali (CNPM) ;
- l'Agence Malienne de Normalisation et de Promotion de la Qualité (AMANORM) ;
- le Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle (CEMAPI) ;
- le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles (BRMN).

Ces visites ont permis d'une part, de collecter des données et informations disponibles et d'autre part d'avoir des entretiens spécifiques avec les responsables et des personnes ressources au niveau de ces structures.

3.1.2. Enquête auprès des unités industrielles agroalimentaires

a) Elaboration des outils de collecte de données

Un questionnaire destiné aux unités agroalimentaires industrielles a été élaboré et validé auprès de l'équipe technique de l'Observatoire National de l'Industrie. Le contenu du questionnaire spécial pour les unités agroalimentaires est présenté en **Annexe II** du présent rapport d'étude.

b) Choix des entreprises de l'échantillon

La compilation des différentes listes issues de la DNI et de ses démembrements régionaux (DRI) a permis d'établir une « **Liste actualisée finale d'entreprises industrielles agroalimentaires en activité** » composée de **625 unités** (toutes filières agricoles alimentaires confondues) et qui constitue la base de l'enquête auprès des unités agroalimentaires industrielles.

Sur la base de cette liste finale un échantillon d'enquête représentant approximativement 25% de l'effectif des unités agroalimentaires dans chaque région, a été choisi.

Le Tableau n°1 ci-après indique la taille de l'échantillon d'enquête par région :

Tableau 1 : Tableau d'échantillonnage

Régions	Nombre d'unités	25% de l'effectif	Echantillons d'enquête
Kayes	19	5	12
Koulikoro	113	28	30
Sikasso	140	35	35
Ségou	54	14	14
Mopti	33	8	9
Tombouctou	7	2	3
Gao	17	4	5
District de Bamako	241	60	60
Total	624	156	168

Source : Consultants ONI

Ces échantillons ont été constitués en considérant toutes les filières agroalimentaires exploitées dans la région concernée, autrement dit, toutes les filières exploitées dans une région ont été prises en compte dans l'échantillon d'enquête.

c) Mise en œuvre des enquêtes de terrain

Au total, 18 enquêteurs ont été formés et déployés dans toutes les régions du territoire national (à l'exception de la région de Kidal) en vue d'administrer les fiches d'enquête auprès des unités industrielles agroalimentaires prévues dans les échantillons. Par ailleurs, afin de garantir la qualité des enquêtes, un superviseur a été recruté par région en plus de la supervision générale assurée par les Consultants à Bamako.

Le tableau n°2 qui suit indique la répartition des enquêteurs par région.

Tableau 2: Répartition des enquêteurs et superviseurs par région

Régions	Echantillons	Enquêteurs	Superviseurs
Kayes	12	1	1
Koulikoro	30	3	1
Sikasso	35	3	1
Ségou	14	2	1
Mopti	9	1	1
Tombouctou	3	1	1
Gao	5	1	1
District de Bamako	60	6	1
Total	168	18	8

Source : Consultants ONI

3.2. Deuxième Etape : Dépouillement des questionnaires/Traitement et analyse des données de terrain/ Rédaction du rapport provisoire

3.2.1. Dépouillement des questionnaires

Les fiches questionnaires remplies par les enquêteurs dans les régions et dans le District de Bamako ont été centralisées au niveau de l'équipe de Consultants à Bamako et dépouillées de façon **électronique à l'aide du logiciel ACCES**.

3.2.2. Traitement et analyse des données recueillies sur le terrain

Après dépouillement des fiches d'enquête, il a été procédé à l'analyse des résultats et les informations quantitatives ont été obtenues à partir des calculs sur Excel. Ensuite ces informations recueillies ont été examinées et traitées en vue d'en tirer les principales conclusions et recommandations.

3.3. Troisième Etape : Validation et élaboration du Rapport d'étude final

3.3.1. Validation du rapport d'étude

Le rapport d'étude provisoire est d'abord soumis aux observations de l'équipe technique de l'ONI et par la suite validé par les membres du Comité scientifique de l'ONI au cours d'un atelier.

3.3.2. Elaboration du Rapport d'étude final

Les observations et recommandations issues de la réunion du Comité scientifique ont été prises en compte par les consultants lors de l'élaboration du Rapport d'étude final. Ledit rapport est structuré en cinq chapitres comme suit :

- Premier Chapitre : Introduction (Contexte, Objectifs et Méthodologie)
- Deuxième Chapitre : Identification et Caractérisation des unités industrielles agroalimentaires
- Troisième Chapitre : Atouts, Enjeux et Perspectives de développement de l'industrie agroalimentaire
- Quatrième Chapitre : Recommandations
- Cinquième Chapitre : Conclusion générale

II – IDENTIFICATION ET CARACTERISATION DES UNITES INDUSTRIELLES AGROALIMENTAIRES

1. DÉFINITION DE L'INDUSTRIE ET DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

L'**industrialisation** est le processus de fabrication de produits manufacturés avec des techniques permettant une forte productivité du travail et regroupant les travailleurs dans des infrastructures constantes dans la perspective de création des richesses. Aussi, l'**industrie** est considérée comme l'ensemble des activités socioéconomiques tournées vers la production en série de biens grâce à la transformation des matières premières ou de matières ayant déjà subi une ou plusieurs transformations.

Une **entreprise est dite industrielle** lorsqu'elle est dotée d'une technologie utilisant à la fois le facteur capital (machines/outils, équipements et autres matériels) et le facteur humain capable d'assurer la transformation ou la mise en valeur des matières premières. Ainsi, l'entreprise industrielle se distingue de l'**entreprise artisanale** qui est définie comme étant une entreprise dont le mode de production est essentiellement manuel : en effet, l'entreprise artisanale peut utiliser des machines et outillages mécaniques, mais ne produit pas en série.

L'industrialisation et en particulier l'**industrie manufacturière**, jouent un rôle capital dans le développement global des nations. En effet, les pays dotés de secteurs hautement industrialisés, connaissent une croissance économique plus grande, créent des emplois en plus grand nombre et réduisent considérablement l'incidence de la pauvreté. A cet égard, l'industrialisation est conçue comme un moteur de la croissance et comme un élément de la transformation socio-économique, technologique et financière qui permet à un pays en développement d'accéder rapidement au statut de **pays émergent**.

Quant au **secteur agroalimentaire**, il se définit comme l'ensemble des activités techniques qui concourent à remplir un ensemble de fonctions telles que :

- **rendre les produits comestibles**, par exemple en éliminant les parties non digestibles (enveloppes des grains) ou toxiques (composés cyanogènes du manioc, facteurs antinutritionnels de certaines légumineuses) ;
- **valoriser les parties utiles des productions agricoles** (par exemple extraction des huiles, de l'amidon, des arômes) ;
- **allonger la durée de conservation des productions agricoles** (par séchage, fermentation, traitement thermique, congélation, etc.) ;
- **modifier les caractéristiques organoleptiques, gustatives ou nutritionnelles des produits** pour spécifier leur qualité en leur faisant subir différentes combinaisons d'opérations (obtention de fromages à partir du lait, fabrication de farines, semoules, pain, pâtes, biscuits, couscous à partir des céréales) ou en mélangeant les produits (préparations culinaires).

Aussi, le rôle primordial de la **transformation agroalimentaire** est de réduire les pertes de production et d'accroître la disponibilité des produits agricoles en allongeant leur durée de vie. Ainsi, les produits agricoles transformés constituent un facteur de régulation du marché en assurant un approvisionnement régulier des consommateurs pendant toute l'année, ce qui permet d'assurer également la **sécurité alimentaire**.

2. IDENTIFICATION DES UNITES INDUSTRIELLES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

2.1. Détermination de l'effectif des unités agroalimentaires industrielles du Mali

Il faut rappeler que la présente étude ne concerne que les unités de transformation agroalimentaires de type industriel telles que définies plus haut. Elle exclut par conséquent les unités de transformation agroalimentaires de type artisanal qui sont de loin les plus nombreuses au Mali.

Afin de déterminer le nombre actuel des unités de transformation agroalimentaires de type industriel, les consultants ont d'abord exploité les résultats du Recensement industriel de 2015 (dernier recensement officiel réalisé par la Direction Nationale de l'Industrie). Dans ce rapport, il ressort qu'il a été dénombré à travers le territoire national, **829 entreprises industrielles en activité** (tous secteurs et toutes filières confondus), dont **73,7% (soit environ 611 unités) représente les entreprises de fabrication de produits alimentaires.**

Cependant, pour constituer la base d'enquête lors de la présente étude, en plus des résultats du Recensement industriel de 2015, les listes actualisées des entreprises industrielles élaborées par les différentes Directions Régionales de l'Industrie en 2018 et 2019 ont été exploitées. La compilation de ces différentes listes a permis d'établir une « **Liste actualisée finale d'entreprises industrielles agroalimentaires en activité** » de **625 unités** (toutes filières agricoles alimentaires confondues et y comprise la région de Kidal).

2.2. Répartition spatiale des unités agroalimentaires industrielles

Le tableau n°3 ci-après présente la répartition des unités agroalimentaires industrielles en activité dans les différentes régions du pays.

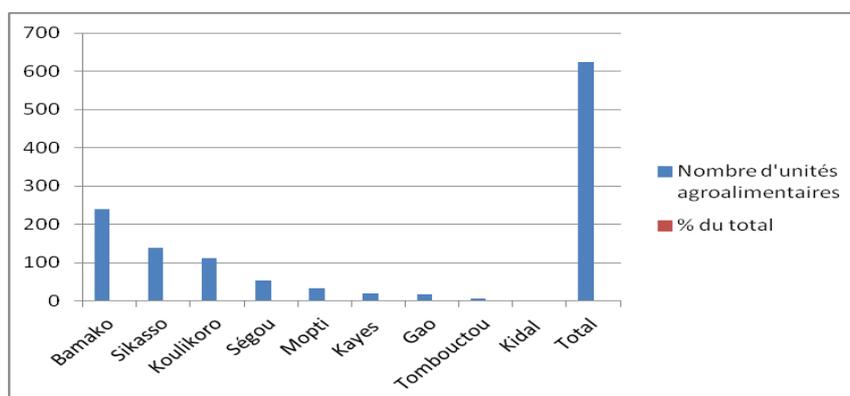
Tableau 3 : Effectif des unités industrielles agroalimentaires et leur répartition spatiale

Régions	Unités agroalimentaires industrielles en activité	% du Total
District de Bamako	241	38,56%
Sikasso	140	22,40%
Koulikoro	113	18,08%
Ségou	54	8,64%
Mopti	33	5,28%
Kayes	19	3,04%
Gao	17	2,72%
Tombouctou	7	1,12%
Kidal	1	0,16%
Total Mali	625	100,00%

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

La figure n°1 ci-dessous représente de manière graphique les données contenues dans le Tableau n°3 ci-dessus.

Figure n°1. : Répartition spatiale des unités industrielles agroalimentaires en activité



Il ressort du tableau n°3 ci-dessus que la majorité des unités agroalimentaires (241 unités représentant 38,56% de l'ensemble) est localisée dans le District de Bamako. Les régions de Sikasso (140 unités soit 22,40% de l'ensemble) et de Koulikoro (113 unités soit 18,08% de l'ensemble) viennent respectivement en deuxième et troisième positions. Les régions de Ségou (54 unités soit 8,64% de l'ensemble), de Mopti (33 unités soit 5,28% de l'ensemble) et de Kayes (19 unités industrielles soit 3,04% de l'ensemble) sont moyennement nanties. Les régions les moins nanties sont celles du Nord : la région de Gao qui est la plus pourvue des trois, compte 17 unités agroalimentaires soit 2,72% tandis que la région de Tombouctou compte 7 unités (soit 1,12% de l'ensemble) et enfin la région de Kidal vient en dernière position avec seulement une unité agroalimentaire en activité (soit 0,16% de l'ensemble).

2.3. Nature des industries agroalimentaires identifiées

2.3.1. Répartition des unités agroalimentaires selon leur nature

Le tableau n°4 ci-après présente la répartition des unités agroalimentaires industrielles du Mali par nature (filiales d'exploitation).

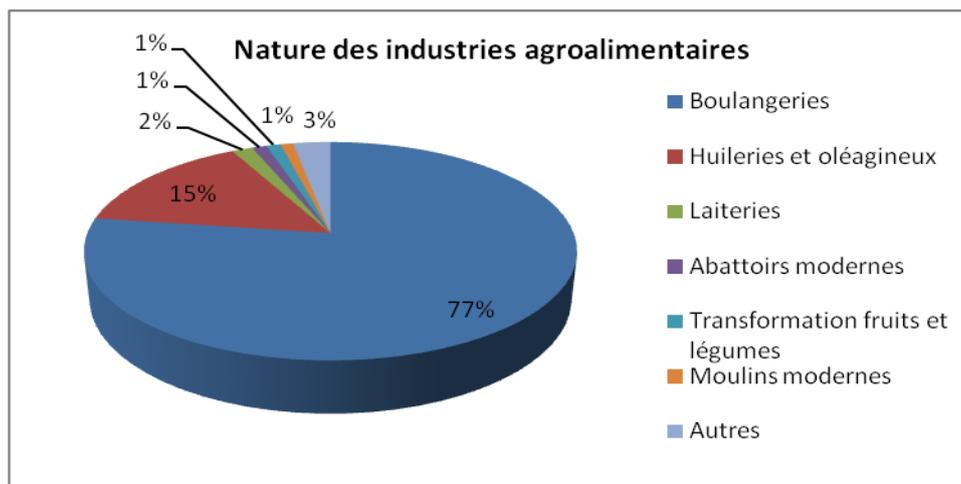
Tableau 4 : Répartition des unités agroalimentaires industrielles selon leur nature

Nature des unités	Nombre d'unités	Pourcentage du Total
Boulangeries	483	77,28%
Huileries et oléagineux	94	15,04%
Laiteries	10	1,60%
Abattoirs modernes	7	1,12%
Transformation fruits et légumes	7	1,12%
Moulins modernes	6	0,96%
Industries des boissons	5	0,80%
Fabriques de pâtes alimentaires	4	0,64%
Rizeries modernes	2	0,32%
Sucreries	2	0,32%
Transformation de viande	2	0,32%
Biscuiteries et confiseries	2	0,32%
Complexe industriel de thé	1	0,16%
Totaux	625	100,00%

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

La figure n°2 ci-dessous représente de manière graphique les données contenues dans le Tableau n°4 ci-dessus.

Figure n°2. : Répartition des unités industrielles agroalimentaires selon leur nature



Il ressort de l'examen du tableau n°4 ci-dessus les constats suivants :

- *Les Boulangeries modernes (483 unités) sont largement majoritaires dans le pays puisqu'elles représentent 77,28% du parc national des unités industrielles agroalimentaires. Les Huileries viennent en seconde position avec 94 unités soit 15,04% du parc national des unités industrielles agroalimentaires. Ces deux activités représentent à elles seules plus de 92% de l'effectif total des unités industrielles agroalimentaires du Mali.*
- *Les 8% restants sont constitués de : Mini-Laiteries, Abattoirs modernes, Rizeries industrielles, Fabriques de pâtes alimentaires, Moulins modernes, Sucreries industrielles, Fabriques de condiments et denrées alimentaires, Biscuiteries et confiseries, Transformation de fruits et légumes, Transformation de viande et autres.*

2.3.2. Répartition des unités agroalimentaires par nature et par région

Le tableau n°5 ci-après présente la répartition spatiale des unités agroalimentaires industrielles du Mali par nature (ou filières d'exploitation).

Tableau 5 : Répartition des unités agroalimentaires par nature et par région

Nature des activités	Bamako	Kayes	Kouli-koro	Sikasso	Ségou	Mopti	Tombouctou	Gao	Kidal	Mali
Boulangeries	220	16	71	83	42	26	7	17	1	483
Huileries et oléagineux	5	0	31	52	6	0	0	0	0	94
Laiteries	3	1	1	0	1	4	0	0	0	10
Abattoirs modernes	2		1	2	1	1	0	0	0	7
Transformation fruits et légumes	4	0	1	2	0	0	0	0	0	7
Moulins modernes	1	1	3	0	1		0	0	0	6
Industries des boissons	2	0	3	0	0	0	0	0	0	5
Fabriques de pâtes alimentaires	2	0	2	0	0	0	0	0	0	4
Rizeries modernes	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2
Sucreries	0	0	0	0	2		0	0	0	2
Complexe industriel de thé	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Transformation de viande	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2
Biscuiteries et confiseries	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Total	241	19	113	140	54	33	7	17	1	625

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Il ressort du tableau ci-dessus que le District de Bamako concentre près de la moitié des boulangeries modernes du pays (220 sur 483 boulangeries). Il est suivi de la région de Sikasso (83 sur 483) et de la région de Koulikoro (71 sur 483).

Les huileries sont majoritairement présentes dans les régions de Sikasso (52 sur 94 huileries) et de Koulikoro (31 sur 94).

2.4. Filières exploitées et produits fabriqués

Les filières agricoles exploitées et produits généralement fabriqués par les unités agroalimentaires industrielles sont indiqués dans le tableau n°6 suivant :

Tableau 6 : Filières exploitées et Produits fabriqués

Filières exploitées	Sous-filières	Produits fabriqués	Unités concernées
Filière des céréales	Blé	Farines de blé, semoule, pains et produits pâtisseries, pâtes alimentaires, biscuits	Moulins modernes, Boulangeries, Fabriques de pâtes alimentaires, Biscuiteries
	Maïs	Brisures, semoules et farines	Moulins modernes
	Riz paddy	Riz décortiqué conditionné et sous-produits	Rizeries industrielles
	Fonio	Fonio précuit et djouka conditionnés	Unités de transformation
	Mil	Farines, couscous, dèguè	Unités de transformation
Filière des oléagineux	Graine de coton	Huile de coton et sous-produits	Huileries cotonnières
	Karité	Beurre de karité	Fabriques de beurre de karité
	Arachide	Pâte d'arachide	Fabriques de pâte d'arachide
	Noix de cajou	anacarde	Unités de transformation
Filière sucrière	Canne à sucre	Sucre brut et sucre raffiné	Sucreries industrielles
Filière lait	Lait local et lait en poudre	Yaourt, lait frais pasteurisé, lait caillé et autres produits laitiers (dèguè)	Mini-laiteries
Filière bétail-viande	Bétail (Bœuf, mouton et chèvre)	Viande fraîche d'abattage	Abattoirs frigorifiques modernes
	Viande	Viande séchée et ensachée	Unités de séchage de la viande
Filières fruits et légumes	Fruits et légumes locaux (mangue, gingembre, zekènè, zaban, agrumes, tamarin, oseille, pomme de terre, oignon, tomate, etc.)	Jus et autres boissons à base de fruits, fruits séchés et confits, chips	Industries des boissons, Unités de transformation de fruits et légumes, Confiseries
	Epices et condiments divers (piment, poivre, soubala, oignon, ail, feuilles, etc.)	Poudre ou purée conditionnée d'épices et autres condiments pour les sauces	Unités de transformation et de conditionnement de condiments et denrées alimentaires
	Feuille de thé	Thé conditionné	Complexe industriel de thé

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Il ressort du tableau ci-dessus que près de 80% des unités industrielles agroalimentaires (moulins, boulangeries, pâtisseries, fabriques de pâtes alimentaires, biscuiteries) exploitent la filière blé (qui est d'origine étrangère en grande partie) pour la production de la farine de blé et ses produits dérivés notamment le pain, la pâte alimentaire, les biscuits et pâtisseries. Par conséquent, les productions agricoles locales du Mali sont très peu transformées par les unités industrielles.

3. CARACTERISATION DES UNITES INDUSTRIELLES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

La caractérisation des unités agroalimentaires industrielles a été faite grâce à une enquête réalisée auprès d'un échantillon constitué suivant des critères suffisamment fiables tels que décrits dans la partie « Méthodologie générale de l'étude ».

Pour rappel, la base d'enquête a été établie à partir des résultats du Recensement industriel de 2015 et des listes actualisées des entreprises industrielles élaborées par les différentes Directions Régionales de l'Industrie en 2018 et 2019. La compilation de ces différentes listes a permis d'établir une « **Liste actualisée finale d'entreprises industrielles agroalimentaires en activité** » figurant en **Annexe II** du rapport d'étude. Sans compter la région de Kidal qui n'a pas été prise en compte dans la présente étude, l'effectif total d'entreprises industrielles agroalimentaires constituant la base de l'enquête auprès des unités agroalimentaires industrielles a été arrêté à **625 unités** (toutes filières agricoles alimentaires confondues).

Sur les 168 fiches questionnaires adressées aux entreprises, au total 151 fiches ont été récupérées, remplies et dépouillées, soit 89, 88%.

3.1. Degré de formalisation des unités agroalimentaires industrielles

Le tableau n°7 ci-après indique la proportion d'unités agroalimentaires industrielles ayant effectué les démarches administratives formelles.

Tableau 7 : Proportion d'unités bénéficiaires de formalités administratives

Personnel qualifié	Nombre d'unités	% du Total
Agrément au Code des investissements	102	67,55
Autorisation d'exercice	109	72,19
Immatriculation au Registre du Commerce (RC)	124	82,12
Immatriculation au NIF	129	85,43
Autorisation de Mise sur le Marché (AMM)	84	55,63

***Source** : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)*

Le tableau ci-dessus démontre que la plupart des entreprises industrielles agroalimentaires (plus de 80%) sont établies de manière formelle avec une autorisation d'exercice et une immatriculation au Registre du Commerce (RC). Cependant moins de la moitié de l'échantillon d'enquête ont une Autorisation de Mise sur le Marché (AMM).

3.2. Statut juridique, capital social et régime de propriété de l'entreprise

3.2.1. Statut juridique

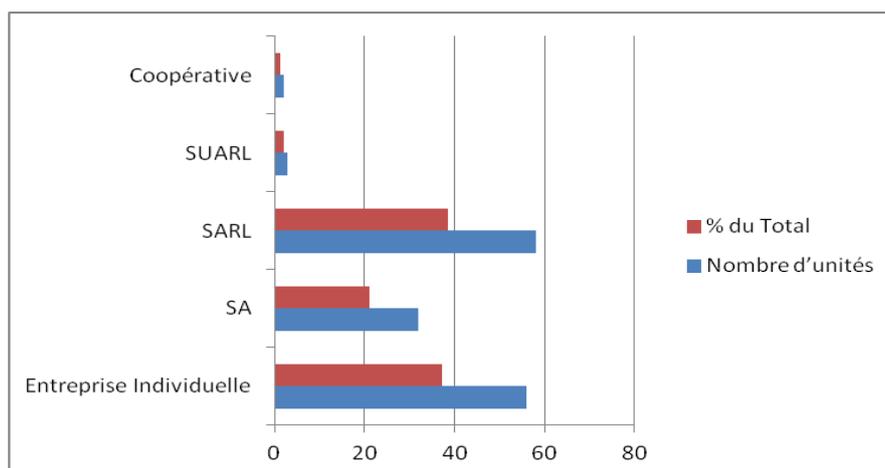
Le tableau n°8 suivant et sa représentation graphique (Figure n°3) indiquent la répartition des unités agroalimentaires industrielles selon leur statut juridique.

Tableau 8 : Répartition des unités selon le statut juridique

Statut juridique	Nombre d'unités	% du Total
Entreprise Individuelle	56	37,09
SA	32	21,19
SARL	58	38,41
SUARL	3	1,99
Coopérative	2	1,32
Total	151	100,00

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°3. : Répartition des unités selon le statut juridique



Sur les 151 unités industrielles agroalimentaires ayant répondu au questionnaire, 56 unités soit 37,09% sont des entreprises individuelles et 58 unités soit 38,41% ont le statut de SARL. L'on peut constater que les unités industrielles agroalimentaires du Mali sont majoritairement de statut personnel ou de statut SARL (au total 114 unités sur 151 enquêtées).

3.2.2. Régime de propriété

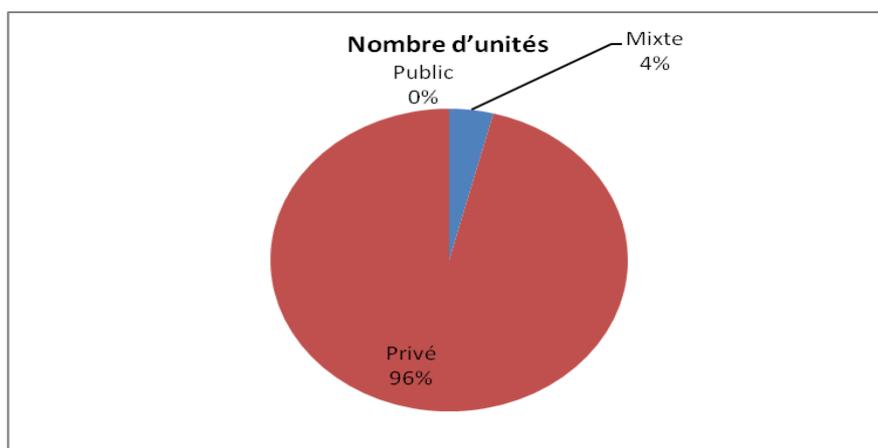
Le tableau n°9 et sa représentation graphique (Figure n°4) qui suivent indiquent la répartition des unités agroalimentaires industrielles selon le régime de propriété.

Tableau 9 : Répartition des unités selon le régime de propriété

Régime	Nombre d'unités	% du Total
Mixte	6	3,70
Privé	145	96,03
Public	0	0
Total	151	100,00

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°4. : Répartition des unités selon le régime de propriété



Suivant le régime de propriété, l'on constate que la majorité des entreprises est du régime privé qui représente 96,03 % de l'ensemble contre 3,70% pour les mixtes et 0 entreprise publique.

3.2.3. Capital social

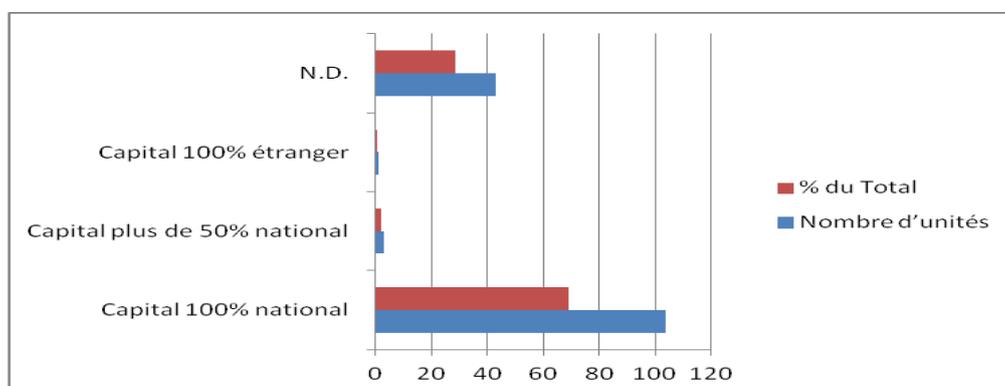
Le tableau n°10 qui vient et sa représentation graphique (Figure n°5) indiquent la répartition des unités agroalimentaires industrielles selon l'origine du capital social.

Tableau 10 : Part des nationaux dans le capital social

% de capital appartenant aux nationaux	Nombre d'unités	% du Total
Capital 100% national	104	68,87
Capital plus de 50% national	3	1,99
Capital 100% étranger	1	0,66
N.D.	43	28,48
Total	151	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°5. : Part des nationaux dans le capital social



En considérant l'origine du capital social l'on constate que 68,87% des entreprises enquêtées appartiennent entièrement aux nationaux, ce qui montre que l'investissement direct étranger (IDE) est très peu orienté vers la transformation des productions agricoles du Mali.

3.3. Situation des promoteurs d'entreprises

Les tableaux n°11 et n°12 ci-après indiquent la proportion d'hommes et de femmes promoteurs des unités agroalimentaires industrielles d'une part et d'autre part leur niveau d'instruction.

Tableau 11 : Genre des promoteurs d'entreprises

Promoteurs	Hommes		Femmes	
	Nombre	%	Nombre	%
Entreprise Individuelle	49	87,5	5	8,93
SARL (principal associé)	53	92,98	3	5,26

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Il ressort du tableau ci-dessus que les unités agroalimentaires de type industriel sont généralement promues par les hommes (87,5% et 92,98%), contrairement aux unités agroalimentaires de type artisanal qui sont majoritairement promues et gérées par les femmes selon un constat général.

Tableau 12 : Niveau d'instruction des promoteurs d'entreprises

Promoteurs	Hommes		Femmes	
	Nombre	%	Nombre	%
Non scolarisé	22	16,06	0	0
Niveau fondamental	16	11,68	3	2,19
Niveau secondaire (lycée)	18	13,14	2	1,46
Niveau universitaire	5	3,65	1	0,73
Alphabétisé	32	23,36	2	1,46

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Concernant le niveau d'instruction, il ressort du tableau ci-dessus que les promoteurs d'entreprises agroalimentaires de type industriel ont tous les niveaux d'instruction, aussi bien les hommes que les femmes.

3.4. Age des unités industrielles agroalimentaires

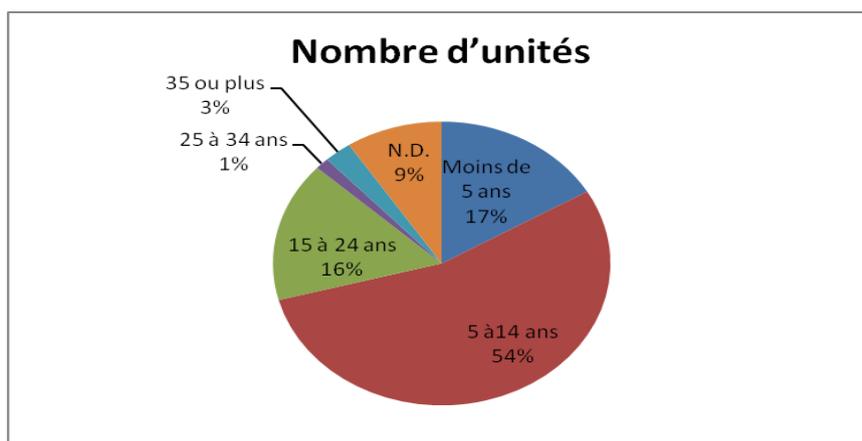
Le tableau n°13 suivant et sa représentation graphique (Figure n°6) indiquent la répartition des unités agroalimentaires industrielles selon leur âge.

Tableau 13 : Répartition des unités selon l'âge

Groupes d'âge	Nombre d'unités	% du Total
Moins de 5 ans	25	16,56
5 à 14 ans	82	54,30
15 à 24 ans	24	15,89
25 à 34 ans	2	1,32
35 ou plus	4	2,65
N.D.	14	9,27
Total	151	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°6. : Répartition des unités selon l'âge



D'une manière générale, les industries agroalimentaires sont jeunes : près de 70% des unités ont moins de 15 ans, les entreprises de plus de 25 ans représentant environ 13%.

3.5. Investissement et financement des unités

3.5.1. Niveaux des investissements réalisés

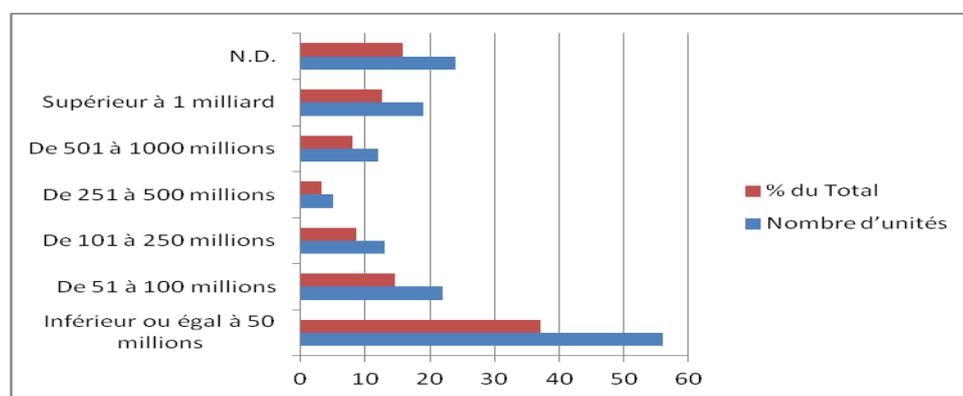
Le tableau n°14 qui suit et sa représentation graphique (Figure n°7) indiquent la répartition des unités agroalimentaires industrielles selon le niveau de l'investissement réalisé.

Tableau 14 : Répartition des unités selon l'investissement réalisé

Montant (FCFA)	Nombre d'unités	% du Total
Inférieur ou égal à 50 millions	56	37,09
De 51 à 100 millions	22	14,57
De 101 à 250 millions	13	8,61
De 251 à 500 millions	5	3,31
De 501 à 1000 millions	12	7,95
Supérieur à 1 milliard	19	12,58
N.D.	24	15,89
Total	151	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°7. : Répartition des unités selon l'investissement réalisé



Environ 50% des entreprises de l'échantillon ont réalisé moins de 100 millions FCFA d'investissement et 37,09% des entreprises ont réalisé un investissement inférieur ou égal à 50 millions FCFA. Cependant, le niveau des entreprises qui ont réalisé plus de 500 millions FCFA d'investissement est important : 28,47% et celles qui ont investi plus d'un milliard FCFA représentent 12,58% de l'échantillon.

3.5.2. Nature du financement des unités

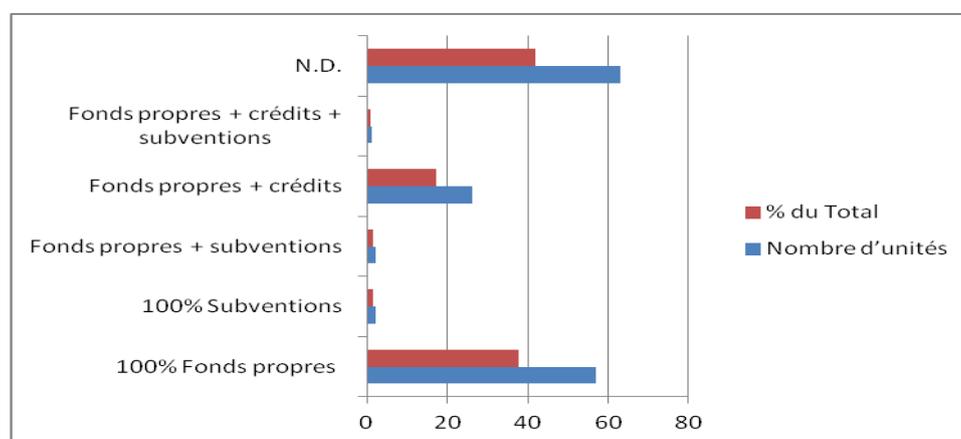
Le tableau n°15 ci-après et sa représentation graphique (Figure n°8) indiquent la répartition des unités agroalimentaires industrielles selon la nature du financement.

Tableau 15 : Répartition des unités selon la nature du financement

Nature du financement	Nombre d'unités	% du Total
100% Fonds propres	57	37,75
100% Subventions	2	1,32
Fonds propres + subventions	2	1,32
Fonds propres + crédits	26	17,22
Fonds propres + crédits + subventions	1	0,66
N.D.	63	41,72
Total	88	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°8. : Répartition des unités selon la nature du financement



Il ressort du tableau ci-dessus que près de 37,75% des entreprises de l'échantillon ayant répondu à la question ont réalisé les investissements sur fonds propres uniquement, tandis que près de 17,22% des entreprises de l'échantillon ont bénéficié de crédits en plus des fonds propres.

3.6. Taille des unités et situation du personnel de l'entreprise

3.6.1. Taille des unités industrielles agroalimentaires

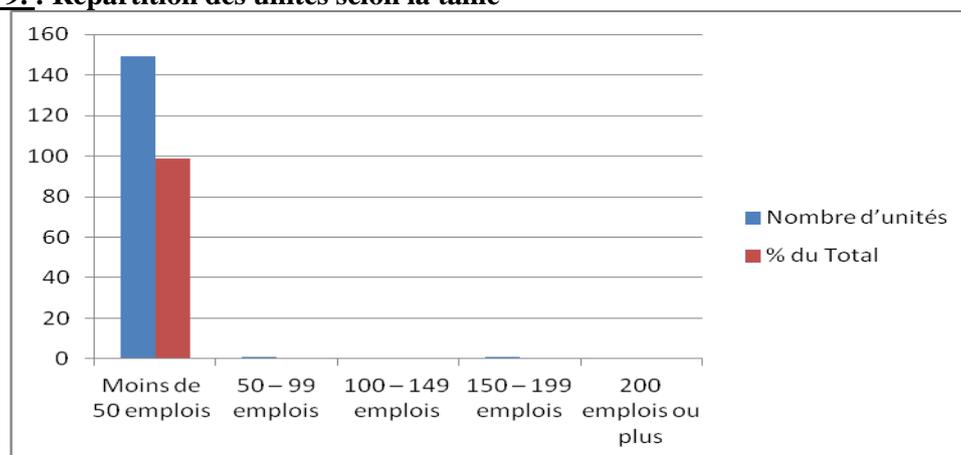
La taille est définie par le nombre d'emplois permanents. Le tableau n°16 ci-après et sa représentation graphique indiquent la répartition des entreprises selon la taille ou le nombre d'emplois créés.

Tableau 16 : Répartition des unités selon la taille

Nombre d'emplois	Nombre d'unités	% du Total
Moins de 50 emplois	149	98,7
50 – 99 emplois	1	0,7
100 – 149 emplois	0	0
150 – 199 emplois	1	0,66
200 emplois ou plus	0	0
Total	151	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°9. : Répartition des unités selon la taille



Le tableau n°15 ci-dessus révèle que 98,7% des entreprises de l'échantillon emploient moins de 50 personnes.

3.6.2. Niveau d'instruction et genre du personnel des entreprises

Le tableau n°17 ci-après indique la répartition des unités agroalimentaires selon le niveau d'instruction et le genre du personnel employé.

Tableau 17 : Répartition des unités selon le niveau d'instruction et le genre du personnel

Employés	H	F	H	F	H	F
Cadres A	302	43				
Cadres B			1278	168		
Cadres C,D,E					7748	1370

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Il ressort du tableau ci-dessus que les entreprises emploient beaucoup plus d'hommes que de femmes (au total 9328 hommes contre 1581 femmes), soit environ 6 fois plus d'hommes que de femmes.

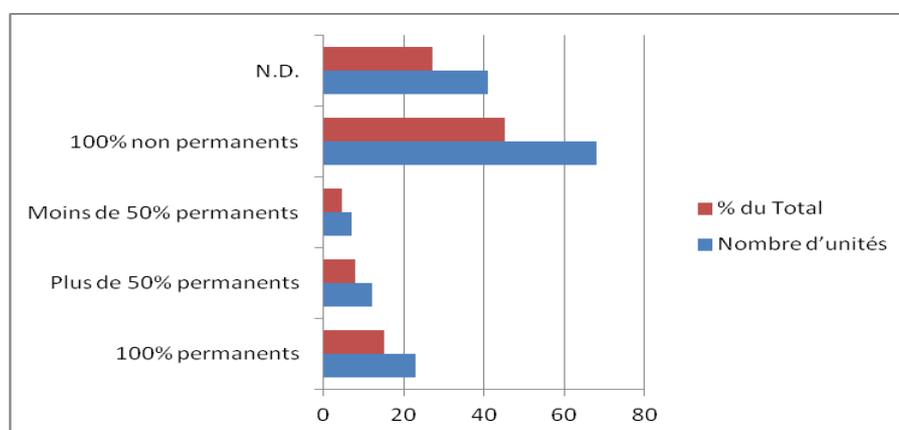
3.6.3. Statut du personnel des entreprises

Le tableau n°18 suivant et sa représentation graphique indiquent la répartition des unités agroalimentaires selon le statut du personnel employé.

Tableau 18 : Répartition des unités selon le statut du personnel

Statut des employés	Nombre d'unités	% du Total
100% permanents	23	15,23
Plus de 50% permanents	12	7,95
Moins de 50% permanents	7	4,64
100% non permanents	68	45,03
N.D.	41	27,15
Total	151	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°10. : Répartition des unités selon le statut du personnel

Il ressort du tableau n°18 ci-dessus que de manière générale, le personnel non permanent est majoritaire dans les unités industrielles agroalimentaires.

3.7. Chiffres d'affaires moyens

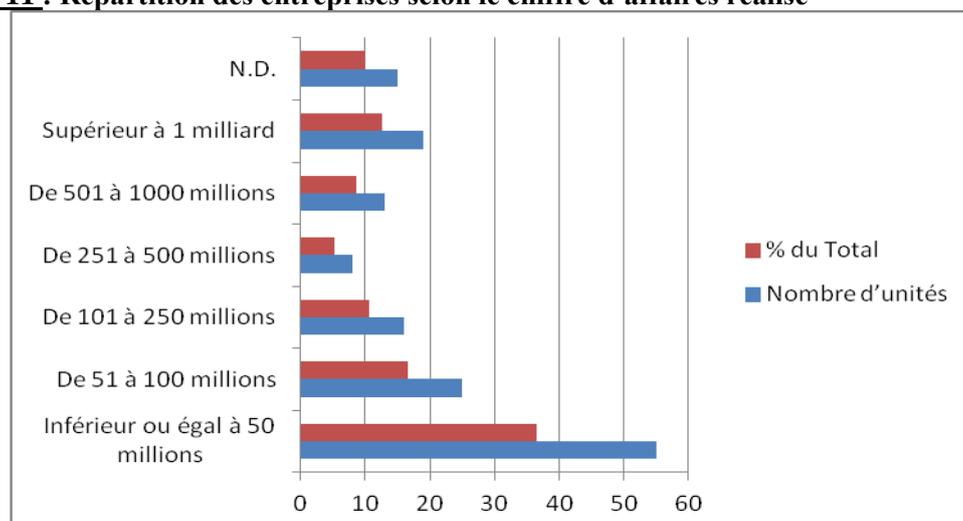
Le tableau n°19 qui suit et sa représentation graphique indiquent la répartition des unités agroalimentaires selon le niveau du chiffre d'affaires moyen.

Tableau 19 : Répartition des entreprises selon le chiffre d'affaires réalisé

Montant du CA moyen (FCFA)	Nombre d'unités	% du Total
Inférieur ou égal à 50 millions	55	36,42
De 51 à 100 millions	25	16,56
De 101 à 250 millions	16	10,60
De 251 à 500 millions	8	5,30
De 501 à 1000 millions	13	8,61
Supérieur à 1 milliard	19	12,58
N.D.	15	9,93
Total	151	100

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Figure n°11 : Répartition des entreprises selon le chiffre d'affaires réalisé



36,42% des entreprises réalisent en moyenne un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 millions FCFA et 52,98% réalisent un chiffre d'affaires moyen inférieur ou égal à 100 millions FCFA.

3.8. Approvisionnement en matières et fournitures

3.8.1. Approvisionnement en matières premières agricoles

Le tableau n°20 qui suit indique les quantités et origines des matières premières agricoles transformées.

Tableau 20 : Quantités et origines de matières premières agricoles utilisées

Matières premières agricoles utilisées	Origine Mali (T)	Origine extérieure (T)	Quantité totale (T)
Blé	730 000	112 427,96	842 427,96
Noix de cajou	90		90
Canne à sucre	416 759		416 759
Farine de blé	10 117,57	1 398	11 515,57
Fonio	30		30
Gingembre	15,15		15,15
Graines de coton	133 259	83 274	216 533
Lait local	94		94
Lait en poudre			
Mais	842	90	932
Mangues	10 293	0	10 293
Mil	2		2
Riz paddy	10 000	7 000	17 000
Semoule de Blé	100	68 100	68 200
Zèguènè	1 000	0	1 000

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Les données du tableau ci-dessus confirment le fait que la filière blé est la plus exploitée par les industries agroalimentaires du Mali au détriment des filières purement locales.

3.8.3. Approvisionnement en emballages

Le tableau n°21 ci-après indique les quantités et origines des différents types d'emballages utilisés par les unités agroalimentaires industrielles.

Tableau 21 : Quantités et origines des emballages

Types d'emballages	Origine Mali (T)	Origine extérieure (T)	Quantité totale (T)
Sachets plastiques	61	2,5	63,5
Sacs	1 527 651	20	1 527 671
Bocal	5 000		5 000
Bidon	131 553		131 553
Carton	576		576
Film		46641	46 641
Fût		22000	22 000

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Les unités industrielles agroalimentaires utilisent toutes sortes d'emballages dont la plupart sont de fabrication nationale ou achetés auprès des importateurs locaux.

3.9. Accès aux facteurs de production

Le tableau n°22 suivant indique la proportion d'unités agroalimentaires industrielles qui ont rencontré des difficultés pour l'accès au terrain industriel et aux principaux facteurs de production.

Tableau 22 : Nombre d'entreprises ayant eu des difficultés d'accès aux facteurs de production

Entreprises	Nombre d'unités	% du Total
Accès au terrain industriel	12	7,95
Accès à l'électricité	133	88,08
Accès à l'eau	120	79,47
Accès au téléphone et aux NTIC	36	23,84

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Les résultats de ce tableau confirment que les unités agroalimentaires industrielles du Mali rencontrent beaucoup de difficultés pour accéder aux facteurs de production qui sont pourtant déterminants pour la compétitivité de ces entreprises.

3.10. Accès au personnel qualifié

Le tableau n°23 ci-après indique la proportion d'entreprises ayant connu des difficultés pour accéder au personnel d'un certain niveau de qualification.

Tableau 23 : Nombre d'entreprises ayant eu des difficultés d'accès au personnel qualifié

Entreprises	Nombre d'unités	% du Total
Ingénieur	8	10,67
Technologue	22	29,33
Qualiticien	23	30,67
Laborantin	17	22,67
Autres (à préciser)	5	6,67

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Ce tableau indique que les entreprises ont des difficultés d'accès au personnel qualifié. Cependant, les profils n'ont pas été précisés dans les fiches questionnaires remplies par les entreprises enquêtées.

3.11. Systèmes de commercialisation

Le tableau n°24 ci-après indique les caractéristiques du système de commercialisation des unités agroalimentaires industrielles.

Tableau 24 : Caractéristiques du système de commercialisation

Aspects de la production	Nombre d'unités concernées					% du Total
	Marché national	Marché Extérieur				
		Durée d'export				
		1 à 6 jours	7 à 29 jours	1 mois et plus		
Principaux marchés de vente des produits	88	15				
Circuits de commercialisation des produits	78	1				
Principaux clients de l'entreprise	104	4				
Ventes sous contrat	35	-				
Temps d'exportation			5	1	1	

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Ce tableau indique que très peu d'unités industrielles agroalimentaires fréquentent les marchés extérieurs (15% environ) ; la majorité d'entre elles se contente d'approvisionner les marchés locaux.

Les difficultés généralement signalées par les entreprises enquêtées concernant la commercialisation à l'intérieur sont les suivantes : le problème de concurrence, la cherté du produit, la qualité du produit, la mévente et les pertes, les problèmes d'insécurité et les problèmes avec les revendeurs.

Concernant l'exportation, les difficultés signalées sont : les problèmes de certification, le coût élevé de production, le non-respect des normes, les taxes et les lourdeurs administratives à l'exportation.

3.12. Management de la qualité

Le tableau n°25 qui suit permet d'évaluer le degré d'adhésion des unités agroalimentaires industrielles aux principes du management de la qualité.

Tableau 25 : Niveau d'adhésion des entreprises au management de la qualité

Aspects du management de la qualité	Nombre d'unités concernées	% du Total
Connaissance des normes et réglementations sanitaires	83	54,97
Existence d'un dispositif d'assurance qualité	59	39,07
Existence d'un dispositif de traçabilité	62	41,06
Collaboration avec les laboratoires nationaux	68	45,03
Collaboration avec les laboratoires extérieurs	60	39,74
Collaboration avec l'AMANORM	43	28,48
Collaboration avec le BRMN	10	6,62
Participation au programme de formation annuel sur la normalisation, la certification des produits et la labellisation	30	19,87
Utilisation de la propriété industrielle en vue de la création de marque et de sa protection	26	17,22

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Suivant les données de ce tableau, le niveau d'adhésion des entreprises reste insuffisant puisque moins de 50% des unités enquêtées disposent d'un système d'assurance qualité ou de traçabilité ou collabore avec des laboratoires ou les structures de normalisation et de certification.

3.14. Prise en compte de l'environnement

Le tableau n°26 suivant permet d'évaluer le degré d'adhésion des unités agroalimentaires industrielles aux principes du management de la qualité.

Tableau 26 : Niveau d'adhésion des entreprises à la prise en compte de l'environnement

Aspects de la prise en compte de l'environnement	Nombre d'unités concernées	% du Total
Etude d'impact environnemental lors de la mise en place de votre entreprise	119	78,81
Existence d'un système de traitement de vos effluents/ déchets	99	65,56

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Suivant les données de ce tableau, le niveau d'adhésion des entreprises reste moyen : bien que 78,81% des entreprises enquêtées aient réalisé une étude d'impact environnemental, seulement 65,56% dispose d'un système de traitement des effluents et déchets.

3.15. Gouvernance d'entreprise

Le tableau n°27 ci-après permet d'évaluer le degré d'adhésion des unités agroalimentaires industrielles aux principes de la bonne gouvernance d'entreprise.

Tableau 27 : Niveau d'adhésion des entreprises à la bonne gouvernance

Aspects de la gouvernance d'entreprise	Nombre d'unités concernées	% du Total
Autorisations (licences) gouvernementales pour l'exploitation de votre entreprise	64	42,38
Inspection sanitaire	96	63,58
Inspection du travail	97	64,24
Accès facile au financement (banque, SFD)	38	25,17
Problèmes juridiques/réglementaires qui augmentent vos coûts opérationnels	8	5,30
Exonérations sur les impositions fiscales	55	36,42
A jour par rapport aux services fiscaux	110	72,85

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Suivant les données de ce tableau, le niveau d'adhésion des entreprises à la bonne gouvernance reste moyen sur plusieurs aspects, bien que plus de 70% des entreprises sont à jour par rapport aux services fiscaux.

3.16. Coopération interentreprises

Le tableau n°28 ci-après permet d'évaluer le degré d'adhésion des unités agroalimentaires industrielles aux principes de la bonne gouvernance d'entreprise.

Tableau 28 : Niveau d'adhésion des entreprises à la coopération interentreprises

Aspects de la coopération interentreprises	Nombre d'unités concernées	% du Total
Membres d'organisations professionnelles ou de filières	76	50,33
Exploitation de nouvelles opportunités d'affaires dans la chaîne de valeur	39	25,83
Participation aux foires et foras nationaux, régionaux et internationaux	38	25,17

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019)

Suivant les données de ce tableau, seulement la moitié des entreprises de l'échantillon sont membres d'organisations professionnelles ou de filières, ce qui est insuffisant pour rendre dynamique la coopération entre les entreprises.

III – ATOUTS, ENJEUX, CONTRAINTES ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

1. ATOUTS POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

L'industrialisation en général et le secteur agroalimentaire en particulier disposent d'un certain nombre d'atouts favorables à leur développement.

1.1. Partenariat public/privé pour l'amélioration du Climat des affaires

1.1.1. Conseil Supérieur du Secteur Privé (CSSP)

Cette institution de haut niveau a été créée en mai 2013 afin d'instaurer un cadre de concertation entre tous les acteurs et partenaires du secteur privé du Mali. Elle comprend les représentants du Gouvernement, des collectivités territoriales, du secteur privé, de la société civile et de la diaspora. **Elle est présidée par le Président de la République** et se réunit une fois par an afin de discuter de la bonne marche du secteur privé au Mali. **Toutefois, à ce jour aucune session ne s'est pas encore tenue.**

Un **Secrétariat Technique Permanent (STP/CSSP)** a été mis en place auprès du Ministère chargé de la promotion du secteur privé avec pour mission de préparer les sessions du CSSP et d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations.

1.1.2. Comité Mixte de Suivi des Réformes Etat/Secteur privé et CTRCA

Dans ce domaine, il faut noter l'instauration d'un cadre de concertation entre le Gouvernement et toutes les composantes du secteur privé à travers la mise en place du « **Comité Mixte de Suivi des Réformes Etat/Secteur privé** ». En outre, le Gouvernement a mis en place en 2009 la **Cellule Technique des Réformes du Climat des Affaires (CTRCA)** dont la mission est de mettre en œuvre le programme de réformes de l'environnement des affaires avec pour objectif de faire du Mali un espace favorable à l'entrepreneuriat et aux affaires. La CTRCA travaille avec les orientations du Comité Mixte de Suivi des Réformes Etat/Secteur privé et sous la supervision du Ministère chargé de la promotion de l'investissement et du secteur privé. C'est dans ce cadre que le Plan Stratégique et Opérationnel (PSO) 2016-2018 des réformes a été élaboré et mis en œuvre.

1.2. Organisations faïtières des acteurs du secteur industriel, du secteur privé et du secteur agroalimentaire

Plusieurs organisations professionnelles faïtières ont été mises en place par les acteurs concernés afin de mieux représenter ces professionnels auprès des autorités publiques dans le cadre de revendications syndicales et aussi du dialogue Etat/Secteur privé.

Le tableau qui suit présente les principales organisations dans ce domaine.

Tableau 29 : Présentation des principales organisations professionnelles faitières

Organisations faitières	Missions	Membres
Conseil National du Patronat du Mali (CNPM)/Organisation Patronale des Industriels (OPI)	Créée en août 2005, cette structure répond au souci du Gouvernement d'avoir en face de lui, un interlocuteur unique du secteur privé. Aussi, le CNPM fait connaître le point de vue des entrepreneurs de tous secteurs d'activités sur les sujets concernant directement ou indirectement les entreprises afin qu'elles bénéficient d'un environnement législatif et réglementaire favorable. Il défend les intérêts des membres en les aidant à lever les contraintes transversales qui concernent tous les acteurs du secteur privé, les organisations membres s'occupant des problèmes spécifiques de leurs professions.	39 organisations professionnelles nationales dont l'Organisation Patronale des Industriels (OPI) qui s'occupe des questions spécifiques aux industries nationales.
Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali (CCIM)/ Centre de Formalité des Entreprises (CFE)	Elle a pour objectif l'organisation et la représentation des personnes physiques et morales exerçant des activités commerciales, industrielles et de services. La CCIM abrite le Centre de Formalité des Entreprises (CFE) qui est un Guichet Unique pour ce qui concerne les commerçants et les sociétés et qui a pour objectif de faciliter les formalités et déclarations de création d'entreprises, de modification de statuts ou de cessation d'activités. Il sert d'interface entre les différentes administrations et les opérateurs économiques. Cependant, le CFE n'est pas un passage obligé pour les investisseurs, qui peuvent s'adresser directement au tribunal de commerce pour l'immatriculation au registre de commerce.	240 membres, la CCIM est dirigée par un bureau national élu, avec une représentation de chaque secteur (commerce, industrie et services).
Association pour la Promotion des Entreprises Privées/ Centre du Secteur Privé (APEP/CSP)	L'APEP a été mise en place en 1992 aux côtés de l'Etat malien et de la Banque Mondiale, dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Appui au Secteur privé (PASP). Elle a pour mission de contribuer au développement du secteur privé. Pour ce faire, elle dispose d'une structure, le Centre du Secteur Privé (CSP), qui propose des services et prestations pour accompagner les entrepreneurs du secteur privé. Le CSP est un outil privilégié mis en place par l'APEP avec pour principales missions: (i) la mise à disposition de bureaux et salles de rencontre aux associations professionnelles et aux entreprises ; (ii) la diffusion d'informations économiques ; (iii) l'animation du secteur privé à travers des conférences, séminaires thématiques, voyages d'affaires, etc.	Une trentaine d'organisations professionnelles. <i>N.B. Les grandes organisations professionnelles du secteur agroalimentaire comme l'AMELEF sont représentées au niveau de l'APEP/CSP.</i>
Fédération Nationale des Transformateurs	Cette organisation faitière du secteur agroalimentaire a été créée en juin 2005, avec pour mission principale de contribuer à augmenter la part de marché des produits	2500 membres regroupés dans environ 250 PME

Organisations faitières	Missions	Membres
(trices) du Mali (FENATRA)	agroalimentaires transformés par les PMI concernant les cinq filières suivantes : Céréales et légumineuses ; Fruits et légumes ; Oléagineux ; Lait et viande ; Pêche et produits apicoles. En plus de la défense des intérêts de ses membres, la FENATRA s'est donnée comme objectifs d'organiser la profession, de promouvoir à l'intérieur et à l'extérieur du Mali, les produits locaux transformés, de s'investir dans l'amélioration de la qualité des produits transformés et de favoriser les échanges d'expériences entre les acteurs.	de Production sous formes d'associations, de coopératives, de GIE, de SAR et d'entreprises individuelles. La Fédération dispose de structures de relais dans le District de Bamako et dans 8 régions du pays.

1.3. Structures d'appui et de promotion du secteur industriel

Sur le plan institutionnel, plusieurs structures d'encadrement et de promotion ont été créées afin de soutenir le secteur industriel, le secteur privé et les filières agricoles et contribuer ainsi aux objectifs de développement de l'Industrie agroalimentaire. Ces structures apportent leur appui aux entreprises pour leur croissance et leur compétitivité, pour l'installation de la démarche qualité, pour l'amélioration de la gouvernance d'entreprise et pour la prise en compte de l'environnement.

Tableau 30 : Structures et Projets d'appui aux secteurs industriel, privé et agroalimentaire

Structures/ Ancrage Institutionnel	Domaines d'intervention /Missions	Observations spécifiques
Agence pour la Promotion des Investissements (API-MALI) / SC Ministère en charge de la promotion de l'investissement et du secteur privé	Créée en 2005, l'API-MALI a pour mission entre autres d'accueillir, informer, accompagner et assister les investissements nationaux et étrangers dans la réalisation de leur projet ; faciliter les procédures et démarches administratives et délivrer ou faire délivrer les autorisations d'exercice dans les secteurs d'activités. Pour ce faire API-Mali a ouvert en son sein deux « guichets uniques » dont le premier assiste les investisseurs pour la facilitation des démarches administratives de création d'entreprises et le second les assiste pour l'obtention de l'agrément dans un délai raisonnable et bénéficier des avantages du Code des Investissements qui propose de nombreuses mesures incitatives et attractives pour les investisseurs.	L'API-MALI est dans la dynamique de proposer la relecture du code des investissements de 2012 avec l'implication de tous les partenaires concernés. Le projet de code est dans le circuit de validation.
Direction Nationale de l'Industrie/ SC Ministère en charge de	Créée en mars 2012, la DNI a pour mission de concevoir et veiller à l'application de la politique industrielle définie par le Gouvernement. A ce titre, elle est chargée de :- collecter, traiter et diffuser les données relatives au secteur de l'industrie ;- réaliser	La DNI réalise tous les 10 ans un recensement des unités industrielles du pays qui détermine leur situation actuelle et

Structures/ Ancrage Institutionnel	Domaines d'intervention /Missions	Observations spécifiques
l'industrie	des études et recherches en vue d'élaborer des stratégies appropriées et adéquates pour le secteur privé ; - assurer la coordination du suivi des entreprises et projets industriels et le contrôle des engagements à titre de l'agrément au Code de l'investissement ; - développer la coopération industrielle ; - contribuer à la valorisation des matières premières locales par les unités industrielles et au développement des filières ; - contribuer au développement des pôles de développement ; - contribuer à l'amélioration de la compétitivité du secteur industriel ; - assurer un appui technique et technologique aux unités industrielles.	leurs caractéristiques. Le dernier recensement a lieu en 2015.
Observatoire National de l'Industrie (ONI)/ S/C Ministère en charge de l'industrie	L'ONI a été créé en janvier 2018 dans le cadre des réformes prônées par le Gouvernement pour apporter une réponse aux préoccupations des professionnels du secteur de l'industrie ainsi que celles des partenaires en matière de promotion industrielle. Aussi, l'ONI a pour mission de réaliser des études prospectives ou d'évaluation et de mener des recherches en vue de promouvoir le développement industriel. A cet effet, il est chargé de :- mener des études et des recherches sur l'Industrie ; -analyser l'incidence des mesures législatives et réglementaires sur la promotion du secteur industriel ; -analyser l'impact des investissements sur le renforcement du tissu industriel ; -contribuer à la prise en compte de la dimension environnementale dans la conception des projets industriels au niveau sectoriel ; -contribuer à la détermination des filières porteuses ; -participer à l'élaboration de tous programme et stratégie dédiés au développement industriel ; -contribuer à l'évaluation des politiques menées pour soutenir l'industrialisation ; -recenser les difficultés et contraintes en rapport avec les organisations faïtières du secteur et proposer toute réforme ou mesure à mettre en œuvre pour leur prise en charge adéquate.	L'ONI a tenu les sessions de son Conseil d'Administration et la première réunion du Comité Scientifique par la validation du rapport provisoire de la présente étude.
Agence pour l'Aménagement des Zones Industrielles (AZI-SA)/ SC Ministère en charge de l'industrie	L'AZI-SA a été créée en 2000 pour l'aménagement du foncier industriel en vue de permettre aux investisseurs d'accéder à des parcelles à usage industriel et viabilisées au moindre coût.	Depuis 2000, l'AZI a pu créer 90 zones industrielles sur l'ensemble du pays. Sauf qu'elle n'a pas les moyens financiers de viabiliser la plupart de ces zones.
Fonds de Garantie du Secteur Privé	Le FGSP-SA a été mis en place par l'Etat, le CNPM et plusieurs banques du Mali avec pour mission d'apporter plus de solutions aux banques en terme de	Les demandes de crédits sont adressées au FGSP-SA par les

Structures/ Ancrage Institutionnel	Domaines d'intervention /Missions	Observations spécifiques
(FGSP-SA)	couverture des risques liés à l'octroi de crédits aux PME/PMI et par là offrir plus d'opportunités à ces dernières pour le financement de leur implantation, leur développement et leur modernisation. En accordant sa garantie aux banques, le FGSP-SA devient à la fois un outil de développement des PME/PMI et un outil de développement pour les banques en sécurisant leurs risques. Le FGSP-SA accorde sa garantie à hauteur de 50% du montant du financement octroyé aux promoteurs, le montant maximum de financement éligible étant de 500 millions FCFA. Les types de concours éligibles au FGSP-SA sont :-les besoins de financement des investissements (créations, extensions, diversifications et développements d'entreprises) ;- les besoins de financement à court terme (fonds de roulement et crédits de campagne) ;-le renforcement des institutions de micro-finance.	banques. Toutefois les promoteurs d'entreprises disposant d'un business plan peuvent saisir directement le FGSP. Tous les secteurs de développement sont concernés par le FGSP-SA : primaire, secondaire et tertiaire.
Agence Maliennne de Normalisation et de Promotion de la Qualité (AMANORM)/ SC Ministère en charge de l'industrie	Créée en 2012, l'AMANORM a pour mission d'assurer la mise en œuvre de la politique nationale de normalisation et de promotion de la qualité. A ce titre, elle travaille dans les domaines concernant la normalisation, la promotion de la qualité, la certification et l'accréditation. Ainsi, ses fonctions essentielles sont les suivantes : -accompagner les entreprises à la certification de leur système de production et de leurs produits ;- accompagner les laboratoires, les organismes d'inspection et de certification à l'accréditation ; -gérer et diffuser toute documentation en matière de normalisation et de promotion de la qualité ;-informer, assister et conseiller les entreprises et les laboratoires en matière de normalisation, de management de la qualité et outils qualité, de certification et d'accréditation ;-entreprendre toutes actions de formation et de perfectionnement en matière de normalisation, de promotion de la qualité, de certification et d'accréditation ;-créer la marque nationale de conformité aux normes et gérer son utilisation.	L'AMANORM est membre de l'ISO, de la CEI, du programme d'harmonisation des normes de la CEDEAO (ECOSHAM), de la politique qualité de la CEDEAO (ECOQUAL) et de la politique qualité UEMOA. Elle participe à l'élaboration et à l'harmonisation des normes nationales et régionales et la promotion de la Marque nationale.
Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle (CEMAPI)/ SC Ministère en charge de l'industrie	Le CEMAPI a été créé en mars 2012 dans le but d'assurer la protection de la propriété industrielle. Sa principale mission est de veiller à la protection des œuvres des inventeurs, des innovateurs et des chercheurs contre les contrefaçons. Le Centre, en protégeant les titres de propriété industrielle, encourage la créativité et le transfert de technologies en liaison avec l'OAPI qui regroupe 17 pays africains. Les autres missions du CEMAPI sont : - l'assistance	Les activités du CEMAPI s'étendent aux inventions, aux modèles d'utilité, aux dessins et modèles industriels, aux marques de fabrique et de service individuelles et collectives (ex

Structures/ Ancrage Institutionnel	Domaines d'intervention /Missions	Observations spécifiques
	aux usagers dans l'accomplissement des formalités de dépôt de titres de propriété ; -la formation des artisans et industriels ainsi que la sensibilisation et l'information du public ; -la réalisation des recherches documentaires.	« Coopérative des femmes de Yanfolila », ainsi qu'aux indications géographiques (ex « Echalotes de Bandiagara »).
Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles (BRMN)/ SC Ministère en charge de l'industrie	Le BRMN est un EPA créé en 2012 par Ordonnance N°2012-019/P-RM du 19 mars 2012 ratifiée par la Loi N°2013-022 du 25 juin 2013 afin d'assister les entreprises industrielles pour leur restructuration et leur mise à niveau. Sur adhésion volontaire des entreprises, le Bureau procède pour commencer à un pré-diagnostic avant de réaliser le diagnostic stratégique de l'entreprise et l'élaboration d'un plan d'affaires.	Des unités agroalimentaires ont bénéficié de l'appui du Bureau : Groupe ACHCAR, UCODAL, Fabrique de beurre de karité de MOUYE SANOGO, Huileries cotonnières de Ségou et Koutiala.
Centre pour le Développement du secteur agroalimentaire (CDA)/ SC Ministère en charge de l'industrie	Le CDA a été créé en juin 2013 pour mettre en œuvre le plan d'actions décennal 2012-2021 de la Stratégie de Développement du Secteur Agro-alimentaire adoptée en 2011. Le Centre a pour mission globalement de promouvoir les activités du secteur agroalimentaire et spécifiquement de : - développer un tissu d'unités agroalimentaires diversifié, déconcentré et performant ; -développer et vulgariser les techniques et technologies appropriées et modernes de stockage/conservation, de transformation et de transport; -améliorer la qualité et la présentation des produits agroalimentaires fabriqués au Mali en vue d'une meilleure compétitivité; - développer les marchés de produits agroalimentaires fabriqués au Mali; -renforcer l'organisation des acteurs et les capacités d'intervention des organisations professionnelles du secteur agroalimentaire ; - mettre en place une base de données sur le secteur agroalimentaire.	Le CDA a été érigé en EPA en novembre 2018 par la Loi n°2018-061/ P-RM du 05 novembre 2018 portant création du Centre pour le Développement du Secteur Agroalimentaire (CDA) ;et a mené une étude pour la création d'un Centre d'incubation dans la région de Sikasso et doit l'étendre pour les autres régions du Mali.
Agence Nationale de la Sécurité Sanitaire des Aliments (ANSSA)/ SC Ministère chargé de la santé	Créée en décembre 2003, l'ANSSA a pour mission d'assurer la sécurité sanitaire des aliments et évaluer les risques sanitaires que peuvent présenter les aliments destinés à : -l'homme et aux animaux ; - les eaux de consommation ; -les procédés et conditions de production, de transformation, de conservation, de transport, de stockage et de distribution des denrées alimentaires ; -les additifs alimentaires ; les résidus de produits vétérinaires, phytosanitaires et autres contaminants ; les résidus de matières fertilisantes et support de cultures ; les conditionnements et matériaux destinés à se trouver en contact avec les	Une autorisation de mise sur le marché (AMM) des denrées alimentaires, des aliments pour animaux et des additifs alimentaires est instituée depuis juin 2006. Sont soumis à l'AMM : les produits alimentaires fabriqués au Mali, ou importés,

Structures/ Ancrage Institutionnel	Domaines d'intervention /Missions	Observations spécifiques
	éléments ci- dessus cités. L'ANSSA abrite la CNAMM et Comité du Codex Alimentarius pour le Mali.	les aliments pour animaux et les additifs alimentaires.
Cellules de Planification et de Statistique (CPS)	Les CPS ont été créées en février 2007(une pour chaque secteur couvrant les activités d'un ou plusieurs départements ministériels). La cellule assure, en rapport avec les services techniques concernés, la mission de planification et d'information statistique dans les domaines couverts par le secteur. A ce titre, elle est chargée de :- cordonner la préparation des plans, programmes et projets ainsi que l'analyse des politiques et stratégies ;- suivre et évaluer les plans, projets et programmes de développement sectoriels et veiller à leur cohérence intersectorielle et spatiale ;- élaborer les prévisions et suivre l'environnement et la conjoncture ;-suivre les dossiers relatifs au financement à la coopération technique ;-coordonner, en rapport avec les services chargés des ressources humaines, le programme de formation en matière de planification et de statistique; -coordonner la production d'informations statistiques et la réalisation d'études de base ainsi que la diffusion de leurs résultats ; -mettre en place et gérer la base de données du secteur.	Les CPS des départements chargés des productions agro-sylvo-pastorales et de l'industrie produisent des informations statistiques et mettent en place des bases de données que les entreprises peuvent consulter.

1.4. Décret de la commande publique

En mai 2018, le Gouvernement a adopté le Décret N°2018-0473/PM-RM qui fixe « les règles destinées à **favoriser l'orientation de la commande publique vers les PME/PMI** et la promotion de la production nationale et de l'outil national de production ». Les dispositions de ce décret s'appliquent aux marchés publics de travaux, de fournitures ou services conclus par l'Etat, les collectivités locales, les établissements publics, les agences et organismes publics bénéficiant du concours financier ou de la garantie de l'Etat, les sociétés d'Etat, les sociétés à participation financière publique majoritaire et les associations formées par une ou plusieurs de ces personnes morales de droit public.

L'application correcte de ce décret permettra à moyen terme d'étoffer le tissu des industries nationales, d'améliorer leur compétitivité et d'accroître la richesse nationale.

1.5. Intégration sous-régionale et globalisation des marchés

Depuis 1980, le Mali est membre de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) dont les principes exigent un démantèlement de plus en plus poussé des barrières de toutes natures afin de permettre une libéralisation totale des échanges commerciaux et une globalisation des marchés. Aussi, le contexte du commerce des produits agricoles et industriels est actuellement caractérisé par : (i) l'émergence de grands ensembles économiques avec des intégrations régionales et sous-régionales (UEMOA et CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest) et une

globalisation des échanges ; (ii) une concurrence plus rude imposée par les exigences de plus en plus accrues de la part des clients/consommateurs préoccupés par la protection de leur santé et la loyauté de leurs fournisseurs ; (iii) la création au niveau international de textes réglementaires plus contraignants avec une tendance vers une harmonisation juridique au niveau régional.

Les objectifs visés par la création de ces ensembles sont entre autres, créer entre Etats membres un marché commun basé sur la libre circulation des personnes, des biens et des services. C'est ainsi que les huit états membres de l'UEMOA totalisent une population globale de plus de 80 millions d'habitants permettant ainsi de créer un vaste marché commun pour les produits agricoles et industriels des états membres. Quant à la CEDEAO, elle compte aujourd'hui 15 États membres totalisant près de 300 millions d'habitants.

Ce marché élargi et concurrentiel offre des opportunités aux entreprises maliennes compte tenu de **l'étroitesse du marché national** surtout si le Mali, dans sa stratégie d'industrialisation axe ses efforts sur le développement des filières agro-industrielles qui assurent des revenus d'exportations significatifs. Autrement dit, il s'agit de pouvoir écouler sur les marchés extérieurs des produits manufacturés compétitifs. La réalisation de cet objectif de compétitivité se traduira également par la reconquête du marché national.

2. ENJEUX ET DEFIS DU DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

L'enjeu majeur pour les entreprises industrielles évoluant dans un environnement de plus en plus ouvert et contraignant demeure la **compétitivité**. Par conséquent, pour tirer profit des ouvertures de marchés au double plan sous-régional et international, les entreprises maliennes doivent impérativement **cultiver la bonne gouvernance industrielle** et surtout **appliquer les règles de management de la qualité** indispensables pour offrir des produits répondant aux normes de qualité exigées sur les marchés extérieurs, ce qui implique la réalisation d'un certain nombre de conditions qui seront développées au niveau du chapitre « Axes stratégiques d'intervention ».

En effet, la plupart des pays sous-industrialisés souffrent du manque de compétitivité de leur secteur industriel, en particulier les pays enclavés où les coûts de production handicapent les filières locales face à la concurrence internationale. Les infrastructures de base (routes, télécommunications, énergie) ne sont pas fiables et les approvisionnements sont irréguliers. Même les opportunités offertes par les marchés des pays industrialisés ne sont pas mises à profit par les entreprises de ces pays. Par conséquent, l'industrie traditionnelle basée sur les ressources locales perd peu à peu de sa part de marché par rapport aux industries à forte intensité de savoir et d'information et de technologies. Quant aux ressources humaines locales, elles sont souvent insuffisamment formées au regard des compétences professionnelles que réclament les transferts technologiques.

C'est au regard de tous ces constats que le Mali, à l'instar de beaucoup de pays africains, a proposé des politiques, projets et programmes pour assurer un développement harmonieux du secteur industriel à travers notamment la Politique Industrielle. Malheureusement tous ces efforts tardent à porter leurs fruits. **En effet, les entreprises industrielles et particulièrement celles du secteur agroalimentaire au Mali restent toujours confrontées à des contraintes majeures tant internes qu'externes qui sont citées ci-après.**

3. PRINCIPALES CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

3.1. Profil entrepreneurial des promoteurs d'entreprises

Le paysage entrepreneurial malien est dominé par des profils de promoteurs qui ont beaucoup de mal à prendre conscience des grands bouleversements en cours dans l'environnement international de l'entreprise, des exigences de reconversion des mentalités, ainsi que l'exigence de nouvelles pratiques de gestion et de gouvernance d'entreprise.

3.2. Faible utilisation des normes de qualité

Peu d'entrepreneurs au Mali se soucient de mettre en place une démarche qualité ou ne disposent pas de connaissances suffisantes à ce sujet. En conséquence, les produits généralement fabriqués répondent peu aux exigences de normes de qualité établies sur le marché international.

Dans un contexte marqué par la globalisation des échanges et la nécessité d'ouverture des marchés nationaux aux produits étrangers, il est impératif que les unités industrielles agroalimentaires du Mali soient dotées de toutes les compétences nécessaires pour rendre leurs produits compétitifs et faire face à la concurrence étrangère.

3.3. Non prise en compte des problèmes environnementaux

Malgré la faible industrialisation du pays, il est à noter que le traitement des déchets industriels reste insuffisant. En effet, les problèmes environnementaux du secteur industriel sont préoccupants au Mali à cause du mode de gestion inadapté des déchets industriels qui continuent de polluer l'eau du fleuve, l'air et même le sol, engendrant ainsi des risques graves pour la santé humaine, animale et végétale. La loi N° 01- 020 du 30 mai 2001 relative aux pollutions et nuisances visant l'amélioration de la gestion des déchets industriels rencontre des insuffisances dans son application au Mali.

3.4. Insuffisance d'infrastructures de base

Parmi les facteurs importants affectant la productivité des entreprises de transformation figure en bonne place le déficit en infrastructures de bases (routes, énergie, eau, logistique de froid). En effet, le mauvais état des routes et des pistes rurales à l'intérieur du pays (notamment pendant l'hivernage) gêne énormément la collecte des matières premières au niveau des producteurs et l'acheminement des matières premières agricoles des lieux de production vers les centres de transformation. Ces difficultés sont de nature à grever le coût des intrants et des produits finis, réduisant ainsi la compétitivité des industries nationales. Par ailleurs, le problème d'accès à l'électricité pour la transformation et la conservation des productions agricoles se pose de façon critique, renchérissant les coûts de production.

3.5. Insuffisance de zones industrielles viabilisées

Malgré la création de l'AZI-SA en l'an 2000, le problème de zones industrielles se pose avec acuité notamment au niveau des régions de l'intérieur du pays. En effet, lors de la mise en

place de chaque schéma directeur d'urbanisation, il est prévu un emplacement pour la zone industrielle. Cependant, l'Agence ne disposant pas de fonds nécessaires pour l'aménagement et aucune réglementation n'existant pour la sécurisation du foncier industriel, ces terrains deviennent rapidement l'objet de spéculateurs fonciers.

3.6. Accès difficile au financement (bancaire) et son coût élevé

L'un des gros problèmes auxquels les entreprises nationales sont confrontées demeure sans doute l'accès au financement. Du point de vue des entrepreneurs, les conditions d'accès au crédit bancaire ne sont pas adaptées pour les PME et PMI maliennes concernant notamment le niveau de l'apport personnel et les garanties hypothécaires exigées ; tandis que de l'avis des établissements financiers, les projets industriels présentés ne seraient pas très souvent pertinents. L'Etat et les partenaires au développement ont mis en œuvre plusieurs solutions à travers la création de fonds de garantie dont le dernier en date est le « Fonds de Garantie du Secteur Privé (FGSP-SA) ». Mis en place par l'Etat, le CNPM et plusieurs banques du Mali, le FGSP-SA a pour mission d'apporter plus de solutions aux banques en terme de couverture des risques liés à l'octroi de crédits aux PME/PMI et par là offrir plus d'opportunités à ces dernières pour le financement de leur implantation, leur développement et leur modernisation.

3.7. Faible niveau de qualification de la main d'œuvre locale

La main d'œuvre est peu qualifiée et peu motivée. Les compétences du personnel national notamment dans les domaines techniques et technologiques sont généralement insuffisantes pour répondre aux exigences de la globalisation de l'économie mondiale. Des structures de formation dans le domaine des transferts de technologie et d'encadrement des entreprises industrielles sont très faiblement dotées ou insuffisantes sur les filières d'exploitation existantes au Mali.

Les capacités en gestion et en commercialisation des opérateurs engagés dans les activités industrielles, sont très faibles et ne permettent pas une gestion économiquement viable et compétitive des opérations commerciales.

3.8. Problèmes de fraudes et de concurrence déloyale

Les questions de fraude, de contrefaçon et de concurrence constituent de nos jours de réelles préoccupations pour les entreprises. Les services en charge du Commerce et de la Concurrence déploient d'énormes efforts pour lutter contre ces pratiques, mais compte tenu des moyens (humains, financiers, matériels) limités, ils n'arrivent pas à combler les attentes.

4. PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

Malgré l'existence de plusieurs contraintes et défis à relever, le développement de l'industrie agroalimentaire au Mali présente des perspectives intéressantes compte tenu des actions déjà réalisées ou en cours de réalisation.

4.1. Projets de mise en place des Zones Economiques Spéciales (ZES)

La stratégie de décentralisation et de déconcentration constitue des axes forts de la politique industrielle du Mali. Le secteur agroalimentaire peut utilement servir de levier pour l'opérationnalisation de cette stratégie grâce à la mise en place des Zones Economiques Spéciales (ZES) dans les régions du Mali.

Pour ce faire, le Gouvernement et les partenaires techniques ont réalisé plusieurs études sur la création de Pôles Economiques Régionaux (PER) et Agropoles Régionaux dans le but de créer des entreprises autour des grands bassins de production du territoire national. Cela permet également de concrétiser la politique de décentralisation actuellement mise en œuvre par l'Etat. Il s'agit d'opérationnaliser rapidement ces ZES afin de booster la transformation des productions agro-pastorales et d'enclencher le développement socio-économique local.

4.2. Création de Centres d'incubation et de Centres de démonstrations technologiques

Pour soutenir la stratégie de décentralisation et la déconcentration et les ZES dans les régions, le Gouvernement prévoit l'installation de centres d'incubation et de centres de démonstrations technologiques dans les différentes régions suivant leurs spécificités agricoles. Ces centres favorisent l'émergence de jeunes entrepreneurs dotés de capacités professionnelles pour bien conduire l'implantation et la gestion des unités industrielles dans leur région de résidence.

Déjà, le Centre pour le Développement du Secteur Agroalimentaire (CDA) a réalisé en 2014 l'étude pour l'installation du Centre d'incubation de Sikasso (la plus grande zone de production de fruits et légumes). D'autres études de ce type sont projetées concernant les autres régions du pays. Par ailleurs, l'ex-PCDA avait développé des Centres de démonstrations notamment à Mopti pour la transformation du poisson. Des projets d'extension de ce genre de centre à l'ensemble des régions du pays sont prévus dans un proche avenir.

IV. RECOMMANDATIONS POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

L'objectif final de développement de l'industrie agroalimentaire malienne est **d'augmenter la part des unités industrielles agroalimentaires dans le PIB à travers le renforcement de leur capacité distributive des revenus générés par la transformation des produits agrosylvo-pastoraux**. Cette approche va permettre de renforcer les liens entre l'agriculture et l'industrie dans la perspective de faire bénéficier le plus grand nombre de populations des revenus qui en seront générés et à travers la création d'emplois.

Globalement, la stratégie à adopter pour une industrialisation rapide et soutenue est essentiellement basée sur la réalisation d'investissements productifs privés (nationaux et/ou étrangers), la promotion des filières agricoles porteuses afin de booster la transformation ainsi qu'un meilleur accompagnement de l'Etat.

Ainsi, l'étude a formulé certaines recommandations dont entre autres :

4.1. Recommandations générales :

- *Accroître le niveau de transformation des productions agricoles locales du Mali par les unités industrielles ;*
- *Mettre en place un mécanisme simplifié pour l'obtention de l'Autorisation de Mise sur le Marché (AMM);*
- *Sensibiliser les banques et les autres partenaires financiers de rehausser le niveau de financement des activités agroindustrielles ;*
- *Renforcer le recrutement du personnel féminin au sein des entreprises agroalimentaires ;*
- *Faciliter l'accès aux facteurs de production (terrain industriel, énergie, personnel qualifié et autres) qui sont pourtant déterminants pour la compétitivité des entreprises agroindustrielles ;*
- *Accroître le niveau d'adhésion des entreprises aux principes du management de la qualité et des questions environnementales ;*
- *Accroître le niveau d'adhésion des entreprises à la bonne gouvernance et également dans les organisations faïtières ou de filières pour rendre dynamique la coopération entre elles ;*
-

4.2. Recommandations spécifiques au Gouvernement :

4.2.1. Accroître le niveau de transformation des productions agricoles

La valorisation des filières agricoles par la mise en œuvre des **unités de transformation adaptées et compétitives** doit être un objectif prioritaire pour le Gouvernement et l'ensemble des acteurs et partenaires intéressés par les questions de création de richesses et d'emplois. Pour ce faire, il s'agira de mener les actions telles que :

- **inciter** les opérateurs économiques à la création d'unités agro-industrielles dans les grandes zones de production ou de consommation des produits agricoles ;

- **protéger** les unités de transformation du pays en prenant les mesures fiscales appropriées par rapport à l'importation des produits agricoles transformés ;
- **diversifier** davantage l'utilisation des produits agricoles locaux dans l'alimentation humaine et animale ;
- appuyer les associations des transformateurs dans le **domaine de l'amélioration de la qualité** pour favoriser les exportations ;
- **diffuser** largement les résultats de la recherche en matière de transformation en favorisant les opérations de recherche-action avec les promoteurs des unités de transformation.

Avec l'environnement international de plus en plus concurrentiel, il importe de mettre l'accent sur les produits pour lesquels le pays dispose d'avantages comparatifs réels au niveau de la sous-région et sur le plan international.

Une attention particulière sera accordée pour ce qui concerne les huileries et les unités industrielles de transformation de céréales pour faire de ces sous-secteurs un pôle de soutien à l'élevage intensif.

4.2.2. Accélérer l'opérationnalisation des Zones Economiques Spéciales (ZES), des Centres d'incubation et Centres de démonstration technologique

Le Gouvernement doit également accélérer la mise en place des pôles de développement économique autour des grands bassins de productions agricoles du pays. Cette stratégie permet non seulement la décentralisation et la déconcentration mais offre des opportunités à chacune des régions du Mali de créer ses richesses propres et de donner de l'emploi à ses ressortissants jeunes et femmes, diminuant ainsi l'exode vers la capitale Bamako.

En plus des pôles de développement économique, le Gouvernement doit dans le cadre de l'intégration sous-régionale, multiplier les initiatives genre la zone SIKOBO (Sikasso-Korhogo-Bobo) dont le lancement a eu lieu à Sikasso en 2018. Il s'agit de créer quand cela est possible, des Zones économiques spéciales (ZES) destinées à fédérer les énergies de plusieurs pays frontaliers pour la création d'entreprises compétitives.

Le Gouvernement, à travers ses départements concernés, peut également démarcher les investisseurs des pays voisins qui exportent leurs produits manufacturés au Mali, pour les motiver à installer des unités similaires dans le pays.

Par ailleurs, l'Etat doit accélérer la mise en place d'un **fonds de restructuration et de mise à niveau des entreprises** industrielles au Mali, ce qui permettra d'augmenter le nombre d'unités agroalimentaires industrielles compétitives.

4.2.3. Faire la relecture du Code de l'investissement de 2012

Le Gouvernement doit procéder à la **relecture et l'adaptation du Code de l'Investissement** en vue d'instaurer un régime douanier et fiscal plus incitatif et d'offrir des garanties supplémentaires aux investisseurs. Dans cette relecture, il serait souhaitable de revoir à la baisse le niveau d'investissement de 100 millions FCFA prévu pour que l'entreprise industrielle puisse bénéficier des avantages fiscaux. En effet, ce niveau d'investissement

désavantage fortement les entrepreneurs nationaux par rapport aux étrangers qui disposent de moyens financiers plus importants.

4.2.4. Elaborer en urgence le Code de l'industrie

Au Mali, tous les principaux secteurs d'activité ont été codifiés à l'exception du secteur industriel. Le Gouvernement doit absolument élaborer une loi concernant l'industrie à l'instar de la Loi d'orientation agricole (LOA) et le Code de l'artisanat. Le futur « Code de l'industrie » pourra également prendre en charge la réglementation pour la sécurisation du foncier industriel.

4.2.5. Accélérer l'élaboration de la Charte du secteur privé

Un projet de loi concernant la Charte des PME/PMI est en cours d'élaboration par le Gouvernement. Le principal objectif visé par cette charte est l'octroi d'avantages spécifiques aux entreprises qui acceptent de se formaliser. Compte tenu du nombre très élevé d'entreprises informelles au Mali (plus de 70% des entreprises existantes), la mise en œuvre de la Charte des PME permettra d'accroître de manière substantielle la part des entreprises formelles dans l'économie nationale.

4.2.6. Créer un fonds de développement des zones industrielles

Depuis 2000, l'AZI a pu créer 90 zones industrielles sur l'ensemble du pays. Cependant à part la zone industrielle de Dialakorobougou (proche de Bamako) qui a été partiellement aménagée, les autres n'ont jamais été viabilisées faute de moyens financiers. Il s'avère par conséquent indispensable que le Gouvernement appuie l'Agence AZI-SA pour la mise en place d'un fonds destiné au développement des zones industrielles du Mali.

Par ailleurs, l'AZI-SA est régulièrement victime de spéculations foncières et la solution à ce problème se trouve nécessairement dans la mise en place par le Gouvernement d'une réglementation pour la sécurisation du foncier industriel. Aussi, la codification de l'industrie pourrait contribuer à cette sécurisation du foncier industriel.

4.2.7. Renforcer les infrastructures de base

Une dernière recommandation concerne la nécessité de renforcer les mesures d'amélioration du climat des affaires au Mali d'autant que des structures comme la Cellule Technique des Réformes du Climat des Affaires (CTRCA) et le Secrétariat Technique Permanent (STP/CSSP) ont été spécialement créées à cet effet.

Les efforts de production et de diversification d'énergie seront poursuivis en vue d'assurer la disponibilité à moindre coût et la qualité de l'énergie. Les programmes de réalisation d'infrastructures routières seront intensifiés pour améliorer les conditions et les frais d'approche des zones de production aux entreprises industrielles. Aussi, l'aménagement du territoire pour réduire les disparités géographiques existantes entre les zones sera poursuivi.

Le transport constitue un élément important du développement et de la compétitivité de l'économie. A cet effet, la politique des transports du Mali vise le désenclavement aussi bien intérieur, qu'extérieur. Le résultat escompté est l'amélioration de l'état des infrastructures existantes (routières, ferroviaires et aéroportuaires).

Les activités du Projet d'Amélioration des Corridors de Transport seront poursuivies. Ce projet vise le renforcement des transports internationaux en améliorant les couloirs de transport ferroviaire et routier entre le Mali et les pays côtiers d'Afrique de l'Ouest et à maintenir l'accessibilité aux régions situées dans la partie nord de notre pays.

Toutes les actions futures qui seront posées doivent être soutenues par l'adoption et/ou le renforcement d'une véritable mesure de lutte contre la fraude, la contrebande, les contrefaçons et l'intensification de la culture de la qualité sans lesquelles on ne peut prétendre à un développement durable des entreprises. Il y a également nécessité à assoir une véritable culture de propriété industrielle auprès des entreprises industrielles.

4.3. Recommandations spécifiques aux agroindustriels :

Promouvoir la qualité des produits agroalimentaires et la bonne gouvernance d'entreprise

La compétitivité d'une entreprise est largement dépendante de la qualité des produits qu'elle offre sur le marché. Les entrepreneurs doivent s'impliquer dans la formation des ressources humaines dans le domaine du management de la qualité (HACCP, BPH, BPF, etc...), la normalisation et la certification. Pour ce faire, les entreprises doivent appliquer toutes les bonnes pratiques de production, de fabrication et de distribution des produits primaires pouvant contribuer à rendre les produits sains à la consommation et également utiliser les technologies de transformation appropriées.

Par ailleurs, ils doivent accroître leur niveau d'adhésion à la bonne gouvernance et également renforcer leur organisation interne en vue d'être membres dans les organisations faïtières ou de filières pour rendre dynamique la coopération entre les entreprises.

Les entreprises agroindustrielles doivent utiliser des gestionnaires et un personnel bien formé et qualifié et aussi étiqueter leurs produits de manière claire et précise selon les prescriptions des normes édictées sur l'étiquetage.

4.4. Recommandations spécifiques aux services techniques et structures d'appui :

Les services techniques et les structures d'appui chargés notamment de promouvoir les normes de qualité, les labels et marques industriels ainsi que la bonne gouvernance d'entreprise (AMANORM, CEMAPI, ANSSA, BRMN et autres) doivent recevoir une considération particulière de l'Etat dans le renforcement de leurs capacités d'intervention auprès des entreprises agroalimentaires industrielles.

En particulier, l'AMANORM doit diligenter la mise en œuvre des normes obligatoires sur les trois produits qui sont : **le pain industriel, les huiles alimentaires et la viande.**

Formaliser les relations de sous-traitance entre grandes et petites entreprises

Le projet du Secrétariat Technique Permanent (STP/CSSP) d'élaborer un texte qui formaliserait les relations de sous-traitance entre les grandes et les petites entreprises doit être une priorité à mettre en œuvre. Cette initiative permettra d'accroître les capacités techniques et financières des petites unités de production en général et agroalimentaires en particulier et leur permettre ainsi d'accéder à des technologies mieux élaborées et être plus compétitives.

4.5. RECOMMANDATIONS SPECIFIQUES DE L'ATELIER :

- Viabilisation urgente des zones industrielles créées par l'AZI en vue de permettre aux investisseurs nationaux et étrangers d'accéder à des parcelles à usage industriel ;
- Protection d'un petit noyau d'entreprises agroalimentaires en vue de promouvoir leur développement au Mali ;
- Implication des industriels dans la formation des ressources humaines de qualité ;
- Création et opérationnalisation des centres d'incubation et des centres de démonstration dans toutes les régions au niveau des grands bassins de production.

V. CONCLUSION GENERALE

Il ressort de la présente étude que malgré les efforts déployés par le Gouvernement et ses partenaires techniques et financiers pour booster le développement des secteurs industriel et agroalimentaire, l'industrie malienne reste toujours confrontée à des difficultés d'origine interne et externe.

Le secteur agroalimentaire industriel malien est caractérisé par :

- Un tissu industriel peu diversifié : 77,28% des unités agroalimentaires industrielles sont des boulangeries ;
- Une forte concentration des unités à Bamako et environs (région de Koulikoro) : 56,64% des unités agroalimentaires industrielles sont des boulangeries ;
- La prédominance des petites unités : 44,09% des unités ont réalisé un investissement de moins de 50 millions FCFA et 61,41% des unités ont réalisé un investissement de moins de 100 millions FCFA ;
- Une faible contribution à la création d'emplois : 98,78% des unités ont moins de 50 employés ;
- Un faible taux de transformation des matières premières agricoles locales.

Pourtant, le Mali regorge d'énormes potentialités pour la relance de son développement industriel tant par la disponibilité des matières premières locales que par les mesures institutionnelles en cours (guichet unique, code des impôts, code des investissements, etc.).

Les défis généraux auxquels le Mali est confronté pour son développement socio-économique concernent : l'accroissement démographique, l'urbanisation galopante, l'accroissement des disparités sociales et surtout la mondialisation des échanges commerciaux.

La transformation des productions agricoles locales demeure sans nul doute l'une des conditions pour assurer l'autosuffisance alimentaire, étant donné que la plupart des produits industriels comme le sucre, les produits laitiers, la viande, les conserves de tomate et fruits et légumes et de poissons etc., sont importés. La valorisation des ressources locales va permettre non seulement de satisfaire la demande locale (substitution aux importations), mais aussi de créer de la valeur ajoutée (facteur essentiel de renforcement du PIB ou richesse nationale) et également de créer des emplois. Cette valorisation est également nécessaire pour diminuer les pertes de production constatées de nos jours, faute de transformation. C'est pourquoi, cette option occupe une place de choix dans toutes les politiques et stratégies de développement durable.

L'industrie, à travers la transformation, sera un stimulant et un soutien dans le processus de diversification et d'amélioration de la production agro-pastorale entrepris par le Gouvernement. Seront privilégiées les entreprises évoluant dans les filières jugées porteuses notamment dans la transformation des céréales, des fruits et légumes, des oléagineux et des produits de l'élevage. En effet, les résultats attendus des programmes de modernisation et de diversification des secteurs de l'agriculture et de l'élevage mis en œuvre actuellement, assureront la disponibilité des matières premières dans le cadre de l'approvisionnement des entreprises industrielles concernées.

ANNEXES

Annexe I :

TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE

**MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DU COMMERCE**

REPUBLIQUE DU MALI

Un Peuple- Un But - Une Foi

**OBSERVATOIRE NATIONAL
DE L'INDUSTRIE (ONI)**

**TERMES DE REFERENCE DE « L'ETUDE SUR
L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE : ENJEUX ET
PERSPECTIVES »**

CONTEXTE/JUSTIFICATION

Le Mali est un pays en voie de développement dont l'économie est essentiellement basée sur le secteur primaire, notamment l'agriculture, l'élevage et la pêche. Ce secteur occupe plus de 80% de la population et reste dominé par les femmes et les jeunes. De nombreux efforts sont réalisés par les acteurs du secteur dans la production des céréales, des agrumes, des oléagineux, des fruits et légumes. Cependant force est de constater qu'ils restent confrontés à des excédents de production surtout au niveau des fruits et légumes, entraînant souvent des méventes et des avaries ; toutes choses qui nécessitent la mise en place de stratégies et mesures idoines pour pallier cette situation.

A cet effet, il convient de rappeler que le Gouvernement a adopté en mars 2010 la Politique de Développement Industriel (PDI) dont l'axe n°3.5 traite de la valorisation des productions locales. Il s'agit entre autres des oléagineux et produits de cueillette (karité, gomme arabique), des fruits et légumes (mangues, pomme de terre, tomate, échalote, haricot vert, pois sucré, hibiscus) ; des produits d'animaux (viande, lait, cuirs et peaux) ; des céréales sèches (riz, maïs). Par conséquent, des avantages comparatifs et opportunités d'investissement dans ces filières sont établis.

Aussi, le Gouvernement a adopté le 13 juillet 2011 la stratégie de développement du secteur agroalimentaire assortie d'un plan d'actions 2012-2021. Ladite stratégie visait à augmenter la richesse nationale et à assurer la sécurité alimentaire. Elle a relevé, outre les contraintes générales au développement du secteur industriel, les principales entraves structurelles qui freinent la réalisation et le fonctionnement des entreprises agro-industrielles qui sont entre autres : la méconnaissance des marchés et des opportunités offertes par les accords bilatéraux et multilatéraux ; la non application des textes communautaires sur la fluidité des échanges commerciaux entre les états membres ; l'instabilité des prix des matières premières et l'irrégularité dans l'approvisionnement dû à l'insuffisance d'infrastructures de pistes rurales et de routes au niveau des zones de production ; les difficultés de mobilisation des ressources financières dans la mise en œuvre du plan d'actions décennal de la Stratégie.

La création de l'Observatoire National de l'Industrie (ONI) par l'ordonnance n°001/P-RM du 12 janvier 2018 rentre dans le cadre des réformes prônées par le Gouvernement pour apporter une réponse aux préoccupations des professionnels du secteur de l'industrie ainsi que celles des partenaires en matière de promotion industrielle.

Aussi, l'impact des politiques publiques sur le renforcement de notre base industrielle et sur notre capacité à profiter pleinement de l'intégration communautaire au lieu de la subir, est mal apprécié et très peu documenté. Il n'existe aussi pas d'organisme officiel servant d'interface entre les professionnels de l'industrie et les pouvoirs publics pour rendre compte, en temps réel, de leurs préoccupations et proposer des réformes ou mesures en vue de leur prise en charge adéquate. C'est pour combler ces différentes lacunes qu'intervient la création de l'Observatoire National de l'Industrie.

En outre, l'ONI est un Etablissement Public à caractère Scientifique et Technologique (EPST) doté de la personnalité morale et de l'autonomie de gestion, ayant pour mission de réaliser des études prospectives ou d'évaluation et de mener des recherches en vue de promouvoir le développement industriel.

A cet effet, il est chargé :

- de mener des études et des recherches sur l'Industrie ;
- de contribuer à une meilleure exploitation des études et recherches réalisées dans le domaine de l'industrie ;
- d'analyser l'incidence des mesures législatives et réglementaires sur la promotion du secteur industriel ;
- d'analyser l'impact des investissements sur le renforcement du tissu industriel ;
- de contribuer à la prise en compte de la dimension environnementale dans la conception des projets industriels au niveau sectoriel;
- de contribuer à la détermination des filières porteuses ;
- de participer à l'élaboration de tous programme et stratégie dédiés au développement industriel ;
- de contribuer à l'évaluation des politiques menées pour soutenir l'industrialisation ;
- de recenser les difficultés et contraintes, en rapport avec les organisations faîtières du secteur, et proposer toute réforme ou mesure à mettre en œuvre pour leur prise en charge adéquate ;
- de produire et diffuser un rapport annuel sur le développement industriel.

La problématique de l'industrie agroalimentaire est peu connue et les données y relatives sont éparées et peu documentées. L'actualisation des filières les plus porteuses en potentiel industriel n'est également pas toujours assurée. Aussi, certains produits sont peu compétitifs et doivent par conséquent s'inscrire dans la démarche qualité. L'industrie contribue à la création de richesse à moins de 10%, ce qui mérite d'être accrue. Le Mali dispose d'un potentiel industriel exceptionnel mais encore sous exploité et des matières premières faiblement valorisées ou transformées et exportées presque totalement à l'état brut. A cela s'ajoutent l'insuffisance de certains facteurs de production, notamment les matières premières et énergétiques ; toutes choses qui méritent d'être prises en compte pour favoriser la transformation de nos produits et pour booster le développement de l'industrie agroalimentaire dans notre pays. C'est dans ce cadre qu'intervient la réalisation de la présente étude.

I. OBJECTIF GENERAL

L'objectif global de cette étude est de contribuer à l'amélioration de la compétitivité des unités agroalimentaires en vue de promouvoir le développement industriel.

II. OBJECTIFS SPECIFIQUES

Les objectifs spécifiques visent à :

- Déterminer le nombre d'unités agroalimentaires ;
- Déterminer la nature des unités par région ;
- Identifier les unités agréées au code des investissements ;
- Déterminer la taille des unités par filière et par région ;
- Déterminer le capital social des unités et leur contribution au PIB ;
- Déterminer les filières d'exploitation des unités agroalimentaires ;
- Déterminer le nombre d'emplois créés par unité, par région, par filière, par âge, par sexe et par niveau d'instruction ;
- Déterminer les enjeux de la production et de la commercialisation ;
- Identifier les débouchés de commercialisation et les contraintes y relatives ;
- Identifier les difficultés rencontrées et les leçons apprises ;

- Faire des propositions d'amélioration de la compétitivité et de promotion des unités agroalimentaires.

III.METHODOLOGIE

Le consultant proposera une offre technique axée sur la méthodologie appropriée pour la réalisation de l'étude. Il y précisera les éléments de la méthodologie, notamment la revue documentaire, les échanges avec les acteurs, l'enquête, le traitement, l'analyse, le calendrier d'évolution détaillé des travaux, les dates de présentation des différentes étapes, notamment :

- la rédaction des rapports : il s'agit d'analyser les données recueillies afin d'élaborer les rapports provisoire et final consolidé ;
- la validation des rapports :
 - validation du rapport provisoire dans le cadre d'un atelier ;
 - finalisation du rapport final consolidé.

L'offre financière proposée concernera le coût de réalisation de la mission.

IV.MANDAT DU CONSULTANT

Le Consultant a pour mandat d'élaborer un rapport sur l'industrie agroalimentaire sur la base d'un rapport provisoire soumis à validation. Il est en outre chargé de prendre en compte les commentaires formulés par les parties prenantes. A l'issue de sa mission, il déposera un exemplaire en copie dure et un autre en copie électronique du **Rapport provisoire** et Deux (02) exemplaires en copie dure et la version électronique sur clef USB du **Rapport final consolidé**.

A l'issue de l'étude les produits suivants sont attendus du Consultant :

- le nombre d'unités industrielles agroalimentaires est déterminé ;
- la nature d'unités industrielles agroalimentaires par région est déterminée;
- les unités agréées au code des investissements sont identifiées;
- la taille des industries agroalimentaires par filière et par région est déterminée ;
- le capital social des industries agroalimentaires et leur contribution au PIB sont déterminés ;
- les filières d'exploitation des unités industrielles agroalimentaires sont déterminées;
- le nombre d'emplois créés par unité, par région, par filière, par âge, par sexe et par niveau d'instruction est déterminé ;
- les enjeux de la production et de la commercialisation sont déterminés;
- les débouchés de commercialisation et les contraintes y relatives sont identifiés;
- les difficultés rencontrées et les leçons apprises sont Identifiées ;
- des propositions d'amélioration de la compétitivité et de la promotion des unités industrielles agro-alimentaires sont formulées ;
- les décideurs disposent d'informations nécessaires à la formulation de politique publique dans le domaine de l'industrie agroalimentaire.

VI. COMPETENCES/PROFILS RECHERCHES :

Le Bureau d'études retenu doit avoir en son sein :

- Un ingénieur en Industrie ;
- Un ingénieur Agroalimentaire ou équivalent ;
- Un spécialiste en gestion de la qualité ;
- Un Agroéconomiste/ Statisticien ou planificateur.

Il doit :

- justifier d'au moins 5 années d'expériences dans le domaine de la conception, de l'exécution et du suivi des unités agro-industrielles et dans la réalisation des études économiques sur des projets similaires ;
- avoir une bonne maîtrise des outils de conception, de collecte et de traitement de données ;
- disposer d'une bonne connaissance de l'outil informatique.

VII. DUREE DE LA CONSULTATION

La durée de la consultation est de soixante (60) jours pour compter de la date de signature du contrat.

VIII. FINANCEMENT

Le financement est assuré par le budget national.

Annexe II :
QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

**MINISTERE DE L'INDUSTRIE
ET DU COMMERCE**

**OBSERVATOIRE NATIONAL
DE L'INDUSTRIE (ONI)**

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple- Un But - Une Foi

**QUESTIONNAIRE DESTINE AUX INDUSTRIELS DU SECTEUR
AGRO-ALIMENTAIRE RELATIF A
L'« ETUDE SUR L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE : ENJEUX ET
PERSPECTIVES »**

Juillet 2019

IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE

Dénomination de l'entreprise :-----

Sigle de l'entreprise :-----

Localisation :

Région :-----

Ville : -----

Quartier :-----

Adresse :-----

Année de création :-----

Année de démarrage :-----

Forme juridique :

SA

SARL

SUARL

GIE

Entreprise individuelle

Autres (à préciser)

Répartition du Capital social :

Part des nationaux (%) :-----

Part des étrangers (%) :-----

Régime de propriété : Privé Public Mixte

Agrément au Code des investissements du Mali : Oui Non

Si non pourquoi ?.....
.....
.....

Autorisation d'exercice : Oui Non

Si non pourquoi ?.....
.....

Immatriculation au Registre du Commerce : Oui Non

Si non pourquoi ?.....
.....

N° d'identification fiscale (NIF) : Oui Non

Si non pourquoi ?.....
.....

Autorisation de Mise sur le marché (AMM) : Oui Non

Si non pourquoi ?.....
.....

IDENTIFICATION DU PROMOTEUR DE L'ENTREPRISE

Si Entreprise personnelle ou Société :

Sexe du Promoteur ou Associé principal ou Actionnaire principal ?

Homme Femme
 Niveau d'instruction du Promoteur ou Associé principal ou Actionnaire principal ?
 Non scolarisé Niveau fondamental
 Niveau secondaire (lycée) Niveau universitaire Alphabétisé

FILIERES/PRODUITS FABRIQUES/MARCHES DE VENTE

Filières exploitées : Céréales Fruits et légumes Coton Cacaotiers
 Viandes Lait Autres (à préciser)

Principaux produits fabriqués :

Produits n°1 :-----
 Produits n°2 :-----
 Produits n°3 :-----
 Produits n°4 :-----
 Produits n°5 :-----

Débouchés de l'entreprise : Marché national Marché régional
 Marché international

INVESTISSEMENT REALISE (EN FCFA)

Inférieur ou égal à 50 millions
 De 51 à 100 millions
 De 101 à 250 millions
 De 251 à 500 millions
 De 501 à 1000 millions
 Supérieur à 1 milliard

Projetez-vous d'effectuer des investissements supplémentaires dans les trois prochaines années ? Oui Non

Si oui montant prévu (FCFA) :-----

Si non pourquoi ?-----

FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE

Fonds propres (%) :

Crédits (%) :

Subventions (%) :

SITUATION DU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

Effectif du personnel :

Personnel	Hommes	Femmes
Permanent		
Non permanent		

Niveau d'instruction du personnel :

Personnel	Hommes	Femmes
Cadres A		

Cadres B		
Cadres C,D,E		

CHIFFRES D’AFFAIRES MOYENS DES TROIS DERNIERES ANNEES (EN FCFA)

- Inférieur ou égal à 50 millions
- De 51 à 100 millions
- De 101 à 250 millions
- *De 251 à 500 millions
- De 501 à 1 milliard
- Supérieur à 1 milliard

APPROVISIONNEMENT EN MATIERES PREMIERES

Quantités et origines des matières premières agricoles transformées :

Matières premières agricoles	Quantités annuelles transformées		
	Provenant du Mali	Provenant de l’extérieur	
	Qtés (tonnes)	Pays d’origine	Qtés (tonnes)

Etes-vous satisfait de la qualité de vos matières premières ? Oui Non

Si Oui Pourquoi ?-----

Si Non Pourquoi ? -----

Etes-vous satisfait du prix de vos matières premières ? Oui Non

Si Oui Pourquoi ? -----

Si Non Pourquoi ? -----

Comment caractériseriez-vous vos relations avec les fournisseurs ?

- Bonnes
- Passables
- Mauvaises

Faites-vous de la sous-traitance ? Oui Non

Quels sont les problèmes majeurs rencontrés dans l’approvisionnement des matières premières agricoles ? -----

APPROVISIONNEMENT EN MATIERES CONSOMMABLES

Quantités et origines des matières consommables :

Principales matières consommables	Quantités annuelles utilisées		
	Provenant du Mali	Provenant de l’extérieur	
	Qtés (tonnes)	Pays d’origine	Qtés (tonnes)

Quels sont les problèmes majeurs rencontrés dans l’approvisionnement des matières consommables ? -----

APPROVISIONNEMENT EN EMBALLAGES

Quantités et origines des emballages utilisés :

Types d’emballages	Quantités annuelles utilisées		
	Provenant du Mali	Provenant de l’extérieur	
	Qtés (tonnes)	Pays d’origine	Qtés (tonnes)

Etes-vous satisfait de la qualité de vos emballages ? Oui

 on

Si Oui Pourquoi ? -----

Si Non Pourquoi ? -----

Etes-vous satisfait du prix de vos emballages ? Oui Non

Si Oui Pourquoi ? -----

Si Non Pourquoi ? -----

Quelles sont les exigences d'emballages et ou /labels réglementaires appliquées?-----

Vos coûts d'emballage vous désavantageraient-ils par rapport à la concurrence ?-----

Quels sont les options d'emballage viables qui pourraient rendre vos produits plus concurrentiels ?-----

Quels sont les problèmes majeurs rencontrés lors de l'approvisionnement en emballages : -----

EQUIPEMENTS DE PRODUCTION

Type de machine installé : -----

Pays d'importation : -----

Quelles sont les difficultés rencontrées lors de l'acquisition de l'équipement ? -----

 Capacité totale de production installée : -----
 Quantité réelle de production :-----
 Nombre de mois de travail par an :-----
 Quelles sont les difficultés rencontrées au cours de l'exploitation des machines de
 production ? :-----

SYSTEMES DE COMMERCIALISATION

Quels sont les principaux marchés de vente de vos produits ?-----

 --

Quels sont vos circuits de commercialisation :-----

 -

Qui sont vos principaux clients ? -----

Vendez-vous sous contrat ? -----

Si vous exportez, en combien de temps vos produits arrivent-ils à destination finale ?

Pays d'exportation	Durée de l'exportation

Quelles sont les principales contraintes rencontrées lors de la commercialisation de vos
 produits à l'intérieur du pays ?-----

Quelles sont les principales contraintes rencontrées lors de l'exportation de vos produits?-----

ACCES AU TERRAIN INDUSTRIEL

Quelles sont les procédures d'obtention du terrain industriel ?-----

Quel est le prix du terrain ? :-----

Le terrain est- il viabilisé ?-----

Avez-vous rencontré des difficultés lors de l'acquisition de votre terrain ?

Oui Non

Si oui lesquelles ?-----

DISPONIBILITE ET COUTS DES FACTEURS DE PRODUCTION

Disponibilité de l'électricité : Oui Non

Si oui, quels sont les coûts d'installation ?-----

Disponibilité de l'Energie renouvelable : Oui Non

Si oui, quels sont les coûts d'installation ?-----

Disponibilité de l'Eau : Oui Non

Si oui, quels sont les coûts d'installation ?-----

Disponibilité du Forage : Oui Non

Si oui, quels sont les coûts d'installation ?-----

Disponibilité du Téléphone : Oui Non

Si oui, quels sont les coûts d'installation ?-----

Disponibilité de l'Internet : Oui Non

Si oui, quels sont les coûts d'installation ?-----

Quelles sont les difficultés majeures rencontrées lors de leur acquisition?-----

DISPONIBILITE DE PERSONNEL QUALIFIE

Avez-vous un problème de recrutement du personnel qualifié ?

Oui Non

Si oui quelles sont les qualifications recherchées ?

Ingénieur :

Technologue :

Qualiticien :
Laborantin :
Autres (à préciser) :

Pouvez- vous recruter de la main d'œuvre étrangère ? Oui on
Si non, quelles sont les difficultés rencontrées ?-----

**MANAGEMENT DE LA QUALITE/ CONFORMITE AUX REGLEMENTATIONS
SANITAIRES ET PHYTOSANITAIRES/PROPRIETE INDUSTRIELLE**

Connaissez-vous les normes et règlements sanitaires et phytosanitaires nationaux et internationaux exigés pour vos produits ?-----

Avez-vous mis en place un dispositif d'assurance qualité ? Oui Non
Si oui lequel ? -----

Maîtrisez-vous la traçabilité de vos productions depuis la production primaire jusqu'à la destination finale ? Oui Non
Si oui, quelle est la relation avec votre fournisseur en termes de qualité des matières premières ?
.....
.....
.....

Si non, quelles sont les principales contraintes liées à cette traçabilité ?-----

Travaillez-vous avec les laboratoires nationaux pour les tests de vos produits ?
Oui on
Si oui, êtes-vous satisfait de la qualité des analyses effectuées par ces laboratoires ?

En cas de besoin, avez-vous facilement accès aux services de laboratoires extérieurs ?
Oui on

Si non quelles sont les principales difficultés rencontrées ?-----

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

Quels types d'autorisations (licences) gouvernementales vous faut-il pour l'exploitation de votre entreprise ?-----

Quels types d'inspections gouvernementales votre entreprise subit et combien de fois par an ?
Inspection sanitaire :
Inspection du travail :
Autres (à préciser) :
Pouvez-vous accéder facilement aux financements (bancaire, microcrédit ou système de microfinance décentralisée) pour vos investissements et fonds de roulement ?
Oui Non
Si non, quelles sont les principales difficultés ?-----

Existe-il des problèmes juridiques/réglementaires imposés à votre entreprise et qui augmentent vos coûts opérationnels ?
Oui Non
Si oui, quels sont-ils ?-----

Bénéficiez-vous des exonérations sur les impositions fiscales ?
Oui Non
Si non, pourquoi ?.....
.....
..... Etes-vous à jour à jour par rapport aux services fiscaux ?
Oui Non
Si non, pourquoi ?.....
.....

COOPERATION INTER-ENTREPRISES

Etes-vous membre d'organisations professionnelles ou de filières ? Si oui lesquelles ?-----

Ces organisations professionnelles ou de filières travaillent-elles pour aboutir aux solutions suivantes :

Amélioration de la qualité :

Accroissement des quantités :

Réduction des coûts :

Vente sur les meilleurs marchés :

Amélioration de la compétitivité des prix :

Amélioration du climat des affaires :

Renforcement du plaidoyer auprès du gouvernement :

Autres (à préciser) :

Existe-t-il de nouvelles opportunités d'affaires dans votre chaîne de valeur ?

Oui Non

Si oui les quelles ?-----

Avez-vous tenté d'exploiter ces opportunités ?

Oui Non

Si non, quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées ?-----

Quels sont les plus grands risques et incertitudes qui impactent les investissements et la compétitivité dans votre filière?-----

Quels sont les plus grands changements dans la chaîne de valeur qui généreraient plus d'investissements et de compétitivité ?-----

Participez-vous aux foires et foras nationaux, régionaux et internationaux ?

Oui Non

Si non, quelles sont les principales contraintes liées à votre absence ?-----

Si oui, votre participation est-elle bénéfique pour l'amélioration de votre chiffre d'affaires ?

CONTRAINTES MAJEURES

Citez d'autres contraintes importantes pour le développement des entreprises agroalimentaires industrielles et surtout l'amélioration de leur compétitivité :-----

PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT

Vos suggestions pour améliorer la compétitivité de vos produits et les changements à instaurer en vue de développer votre entreprise :-----

Quels sont les défis à relever dans le cadre de la zone de libre échange afin de booster le développement du secteur agroindustriel au Mali ?-----

Annexe III :

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

N°	Prénoms et Nom	Structure	Fonction	Contact (Tél.)
1	M. Baba DIABY	Direction Nationale de l'Industrie (DNI)	Directeur Général	66 72 14 28
2	M. Younoussa MAIGA	Agence Malienne de Normalisation et pour la promotion de la qualité (AMANORM)	Directeur Général	76 35 98 02/ 20 21 06 45
3	Mme Fatoumata Siragata TRAORE	Centre Malien pour la promotion de la Propriété Industrielle (CEMAPI)	Directrice	66 77 09 29
4	M. Ibrahima DEMBELE	Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles (BRMN)	Responsable Formation/ Communication	66 73 46 72/ 76 18 87 33
5	M. Abdoulaye MAIGA	Agence pour l'Aménagement et la Gestion des Zones Industrielles (AZI-SA)	Directeur général	72 09 12 00
6	Mme CISSE Aminata TRAORE	Secrétariat Technique Permanent du Conseil Supérieur du Secteur Privé (STP/CSSP)	Secrétaire permanente	76 44 74 44
7	Mme KEITA Zeinabou SACKO	Cellule Technique des Réformes du Climat des Affaires (CTRCA)	Chef de la Cellule	66 94 07 51
8	M. Tidiane DIARRA	Conseil National du Patronat du Mali (CNPM)	Secrétaire Général Adjoint	20 21 63 11/ 44 90 17 10

Annexe IV :

BIBLIOGRAPHIE

1. Rapport du Recensement Industriel 2015 - Direction Nationale de l'Industrie/ Cellule de Planification et de Statistique /Ministère du commerce et de l'Industrie ;
2. Programme Spécial Régional pour la Sécurité Alimentaire (PSRSA)/FAO/Mme Camara Mariam Kéita (Septembre 2002). Renforcement des capacités Nationales pour le contrôle alimentaire ;
3. Agence de Promotion des Investissements (API-Mali) /Programme d'Appui à la Croissance (PAC). Projet de Stratégie Nationale de Promotion des Investissements au Mali ;
4. Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA)/ YIRIWA CONSULTING, (Décembre 2008). Elaboration d'une Politique, d'une Stratégie et d'un Plan d'actions pour le Développement du Secteur Agro-alimentaire au Mali : Volume n°1 : Bilan-diagnostic du secteur agroalimentaire au Mali;
5. Politique de Développement Industriel et son Plan d'actions 2015-2017 ;
6. Stratégie pour le Développement du Secteur Agroalimentaire et son Plan d'Actions 2012-2021 ;
7. Politique Nationale de la Promotion de la Qualité et son Plan d'Actions 2015 -2017 ;
8. Stratégie Nationale de Développement de la Propriété Intellectuelle du Mali et son Plan d'Actions 2015-2017 ;
9. Code des Investissements de 2012 et le projet de Code des Investissements en révision ;
10. Décret n°2012-183/P-RM du 21 mars 2012 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Direction Nationale de l'Industrie ;
11. Décret n° 2012-185/P-RM du 21 mars 2012 portant création des Directions Régionales et des Services Sub-régionaux de l'Industrie ;
12. Loi n°2013 -019/du 25 juin 2013 portant ratification de l'Ordonnance N°2012-015/P-RM du 19 mars 2012 portant création de la Direction Nationale de l'Industrie ;
13. Loi n°2018-061/ P-RM du 05 novembre 2018 portant création du Centre pour le Développement du Secteur Agroalimentaire (CDA) ;
14. Décret n°2018-0965/P-RM du 31 Décembre 2018 portant l'Organisation et les modalités de Fonctionnement Centre pour le Développement du Secteur Agroalimentaire (CDA) ;
15. Ordonnance n°2012-018/P-RM du 19 mars 2012 portant création du Centre Malien de Promotion de la Propriété Industrielle ;

16. Loi n° 2013-022/du 25 juin 2013 portant ratification de l'ORDONNANCE N°2012-019/P-RM du 19 mars 2012 portant création du Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles ;
17. Décret n°2012-402/P-RM du 12 juillet 2012 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement du Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau des Entreprises Industrielles ;
18. Ordonnance n°2012-016/P-RM du 19 mars 2012, ratifiée par la Loi N°2013-020 du 25 juin 2013 ;
18. Ordonnance n°99-033/P-RM du 15 Septembre 1999 autorisant la participation de l'Etat au Capital Social d'une société anonyme d'Economie Mixte Dénommée Agence pour l'Aménagement et la Gestion des Zones Industrielles ;
19. Loi n° 07-020 du 2 février 2007 portant création des Cellules de Planification et de Statistique ;
20. Loi n°2011-088 du 30 décembre 2011 portant Loi d'Orientation du Secteur Privé ;
21. Décret n°2013-405/P-RM du 3 mai 2013 fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement du Conseil Supérieur du Secteur Privé ;
22. Décret n°0473/ PM-RM du 28 mai 2018 portant adoption de mesures d'orientation de la commande publique vers les PME et la production nationale ;
23. Décret n°0117/ PM-RM du 25 février 2015 portant création du Comité Mixte de Suivi des Réformes du Climat des Affaires Etat/Secteur Privé ;