



DEVELOPPEMENT DES PMI AGROALIMENTAIRES AU MALI : ATOUTS ET CONTRAINTES

Mouctar TRAORE, Enseignant Chercheur à l'Institut Zahed des Sciences Economiques et Juridiques de Bamako (**IZSEJB**)

Diakaridja TRAORE, doctorant à l'école doctorale « Droit-Economie-Sciences Sociales-Lettres et Arts » Mali, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB), Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Bamako (**FSEG**).

Modibo TRAORE, Enseignant Chercheur à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (**FSEG**) / Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (**USSGB**).

Boubacar SY, Enseignant Chercheur à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (**FSEG**) / Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (**USSGB**).

Kalifa DAO, Enseignant Chercheur à l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest – Unité Universitaire de Bamako (**UCAO – UUBa**) – Mali

Résumé : Ce travail analyse les déterminants de la performance durable des PMI agroalimentaires au Mali, un secteur stratégique pour la sécurité alimentaire et l'autonomisation économique. Face à la libéralisation croissante des marchés et à des chocs systémiques (sécuritaires et climatiques), appréhender les mécanismes internes et externes qui régissent la survie de ces structures devient crucial. Adoptant une approche méthodologique mixte, notre étude s'appuie sur la recherche documentaire, des visites de structures d'appui et une collecte de données sur le terrain. Menée auprès d'un échantillon de plus de 150 PMI agroalimentaires réparties entre Bamako et les régions de Kayes, Koulikoro, Ségou, Sikasso, Mopti, Gao et Tombouctou. Elle a été complétée par 16 entretiens directs et semi-directifs. Les données ont été traitées à travers un modèle de régression linéaire multiple afin d'évaluer l'impact des facteurs de production, du capital humain et des technologies sur le chiffre d'affaires et la durabilité.

Les résultats montrent que si le secteur dispose d'atouts importants, notamment une forte disponibilité en matières premières locales (céréales, mangues, karité), et une demande urbaine en expansion. Toutefois, sa croissance reste bridée par des contraintes structurelles majeures : un accès restreint au financement bancaire, un déficit d'infrastructures énergétiques et une faible adoption des normes de qualité (HACCP). L'analyse économétrique démontre une corrélation positive entre le niveau de formation managériale, l'usage des technologies numériques pour la commercialisation et la performance financière. En fin, l'étude identifie la transition vers des procédés éco-efficients comme un levier clé de performance durable. Les implications politiques suggèrent un renforcement des mécanismes de garantie et une structuration des chaînes de valeur.

Mots-clés : Développement, PMI agroalimentaires, Mali, Atouts et Contraintes

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.23640590>

1. Introduction

Le Mali est par excellence un pays à vocation agropastorale pour lequel le développement de ce secteur a une importance vitale. Le Mali est un pays enclavé d'Afrique de l'Ouest d'une superficie de 1 241 000 km² dont les deux tiers sont désertiques. L'économie malienne est fortement dépendante du secteur primaire (l'agriculture, l'élevage, la pêche et la sylviculture) occupant 68,0% de la population active (*Selon l'INSTAT et l'AFRISTAT « Analyse des bilans alimentaires du Mali sur la période 2010-2015 » ; Juin 2019/P1*). Cependant, la simple production de matières premières brutes expose l'économie aux fluctuations des cours mondiaux et limite la création de valeur ajoutée locale. C'est dans cette configuration que les petites et moyennes industries agroalimentaires s'imposent comme le chaînon manquant indispensable pour assurer la transformation structurelle de l'économie malienne. L'historique et l'évolution du secteur agroalimentaire du Mali sont marqués par plusieurs phases et influences :

Période précoloniale et coloniale : L'agriculture était principalement de subsistance, basée sur des systèmes traditionnels adaptés aux conditions agro-écologiques locales. Sous la colonisation française, des cultures de rente comme le coton et l'arachide ont été introduites, transformant certaines régions et créant des circuits commerciaux. Des infrastructures comme l'Office du Niger ont été initiées pour la culture du coton et plus tard du riz.

Après l'indépendance (Interventionnisme étatique) : Les premières décennies ont été caractérisées par une forte intervention de l'État dans l'économie, y compris le secteur agricole, à travers des entreprises publiques comme l'Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM). L'objectif était d'atteindre l'autosuffisance alimentaire.

-Sécheresses et dépendance à l'aide alimentaire : Les années 1970 ont été marquées par des sécheresses sévères, entraînant une baisse de la production céréalière et une dépendance croissante à l'aide alimentaire internationale et aux importations.

-Libéralisation et ajustement structurel : Dans les années 1980 et 1990, sous la pression des institutions financières internationales, le Mali a entrepris des réformes de libéralisation.

Années 2000 à nos jours (2026) : On observe un développement progressif de certaines filières agroalimentaires, soutenu par des projets et programmes spécifiques (par exemple, la filière riz, filière mangue, filière karité). Des acteurs intermédiaires entre producteurs et consommateurs ont gagné en importance avec la mécanisation du décortilage.

L'évolution du secteur agroalimentaire au Mali a été marquée par des transitions politiques et économiques importantes, ainsi que par des défis climatiques récurrents. Elle a été aussi faite par des efforts continus pour moderniser l'agriculture et développer une industrie de transformation susceptible de répondre aux besoins de la population et de valoriser le potentiel agricole du pays.

Face à ce constat, la question centrale de cette recherche est la suivante : Quels sont les facteurs clés qui déterminent la performance durable des PMI agroalimentaires au Mali face aux contraintes structurelles de leur environnement ? Pour répondre à cette problématique, l'étude s'assigne à un objectif à savoir : Identifier et analyser les atouts, les contraintes et les leviers stratégiques favorisant une performance durable des PMI agroalimentaires au Mali. Spécifiquement il s'agit d'Identifier les facteurs internes (ressources, compétences humaines et technologique) et externes (marché, politiques publiques) qui constituent les atouts et les opportunités des PMI agroalimentaires maliennes ; de mobiliser l'impact des contraintes de financement, d'insécurité et d'infrastructures sur le développement des PMI du secteur agroalimentaire et de proposer des recommandations de politiques publiques basées sur des preuves empiriques pour dynamiser le secteur.

2. Cadre conceptuel

Le développement des PMI agroalimentaires constitue un enjeu majeur pour la transformation structurelle de l'économie malienne. Il repose sur la capacité des entreprises à valoriser les ressources agricoles disponibles, à surmonter les contraintes qui limitent leur compétitivité et à mobiliser des leviers susceptibles d'améliorer

durablement leurs performances. Dans cette perspective, le présent cadre conceptuel établit une relation entre trois facteurs explicatifs (les atouts, les contraintes et les leviers de performance), et une variable centrale, à savoir le développement des PMI agroalimentaires au Mali.

2.1. Notion de l'industrialisation

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. Selon **Walt Whitman ROSTOW**, dans son ouvrage (1960) « *La théorie des cinq étapes de la croissance économique* », il propose une théorie du développement en cinq (5) étapes, dont l'**industrialisation** est la phase clé appelée « **take-off** » (décollage). Pour lui, l'industrialisation est le moment où une économie amorce une croissance auto-entretenu. Il définit l'industrialisation comme le processus par lequel une économie passe d'une prédominance agricole à une prédominance industrielle, caractérisée par :

- **La société traditionnelle** : dominée par agriculture familiale ;
- **Les conditions préalables au décollage** : début de transformations économiques et sociales,
- **Le décollage (take-off)** : augmentation significatives des investissements dans l'infrastructures (routes, éducation, énergie) et, concentration du travail dans des usines.
- **La marche vers maturité** : diversification de l'économie, adoption généralisée des technologies modernes ;
- **L'ère de la consommation de masse** : croissance de la productivité et des échanges commerciaux ; accès généralisé à une gamme de bien de consommation ; hausse du niveau de vie.

2.2. Caractéristiques

Les PMI agroalimentaires au Mali se caractérisent par une diversité de statuts juridiques et de régimes de propriété, notamment les sociétés à responsabilité limitée (SARL), les sociétés anonymes (SA) et les entreprises individuelles, avec une prédominance du secteur privé.

Leur profil économique se distingue aussi par des niveaux variables de chiffres moyen réalisés et d'investissements engagés, reflétant des capacités financières et productives différenciées selon les unités industrielles.

2.2.1. Statut juridique et profil économique

- **Statut juridique**

Les deux grandes formes sont :

- **Entreprise individuelle** : une seule personne gère l'activité, sans créer de nouvelle personne morale (comme la SUARL).
- **Société** : plusieurs personnes ou une personne créent une entité juridique distincte (comme la SA, SARL, Coopérative).

Tableau n°1 : 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), du Rapport du MIC-Mali/Février 2020

Analyse économique : Sur les 151 unités industrielles agroalimentaires que nous avons pris, 56 unités soit 37,09% sont des entreprises individuelles et 58 unités soit 38,41% ont le statut de SARL. Nous pouvons constater que les unités industrielles agroalimentaires du Mali sont majoritairement de statut **SARL** (au total 114 unités sur 151 enquêtées).

▪ Profil économique

Le profil économique des PMI agroalimentaires permet d'analyser les caractéristiques économiques (analyse de la taille, des chiffres d'affaires moyens réalisés, des investissements réalisés).

○ Effectif des unités industrielles agroalimentaires et leur répartition spatiale

Tableau 2 : 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	625	100%

Source : Résultats de l'enquête des Consultants (ONI/2019) ; Rapport du MIC-Mali/Février 2020

Analyse économique : Le tableau n°2 met en lumière une *répartition géographique très inégale* des unités agroalimentaires au Mali. Il en ressort une forte concentration de ces unités dans le District de Bamako, qui à lui seul regroupe 38,56 % de l'ensemble, soit 241 unités. Cette centralisation peut s'expliquer par plusieurs facteurs : la densité de population, la proximité des marchés de consommation, la disponibilité des infrastructures, ainsi que la facilité d'accès aux services administratifs et financiers.

○ Chiffres d'affaires moyens réalisés

La figure n°1 ci-dessous est la représentation graphique de la répartition des unités agroalimentaires selon le niveau du chiffre d'affaires moyen.

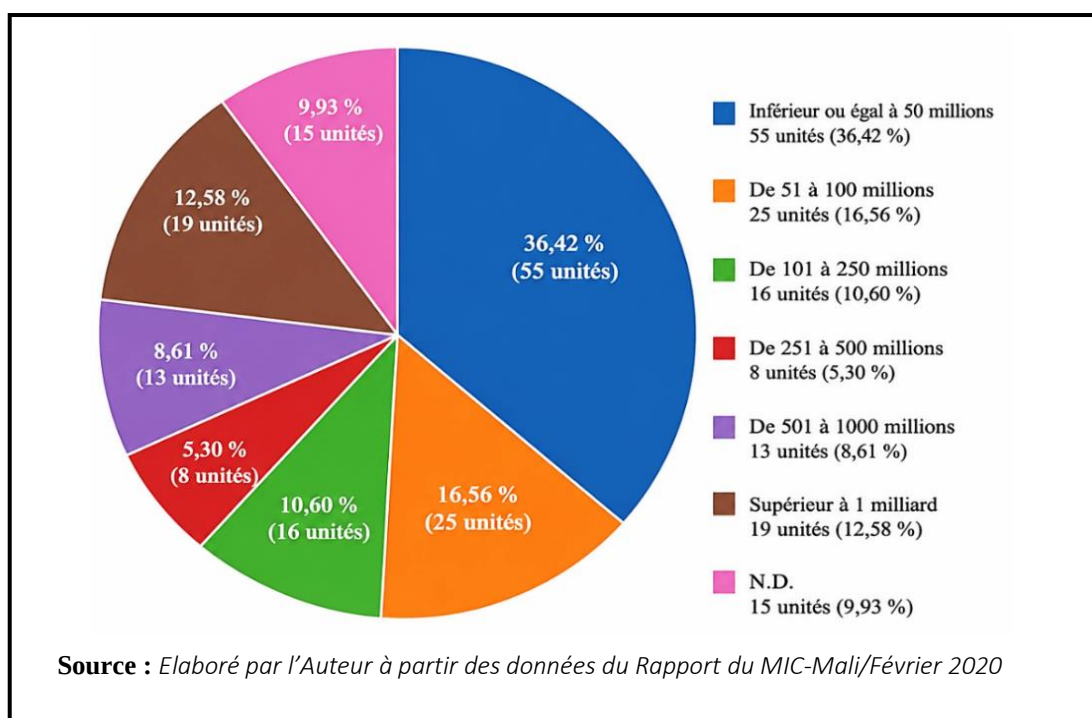


Figure n°1 : Répartition des entreprises selon le chiffre d'affaires réalisé

Interprétation : 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.

Analyse économique

- **Prépondérance des petites entreprises :** Plus d'un tiers des entreprises agroalimentaires maliennes ont un chiffre d'affaires relativement faible (≤ 50 millions FCFA). Cela montre une forte présence de petites structures, souvent limitées en ressources et en capacité d'expansion.

- **Majorité sous le seuil de 100 millions FCFA :** Plus de la moitié des entreprises ne dépassent pas ce niveau, ce qui confirme que le tissu économique du Mali est dominé par des **TPI/PMI agroalimentaires**.

Politique et stratégique : Ces chiffres invitent les décideurs à mettre en place des politiques de soutien (financement, formation, fiscalité adaptée) pour renforcer la compétitivité des **petites entreprises**.

2.3. Le rôle des PMI agroalimentaires dans le développement économique du Mali

- **Contribution à la croissance économique et au PIB :**

Les PMI agroalimentaires transforment les matières premières agricoles locales, créant ainsi de la valeur ajoutée et contribuant au PIB national.

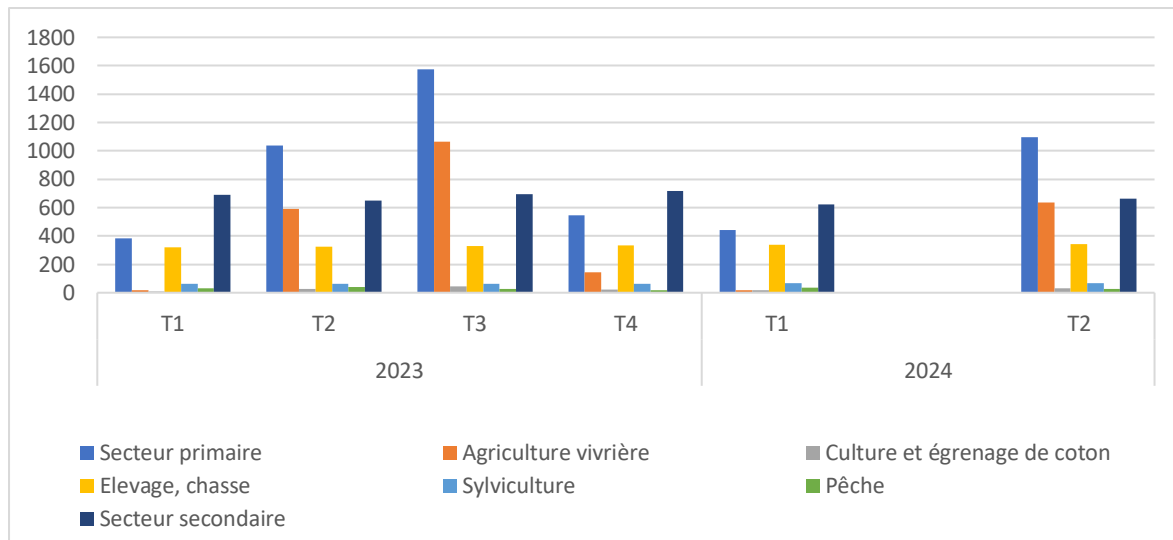
Elles dynamisent les économies locales en stimulant l'activité économique dans les zones rurales et urbaines. En transformant les produits agricoles, elles réduisent la dépendance du Mali aux importations de produits alimentaires transformés, ce qui peut améliorer la balance commerciale. Les PMI/PME agroalimentaires jouent un rôle important dans l'économie du Mali. Elles contribuent à la croissance du secteur secondaire, qui a progressé de 2,1 % au deuxième trimestre de 2024. Plus précisément, l'industrie agroalimentaire a enregistré une hausse de 6,4 %, soutenue par de bonnes récoltes (*INSTAT-Mali, Ministre de l'Economie et des Finances ; « Note d'information sur le PIB Trimestriel », P7*). Cette performance renforce la valeur ajoutée du secteur et participe à la dynamique économique globale du pays.

Tableau 3 : Valeurs ajoutées du PIB en volume chaîné (en milliards de FCFA)

Secteurs/Branches	2023				2024	
	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Secteur primaire	384,7	1035,7	1573,6	545,1	443,1	1095,9
Agriculture vivrière	17,2	588,7	1066,0	143,8	18,5	634,6
Culture et égrenage coton	10,3	25,0	45,1	23,2	18,2	32,6
Elevage, chasse	321,1	324,5	328,7	333,6	339,1	343,3
Sylviculture	62,6	63,3	64,1	65,0	66,1	66,8
Pêche	31,3	41,9	26,9	19,4	36,1	25,9
Secteur secondaire	689,9	651,0	696,3	715,5	621,0	664,6
Agroalimentaire	203,7	217,6	226,8	225,4	214,5	231,6

Source : INSTAT- CNT-2024

T=Trimestre



Source : INSTAT- CNT-2024

Figure 2 : Graphique des valeurs ajoutées du PIB en volume chaîné (en milliards de FCFA)

Analyse : Les comptes nationaux trimestriels (CNT) sont des comptes nationaux dont la période de référence est le trimestre. Ils constituent un système d'indicateurs trimestriels intégrés et proposent un cadre comptable complet qui permet de calculer les données économiques et de les présenter sous une forme qui convienne aux fins de l'analyse économique, de la prise de décisions et de la définition des politiques sur une base trimestrielle. L'analyse du graphique montre que dans les comptes nationaux trimestriels, il y a une augmentation de l'apport du secteur agroalimentaire, soutenue par une bonne agriculture.

- **Création d'emplois**

Le Mali comptait, en 2023, 1 034¹ entreprises industrielles recensées en activité, dont 685 dans la fabrication de produits alimentaires et 23 dans la fabrication de boissons. Les projets industriels agréés au code des investissements dans la fabrication de produits alimentaires ont créé 720² emplois en 2023 contre 786 en 2022. Ce chiffre constitue un indicateur de la capacité du secteur agroalimentaire à générer des emplois par an. Les PMI agroalimentaires au Mali jouent un rôle clé dans la création d'emplois.

En 2023, l'INSTAT recense 685 unités de transformation agroalimentaire au Mali. Par ailleurs, le rapport de l'Observatoire national d'Industrie (ONI) indique **98 % des unités agroalimentaires industrielles employaient moins de 50 personnes, ce qui confirme la prédominance des PMI.**

2.4. Les atouts des PMI agroalimentaires au Mali

La littérature identifie plusieurs facteurs favorables au développement des PMI agroalimentaires maliennes.

2.4.1. Atouts du secteur agricole pour les PMI agroalimentaires

Le Mali possède un potentiel agricole considérable : Environ 44³ millions d'hectares sont utilisables pour l'agriculture et l'élevage, dont seulement 7 millions d'ha (soit 16%) sont cultivés à l'heure actuelle. Le pays dispose également d'importantes ressources en eaux souterraines et de surface. Les fleuves Niger et Sénégal et leurs affluents offrent un potentiel irrigable estimé à plus de 2,2 millions d'ha (dont environ 566 500 ha sont considéré comme facilement aménageables à partir des ressources en eau de surface) alors qu'aujourd'hui seulement 180 000 ha sont équipés en maîtrise totale de l'eau. Les ressources en eaux souterraines sont estimées à 2 720 milliards de m³ avec un taux de reconstitution estimé à 66 milliards de m³/an.

▪ **Le Mali, premier producteur de céréales de la zone UEMOA et second de la CEDEAO** : Le Mali est le premier producteur de céréales de la zone UEMOA et le second de la zone CEDEAO, juste derrière le géant Nigérian, est une réalité statistique.

La production céréalière totale du Mali est de 9 979 027 tonnes en 2023 (*selon les données du Ministère de l'Economie et de Finances, et de l'INSTAT « Annuaire Statistique 2023 » de juillet 2025*). La structure nationale est dominée par le maïs (3 386 942) et le riz (3 023 890) qui représentent à eux deux environ 64,2% de l'ensemble. Viennent ensuite le mil (1 942 581) et le sorgho (1 528 007), tandis que le fonio (59 107) et surtout le blé (59 107) restent marginaux à l'échelle nationale.

Grand pays d'élevage, le Mali dispose de ressources animales abondantes et diversifiées : Le cheptel malien est l'un des plus importants de la sous-région, est composé de nombreuses races bovines, ovines, caprines et camélines autochtones, bien adaptées au milieu, avec aussi des races issues de croisements, plus productives, utilisées essentiellement par les élevages péri-urbains. Le potentiel aquacole aménageable est considérable (près de 900 000 ha de bas-fonds, de mares et de plaines).

Le pays possède également de ressources animales considérables et diversifiées (bovins, ovins caprins, équins, asins, camélidés, porcins, volailles) parmi les plus importantes de la sous-région. Selon le Rapport annuel 2023 de la Direction Nationale des Productions et des industries Animales (DNPIA), entre 2019 et 2023, toutes les espèces du cheptel malien affichent une progression des effectifs chaque année. Cela témoigne une croissance régulière de l'élevage sur la période surtout chez les volailles qui passent de 49 617 572 à 60 310 470 (soit une augmentation de 21,55%). Cette forte croissance en volume, montre un développement soutenu de l'aviculture malienne.

Le Mali a un avantage comparatif au sein de la sous-région de la CEDEAO pour la production de bétail et de petits ruminants. Jusqu'à présent, le secteur a été capable de répondre à la demande nationale et de permettre d'importantes exportations vers les pays de la sous-région.

▪ **Le Mali est un grand pays de pêche** : Le secteur de la pêche au Mali traverse une phase de la transition majeure qui s'est fortement sentie depuis l'année 2020.

Historiquement dominé par la pêche de capture sur le fleuve Niger (au niveau du Delta Central qui se situe au centre du Mali, dans la zone sahélienne, formant une immense zone humide inondable d'environ 35 000 à 64 000 km², et s'étend entre les villes de Djenné au Sud-Ouest, Mopti au centre et Tombouctou au Nord-Est, englobant le lac Débo), et sur le fleuve Sénégal (principalement dans la zone de Kayes), le Mali s'oriente désormais vers une intensification de l'aquaculture pour pallier les aléas climatiques.

▪ **La production animale** : La production nationale a connu une progression encourageante malgré un contexte hydrologique parfois instable.

La production totale : elle a atteint 133 941 tonnes en 2023, contre 110 366 tonnes en 2022, ce qui représente une augmentation de 21,36%.

Répartition : La pêche de capture reste le pilier avec 124 960 tonnes (essentiellement dans le Delta Central du Niger et les zones de Sélingué et Manantali).

Aquaculture (Pisciculture) : Bien que minoritaire (8 981 tonnes), elle est le moteur de croissance prioritaire du gouvernement de la transition.

Poids économique : La pêche contribue environ à hauteur 2,4% du PIB national et occupe près de 7% de la population active. Le secteur pêche n'est pas seulement une activité de subsistance, il se professionnalise sous l'impulsion de nouvelles stratégies.

2.4.2. Atouts institutionnels et organisationnels pour les PMI

Le Mali dispose un environnement socio-économique structuré, propice à l'accompagnement de la transition d'une agriculture artisanale vers un modèle plus entrepreneurial. Cette dynamique portée par le développement des PMI, s'inscrit dans une volonté affirmée de professionnalisation du secteur et de sécurisation des investissements.

▪ **Atouts institutionnels (cadre politique et réglementaire incitatif)**

Politique de développement industriel (PDI) et la Loi d'Orientation Agricole (LOA) : Consacrent l'agroalimentaire comme prioritaire pour la souveraineté alimentaire et la valorisation locale des matières premières.

Code des Investissements avantageux : Accorde des exonérations fiscales et douanières (sur les équipements de transformation) pour les entreprises créant de la valeur ajoutée en dehors de grands centres urbains.

Agence pour la Promotion des Investissements (API-Mali) : L'API-Mali étant le facilitateur administratif, agit comme une interface stratégique entre l'investisseur et l'administration publique. Dans un contexte de recherche d'efficience, son rôle est de réduire les barrières à l'entrée pour les entrepreneurs.

Dispositif PME/PMI de la BCEAO : Facilite l'accès au crédit bancaire aux PME/PMI grâce à des mécanismes d'encadrement et de refinancement adaptés.

▪ **Atouts Organisationnels (Structuration des filières et interprofessions)**

Interprofessions émergentes ou structurées : l'organisation des acteurs au sein d'interprofessions (filières bétail-viande, mangue, anacarde, céréales, sésame) améliore la prévisibilité des approvisionnements en matière première pour les transformateurs.

Organisation Professionnelles Agricoles (OPA) et Coopératives : Offrent aux PMI un canal direct de contractualisation (achats groupés, sécurisation des volumes de collecte).

Chambres consulaires activement engagées : La Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali (CCIM) et Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM) soutiennent le plaidoyer et la mise en réseau des PMI agroalimentaires.

Fédération Nationale des Transformateurs du Mali (FENATRA) : Contribue à augmenter la part de marché des produits agroalimentaires transformés par les PME/PMI concernant les cinq filières suivantes : Céréales et légumineuses ; Fruits et légumes ; Oléagineux ; Lait et viande ; Pêche et produits apicoles.

2.5. Les contraintes au développement des PMI agroalimentaires

Les recherches convergent vers plusieurs contraintes majeures à savoir : les contraintes structurelles et opérationnelles internes, l'accès limité au financement, l'insécurité, les insuffisances des infrastructures, faible qualification des ressources humaines, la concurrence déloyale.

2.5.1. Les contraintes structurelles et opérationnelles internes

Ces problèmes sont inhérents aux PMI elles-mêmes et à leur mode de fonctionnement, ce qui limite leur capacité de croissance et de modernisation.

▪ **La prédominance de l'informel et la fragilité institutionnelle**

- **Problèmes de gestion :** Les PMI souffrent d'un déficit en matière de gestion administrative et financière, l'absence de comptabilité fiable, de business plans structurés et de normes de gouvernance interne, suscite la méfiance des investisseurs et les banques.

▪ **L'insuffisance technologique et faible qualité des produits**

- **Obsolescence des équipements** : Les unités de transformation utilisent souvent des technologies dépassées, rudimentaires ou inadaptées aux volumes requis. Ce passif se traduit par une faible productivité, des rendements médiocres et un gaspillage d'énergie.

- **Non-conformité aux normes** : Le faible respect des normes de qualité et d'hygiène (BPH, BPF, HACCP) est un passif qui empêche l'accès aux marchés formels et aux plateformes d'exportation. L'absence de certification rend les produits non compétitifs face aux importations.

2.5.2. Le faible accès au financement

L'un des gros problèmes auxquels les PMI nationales sont confrontées demeure sans doute l'accès au financement⁴.

Du point de vue des entrepreneurs, les conditions d'accès au crédit bancaire ne sont pas adaptées pour les PME/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.

2.5.3. L'insécurité

L'impact de l'insécurité sur les PMI agroalimentaires n'est pas qu'un simple risque. C'est une réalité qui touche toute la **chaîne de valeur**, depuis la production des matières premières jusqu'à leur commercialisation.

- **Réduction des volumes de production** : Les agriculteurs, inquiets pour leur sécurité, se voient souvent contraints de diminuer les surfaces cultivées ou d'abandonner certaines parcelles, surtout celles qui sont plus éloignées.

- **Irrégularité et rupture de stock** : Les perturbations dans les cycles de récolte et le contrôle de certaines zones par des groupes armés peuvent entraîner des ruptures d'approvisionnement pour les usines de transformation, qui doivent alors arrêter leur production ou se tourner vers des sources plus coûteuses.

2.5.4. Les insuffisances des infrastructures

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.

2.5.5. La faible qualification des ressources humaines

Les institutions de formation ne produisent pas assez de techniciens spécialisés en maintenance industrielle. Ce qui oblige les PME à recourir à une main-d'œuvre peu qualifiée qui nuit à la productivité.

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.

2.5.6. La concurrence déloyale

La concurrence déloyale représente un véritable fardeau pour les PMI agroalimentaires au Mali, mettant en péril leur rentabilité et leur potentiel de croissance. Ce phénomène est principalement alimenté par l'arrivée de produits importés à bas prix.

Cette concurrence déloyale découle d'écarts de coûts et de normes entre les acteurs locaux et les importateurs.

- **Subventions et économies d'échelle à l'étranger** : Les produits importés, en particulier ceux venant d'Europe, d'Asie ou d'Amérique, profitent souvent de subventions considérables grâce à des politiques agricoles dans leurs pays d'origine. De plus, les entreprises étrangères opèrent sur des marchés bien plus vastes, ce qui leur permet de réaliser d'importantes économies d'échelle. Ces deux éléments leur permettent d'introduire des produits en Afrique, et notamment au Mali à des prix que les PMI locales ne peuvent pas rivaliser.

3. Revue de la Litterature

La littérature économique sur les PMI en Afrique de l'Ouest en général et au Mali en particulier s'articule autour de deux grands axes principaux : d'une part, l'analyse du climat des affaires et des barrières financières (Douglass NORTH, 1990 / TRAORE, T., TRAORE, M., Doumbia, S. K. et SANOKO, I. (2025) / Olawale, Garwe, 2010) et, d'autre part, les théories de la contingence structurelle appliquées à la survie des jeunes industries (Lex Donaldson, 2001 ; / Tornikoski, E. T., Rannikko, H., et heimonen, T. P. (2017) / Boubrahimi, N., et Bouyahia, N. (2022).

Les Petites et Moyennes Industries (PMI) agroalimentaires occupent une place stratégique dans le développement économique des pays en développement, notamment au Mali. Elles contribuent à la transformation des produits agricoles, à la création d'emplois, à la réduction des pertes post-récolte, à l'amélioration des revenus des producteurs et à la sécurité alimentaire. Malgré leur importance économique et sociale, ces industries évoluent dans un environnement marqué par des nombreuses contraintes structurelles, institutionnelles, financières, technologiques et commerciales. Ce qui limitent leur compétitivité et leur croissance.

3.1. Fondements théoriques du développement des PMI agroalimentaires

Les travaux d'Edith PENROSE, publiés en 1959 dans son ouvrage intitulé « *The Theory of the Growth of the Firm* » (*La théorie de la croissance de la firme*), expliquent que le développement de l'entreprise repose principalement sur la valorisation de ses ressources internes. Cette approche a été approfondie par Jay B. BARNEY (1991) avec la *théorie des ressources*, également appelée *Resource-Based View (RBV)*, selon laquelle les entreprises développent un avantage concurrentiel durable lorsqu'elles disposent des ressources rares, difficiles à imiter et correctement organisées.

Par ailleurs, Michael PORTER dans son ouvrage publié en 1985, intitulé « *L'avantage concurrentiel : créer et maintenir une performance supérieure* », soutient que la compétitivité dépend de la capacité des entreprises à maîtriser leur chaîne de valeur ajoutée afin de créer davantage de la valeur pour les consommateurs.

Dans une perspective institutionnelle, Douglass NORTH a publié en 1990 intitulé « *Institutions, Institutional Change and Economic Performance (Institutions, Changement institutionnel et performances économiques)* », montrant que les institutions, les règles du marché, la qualité de la gouvernance et le climat des affaires influencent fortement les performances des entreprises (PMI/PME).

3.2. Déterminant du développement

La littérature montre que le développement des petites et moyennes entreprises industrielles dépend de plusieurs facteurs. La performance des PMI agroalimentaires présente également plusieurs dimensions. Elle ne se limite donc pas à l'évolution du chiffre d'affaires. Elle dépend aussi de la capacité de l'entreprise à utiliser efficacement ses ressources. La maîtrise des coûts constitue également un facteur important. La qualité des produits influence aussi la performance des entreprises. L'accès aux marchés, l'innovation et la capacité d'adaptation jouent également un rôle. Cette approche convient particulièrement au contexte malien. Les PMI agroalimentaires sont directement liées à l'agriculture, à l'industrie et au commerce. Leur développement dépend d'abord de la disponibilité des matières premières agricoles.

L'INSTAT-Mali. (2024) « *Rapport d'activités du Centre de Développement Agroalimentaire (CDA)* », elle analyse le système alimentaire à travers plusieurs composantes. Il prend notamment en compte la production, les importations et les stocks. L'analyse intègre également la transformation, les pertes, les exportations et les utilisations intérieures. Elle montre ainsi l'importance de la transformation agricole. La transformation permet de donner une valeur supplémentaire aux produits agricoles. Elle peut aussi favoriser la diversification de l'offre alimentaire.

Le capital humain représente un déterminant essentiel (**le plus important**). Les compétences disponibles influencent directement la capacité productive de l'entreprise. La maîtrise des techniques de transformation contribue à améliorer la qualité. Les compétences techniques facilitent également l'utilisation des équipements.

Les travaux anciens et récents sur les PME maliennes confirment cette situation. Ils montrent que plusieurs facteurs internes et externes influencent leur performance.

Traoré, S., et Sidibé, A. B. (2026), ont étudié 510 PME situées notamment à Kayes, Bamako, Sikasso et Ségou. Leur étude associe les contraintes financières, institutionnelles et infrastructurelles à une baisse de la performance. Cette étude souligne également le rôle positif de la digitalisation et de l'innovation. Le capital humain et l'accès au financement sont aussi mis en évidence. Ces résultats concernent les PME maliennes dans leur ensemble. Ils restent néanmoins utiles pour comprendre les contraintes des PMI agroalimentaires.

Barney, J. (1991), accorde également une place centrale aux ressources internes. Certaines ressources peuvent permettre à l'entreprise de construire un avantage concurrentiel durable. Cette approche peut être appliquée aux PMI agroalimentaires maliennes. Les équipements constituent notamment des ressources importantes pour leur activité.

North, D. C. (1990), souligne l'importance des institutions dans le fonctionnement de l'économie. Elles influencent les règles et les incitations auxquelles les entreprises sont confrontées.

Cette approche présente un intérêt particulier pour les PMI maliennes. Les normes et les règles influencent directement leurs activités. La revue de littérature montre donc le caractère multidimensionnel du développement des PMI agroalimentaires. Cette approche servira de fondement à l'analyse empirique des PMI agroalimentaires au Mali.

3.3. Modèle SARFIT (1987)

L'idée fondamentale développée par Lex DONALDSON dans son ouvrage publié en 2001, intitulé « *The Contingency Theory of Organizations (La Théorie de la contingence organisationnelle)* », selon laquelle il n'existe pas une seule bonne manière de gérer une organisation. Il affirme que la performance et l'efficacité d'une entreprise (industries) dépendent directement de **l'adéquation parfaite entre sa structure interne et ses facteurs de contingence** (tels que la taille de l'entreprise, de la stratégie ou l'incertitude environnementale).

DONALDSON formalise cette idée à travers le cycle de l'ajustement structurel appelé « **modèle SARFIT** » en 1987.

Les piliers du Modèle de DONALDSON (2001)

- **Détermination de l'environnementale** : Les facteurs externes et internes dictent l'organisation optimale ;
- **Recherche de l'alignement (Fit)** : L'adéquation entre la structure et la contingence maximise la performance ;
- **Cycle SARFIT** : Un changement de contingence (exemple : croissance de l'entreprise) crée un désalignement (misfit), provoquant une baisse de performance qui force l'organisation à modifier sa structure pour retrouver l'alignement (fit) ;
- **La taille comme contingence clé** : Donaldson réaffirme que la taille de l'entreprise reste le facteur de contingence majeur influençant le niveau de bureaucratie et de division des tâches.

L'idée centrale est simple : une entreprise doit adapter sa structure lorsque son environnement change et que sa structure ne correspond plus aux nouvelles conditions.

4. Méthodologie

Pour analyser les atouts, les contraintes et les leviers de performance durable des PMI agroalimentaires au Mali, cette étude adopte une approche mixte (quantitative et qualitative) à visée explicative, descriptive et convergente (Creswell et Creswell, 2017).

Ce choix méthodologique se justifie par le besoin de trianguler les données statistiques. Il permet de combiner la rigueur de la mesure statistique avec la profondeur d'analyse nécessaire à la compréhension des facteurs contextuels locaux (gouvernance, accès au crédit, infrastructure, etc.).

4.1. Type de recherche

Une recherche scientifique est une démarche logique qui permet d'analyser les phénomènes et ainsi trouver des solutions spécifiques à chaque problème posé. Elle s'inscrit dans une approche mixte basée sur l'exploitation des données secondaires relatives à la nature de financement des unités agroalimentaires, au niveau d'investissements réalisés, à la bonne gouvernance. Cette étude vise à analyser l'évolution et la performance de ces unités.

4.2. Echantillonnage et sources des données

Les données utilisées proviennent uniquement de sources secondaires reconnues pour leur fiabilité scientifique, institutionnelle, et d'enquêtes de terrain originales réalisées entre janvier et août 2026 dans deux zones économiques majeures du Mali : le District de Bamako (principal centre de consommation et de service) et la région de Sikasso (principale zone de production agricole)

▪ Les sources secondaires

- Rapport des Comptes Nationaux Trimestriel de l'INSTAT-Mali (CNT-2024) ;
- Rapport de l'Observatoire National d'Industrie (ONI)/février 2020 ;
- Rapport de l'API-MALI, « Mission 10 : Relecture du Code des Investissements pour l'API-MALI » Juin 2017).
- Rapport de FIDA « L'avenir de l'agriculture au Mali 2030-2063 » ; Atelier Hub FIDA de novembre 2020.
- Rapport du Ministère de l'Industrie et du Commerce « Annuaire Statistique 2023 » /Août 2024.
- Les articles scientifiques, thèses, mémoires et ouvrages portant sur les PME/PMI.

▪ Les enquêtes de terrain (données originales)

- **Volet quantitatif** : un échantillon de dix-sept (17) PMI agroalimentaires formalisées ou semi-formalisées a été interrogé par questionnaire direct. Le choix s'est fait par échantillonnage stratifié selon le sous-secteur (transformation de céréales, fruits, légumes, produits oléagineux, karité etc.).
- **Volet qualitatif** : douze (12) entretiens approfondis ont été menés auprès de leaders d'opinions du secteur (président de coopératives, responsables de structures d'appui comme l'OPI, la FENATRA, la CCIM, et quelques responsables de banque de développement du Mali).

4.3. Méthode d'analyse

Les données ont été analysées à travers une approche descriptive basée sur :

- L'interprétation des proportions et des pourcentages,
- L'analyse comparative des indicateurs de performance durable ;
- L'examen de l'évolution des PMI agroalimentaires et de leur transition vers de grandes industries ;
- L'analyse des résultats relatifs à la perception de l'accès aux facteurs de développement des PMI agroalimentaires.

Ensuite nous avons confrontés ces résultats aux conclusions de la littérature scientifique afin de dégager les convergences et les divergences.

Il convient de souligner que cette étude présente certaines limites, qui sont entre autres :

- L'utilisation exclusive des données secondaires ;
- L'impossibilité d'établir une relation de causalité directe entre le développement des PMI agroalimentaires et les investissements directs réalisés ;

La dépendance des résultats vis-à-vis de la qualité des données produites par les institutions sources, et l'existence de beaucoup des données dites « Non Déterminées ».

5. Resultats Et Discussion

5.1. Résultats

Cette partie comprend l'analyse de l'évolution des PMI agroalimentaires, l'interprétation des résultats obtenus et la discussion.

- **Evolution des PMI agroalimentaires vers les grandes industries :** Au Mali, l'évolution des PMI agroalimentaires vers des grandes entreprises de grande taille peut être comprise comme un processus progressif de transformation d'unités de petite dimension en entreprises plus capitalisées, plus productives, plus formalisées et capables d'approvisionner des marchés nationaux, sous régionaux voire internationaux.

Les données disponibles montrent cependant que cette transition reste encore **limitée et progressive**. L'INSTAT-Mali souligne notamment la prédominance des petites unités dans l'industrie agroalimentaire malienne : 44,09% des unités étudiées avaient réalisé moins de 50 millions de FCFA d'investissement et 98 employaient moins de 50 personnes.

- **Indice d'une montée en puissance du secteur :** Le nombre d'entreprises industrielles en activité au Mali est passé de 596 en 2012 à 765 en 2015, puis à 1 013 en 2022 et 1034 en 2023. En 2023, les unités agroalimentaires étaient notamment spécialisées dans les céréales (244 unités), les fruits et légumes (168), les produits animaux (80), les oléagineux (73), le miel (12) et les grignotages (17). Cette diversification constitue une base favorable à l'émergence d'entreprises plus importantes.

- **Le passage de la PMI à la grande industrie (GI) :**

Le passage à un niveau industriel supérieur peut être analysé à partir de six indicateurs principaux qui sont cités ci-dessous : **1-Création** (formalisation et démarrage de la production) ; **2-Consolidation** (Augmentation du chiffre d'affaires) ; **3-Expansion** (accroissement des investissements) ; **4-Industrialisation** (Modernisation des équipements et procédés) ; **5-Structuration** (Augmentation des emplois et professionnalisation) ; **6-Passage à la GI** (Forte capacité productive, marchés étendus et économie d'échelle).

Notez bien : L'augmentation du chiffre d'affaire ne suffit pas à elle seule pour conclure qu'une PMI est devenue une GI. Il faut observer simultanément la taille des investissements, les effectifs, les capacités de production, le degré de mécanisation, la couverture géographique des marchés et la capacité à respecter les normes industrielles.

5.2. Discussion

- **Analyse descriptive et dynamique de croissance des PMI agroalimentaires :** L'analyse des données, menées à travers une approche descriptive basée sur l'interprétation des proportions et des pourcentages, met en évidence la structure globale de l'échantillon et les principales tendances caractérisant le secteur.

L'examen de l'évolution des PMI agroalimentaires vers le statut de grandes industries révèle les trajectoires de croissance suivantes :

-Dynamique de transition : Le passage du stade de PMI à celui de GI reste conditionné par la capacité d'accumulation de capital, l'intégration de technologies de transformation avancées et la structuration des chaînes d'approvisionnement local.

Perception de l'accessibilité : L'analyse des résultats relatifs à la perception des acteurs quant à l'accès aux facteurs de développement (notamment le financement structuré, les intrants de qualité et les infrastructures logistiques) indique que la sensibilité aux contraintes de marché demeure un frein majeur à la montée en échelle.

▪ **Confrontation avec la littérature scientifique** : La mise en perspective de nos résultats empiriques avec les travaux de la littérature scientifique spécialisée permet d'identifier plusieurs points de convergences et de divergences :

-**Convergences** : Nos observations confirment les conclusions des travaux antérieurs établissant que l'amélioration des indicateurs de performance durable constitue un vecteur essentiel de compétitivité pour les agro-industries (Elkington, 1997). De même, les difficultés perçues dans l'accès aux facteurs de production rejoignent les constats récurrents sur les contraintes structurelles pesant sur le tissu industriel (Traoré, S, Sidibé, A.B, 2026).

-**Divergences** : Contrairement à certaines approches théoriques qui postulent une transition linéaire et automatique des PMI vers de GI sous l'effet de l'ouverture des marchés (Mytelka, L. K. (1999), nos données suggèrent un processus discontinu. Cette trajectoire dépend fortement des spécialités institutionnelles et des mécanismes de soutiens locaux, qui tempèrent les effets d'échelles théoriques.

▪ **Limites de l'étude**

Afin de garantir la rigueur de l'analyse, il convient d'explicitier les limites inhérentes au cadre méthodologique retenu.

-**Recours exclusif aux données secondaires** : Bien que ces données offrent une couverture institutionnelle large, elles restreignent la possibilité d'explorer certaines dimensions qualitatives de la gestion interne des entreprises.

-**Attribution de causalité** : La nature descriptive du dispositif analytique ne permet pas d'établir exactement une relation de causalité directe et univoque entre le développement des PMI agroalimentaires et les volumes d'investissements réalisés.

-**Qualité des sources** : La précision des estimations et la portée des conclusions demeurent strictement tributaires de la fiabilité et de la régularité des données produites par les institutions de sources.

1 Conclusion Et Recommendations

6.1. Conclusion

L'objectif de cet article était d'analyser les perspectives de développement des PMI agroalimentaires au Mali, en identifiant leurs atouts, leurs contraintes et les leviers de leur performance durable. Le Mali dispose d'importantes potentialités pour le développement de ces unités industrielles, grâce à l'abondance et la diversité des ressources agricoles et pastorales.

Le développement est également favorisé d'un marché intérieur en croissance par une urbanisation progressive. L'évolution des habitudes de consommation de plus en plus orientées vers les produits transformés, soutient cette dynamique de croissance.

Toutefois, malgré ces avantages comparatifs, les PMI agroalimentaires restent confrontées à de nombreuses contraintes structurelles et organisationnelles.

L'accès limité au financement, l'insuffisance des infrastructures énergétiques et logistiques, la faible maîtrise des technologies de transformation, les difficultés d'approvisionnement en matières premières, l'accès restreint aux marchés importés. Tous ces facteurs constituent autant d'obstacles à leur développement et à leur compétitivité.

Dans ce contexte, le développement durable des PMI agroalimentaires apparaît comme un levier essentiel de transformation structurelle de l'économie malienne.

Ainsi le développement des PMI agroalimentaires est une opportunité stratégique pour le Mali. Ces entreprises peuvent contribuer significativement à l'industrialisation inclusive et à la transformation durable de l'économie malienne. Cet objectif sera atteint en valorisant davantage les ressources locales, en générant une plus forte valeur ajoutée nationale.

6.2. Recommandation

▪ **Le renforcement de la chaîne d'approvisionnement locale**

○ **Structure les filières locales** : Développer des contrats de partenariat formalisés et à long terme entre les PMI et les organisations de producteurs (coopératives). Cette démarche vise à sécuriser les volumes et à stabiliser les prix des matières premières, qu'il s'agisse de céréales, de fruits, de produits laitiers ou d'oléagineux.

○ **Investir dans la logistique post-récolte** : L'investissement dans la logistique post-récolte, à travers des infrastructures de stockage, des chaînes du froid et des réseaux de transport, est important. Cette démarche vise à réduire considérablement les pertes afin de préserver la rentabilité des entreprises.

▪ **La levée des barrières structurelles et modernisation technologique**

○ **Adapter les instruments financiers** : Inciter les institutions financières nationales et régionales à concevoir des produits de crédit sur mesure. Ces derniers doivent être caractérisés par des taux d'intérêt bonifiés et des périodes de grâce alignées sur les cycles d'investissement de l'industrie agroalimentaire.

○ **Soutenir l'innovation et l'équipement** : Mettre en place des fonds de garantie publics et privés pour faciliter l'acquisition de technologies de transformation modernes, économes en énergies et capables d'accroître la productivité industrielle.

▪ **L'amélioration de la qualité, normalisation et conquête des marchés**

○ **Renforcer l'accompagnement technique** : intensifier les programmes d'appui institutionnel (à travers l'AMANORM) pour former les promoteurs aux normes d'hygiène, de qualité et de sécurité sanitaire des aliments (HACCP, ISO₂₂₀₀₀).

Promouvoir le label « Consommer Local » : Soutenir la labellisation des produits agroalimentaires maliens et faciliter leur référencement dans la grande distribution locale ainsi que leur pénétration sur les marchés régionaux (espace UEMOA/CEDEAO) et internationaux.

REFERENCES

- [1] **Agence de Promotion des Investissements (API-Mali) /Programme d'Appui à la Croissance (PAC).** (S. D). *Projet de Stratégie Nationale de Promotion des Investissements au Mali ; et « Mission 10 : Relecture du Code des Investissements pour l'API-MALI »* Juin 2017) ;Add your reference here
- [2] **Banque africaine de développement (BAD).** (2016). *Nourrir l'Afrique : stratégie de transformation agricole en Afrique 2016-2025.* Abidjan : BAD ;
- [3] **Barney, J. B. (1991).** Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120 ;
- [4] **Boubrahimi, N., et Bouyahia, N. (2022).** Impact des politiques de commerce et d'investissement sur l'emploi productif et decent : rapport pays pour le Maroc. Genève : Organisation Internationale du Travail (OIT) ;
- [5] **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* ;
- [6] **Donaldson, L. (2001).** *The Contingency Theory of Organizations.* Thousand Oaks, CA : Sage Publications ;
- [7] **Elkington, J. (1997).** *Cannibals with forks : The triple bottom line of 21st century business.* Oxford : Capstone ;
- [8] **Harouna, Z., Diallo, F., Komina, A., et Mohamed, A. (2026).** Les pratiques de la responsabilité sociale des entreprises et la performance sociale : Une étude empirique dans les très petites entreprises de Bamako. *Notes de l'Enseignant-Chercheur*, 6(1), 35-47 ;
- [9] **Hart, S. L. (1995).** A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014 ;
- [10] **KONE, A. et SANGARE, H. B. (2022).** « Pourquoi le Mali doit-il s'industrialiser ? », *International Journal of Business Intelligence, Management and Economics (IJBME)*, vol. 1, n° 1, juillet 2022 ;
- [11] **NORTH, Douglass C. (1990).** « *Institutions, Institutional Change and Economic Performance (Institutions, Changement institutionnel et performances économiques)* ». Cambridge : Cambridge University Press ;

- [12] **Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI).** (2019) / Rapport sur le développement industriel : « *L'avenir de l'industrialisation dans un monde en mutation* ». Vienne : ONUDI.
- [13] **Penrose, E. T.** (1959). The theory of the growth of the firm. Oxford : Basil Blackwell ;
- [14] **Porter, M. E.** (1985). Competitive advantage : Creating and sustaining superior performance. New York, NY : Free Press.
- [15] **Programme Spécial Régional pour la Sécurité Alimentaire (PSRSA)/FAO/Mme Camara Mariam Kéita** (Septembre 2002). Renforcement des capacités Nationales pour le contrôle alimentaire ;
- [16] **Rapport de FIDA** « *L'avenir de l'agriculture au Mali 2030-2063* » ; Atelier Hub FIDA de novembre 2020.
- [17] **Rapport de l'Atelier Pre-CCAFRICA** sur les systèmes nationaux de contrôle des aliments/ Présentation du Mali à Yaoundé(Cameroun) le 28 janvier 2013.
- [18] **Rapport des Comptes Nationaux Trimestriel** de l'INSTAT-Mali (CNT-2024) ;
- [19] **Rapport du Ministère de l'industrie et du Commerce** « *Annuaire Statistique 2023* » /Août 2024 ;
- [20] **Sanogo, M.** (2022). Infrastructures énergétiques et productivité des entreprises industrielles à Bamako. Journal de l'Economie Malienne, 14(1), 45-63 ;
- [21] **Tornikoski, E. T., Rannikko, H., & heimonen, T. P.** (2017). Technology-based competitive advantages of young entrepreneurial firms : Conceptual development and empirical exploration. Journal of Small Business Management, 55(2), 200-215 ;
- [22] **TRAORE, T., TRAORE, M., Doumbia, S. K. & SANOKO, I.** (2025). « *La relation banque et financement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) : une particularité malienne* ». *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(5),758 ;
- [23] **Traoré, D.** (2021). Analyse de la compétitivité des filières agroalimentaires au Sahel. Presses Universitaires d'Afrique.