

# POLITIQUES D'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE TUNISIENNE

## CAS DES SECTEURS DU TEXTILE ET DE L'AGRO-ALIMENTAIRE

### TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION .....	2
II.	LE CONTEXTE ET LES ENJEUX DE LA CRÉATION DE LA ZLE .....	2
	II.1 RAPPEL DU CONTEXTE GÉNÉRAL .....	2
	II.2 LES ENJEUX DE LA ZLE .....	5
III.	ÉVALUATION DES IMPACTS MACRO-ÉCONOMIQUES DE LA ZLE .....	6
	III.1 EFFETS SUR LES ÉCHANGES COMMERCIAUX.....	6
	III.2 EFFETS SUR L'ACTIVITÉ ET LES AGREGATS MACROÉCONOMIQUES .....	6
	III.3 EFFETS SUR LE BUDGET DE L'ÉTAT.....	7
IV.	ÉTAT DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE TUNISIENNE AVANT LA LIBÉRALISATION .....	7
	IV.1 LES EFFETS SECTORIELS DE L'ABAISSEMENT TARIFAIRE.....	7
	IV.2 ÉVALUATION DES EFFETS SUR L'ACTIVITÉ .....	9
	IV.3 ANALYSE DES EFFETS-EXPORTATIONS.....	11
	IV.3.1 PRODUITS MANUFACTURÉS.....	11
	IV.3.2 ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS .....	11
V.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME NATIONAL D'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ .....	12
	V.1 LA MISE À NIVEAU DE L'ENTREPRISE.....	13
	V.2 LA MISE À NIVEAU DE L'ENVIRONNEMENT.....	14
VI.	LE SECTEUR DES INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES .....	18
	VI.1 PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU SECTEUR .....	18
	VI.2 COMPÉTITIVITÉ DU SECTEUR AVANT LIBÉRALISATION.....	18
	VI.3 IMPACT DE L'ACCORD EURO-TUNISIEN SUR LES IAA .....	20
	VI.4 COMPÉTITIVITÉ ET OPPORTUNITÉS.....	22
VII.	CAS DU SECTEUR DU TEXTILE ET DE L'HABILLEMENT .....	23
	VII.1 ÉVOLUTIONS ET PERFORMANCES .....	23
	VII.2 ENVIRONNEMENT DU SECTEUR TEXTILE HABILLEMENT : AVANTAGES ET CONTRAINTES.....	27
	VII.3 LE SECTEUR DE L'HABILLEMENT : DIAGNOSTIC DE LA SITUATION ACTUELLE.....	28
	VII.4 LE SECTEUR TEXTILE : DIAGNOSTIC DE LA SITUATION ACTUELLE.....	29
	VII.5 DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ .....	30
	VII.6 POSITIONNEMENT ACTUEL ET ESCOMPTE DE LA TUNISIE .....	30
	VII.7 CRENEAUX PORTEURS ET OPTIONS STRATÉGIQUES.....	31
	VII.8 PLAN D' ACTIONS .....	32
ANNEXE : PLAN D' ACTIONS DES DIFFÉRENTES BRANCHES DU SECTEUR		
	TEXTILE.....	38
	<i>Branche : Filatures et fibres courtes</i> .....	37
	<i>Branche : Filatures et fibres longues</i> .....	38
	<i>Branche : Tissage</i> .....	39
	<i>Branche : Tissage (fin)</i> .....	40
	<i>Branche : Finissage</i> .....	41
	<i>Branche : Confection</i> .....	42

## I. INTRODUCTION :

La Tunisie s'est engagée depuis plusieurs années dans de multiples négociations : adhésion en 1990 au GATT devenue depuis Organisation Mondiale du Commerce, signature en juillet 1995 d'un accord d'association avec l'Union Européenne devant aboutir à terme (10 ans) à l'instauration d'une zone de libre échange, signature en février 1997 d'une convention visant la création sur une période de dix ans d'une zone de libre échange arabe, signature en 1998 et 1999 d'accords bilatéraux avec le Maroc, la Jordanie et l'Égypte précisant les dispositions de l'accord de libre échange arabe et prévoyant le démantèlement accéléré des droits de douane entre la Tunisie et chacun de ces pays.

Que signifie cela et quels impacts pourraient avoir ces différents accords de libéralisation et d'ouverture sur l'économie tunisienne ?

La présente communication reprend les principales conclusions à ce sujet d'une étude confiée par les autorités tunisiennes au bureau d'études COMETE Engineering que je dirige sur l'impact de l'instauration d'une zone de libre échange entre la Tunisie et l'Union Européenne (1994).

Elle reprend également les conclusions d'une série de travaux et d'études réalisés à la demande du gouvernement tunisien et portant notamment sur le positionnement stratégique des secteurs du textile et de l'habillement (Etude réalisée par le bureau d'études suisse GHERZI Organisation) et de l'agro-alimentaire (Etude réalisée par COMETE Engineering 1999) ou encore l'étude stratégique pour l'exportation des biens (COMETE Engineering 1999).

Dans ce qui suit, je rappellerai d'abord brièvement le contexte et les enjeux pour l'économie tunisienne de cette nouvelle forme de coopération, je décrirai ensuite rapidement l'impact de la ZLE avec l'Union Européenne sur les grands agrégats macro-économiques avant de m'attarder plus longuement sur le programme national d'amélioration de la compétitivité de l'économie et plus particulièrement ses composantes relatives aux secteurs du textile et de l'habillement d'une part et de l'agro-alimentaire d'autre part.

## II. LE CONTEXTE ET LES ENJEUX DE LA CREATION DE LA ZLE

### II.1 RAPPEL DU CONTEXTE GENERAL

La Tunisie est engagée depuis 1986-87 dans un programme de libéralisation et d'ajustement structurel tendant à établir les mécanismes du marché, la liberté du commerce intérieur et extérieur, à encourager l'initiative privée et à activer la privatisation des entreprises publiques.

Le milieu des années 80 a marqué un tournant pour l'économie tunisienne. Après un dérapage des équilibres macro-économiques au début de la décennie 80, des réformes structurelles importantes ont été mises en œuvre à l'effet de réorienter le rôle de l'Etat et de transformer une économie fortement réglementée et protégée en une économie ouverte, régie par les forces du marché.

Ces réformes ont concerné différents domaines tels que le cadre réglementaire, la fiscalité, les prix, le commerce extérieur, l'investissement, le système d'incitations, le système bancaire et financier. Elles ont permis de changer le paysage économique du pays et de réaliser des performances encourageantes tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

Cette politique de libéralisation et d'ouverture suivie depuis plus de dix ans aura permis notamment :

- la réalisation d'un taux de croissance annuel moyen de 4.7% l'an ;
- l'amélioration substantielle de la productivité globale des facteurs contribuant ainsi à près du tiers au taux de croissance enregistré ;
- l'augmentation des exportations au taux annuel moyen d'environ 6.3% à prix constants dépassant ainsi l'évolution de la demande mondiale ;
- la baisse de l'inflation à un niveau n'excédant pas 3.1% en 1998 contre 8.1% en 1987 ;
- la sauvegarde des équilibres financiers à travers la rationalisation des dépenses publiques et la limitation du déficit budgétaire à un niveau ne dépassant pas 3.8% en moyenne par an ;
- l'amélioration des indicateurs de la dette ; ainsi, le taux d'endettement a été ramené de 55.9% du revenu national disponible en 1987 à 46.9% en 1998 et le coefficient du service de la dette a régressé de 26.8% à 16.1% des recettes courantes au cours de la même période.

Ces résultats d'ordre économique ont été accompagnés par d'importantes réalisations sur le plan social qui se reflètent essentiellement à travers le doublement du revenu par tête d'habitant qui est passé de 1059 dinars en 1987 à 2300 dinars en 1998, mais également une nette amélioration du niveau et des conditions de vie : la classe moyenne représente aujourd'hui plus de 60 % de la population et la pauvreté est ramenée en 1996 à 6.7 % de la population contre 11 % en 1985.

L'adhésion de la Tunisie à l'O.M.C s'est traduite par des engagements nouveaux portant sur la conversion des mesures non tarifaires en équivalents tarifaires et la réduction sur plusieurs années, des subventions et des tarifs douaniers. Ces engagements impliquent aussi l'élimination des autres restrictions quantitatives et l'amélioration des conditions régissant la concurrence ainsi que la révision du système antidumping et des procédures relatives au commerce extérieur.

L'accord d'association avec l'Union Européenne est d'abord un accord de partenariat et de co-développement dont la composante principale est l'instauration progressive d'une zone de libre échange pour les produits industriels.

Ce nouvel accord stipule notamment :

Au niveau des produits industriels :

- la suppression de toute restriction quantitative à l'importation et toute mesure d'effet équivalent dans les échanges industriels entre les différentes parties ;
- le maintien du régime de franchise totale des droits de douane pour l'entrée des produits industriels tunisiens dans la communauté européenne ;
- la suppression des droits de douane et taxes d'effets équivalents par la Tunisie aux produits communautaires selon quatre listes.

Au niveau des produits agricoles : l'octroi d'avantages sous forme de quotas à tarifs nuls ou prélèvements préférentiels réalisés pour un certain nombre de produits tunisiens exportés sur la communauté : huile d'olive, vin, agrumes ; etc

Le volet agricole devrait être examiné avant le 1er janvier 2000 dans le sens d'une plus grande libéralisation.

En matière de coopération financière, l'Union Européenne s'engageait à apporter son appui à la mise à niveau de l'industrie tunisienne, au développement de l'infrastructure agricole, à la promotion des investissements européens en Tunisie, à l'amélioration de l'éducation et de la formation professionnelle et à l'accès de la Tunisie aux programmes communautaires de recherche et de développement technologique.

Face à ces nouveaux engagements pris avec l'Union Européenne, la Tunisie se devait de re-définir et d'adapter sa stratégie de développement économique.

L'orientation vers une intégration progressive dans l'économie mondiale est considérée comme irréversible. De ce point de vue, l'option d'une ZLE avec l'UE (premier partenaire économique et commercial) est considérée comme le moyen d'un ancrage plus grand dans l'économie mondiale.

Cet ancrage dans un espace économique plus développé, la confrontation et les effets potentiels de synergie et d'émulation, sont supposés avoir à moyen terme un effet de traction vers le haut : mise à niveau, plus grande efficacité économique.

Au niveau de l'UE, la ZLE s'analyse comme une composante principale d'un ancrage politique et économique de la Tunisie à la Communauté ; ancrage aux dimensions stratégiques propice à la prospérité et à la stabilité de la région méditerranéenne.

Il faut rappeler toutefois avec force que la négociation de cette ZLE avec l'UE n'était ni fortuite, ni facultative.

Elle était quasiment inéluctable si la Tunisie voulait continuer à bénéficier du libre accès de ses produits industriels au marché de la CEE.

Les accords quasi-unilatéraux de 1976 qui avaient régi jusque là les relations tuniso-européennes ne pouvaient plus perdurer ni sur le plan des accords internationaux souscrits depuis par la Tunisie, ni sur le plan économique et commercial, la Tunisie industrielle de 1995 n'étant plus ce qu'elle était en 1976.

Au niveau mondial, l'émergence d'un nouvel ordre commercial caractérisé par la création de l'Organisation Mondiale du Commerce ne permettait plus à la Tunisie et à l'UE de conserver durablement en l'état leurs accords de coopération.

Les traitements préférentiels, les systèmes de contingentement, les mesures de sauvegarde et les différentes conditions d'accès aux marchés étaient devenus incompatibles avec l'orientation libre-échangiste du commerce international ; orientation partagée par les deux partenaires en présence signataires des accords du GATT.

## II.2 LES ENJEUX DE LA ZLE

La ZLE constitue le volet commercial de l'accord de partenariat signé entre la Tunisie et l'UE ; accord se substituant à celui de 1976 et aux protocoles additionnels arrivant à échéance en 1995.

Cette ZLE présente au moins quatre caractéristiques spécifiques.

Il s'agit d'une ZLE entre :

- un pays d'une part et un groupement de pays d'autre part ;
- des économies à niveau de développement inégal ;
- des économies à niveau d'intégration inégal ;
- des économies à niveau de protection mutuelle inégal.

Ces spécificités font que la ZLE entre la Tunisie et l'UE sort du schéma classique de création d'une ZLE où deux ou plusieurs pays présentant des niveaux de développement et de protection similaires s'accordent pour la mise en place d'un démantèlement de la protection régissant leurs propres échanges commerciaux.

Il s'agit d'une évolution des relations de collaboration entre l'économie tunisienne et son partenaire européen.

Cette mise en place de la ZLE se caractérise donc par une asymétrie manifeste. Alors que l'UE (à l'exclusion des produits agricoles et de quelques produits textiles) est déjà ouverte aux produits tunisiens, la Tunisie a une industrie naissante à protéger. Aussi l'asymétrie se présente-t-elle de cette manière : La Tunisie est amenée à procéder à un démantèlement unilatéral de l'ensemble de son dispositif de protection (plus de 70 % des importations tunisiennes proviennent de l'UE), sans contrepartie commerciale apparente.

Cette donnée est de toute importance, car elle introduit "un biais" dans l'approche qui ne peut être levé qu'à la seule condition de corriger l'asymétrie, par la compensation financière.

La mise en œuvre de l'accord de libre-échange ne peut être dissociable du renforcement de la coopération financière. En effet, si le coût de l'ajustement à la ZLE est certain, les gains potentiels sont comme nous le verrons en détail plus loin, possibles mais tributaires des apports extérieurs de capitaux, permettant de compenser les pertes fiscales et de la capacité du pays à mettre en place une stratégie de reconversion compétitive de son système productif. Il est impératif d'initier une vision intégrée combinant volet commercial et volet financier, concessions tarifaires et compensation financière, coopération financière et restructuration industrielle. Ce sont là les véritables enjeux de la Zone de Libre Echange Tunisie - UE.

### III. ÉVALUATION DES IMPACTS MACRO-ECONOMIQUES DE LA ZLE

Je rappellerai très rapidement l'impact de la ZLE sur les grands agrégats macro-économiques, pour situer le problème dans son cadre général avant de passer en revue l'impact sur l'entreprise tunisienne.

L'impact macro-économique peut être perçu de manière synthétique à travers trois séries de paramètres :

- les échanges commerciaux ;
- l'activité et les principaux agrégats macroéconomiques ;
- et enfin le Budget de l'État.

#### III.1 EFFETS SUR LES ECHANGES COMMERCIAUX

Les effets commerciaux positifs attendus de la création d'une ZLE dans le domaine des produits manufacturés ne peuvent être qu'indirects. Ils devraient provenir de l'amélioration de la compétitivité associée à la baisse du prix des intrants importés de l'Union européenne et éventuellement aux ajustements vers une meilleure productivité générés par la déprotection de l'économie nationale.

Par contre, la disparition de la protection douanière à l'encontre des produits européens, induira un renforcement de la part européenne dans les échanges extérieurs de la Tunisie. Ce renforcement est évalué à un minimum de 2 points d'augmentation de la part de l'UE dans les importations et les exportations tunisiennes.

Sur la base des données de 1990, cet effet de détournement ferait passer la part de l'UE dans les échanges extérieurs de la Tunisie de 73 % à 75 %. L'essentiel (près de 90 %) du flux additionnel des échanges extérieurs dû au démantèlement serait orienté vers l'UE.

#### III.2 EFFETS SUR L'ACTIVITE ET LES AGREGATS MACROECONOMIQUES

L'évaluation précise des effets quantitatifs associés à la création d'une zone de libre échange ne peut être dissociée de la politique macro-économique accompagnant la mise en œuvre du démantèlement douanier. Les impacts se révèlent en fait extrêmement contrastés selon l'hypothèse retenue et dépendront largement de la politique macro-économique d'accompagnement qui sera mise en œuvre par les pouvoirs publics.

Grosso modo deux types de politiques macro-économiques sont possibles : celle passive répercutant la baisse des recettes fiscales sur le budget ou encore relevant la fiscalité indirecte pour contrecarrer la baisse des recettes douanières et celles actives recherchant à récupérer la baisse des recettes douanières à travers un élargissement de l'assiette fiscale et un accroissement substantiel du volume des investissements directs étrangers.

Une politique macro-économique passive se traduirait par une stagnation de l'activité économique, l'incapacité du pays à faire face à la demande additionnelle d'emplois, une baisse des recettes publiques de 13% et une dépréciation du dinar de l'ordre de 9%, hors autres paramètres, sur la période de démantèlement de 10 ans.

La réussite d'une politique macro-économique active dépendra essentiellement de la capacité du pays à drainer des investissements directs étrangers et à préparer le tissu industriel et économique à absorber ces investissements. Elle pourrait aboutir à une croissance importante, à une amélioration certaine du niveau de l'emploi et à une augmentation des recettes fiscales.

### III.3 EFFETS SUR LE BUDGET DE L'ÉTAT

L'effet du démantèlement tarifaire sur les recettes de l'État et sur son budget a été mesuré sous l'hypothèse que le démantèlement tarifaire se ferait en trois phases :

- la première phase ne concernerait que les importations n'ayant pas leur équivalent fabriqué localement ;
- l'échéancier de démantèlement est défini en fonction du seul critère de la compétitivité sectorielle ;
- les seconde et troisième phases du programme de démantèlement concerneraient les produits fabriqués localement, ce qui confère à ces phases, un caractère critique en matière d'impact de la déprotection sur la production nationale.

La première phase de démantèlement aboutirait à un manque-à-gagner annuel en recettes douanières de 177 M DT.

Au terme de la période de mise en place de la ZLE, l'État tunisien renoncerait à une enveloppe totale de recettes douanières dépassant 3,3 milliards de dinars ; montant exprimé aux prix constants 1993 et ne tenant pas compte de l'augmentation en volume des importations.

En tout état de cause, l'évaluation de l'impact macro-économique sur l'économie tunisienne de la mise en place d'une zone de libre-échange entre la Tunisie et l'Union européenne démontre que la création de la ZLE ne peut présenter un bilan réellement positif pour la Tunisie qu'à trois conditions liées :

- la mise en place d'une politique macro-économique non récessive ;
- une reconversion compétitive de l'économie tunisienne ;
- une augmentation significative de l'investissement extérieur.

## IV. ETAT DE LA COMPETITIVITE DE L'ECONOMIE TUNISIENNE AVANT LA LIBERALISATION

### IV.1 LES EFFETS SECTORIELS DE L'ABAISSMENT TARIFAIRE

Au moment de la signature de l'accord de libre échange en 1995, tous les produits industriels étaient peu ou prou protégés.

Les effets de la déprotection devraient être toutefois très variables d'un produit à l'autre et selon l'importance relative de la production domestique concernée par la protection. Une première distinction agrégée permet d'apprécier les situations différentes des secteurs de biens d'équipement, de biens intermédiaires et de biens de consommation. Le Tableau ci-après récapitule les résultats par secteurs :

TABLEAU : STRUCTURE DES DROITS DE DOUANE ET PRODUCTION PAR GROUPEMENT DE

## PRODUITS INDUSTRIELS (1993)

	Part dans la production industrielle domestique	Part des droits de douane
Biens d'équipement	3.1 %	18.15 %
Biens intermédiaires	39.61 %	46.31 %
Biens de consommation	15.34 %	10.14 %
<b>Total</b>	<b>58.13 %</b>	<b>74.60 %</b>

Ce tableau fournit un premier chiffre-clé de l'abaissement tarifaire : 58 % du PIB industriel est directement concerné par le risque que peut représenter l'ouverture des frontières.

Du point de vue des impacts plus précis sur les secteurs d'activité, les conclusions suivantes ont pu être tirées :

1. Les principales difficultés à attendre de l'abaissement tarifaire se situent dans les secteurs des biens intermédiaires et des biens de consommation. Dans le secteur des biens d'équipement, en revanche, même si les tarifs douaniers étaient élevés (entre 12 % et 37%), la production domestique qui se trouverait menacée par l'ouverture douanière reste extrêmement modeste, soit 3 % du PIB tunisien. Sauf produit à identifier avec précision dans une perspective "d'industrie naissante", la protection dont jouit l'économie domestique ne paraît donc pas se justifier dans ce secteur. Un abaissement tarifaire ne serait donc pas frontalement préjudiciable à l'activité économique.

Corrélativement, on doit considérer que l'abaissement tarifaire devrait diminuer le coût de la formation du capital en Tunisie d'un montant approximatif de 13 %. Cet effet devrait jouer dans le sens du relèvement de la compétitivité du reste de l'industrie.

2. Cette situation est fondamentalement différente pour le secteur des biens intermédiaires. Ce secteur bénéficiait en 1995 d'une protection également importante (les droits de douane se situaient entre 14 % et 43 %), mais la protection semblait globalement se justifier par l'importance relative du secteur (près de 40 % du PIB industriel). Ce secteur devait donc subir le principal choc lors de l'abaissement tarifaire. On peut plus précisément identifier les secteurs critiques, qui représentent une part élevée du PIB. Ces secteurs sont ceux :

- des produits non métallurgiques, dont le ciment, (code NC 25), produits qui représentent 2,6 % du PIB industriel et qui bénéficient d'un tarif douanier moyen de 25 % ;
- du textile (codes 52 et 58) qui représente 6,2 % du PIB industriel et bénéficie d'un tarif douanier compris entre 33 % et 43 % ;
- des industries chimiques (code 28) qui représentent 8,8 % du PIB industriel et se caractérisent par un tarif douanier de 23,0 % ;
- des engrais (code 31) qui représentent 3,5 % du PIB industriel et se caractérisent par un tarif de 21 %.

Au total, ces quatre secteurs représentent 21,2 % du PIB industriel, ce qui est considérable. L'attention des pouvoirs publics était attirée des 1995 pour que ces quatre secteurs bénéficient d'une attention particulière durant la phase de transition.

3. Le secteur des biens de consommation faisait apparaître, de son côté, un profil encore différent. La part des droits de douane provenant de ce secteur restait, somme toute, assez modeste (10 %), mais le secteur bénéficiait de tarifs relativement élevés (entre 15 % et 43 %). La part du PIB concernée par ce secteur n'était pas négligeable (15 %), mais près de la moitié de cette part (7,3 %) se concentrait dans le secteur des biens de consommation textile (code NC 62) qui jouissait d'un tarif extérieur de 42 %.
4. Un inventaire des biens sensibles au démantèlement tarifaire a été mené en 1995 à partir du double critère du choc d'activité (d'emploi) et du problème fiscal. A cet effet, le seuil de 1% avait été retenu : les produits recensés étaient ceux représentant une part relative supérieure soit à 1 % du PIB industriel, soit à 1 % des recettes douanières.

Nous parvenions ainsi à une liste de secteurs que la déprotection devait avoir pour effet de fragiliser et qui nécessitaient une attention particulière. Les secteurs subissant le choc de l'ouverture étaient de deux sortes : les secteurs représentant une part relativement importante du PIB industriel, et les autres. C'est évidemment le premier groupe de secteur qui posait un problème particulier. Les secteurs concernés représentaient 34 % du PIB industriel.

L'analyse des avantages révélés de ces produits montrait que seuls les produits "ouvrages en métaux", "fonte, fer, acier" "céréales et produits en céréales" correspondaient à des désavantages comparatifs. Les produits "bois et ouvrages en bois" présentaient, de leur côté, une position nulle ne faisant apparaître ni avantage ni désavantage. Tous les autres produits (représentant une part du PIB industriel supérieure à 1 %) étaient "compétitifs" au sens qu'ils présentaient un avantage comparatif pour la Tunisie, donc susceptibles de tirer avantage de la déprotection.

## IV.2 ÉVALUATION DES EFFETS SUR L'ACTIVITÉ

L'idée implicite de la libéralisation du commerce extérieur tant avec l'UE qu'avec ses autres partenaires est que la Tunisie doit se préparer à abandonner un certain nombre d'activités protégées et qui ne correspondent pas à un avantage comparatif. Une partie des abandons d'activités peut donc être considérée comme la contrepartie désirée du choix de la création d'une zone de libre-échange et d'une plus grande intégration de la Tunisie dans l'économie mondiale. En revanche, il existe une part du PIB industriel qui va se trouver menacée par l'ouverture des frontières douanières et qui correspond pourtant à la spécialisation de l'économie tunisienne.

Nous avons donc distingué ces deux parts, d'autant que c'est la seconde qui est véritablement "critique" du point de vue économique. Nous appellerons "production non critique menacée" la première part ; et "production critique menacée" la seconde. Rappelons les principales activités critiques concernées : habillement/textile, chimie, produits non métalliques (ciment, céramique), engrais. Les industries mécaniques et électriques doivent être mises à part en raison du caractère très peu prononcé des avantages comparatifs présentés par ce secteur d'activité pour la Tunisie.

Globalement 58 % du PIB industriel est menacé par l'ouverture douanière. Ce pourcentage se décompose en 27 % de production menacée non critique et de 31 % de production menacée critique.

C'est évidemment ce dernier chiffre qui pose le véritable défi de la création d'une zone de libre-échange avec l'UE. Le défi se concentre entièrement, du fait même du phasage du démantèlement, en phase II et, surtout, III.

Mais la contrepartie de ce choix stratégique est que les pertes d'emplois acceptées se réaliseront en début de période (phase I et, à un moindre degré, phase II). C'est durant ces deux phases que les abandons de productions sont supposés s'opérer, soit au total près de 27 % du PIB industriel.

Le pari est que les croissances sectorielles des activités correspondant à la spécialisation de l'économie tunisienne permettront de compenser les pertes d'activité occasionnées par l'ouverture des frontières.

Quelques évaluations chiffrées donnent les ordres de grandeur permettant de juger la faisabilité du scénario. Plaçons-nous, par exemple, sur l'ensemble de la période (les trois phases) ; supposons que l'économie tunisienne arrive à supporter le choc de la libéralisation complète du commerce extérieur avec l'UE.

Dans cette hypothèse, la "production critique" arrive à relever le défi, mais 27 % du PIB industriel doit être sacrifié. Pour que l'opération présente un intérêt, il faut donc un surcroît de croissance dans les secteurs présentant un avantage comparatif. Ce surcroît de croissance peut être évalué à 37 % : 27 % de plus doit être obtenu par 73 % du PIB industriel, soit une croissance de 37 %.

Il en résulte un taux de croissance annuel moyen de 2,6% dans une hypothèse de démantèlement en 12 ans. Ces taux sont élevés mais réalisables pour les secteurs concernés.

*Précisons leur signification : pour que l'effet de la création d'une zone de libre-échange avec l'UE présente un bilan positif pour l'économie tunisienne, il faut, dans le cas d'un démantèlement en 12 ans<sup>1</sup>, un "transfert minimal" d'activité concernant chaque année en moyenne 5,2 % du PIB industriel (2,6 % du PIB industriel de croissance dans certains secteurs et 2,6 % de décroissance dans d'autres).*

Il s'agit donc d'un redéploiement industriel stratégique de très grande ampleur.

<sup>1</sup> En fait, la période de démantèlement prévue par l'accord d'association avec l'UE est de 10 ans mais compte tenu des délais de ratification par les 15 parlements des pays européens, l'accord n'est entré en vigueur réellement que le 1<sup>er</sup> avril 1998, ce qui en fait a donné un répit supplémentaire à la Tunisie de plus de deux ans, la Tunisie ayant commencé à appliquer unilatéralement l'accord dès la loi des Finances de 1996 en opérant un démantèlement unilatéral sur les droits de douane affectant les biens d'équipement.

### IV.3 ANALYSE DES EFFETS-EXPORTATIONS

L'accord de 1976 prévoit un accès privilégié des produits tunisiens aux marchés européens. Mais, il demeure des entraves secondaires importantes qu'il importe de lever.

Ces entraves concernent le reliquat des restrictions quantitatives touchant le secteur textile (tissus de coton, pantalons) et dont la suppression serait la contrepartie logique de la création d'une ZLE. La levée de ces restrictions permettrait d'espérer qu'une croissance importante des exportations textiles ne viennent pas buter sur des quotas ou des niveaux d'autolimitation fixés a priori.

Le seul aspect nettement positif de la création d'une ZLE pour la Tunisie serait le développement des exportations, notamment dans le secteur textiles/habillement et IME, que l'on pourrait attendre de la croissance de la compétitivité liée à la baisse des prix des intrants importés.

L'exportation des produits textile sera toutefois largement perturbée par le démantèlement des accords multi-fibres qui permettront à des pays particulièrement agressifs en la matière (Chine/Hong-Kong, Inde, Turquie ...) mais à d'autres également (Vietnam, Indonésie, Pologne ...) d'accéder à terme librement au marché européen avec une compétitivité souvent plus élevée de celle du secteur tunisien.

Les barrières quantitatives concernent également les produits agricoles, mais ceux-ci sont restés en dehors des accords.

#### IV.3.1 PRODUITS MANUFACTURES

Les gains de parts de marché pourraient seulement être obtenus grâce aux améliorations de compétitivité qui pourraient résulter de la ZLE et non mécaniquement de la négociation tarifaire

La variable cruciale est la variable investissement et notamment les investissements qui pourront être réalisés dans les secteurs exportateurs, et en premier lieu dans le secteur textile. Les investissements nécessaires exigeront des apports de capitaux extérieurs non seulement en raison des faibles capacités d'épargne intérieure, mais aussi parce que ces investissements apportent un savoir-faire dont la Tunisie a besoin (en matière de conception du produit notamment) et parce que ces investissements commandent l'accès aux circuits de la distribution en Europe.

#### IV.3.2 ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS

Les performances de la Tunisie en matière d'exportations ont été remarquables et justifient la poursuite d'une politique orientée vers l'extérieur. Parmi les exportations de produits manufacturés ce sont les machines et appareils électriques qui ont connu les taux de croissance les plus élevés, suivis par les textiles et les matériaux de construction. Toutefois les industries de l'habillement/textile et du cuir continuent de se tailler la part du lion dans les échanges commerciaux de la Tunisie avec l'UE. En 1997, les exportations textile-habillement-cuir se sont élevées à près de 3 milliards de DT, soit près de 62 % des exportations de biens manufacturés et 49 % des exportations totales.

Les exportations, traditionnellement concentrées sur quelques produits : pétrole, phosphates et dérivés, textile et cuir, huile d'olives, machines et appareils électriques, se diversifient.

La base industrielle exportatrice s'élargit.

Le Textile continue certes à occuper une part prépondérante, mais les secteurs primaires et traditionnels voient leur part relative baisser régulièrement.

En 1997 l'agriculture et la pêche ne contribuent plus aux exportations qu'à hauteur de 3 % du total ; l'énergie voit sa quote part ramenée à 9 % et les produits miniers à moins de 1 %.

Sur la même période la contribution des industries mécaniques et électriques atteint 13.5 % du total des exportations et plus de 17 % des exportations de biens manufacturés.

Le textile, les industries mécaniques et électriques apparaissent aujourd'hui en Tunisie comme étant les deux secteurs manufacturés susceptibles de constituer des vecteurs porteurs de croissance à court et moyen terme.

Le principal obstacle à un développement des exportations est et sera de plus en plus le problème de la compétitivité. Le manque de compétitivité tunisienne résulte de plusieurs causes : une stratégie industrielle qui s'est trop appuyée pendant longtemps sur l'import-substitution générant des pans entiers de l'industrie à l'abri de toute concurrence et donc à l'écart de toute compétitivité, une stratégie d'exportation industrielle misant plus sur l'avantage tenant aux bas salaires et qui a négligé le souci de la qualité et de la productivité et enfin une faible ouverture du pays pendant longtemps à l'investissement direct étranger, aux échanges commerciaux et à l'installation de firmes multi-nationales.

L'administration a trop longtemps pensé que la gestion des soldes de la balance commerciale et de la balance des paiements pouvaient et devaient se faire de manière administrative et non résulter des dynamiques du marché et de l'initiative privée.

Cette stratégie a trouvé ses limites avec le durcissement de la concurrence asiatique et de certains pays du pourtour méditerranéen.

Pour corriger cette évolution, il faut sans doute que la Tunisie mise plus qu'elle ne l'a fait jusqu'à présent sur l'apport financier et technologique représenté par les investissements directs étrangers. De ce point de vue, une dimension essentielle de la politique d'accompagnement nécessitée par la création d'une ZLE est la définition de nouvelles formes de partenariat, notamment pour éviter une trop forte concentration dans le textile.

## V. PRESENTATION DU PROGRAMME NATIONAL D'AMELIORATION DE LA COMPETITIVITE

En accompagnement au programme de libéralisation et d'ouverture de l'économie tunisienne, les pouvoirs publics ont mis dès fin 1994 et avant même la signature de l'accord d'association avec l'Union Européenne les premiers éléments de ce qui allait être par la suite le programme national de la compétitivité.

Ce programme assigne au système industriel un objectif unique et simple : se mettre au niveau des exigences du libre-échange et de la circulation des biens et plus tard des services entre l'Union Européenne et la Tunisie.

Cet objectif général se traduit pour les entreprises en une double ambition : devenir compétitives en termes de prix, qualité, innovation ... et devenir capables de suivre et maîtriser l'évolution des techniques et des marchés.

Réaliser cette ambition demandera de la part des entreprises tunisiennes un effort d'adaptation et de mutation de leurs méthodes et pratiques d'organisation, notamment en matière de technologie, innovation, contrôle de coût et qualité, encadrement, formation, produits et marchés, politiques de ventes, gestion, ouverture aux partenaires techniques et commerciaux.

Ce nouveau contexte met la Tunisie face à l'impératif de mise à niveau du système productif et de son environnement par la mise en place d'un programme et de structures capables d'assurer cette mise à niveau.

Le programme de mise à niveau comporte un ensemble d'actions destinées à l'entreprise et à son environnement en vue de permettre au système productif de s'adapter aux exigences du nouveau contexte international.

Le programme concerne, dans une première étape (1997-2001), 2000 entreprises.

Le programme de mise à niveau comprend ainsi deux volets : la mise à niveau de l'entreprise et la mise à niveau de l'environnement.

A ce jour 462 entreprises tunisiennes ont bénéficié de ce programme.

Leur mise à niveau a abouti à un volume d'investissement global de l'ordre de 1.2 milliard de dinars tunisiens financé à hauteur de 50% sur fonds propres.

## V.1 LA MISE A NIVEAU DE L'ENTREPRISE

La mise à niveau de l'entreprise est recherchée à travers 3 axes :

- a) **Les investissements immatériels** : il s'agit de tous les investissements immatériels concourant à une amélioration de la compétitivité de l'entreprise, notamment en matière de ressources humaines, d'organisation, de savoir-faire, d'études et de prospection. Ces investissements comprennent :
- les actions d'assistance technique concernant les procédures de production, de contrôle, de planification ...
  - les actions d'assistance technique portant sur l'organisation de l'entreprise, études de poste, création de bureau de méthodes ...
  - les actions d'assistance technique concernant l'amélioration de la qualité des produits ainsi que celles préparant la certification de l'entreprise aux normes ISO ;
  - le transfert de technologie, l'acquisition de brevets ou de licences ...
  - l'acquisition et le développement de logiciels ayant un impact direct sur la compétitivité de l'entreprise ;

- les études préalables aux investissements matériels ;
  - la formation et les qualifications des ressources humaines ;
  - les études relatives à l'organisation de l'entreprise ;
  - les actions relatives à la recherche de partenaires.
- b) **Les investissements matériels** : il s'agit de tous les investissements matériels concourant à une amélioration de la compétitivité de l'entreprise et notamment :
- le renouvellement des équipements avec une amélioration technologique ;
  - l'acquisition d'équipements conduisant à une efficacité accrue (réduction des coûts et/ou déchets, amélioration de la productivité ...) ;
  - l'acquisition d'équipements permettant l'équilibrage des chaînes de production et l'optimisation du taux d'utilisation des équipements existants ;
  - l'acquisition de matériel informatique ;
  - l'acquisition de matériel de laboratoire.
- d) **La restructuration financière** : La mise à niveau des entreprises peut dans certains cas nécessiter une restructuration financière. Cette restructuration financière passe notamment par les axes suivants :
- le renforcement des fonds propres (injection d'argent frais) ;
  - la consolidation de l'équilibre de sa structure financière (fonds de roulement) ;
  - la réduction du volume des stocks (en rapport avec l'activité) ;
  - la maîtrise du volume et de la qualité des créances sur la clientèle ;
  - le financement des investissements sur des capitaux permanents adéquats ;
  - l'optimisation des ressources aux crédits bancaires de gestion.

## V.2 LA MISE A NIVEAU DE L'ENVIRONNEMENT

La compétitivité de l'entreprise industrielle dépend pour une large part de son environnement. C'est pourquoi un ensemble cohérent de programmes coordonnés a été mis en place afin de promouvoir l'entreprise et de la doter des conditions d'efficacité et l'adapter aux mutations de l'environnement national et international :

### a) L'environnement physique et matériel :

**Les zones industrielles et les zones franches** : Un programme a été lancé pour la rénovation et la restructuration des zones industrielles existantes et la réalisation de nouvelles zones dotées de l'infrastructure nécessaire pour fournir aux entreprises un cadre d'exploitation propre.

**Le transport** : d'importantes réformes ont été engagées pour une libéralisation du secteur, un renforcement des infrastructures portuaires et aéro-portuaires.

Un programme national autoroutier a été lancé avec comme objectif affiché la construction de 50 kilomètres d'autoroutes par an sur les dix prochaines années devant doter le pays d'une trame structurante.

Les actions de ce programme visent la consolidation des infrastructures et des équipements, le développement du transport multimodal, l'institution d'un cadre réglementaire approprié et une meilleure organisation de la gestion et de l'exploitation.

**Les communications :** Elles font l'objet d'un programme de modernisation qui vise l'amélioration des prestations avec une priorité aux entreprises et aux zones industrielles. Cette modernisation est matérialisée par une rénovation et une extension des réseaux actuels, par la création de nouveaux services (vidéotex, transmission de données) ainsi que par la connexion directe à un plus grand nombre de pays à travers le monde.

Aujourd'hui la Tunisie compte 8 lignes téléphoniques pour cent habitants, ceci la place parmi les pays les mieux dotés de la région arabe mais la laisse encore largement en deçà des performances des pays émergents.

D'importants investissements sont programmés en la matière.

L'introduction courant 1998 du GSM aura été un franc succès : 80 000 lignes sont déjà opérationnelles et des extensions du réseau associant le secteur privé sous forme de concession sont déjà programmées.

#### **b) Les infrastructures :**

Le niveau et la qualité des infrastructures en Tunisie se sont régulièrement améliorés depuis 1990.

La Tunisie dispose aujourd'hui d'un bon niveau en matière d'infrastructures la plaçant le plus souvent devant les pays de la région en matière de production électrique, de distribution d'eau potable, d'assainissement liquide ou de réseau de transport.

Le rythme de croissance dans le secteur des télécommunications, du transport et de la distribution d'électricité a été supérieur à celui du PIB sur les dix dernières années.

Cette tendance devrait être confortée dans l'avenir par la déréglementation de plusieurs monopoles d'Etat et l'association du secteur privé à la production, au financement, à la gestion et à la maintenance des infrastructures et services publics urbains.

Il faut relever à cet effet que la Tunisie a adjudgé courant 1997 après un appel d'offres international la première centrale de production électrique d'une capacité de 350 MW en BOT à un consortium international privé.

#### **c) L'environnement institutionnel :**

**Le cadre juridique :** Il a été révisé afin de libérer l'initiative en matière de création d'entreprise et d'investissement ainsi que la libération des échanges commerciaux tant au plan intérieur qu'avec l'extérieur par une importante réforme du secteur du commerce. Cette réforme s'est matérialisée par la promulgation des textes relatifs à la concurrence et aux prix, au commerce de distribution et à ses circuits et à la protection du consommateur. Le commerce international a également fait l'objet d'une révision des textes compte tenu du nouveau contexte international.

**La réforme administrative :** Un vaste programme de formation et recyclage des cadres a été lancé parallèlement à une simplification et une modernisation des procédures administratives. Cette dernière s'est matérialisée par la suppression d'un certain nombre d'autorisations préalables dans divers secteurs économiques avec notamment la libéralisation des prix à la production, des prix à la distribution, de l'importation, des marchés financiers etc ... Elle s'oriente maintenant plutôt vers l'assistance et l'appui aux entreprises privées. C'est ainsi qu'une série de réformes institutionnelles ont été introduites dans plusieurs départements afin d'assurer une plus grande harmonie entre les interventions de chaque institution, de tenir comptes des besoins des entreprises et de fournir des prestations spécialisées et ciblées.

Des cellules d'appui aux entreprises exportatrices ont été créées au sein des différentes administrations concernées.

Elles ont pour rôle de faciliter les démarches des opérateurs exportateurs et de leur apporter soutien et assistance chaque fois que nécessaire.

**L'enseignement et la formation professionnelle :** Un programme a été lancé afin d'accomplir un bond qualitatif permettant la formation de meilleures compétences, l'ouverture de l'enseignement sur l'entreprise, l'interaction avec les différents corps de métier, et leur association à l'élaboration des programmes et la gestion des structures de formation et de l'instauration de la formation en alternance dans le cadre d'une stratégie nationale progressive et réfléchie.

Ce programme bénéficie entr'autres de l'assistance financière de l'Union Européenne dans le cadre du projet MEDA.

Les objectifs du IX<sup>e</sup> plan de développement économique et social tablent sur une augmentation de la capacité de formation de 9 500 diplômés par an en 1996 à près de 50 000 en 2001.

Cet effort gigantesque doit se faire par une plus grande association du secteur privé aux actions et programmes de formation.

Il doit se faire également par une participation des représentants du monde professionnel à la définition des programmes de formation dispensés par le secteur public, à la gestion, au financement et à la direction des centres de formation en relevant.

Il doit enfin se faire par l'introduction de nouvelles modalités de formation : le compagnonnage et l'alternance.

**Les structures d'appui :** Un programme a démarré avec l'assistance de la Banque Mondiale pour renforcer les structures d'appui existantes et notamment les Centres Techniques, le Laboratoire Central d'Analyses et d'Essais, l'API et l'INNORPI. Il a également été procédé à la création de Centres Techniques pour les secteurs qui en sont dépourvus (agro-alimentaire, bois, chimie, emballage).

Aujourd'hui la Tunisie compte pas moins de 8 centres techniques couvrant les secteurs du Textile, du cuir et de la chaussure, des industries agro-alimentaires, des industries mécaniques et électriques, de la chimie, des matériaux de construction, de la céramique et du verre, du bois et de l'ameublement et de l'emballage et du conditionnement.

Les professions sont associées majoritairement à la gestion et au fonctionnement de ces centres, qui doivent à terme, évoluer d'une situation de dépendance financière quasi-totale vis-à-vis du budget de l'État à une plus grande autonomie par la commercialisation de leurs services d'assistance et d'appui aux PME de leurs secteurs.

**La promotion de la qualité :** Un vaste programme a été mis en place pour la formation d'experts en gestion de la qualité, la préparation à la certification ISO d'un groupe d'entreprises, la mise à niveau des laboratoires et la sensibilisation des entreprises aux méthodes et concepts modernes de la qualité.

Un programme pilote bénéficiant de l'appui financier de l'Union Européenne a porté sur un premier échantillon de 300 entreprises industrielles et de services.

Aujourd'hui près d'une centaine d'entr'elles sont déjà certifiées au titre des normes ISO 9000 et les autres sont à des stades divers d'avancement dans leurs programmes de maîtrise de la qualité.

**L'information économique :** Le secteur de l'information économique s'est enrichi de plusieurs nouveaux intervenants (observatoires des prix, observatoire de la conjoncture ...) afin de le dynamiser et de moderniser l'appareil statistique.

**Le cadre législatif et réglementaire :** D'importantes réformes ont été réalisées d'autres sont en cours. Elles visent à adapter la législation tunisienne aux pratiques internationales : registre du commerce. droit international privé, code de commerce ...

#### d) Environnement financier et bancaire :

La réforme de ce secteur a déjà abouti à la révision du régime fiscal et monétaire, le développement du marché de change et de la Bourse, la réduction des taux d'intérêt, l'institution de la convertibilité courante du dinar au sens de l'article 8 du Fonds Monétaire International, la libération du transfert des devises en matière d'investissement, la libre utilisation d'une proportion donnée des gains en devises résultant d'opérations d'exportation et la restructuration des institutions financières par le biais de l'instauration de règles prudentielles afin de leur permettre de développer leur activité tout en préservant de saines règles de gestion.

**Programme de formation et de recyclage :** Les institutions financières ont également entrepris une mise à niveau de leurs prestations en lançant, en collaboration avec la Commission Européenne, un vaste programme de formation et de recyclage à l'intention de leurs cadres de façon à leur permettre de renforcer leur double rôle de partenaires financiers privilégiés de l'entreprise et de conseillers les plus proches ...

**Nouveaux instruments financiers :** Mise en place de Nouveaux Instruments Financiers dont nous citerons à titre d'exemple les Actions à Dividendes Prioritaires, les Certificats d'investissements, les prêts participatifs et les Obligations Convertibles en Actions.

## VI. LE SECTEUR DES INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES

### VI.1 PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU SECTEUR

Maillon intermédiaire de la chaîne alimentaire, le secteur des Industries agro-alimentaires joue dans une économie déterminée de multiples rôles fondamentaux.

Outre sa contribution en tant que secteur industriel au PIB, à la formation brute de capital fixe, à la création d'emplois ou à l'exportation, il permet notamment d'offrir un débouché aux produits des exploitations agricoles, et de contribuer à la sécurité alimentaire du pays.

En Tunisie, le secteur dégage en moyenne 19,3% de la valeur ajoutée générée par l'ensemble des industries manufacturières soit environ 400 MD sur un total de 2 070 MD même si son poids relatif s'est rétracté sur les dernières années. Sa contribution au PIB n'est plus actuellement que de 3,5% contre 4,2% en 1986 témoignant d'une plus grande croissance du secteur industriel par rapport au secteur agricole et du reste des industries manufacturières par rapport aux industries agro-alimentaires.

Une grande diversité caractérise le secteur. Selon la NAT, l'agro-industrie compte 21 activités différentes correspondant à 185 types de produits.

Le secteur compte actuellement près de 4 700 unités industrielles, y compris les huileries et les boulangeries au nombre de 3 700 environ.

79 entreprises sont totalement exportatrices et emploient près de 3000 personnes.

Le secteur emploie globalement 70.000 personnes de manière permanente et 45 000 de manière saisonnière.

Le secteur des industries agro-alimentaires occupe la première position en matière du nombre d'unités dans l'ensemble des industries manufacturières.

Il se classe en deuxième rang (après le textile) au regard de sa valeur ajoutée dans l'ensemble des industries manufacturières, en troisième position dans la part des investissements et en quatrième rang dans la part des exportations et de création d'emplois, c'est dire tout l'intérêt et toute la sollicitude que lui ont réservés les pouvoirs publics en Tunisie pour assurer son redéploiement dans les meilleures conditions face à l'ouverture économique.

### VI.2 COMPÉTITIVITÉ DU SECTEUR AVANT LIBÉRALISATION

Les performances à l'export sont un bon indicateur de la compétitivité d'un secteur déterminé.

En Tunisie, les exportations agro-alimentaires ont stagné entre 1991 et 1996 comme le montre le tableau ci-après :

*Unité : MDT*

Année	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Importations	311	380	418	542	824	742	975	1004

Exportations	495	335	399	552	462	404	682	630
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Source : INS

Les variations d'une année sur l'autre tant au niveau des exportations que des importations s'interprètent plus en termes d'aléas climatiques et d'incidence sur le niveau de la production agricole qu'en termes de performances ou de stratégie d'exportation.

Le secteur des industries agro-alimentaires est actuellement dominé en Tunisie par :

- des industries de première transformation : trituration des céréales (2750 unités soit 58 % du total des entreprises industrielles du secteur dont 2250 boulangeries), trituration d'olives en vue de la production d'huiles : 1433 huileries soit 31 % du total des entreprises du secteur ;
- des industries technologiquement peu évoluées ;
- une grande dépendance vis-à-vis des performances du secteur agricole.

Cette dépendance se manifeste à plusieurs niveaux :

- au niveau des quantités offertes, variables d'une année sur l'autre en fonction des aléas climatiques ;
- au niveau des prix des produits et de leur variabilité ;
- au niveau de la qualité des produits et de sa variabilité ;
- au niveau du type d'organisation des circuits de distribution : manutention, transport, calibrage, ...
- au niveau de la législation en vigueur.

Outre cette dépendance en amont le secteur des industries agro-alimentaires souffre en Tunisie de la faible qualification de la main d'œuvre souvent d'origine agricole, de l'obsolescence des équipements de plusieurs de ses unités, du non respect des normes d'hygiène et de qualité et de la prédominance de la petite entreprise industrielle et à faibles moyens techniques et financiers.

A l'échelle internationale, et notamment euro-méditerranéenne, les industries agro-alimentaires passent par des mutations importantes :

- le développement spectaculaire de la technologie (industrielle, bio-technologie, génie alimentaire ...) ;
- les changements au niveau des habitudes de consommation ;
- l'importance des firmes multi-nationales et du mouvement de concentration des entreprises ;
- la domination des firmes de distribution et de leurs centrales d'achat : le règne des linéaires des grandes surfaces ;
- l'enjeu agricole au niveau de l'OMC entre les principaux acteurs du commerce mondial (UE/USA : guerre de la banane, organismes génétiquement modifiés, viande aux hormones, ...).

Dans un tel contexte, la viabilité du secteur passe nécessairement par sa modernisation, sa plus grande intégration verticale et horizontale, son accession à des technologies modernes et à des réseaux de distribution internationaux.

Une politique de niches approfondissant et valorisant au mieux les avantages compétitifs de la Tunisie associée à une stratégie de développement du partenariat avec les grandes firmes multinationales du secteur apparaît comme étant le moyen le plus approprié pour assurer la mise à niveau du secteur et renforcer sa compétitivité face à l'ouverture des frontières douanières.

### VI.3 IMPACT DE L'ACCORD EURO-TUNISIEN SUR LES IAA

Dans le cadre de l'accord euro-tunisien d'association, les échanges des produits agricoles, de pêche et agro-alimentaires étant demeurés protégés, ils s'analysent plutôt en termes d'exceptions et de concessions accordées de part et d'autre :

- Les principales concessions accordées par l'UE aux exportations tunisiennes des produits agricoles, de pêche et agro-alimentaires peuvent être présentées comme suit :

Produits agricoles :

- régime général : exonération nulle, partielle ou totale des droits de douane avec ou sans prélèvement préférentiel, avec ou sans limitation quantitative et avec ou sans limitation de la période d'exportation,
- dispositions particulières : pour certains produits, les contingents tarifaires et les quantités de référence sont augmentés de 4 tranches égales à 3 % de leur niveau initial au cours de la période allant de janvier 1997 à janvier 2000, pour certains produits soumis à un droit ad valorem et un droit spécifique, les concessions accordées ne s'appliquent qu'au droit ad valorem ;

Produits de la pêche, préparations et conserves à base de produits de pêche :

- régime général : exonération totale des droits de douane, sans restriction quantitative et sans limite de la période d'exportation,
- dispositions particulières : pour les sardines, l'exonération ne concerne qu'un contingent de 100 tonnes.

Produits agricoles suffisamment transformés :

- composantes non agricoles de ces produits : exonération totale des droits de douane, sans restriction quantitative et sans limite de la période d'exportation ;
  - composantes agricoles rentrant dans la fabrication de ces produits : peuvent être soumises à un droit (montant fixe ou ad valorem) reflétant l'écart entre les prix sur les marchés de l'UE et ceux des importations des pays tiers. Ce droit est appliqué lorsque les prix intérieurs sont supérieurs à ceux des importations.
- Les concessions accordées par la Tunisie aux exportations européennes de produits agricoles entrent dans le cadre de la préservation des acquis de l'Union européenne sur le marché tunisien. Il s'agit du maintien des droits de douane appliqués par la Tunisie à leur niveau de 1995 pour les produits faisant l'objet d'un courant d'exportation traditionnel. Ces produits sont classés comme suit :

Produits agricoles et agro-alimentaires faisant l'objet de contingents tarifaires GATT : ces concessions consistent en l'application des mêmes droits de douanes prévus pour les pays membres de l'OMC et relatifs à l'offre de la Tunisie en matière d'accès courant dans le cadre de l'accord du GATT sur l'agriculture.

Produits agricoles et agro-alimentaires non concernés par les contingents tarifaires GATT : les concessions accordées par la Tunisie consistent en l'application des droits de douanes de 1995 dans la limite de contingents fixés.

Produits agricoles suffisamment transformés : ils sont traités au même titre que les produits industriels pour leurs composantes industrielles (démantèlement progressif de la protection sur une période de 12 ans) avec le maintien d'un droit pour la protection des composantes agricoles rentrant dans leur fabrication

En matière d'opportunités nouvelles et d'accès au marché de l'UE, l'accord d'association n'est pas générateur de nouvelles opportunités pour les produits agricoles, de pêche et agro-alimentaires. Les concessions accordées par l'UE demeurent limitées tant en ce qui concerne le nombre et le choix des produits bénéficiant d'une réduction ou d'une annulation des droits de douane qu'en ce qui concerne la fixation des contingents et enfin en matière de mesures de sauvegarde et des possibilités de fixer de nouveaux contingents. Les réductions tarifaires et les mesures préférentielles accordées par l'UE ne concernent que la moitié des produits agricoles en termes de nomenclature douanière.

La comparaison des deux situations (avant et après l'entrée en vigueur de l'accord) fait ressortir les limites de l'apport du nouvel accord, qui reconduit les concessions antérieures, avec pour certains produits une amélioration du niveau du contingentement. Ainsi, les dispositions de l'accord d'association de 1995 n'apportent pas de modifications sensibles en matière d'opportunités nouvelles d'exportation de produits agricoles. Le nouveau régime applicable à partir de 2001 qui découlera des négociations à engager en l'an 2000 améliorera probablement les conditions d'accès des produits tunisiens sur le marché communautaire, mais ne peut être établi en dehors des considérations suivantes :

- les concessions agricoles de l'UE ne peuvent être accordées aux pays tiers en dehors des conditions et contraintes de la PAC ;
- l'évolution de la PAC et sa réforme sont véhiculées par deux rapports de forces : les négociations internes à l'UE mettant en jeu des intérêts différents notamment entre les pays du Nord et du Sud de l'Europe et les négociations USA - Europe engagées au sein de l'OMC.

Les risques éventuels pour le secteur agricole et agro-alimentaire inhérents à l'accord euro-méditerranéen d'association entre la Tunisie et l'UE s'analysent à deux niveaux : l'ouverture du marché tunisien aux importations provenant de l'UE et l'accès moins protégé des exportations tunisiennes sur le marché de l'UE dû aux concessions accordées aux autres pays dans le cadre des accords similaires d'association.

Concernant l'ouverture du marché tunisien, l'essentiel des concessions accordées par la Tunisie à l'UE ont déjà fait l'objet d'engagements dans le cadre de contingents d'accès courant de l'OMC. Les contingents tarifaires préférentiels fixés dans le cadre de l'accord d'association pour les viandes, le lait, la beurre, le fromage, les céréales et le sucre se déduisent du contingent tarifaire ouvert par la Tunisie dans le cadre de l'OMC au titre de l'accès courant. Les taux tunisiens de droits de douane consolidés dans le cadre de l'OMC au titre de ces contingents tarifaires étant plus élevés que les taux préférentiels accordés à l'UE, la conséquence probable de l'accord d'association sera un détournement d'échanges au profit de l'UE concernant l'importation de ces produits. Ce détournement ne résulterait pas nécessairement d'une meilleure compétitivité des exportateurs européennes par rapport aux autres fournisseurs mondiaux.

Les risques inhérents à l'impact de l'accord d'association sur les industries agro-alimentaires tunisiennes sont souvent analysés en termes de démantèlement du dispositif de protection du marché local vis-à-vis de la concurrence étrangère. Si cette démarche est justifiée par la dimension socio-économique qu'occupe l'agriculture et l'industrie agro-alimentaire, elle devient inappropriée dans une analyse de recherche d'efficacité et d'efficacités économiques. En effet, la concurrence constitue le meilleur stimulant à l'amélioration de la productivité, de la qualité et de la compétitivité. Des gisements de productivité sont encore mal exploités dans le secteur agro-alimentaire et des défaillances de normalisation et de qualité sont relevées à plusieurs niveaux du cycle de production et de distribution. L'ouverture extérieure à travers une déprotection progressive mais inéluctable du marché local constitue de ce point de vue une véritable opportunité pour le secteur agro-alimentaire à condition que les mesures d'accompagnement soient mises en place durant la période de transition et d'adaptation et que des réformes institutionnelles et économiques soient engagées à temps.

Les opportunités nouvelles qui s'offrent à la Tunisie par son intégration dans l'espace économique européen et euro-méditerranéen sont considérables. Mais l'intégration comporte des risques aussi. Car les pays de la région ont des productions compétitives et non complémentaires, leurs dotations en ressources sont inégales et leur fragilité écologique est variable. De plus et surtout, l'adoption du libre-échange signifie non seulement un accès plus facile aux marchés des autres, mais aussi l'ouverture de son propre marché à leurs produits.

Le contexte nouveau d'ouverture, de libéralisation et de restructuration est porteur à la fois de menaces et d'opportunités. Le dispositif institutionnel du secteur des IAA est appelé à s'adapter à cette nouvelle donne. Les missions, rôles et attributions doivent s'adapter aux nouvelles conditions et aux attentes et préoccupations des entreprises agro-alimentaires. L'ouverture de l'économie sur l'extérieur exige une gamme plus large de services que ceux fournis actuellement par les organismes d'encadrement. Ces derniers doivent consolider leurs offres de compétences techniques aux entreprises du secteur agro-alimentaire, développer la maîtrise professionnelle, promouvoir le développement et l'information technique des entreprises du secteur.

Le défi de la compétitivité ne concerne pas seulement les opérateurs économiques mais aussi l'État. Les performances des interventions publiques se mesurent par l'harmonisation du dispositif fiscal (le problème de crédit structurel de TVA), par l'efficacité et la pertinence des contrôles de qualité, par la rapidité des décisions d'arbitrage et par le strict respect des règles établies.

#### VI.4 COMPÉTITIVITÉ ET OPPORTUNITÉS

Le contexte actuel des échanges mondiaux des produits agricoles ne reflète nullement l'état de l'avantage comparatif et encore moins la situation de compétitivité des différents producteurs. L'intervention des États et des groupements économiques dans ce domaine fait que les prix des transactions est loin de traduire la rareté relative du produit ni ses coûts de production. Si l'on prend l'exemple des pays de l'OCDE, nous constatons qu'en 1994, le soutien total associé aux politiques agricoles de ces pays, mesuré par l'équivalent subvention à la production agricole est évalué à 175 milliards de dollars US (85 fois le PIB agricole de la Tunisie ou 44 fois le budget de l'État tunisien). En incluant l'aide à l'agriculture à travers la subvention à la consommation, le soutien total à l'agriculture dans les pays de l'OCDE a

représenté en 1994 un montant équivalent à près de 300 milliards de dollars US (144 fois le PIB agricole de la Tunisie ou 75 fois le budget de l'État tunisien).

Si l'avantage compétitif de l'agriculture tunisienne découle essentiellement de l'ingéniosité de l'homme, de la nature du climat et du hasard de la proximité, celui de l'agro-alimentaire obéit à une logique industrielle. Les industries agro-alimentaires de deuxième et troisième transformation adoptent des processus très capitalistiques. Le marketing, le conditionnement, le label, etc. contribuent plus à la valeur du produit agro-industriel que la matière première agricole elle-même. L'industrie agro-alimentaire diffère des autres activités industrielles par sa dépendance vis-à-vis de la production agricole. Cette dépendance peut en affecter la compétitivité par la régularité des approvisionnements, la qualité des produits, les délais de livraison, le temps de stockage, etc. En Tunisie, les industries agro-alimentaires telles que celles des concentrés de tomates, des conserves de fruits et de poisson, du raffinage du sucre etc. souffrent de ce type de relations avec l'agriculture.

Bien entendu la Tunisie bénéficiera toujours de l'avantage de la proximité. Cela non seulement réduit les coûts et la durée du transport ; cela facilite aussi le déplacement des partenaires industriels et commerciaux et les rapproche en conséquence. Mais dans le monde d'aujourd'hui, la maîtrise de la production et la facilité du déplacement physique ne suffisent plus. Encore faut-il être bien inséré dans le système mondial de distribution et en maîtriser la mécanique.

Dans plusieurs branches agro-alimentaires, la Tunisie peut développer la production « biologique ». Certaines expériences innovatrices sont très encourageantes. La Tunisie dispose en cette matière de plusieurs atouts : microclimats et ressources naturelles permettant la production de primeurs répondant aux normes bio, prédominance de l'agriculture en sec donc non consommatrice de pesticides, proximité des grands marchés, etc.

## VII. CAS DU SECTEUR DU TEXTILE ET DE L'HABILLEMENT

### VII.1 ÉVOLUTIONS ET PERFORMANCES

Le secteur textile/habillement occupe une place croissante et prédominante dans l'économie nationale. Il réalise près de 45% des exportations nationales de marchandises, représentant ainsi la première source de devises du pays.

Le secteur textile/habillement évolue à deux vitesses avec la présence du sous-secteur habillement relativement performant (93% de l'ensemble des exportations du secteur en 1996 lui sont imputables) et du sous-secteur textile qui accuse d'importants déséquilibres et de nombreuses faiblesses.

En effet, le secteur textile qui n'a pas suivi le même rythme de croissance que celui de l'habillement, traverse actuellement une grave crise qui se traduit notamment par le niveau élevé de ses importations : 1850 MD en 1996 dont près de 60% de tissus (1096 MD et 250 millions de mètres).

En dehors du cas notable du denim, le secteur est resté à un stade embryonnaire et n'a pas permis à la filière de consolider son intégration.

En revanche, le secteur habillement occupe une place primordiale dans l'économie tunisienne et a été, en 1996, le cinquième fournisseur des pays de l'Europe des quinze en produits d'habillement après la Chine, la Turquie, Hong Kong et l'Inde, devançant notamment le Maroc, la Pologne, la Roumanie et le Bangladesh... Les résultats remarquables de ce secteur, essentiellement off shore, trouvent leur fondement dans les trois principaux facteurs suivants :

1. La mise en place d'un système d'encouragement à l'investissement par le biais notamment de la loi 72/38.
2. La signature en 1976 d'un accord avec l'Union Européenne permettant aux produits tunisiens d'y accéder sans droits de douane.
3. La délocalisation de la production des pays de l'Union européenne vers des pays présentant des avantages compétitifs.

Le commerce extérieur de la Tunisie en matière de textile est très fortement concentré :

Cinq pays de l'Union européenne (France, Allemagne, Belgique, Pays Bas et Italie) concentrent l'essentiel des échanges et représentent à eux seuls 84,4% des importations et 91,8% des exportations et contribuent ainsi pour 117% au solde commercial de la Tunisie dans le secteur textile/habillement.

TABLEAU 1 : LES PAYS CLIENTS ET FOURNISSEURS DE LA TUNISIE EN 1996

(en million de DT)	Exportations	Importations	Solde
<b>Pays</b>			
France	788,9	512,2	276,7
Part en %	31,8%	27,7%	43,8%
Allemagne	542,9	358,1	184,8
Part en %	21,9%	19,4%	29,3%
Belgique	350,2	198,7	151,5
Part en %	14,1%	10,7%	23,9%
Pays Bas	145,4	92,7	52,7
Part en %	5,9%	5,0%	8,3%
Italie	449,2	400	49,2
Part en %	18,1%	21,6%	7,8%
UMA	23,1	1,6	21,5
Part en %	0,9%	0,1%	3,4%
Royaume Uni	37,1	17,6	19,5
Part en %	1,5%	1,0%	3,1%
Damenark	10,6	7,3	3,3
Part en %	0,4%	0,4%	0,5%
USA	11,3	18,7	-7,4
Part en %	0,5%	1,0%	-1,2%
Espagne	24,8	75	-50,2
Part en %	1,0%	4,1%	-7,9%
Autres	98,1	168,4	-70,3
Part en %	4%	9,1%	-11,1%
<b>Total</b>	<b>2481,6</b>	<b>1850,3</b>	<b>631,3</b>

Source : Statistiques du commerce extérieur (CETTEX)

Le tableau n°2 donne une comparaison de la productivité de la Tunisie par rapport à ses principaux concurrents : le Maroc, la Turquie, l'Inde, la Pologne, la Chine et l'Italie.

TABLEAU 2 : PRODUCTIVITÉ COMPARÉE DES PRINCIPAUX PRODUITS TEXTILES EXPORTÉS PAR LA TUNISIE (1996)

(en million de DT)	Tunisie	Maroc	Turquie	Inde	Pologne	Chine	Italie
Temps pour réaliser la pièce (minutes)							
Jean 5 poches	23 - 28	22 - 30	22-30	28-34	24-28	26-30	16-20
Pantalon de ville	40-46	42-52	32-48	44-58	38-48	30-42	28-32
Chemise de ville	36-42	34-58	32-40	42-62	36-48	30-42	24-26
Pull-over	27-33	30-36	25-34	28-42	22-38	24-38	18-24
Soutien gorge	9 - 16	17-30	25-29	27-33	18-28		9 - 20
Coût de la minute							
(en centième de \$)	9	9,5	10	5	12,5	4,5	42
Coût de revient de la pièce (\$)							
Jean 5 poches	7,96	7,02	6,20	5,38	7,44	5,22	11,10
Pantalon de ville	8,65	8,66	8,10	6,48	9,15	6,61	15,11
Chemise de ville	8,13	8,29	7,40	5,77	8,67	5,85	13,84
Pull-over	8,60	8,60	8,32	7,12	9,07	7,20	13,53
Soutien gorge	4,61	4,89	4,65		5,41	3,58	7,99

Source : Statistiques du commerce extérieur (CETTEX)

La productivité de la Tunisie est équivalente à celle des autres pays cités en référence, hormis l'Italie. Le coût de la main d'œuvre en Tunisie se situe à un niveau moyen 4 fois inférieur à celui de l'Italie, mais deux fois supérieur à celui de la Chine.

Toutefois, en termes de prix de revient, les articles tunisiens sont de manière générale plus chers que ceux en provenance de la Turquie, de l'Inde ou encore de la Chine.

La compétitivité de la Tunisie est grevée par le surcoût occasionné par l'importation des matières premières.

Notons également que l'Italie, malgré ses coûts de revient élevés exporte six fois plus que la Tunisie.

Sur les dix dernières années, les investissements dans le secteur textile/habillement ont représenté près du quart du total réalisé dans les industries manufacturières.

Le secteur a consolidé sa contribution au PIB en réalisant un taux de croissance annuel moyen à prix constant de 7.3% dépassant ainsi de trois points celui du PIB et de 2.2 points le taux de croissance des industries manufacturières.

Il représente actuellement près de 30% de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière.

TABLEAU 3 : ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS DANS LE SECTEUR TEXTILE/HABILLEMENT

*(en million de dollars)*

Branche	1992	1993	1994	1995	1996
Textile	47	63	76.8	54.3	62
Habillement	73	74	65.2	78	75
Total	120	137	142	132.3	137

Source : Monographie de l'Agence de Promotion de l'industrie - 1997

TABLEAU 4 : ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION ET DE LA VALEUR AJOUTÉE DANS LE SECTEUR TEXTILE/HABILLEMENT

*(En million de dollars)*

	1992	1993	1994	1995	1996	TCAM*
Production	2189	2467	2782	3556	4276	18%
Valeur ajoutée	503	645	751	932	1120	22%
Taux de valeur ajoutée	23%	26%	27%	26%	26%	

\* Taux de croissance annuel moyen

Source : Monographie de l'Agence de Promotion de l'industrie - 1997

Le secteur textile/habillement est le premier employeur du pays et concentre plus de la moitié des emplois de l'industrie manufacturière.

Sur la période 1991-1996, la contribution du secteur textile/habillement en matière de créations d'emplois à l'ensemble des industries manufacturières a été renforcée, passant ainsi de 46% à 47%.

TABLEAU 5 : CRÉATIONS D'EMPLOIS

		1991	1996	CAM*
Secteur textile/habillement	Création d'emplois	5 000	6200	
	Nombre d'emplois	194 000	240 000	4.3%
Industries manufacturières	Création d'emplois	13 000	17 700	
	Nombre d'emplois	423 300	510 000	13
	Evolution	3.1%	3.5%	
Part du secteur textile/habillement	Création d'emplois	38%	35%	
	Nombre d'emplois	46%	47%	

Source : Etude stratégique du secteur du textile et de l'Habillement (CETTEX)

## VII.2 ENVIRONNEMENT DU SECTEUR TEXTILE HABILLEMENT : AVANTAGES ET CONTRAINTES

Par rapport à ces principaux concurrents (Maroc, Turquie, Inde, Pologne, Chine, Italie) la Tunisie dispose d'un environnement global qui lui confère une position relativement favorable :

- Le régime fiscal tunisien (incitations) se situe en deuxième position après la Pologne Les entreprises totalement exportatrices bénéficiant d'une exonération totale pendant les dix premières années d'activité.
- Les subventions accordées par la Tunisie, dans le cadre du programme de mise à niveau pour la modernisation des équipements et de la gestion constituent un avantage spécifique très encourageant.
- Le prix des fournitures et des services extérieurs, notamment l'eau et l'électricité, se situent pratiquement au même niveau que ceux des pays concurrents précités, avec un léger avantage pour la Tunisie en matière d'électricité mais toutefois un handicap croissant pour le coût de l'eau et de son traitement.
- Le financement des investissements est relativement facilité en Tunisie et les taux d'intérêts sont à des niveaux acceptables.
- Les indicateurs de l'emploi confèrent à la Tunisie une position acceptable, la positionnant ainsi après l'Inde et la Chine mais devant le Maroc, l'Italie, la Pologne et la Turquie.
- Le coûts des constructions demeurent relativement avantageux.

Cependant, l'existence de certains freins structurels au développement du secteur méritent d'être mentionnés :

- L'existence de certaines rigidités administratives (procédures et formalités) souvent préjudiciables aux entreprises.
- l'application de droits de douane et de valeurs en douane encore excessifs.
- Le coût élevé des transports, qui constitue un des handicaps les plus importants (malgré sa proximité géographique à l'Union européenne, le coût d'acheminement d'un container vers l'Europe est relativement plus élevé que celui au départ de l'Inde ou de la Chine) ;
- Le niveau élevé des prix des terrains et leurs faibles disponibilités dans les zones les plus demandées.
- Le manque de flexibilité de l'emploi et l'important déficit de l'offre de formation (principalement dans le secteur de l'habillement).

### VII.3 LE SECTEUR DE L'HABILLEMENT : DIAGNOSTIC DE LA SITUATION ACTUELLE

- La Tunisie exporte des articles d'habillement pour une valeur de 2.6 milliards de dollars par an, et se place ainsi quasiment au même niveau que le Maroc et la Pologne, à environ 50% de la Turquie et de l'Inde et à 10% de la Chine et seulement 20% de l'Italie.
- En 1996, parmi les entreprises implantées en Tunisie, 522 unités ont exporté chacune pour plus de 1 MD totalisant près de 2 268 MD, soit plus de 90% des exportations. 42 unités ont exporté pour plus de 800 MD réalisant ainsi 30% du total des exportations.

- La Tunisie réalise un niveau d'exportation par habitant équivalent à 287 US\$, la plaçant ainsi devant l'Italie (243 US\$), la Turquie (94 US\$), le Maroc (84 US\$), la Pologne (61 US\$), la Chine (20 US\$) et l'Inde (5 US\$). Le taux d'exportation par habitant de la Tunisie est l'un des plus élevés au monde.
- Le coût moyen de la minute de production en Tunisie est, à l'instar du Maroc et de la Turquie compris dans une fourchette étroite comprise entre 9.0 , 9.5 et 10 cents de dollars et reste largement inférieur à celui de l'Italie et dans une moindre mesure à celui de la Pologne.
- L'industrie tunisienne de l'habillement offre un avantage en matière de livraison (rapidité et respect des délais) ; à ce titre, la Tunisie a la réputation d'être un partenaire fiable.
- Le niveau de disponibilité de la main d'œuvre est excellent en valeur absolue.

Malgré ses performances, le secteur dénote de certaines faiblesses :

- L'industrie de l'habillement tunisienne doit dépasser le stade d'une industrie de main d'œuvre et combler son retard en matière d'informatisation, de CAO/DAO et de découpe informatique.
- Le taux d'encadrement technique des ouvriers reste insuffisant. Ainsi le rapport personnel d'encadrement/ouvriers est en moyenne de 1 à 25/30 dans les entreprises textiles tunisiennes, alors qu'il est généralement d'environ 1 à 15 dans les usines européennes.
- La disponibilité des matières premières en Tunisie est faible, alors que pour ses principaux concurrents elle est excellente, exception faite pour le Maroc et la Pologne.

#### VII.4 LE SECTEUR TEXTILE : DIAGNOSTIC DE LA SITUATION ACTUELLE

Le faible volume d'exportation de produits textile tunisiens, avec une valeur totale de 151 millions de dollars en 1996 et le volume élevé des importations de fils et de tissus traduisent la faible compétitivité du secteur.

Le secteur subit une crise structurelle qui remet en cause sa pérennité et la libéralisation des importations remet d'ores et déjà en cause la poursuite de l'activité d'un nombre important d'entreprises.

Cette situation est imputable aux principales faiblesses suivantes :

- la Tunisie ne dispose pas de fibres naturelles, artificielles ou synthétiques.
- les niveaux de productivité sont généralement peu compétitifs.
- la productivité et les heures opérationnelles situées au dessous du niveau mondial annihilent l'avantage des bas coûts de production de la Tunisie.
- le niveau technologique des entreprises de finissage est médiocre et les prix pratiqués ne sont pas compétitifs.
- l'industrie textile tunisienne ne dispose pas d'un réservoir de main d'œuvre qualifiée suffisant.

- 87% des entreprises comptent moins de 50 employés et seulement deux entreprises ont une taille qui permet la réalisation d'économies d'échelle.
- la Tunisie dispose de 108 256 broches installées dans 14 entreprises (filature à anneaux), soit une moyenne de 7732 broches par entreprise. Pour être performante, une filature doit disposer d'au moins 1 800 broches.
- le secteur dénombre 2446 métiers à tisser repartis sur 84 entreprises ce qui représente une structure trop faible et non porteuse, surtout en comparaison avec les pays de référence.

## VII.5 DIAGNOSTIC STRATEGIQUE PAR BRANCHE D'ACTIVITE

Les projections du IX<sup>ème</sup> plan (1997/2001) tablent sur des exportations textile/habillement de 4.4 milliards de DT en 2001. Or, les différentes tendances observées tendent à démontrer que le niveau d'exportation se situerait plus probablement autour de 3.5 milliards de DT en 2001 et de 4.510 milliards de DT en 2006.

Face à une telle situation d'essoufflement du secteur, les autorités tunisiennes en collaboration avec les instances de représentation du secteur du textile ont lancé un plan d'actions spécifique à moyen terme.

D'un coût estimé de 1.3 milliards de DT, il devrait permettre de relever le niveau des exportations de l'ordre de 30%.

## VII.6 POSITIONNEMENT ACTUEL ET ESCOMPTE DE LA TUNISIE

Une positionnement stratégique de la Tunisie par branche permettant de mesurer l'impact des stratégies à mettre en place a été établi à partir d'un benchmarking par rapport aux six pays de référence.

Les résultats obtenus sont synthétisés dans le tableau ci-dessous. Ils indiquent pour la Tunisie un scoring avant la mise en place d'une stratégie (1996) et après sa mise en œuvre (2006).

	Tunisie		Situation année 1996					
	1996	2006	Maroc	Turquie	Inde	Pologne	Chine	Italie
Filatures fibres courtes	2.28	3.08	2.39	3.73	3.91	3.10	3.87	4.02
Filatures fibres longues	2.63	3.08	2.39	3.73	3.91	3.10	3.87	3.72
Tissage	2.30	3.04	2.53	3.64	3.72	3.07	3.68	3.74
Finissage	2.03	3.07	2.32	3.62	3.71	3.05	3.70	4.04
Habillement	3.12	3.79	2.80	3.66	3.31	3.31	3.52	3.86
Bonneterie et tricotage	2.92	3.81	2.82	3.74	3.26	3.20	3.49	3.87

La compétitivité de l'ensemble du secteur textile/habillement devrait être améliorée et son développement devrait lui permettre de se hisser à un niveau proche de celui des pays de référence.

Le secteur du tricotage et de la bonneterie se développerait de manière substantielle pour atteindre le niveau de croissance du secteur de l'habillement.

## VII.7 CRENEAUX PORTEURS ET OPTIONS STRATÉGIQUES

Des créneaux porteurs et des choix stratégiques ont été identifiés par branche d'activité couvrant l'ensemble de filière textile/habillement. Ils tiennent compte de la situation actuelle de l'industrie tunisienne, de son potentiel de croissance et des évolutions attendues à l'échelle internationale au cours des prochaines années.

Créneaux porteurs	Commentaires	Options stratégiques
Vêtements en chaîne et trame		Passage graduel du rôle de preneur d'ordre à celui de fournisseur en proposant toutes les fonctions de l'habillement
Segment vêtements décontractés et vêtements de loisir	<p>Sous-secteur mode caractérisé par une forte croissance et par des prix unitaires élevés.</p> <p>La proximité de la Tunisie vis à vis de l'Europe permet d'exploiter ce secteur lucratif, dominé par des PME.</p> <p>Le développement du secteur permet de favoriser l'expansion par synergie de la filature, du tissage et du finissage.</p>	<p>Nécessité d'un engagement énergique et ciblé.</p> <p>Diversification en stylisme, création, matière première et finissage.</p> <p>Développement de la formation, orientation client et marketing.</p>
Pantalons ville	Positionnement favorable de la Tunisie (compétitivité et parts de marché).	<p>Prospection systématique des marchés sur lesquels la Tunisie est sous représentée.</p> <p>Recherche des producteurs étrangers et marques susceptibles de se délocaliser vers la Tunisie.</p> <p>Améliorer la productivité de 15 à 20% (abaisser les temps de production de 43 à 37 minutes en moyenne).</p> <p>Diversifier la gamme produits et tissus employés, augmenter la part de produits finis par rapport à la sous-traitance.</p>
Pièces à manches	<p>Produit à forte valeur ajoutée à grand contenu de travail et exigeant en matière de qualité.</p> <p>Secteur encore sous représenté en Tunisie.</p> <p>Les producteurs tunisiens opérant sur ce segment sont des opérateurs off shore ou des entreprises résidentes travaillant en partenariat avec des spécialistes extérieurs (mise à disposition et transfert de savoir faire).</p>	<p>Stratégie d'expansion par la recherche systématique et assidue de partenaires.</p> <p>Politique de communication et de promotion sur les potentialités de la Tunisie en tant que site privilégié pour une délocalisation.</p>
Vêtements de travail	Position favorable de la Tunisie	<p>Créneaux à développer : les vêtements de protection spécialisés et les vêtements de travail de prestige</p> <p>Diversifier les marchés cibles.</p> <p>Développement de la formation, orientation client et marketing</p>
Vêtements en maille	Investissement nécessaire faible	Augmentation de la part des exporta-

(circulaire et rectiligne)	Technologie relativement simple Secteur sous représenté en Tunisie alors qu'il recèle le plus fort potentiel de croissance.	tions bonneterie tunisiennes vers l'UE de 1.5% à 5% en moyenne Augmentation correspondante de la capacité maille circulaire et rectiligne. Prospection systématique des marchés négligés et incitation à la création de plates-formes travaillant avec des petites unités satellites.
Filatures	Fils peignés Nm 50 et supérieur, en coton et mélanges. Fil cardé en open end.	Exploitation de la capacité installée sans expansion. Attirer de nouveaux investisseurs étrangers pour reprendre les unités défectives. Fourniture de produits à haute valeur ajoutée pour l'industrie de la maille et du tissage. Concentration sur le marché local et off shore tunisien.
Tissage	Production de tissus pour pantalon de ville, chemises homme, vêtements de travail, denim et draperie.	Formation d'ensembles tissage/finissage pour des familles de produits sélectionnés. Concentration sur deux niches : secteur hôtelier et confectionneurs off shore. Devenir fournisseur de l'industrie de l'habillement off shore.
Finissage		Projet de développement en partenariat avec des investisseurs étrangers maîtrisant le savoir-faire.

## VII.8 PLAN D' ACTIONS

### VII.8.1 OBJECTIFS ET RECOMMANDATIONS HORIZONTALES

A partir de ce positionnement stratégique du secteur filière par filière et compte tenu des objectifs spécifiques de développement, un plan d'actions a été défini en liaison entre les opérateurs, les structures professionnelles d'encadrement et les pouvoirs publics.

Ce plan d'actions se propose de réaliser les objectifs globaux suivants :

*Le renforcement de la formation à tous les niveaux des ressources humaines actuelles et futures ;*

*L'amélioration de la productivité du capital humain et physique à travers le renforcement du programme de mise à niveau et de formation ;*

*L'expansion de la branche bonneterie dont le développement demeure en deçà de ses potentialités ;*

*La mise en œuvre d'un marketing collectif et actif auprès des marchés traditionnels et nouveaux ;*

*L'amélioration de l'infrastructure technique et institutionnelle (essentiellement celles liées aux technologies de communication)*

*L'augmentation de la part des produits propres par rapport aux articles confectionnés à façon.*

*L'application de mesures de restructuration des trois sous-secteurs de l'industrie textile : filature, tissage, finissage ;*

*Le maintien actuel des parts de marché local.*

Dans cette perspective, les principales actions d'ordre horizontal se présentent comme suit :

*Activer et restructurer les capacités modernes non exploitées*

*Préparer les usines face à la concurrence croissante et être en mesure de fournir une part de la demande actuelle et future des sous-secteurs pour tissage et de la bonneterie*

*Coopération / orientation 100% client*

*Améliorer les liaisons entre la filature, le tissage et le finissage en Tunisie*

*Exploiter au maximum les avantages liés aux facteurs coûts, à savoir les salaires et les coûts en énergie relativement faibles*

*Fournir des produits de haute valeur ajoutée pour la bonneterie et le tissage.*

*Utiliser la mise à niveau dans les usines sélectionnées pour atteindre un niveau de productivité le plus compétitif possible*

*Soutenir le secteur par son meilleur financement*

*Améliorer la flexibilité dans la réalisation des besoins du client*

*Développer la sous-traitance (branche finissage principalement)*

La réalisation des objectifs retenus entraînera la création de 100 000 emplois additionnels sur la période 1999-2006. Ces créations se feront principalement dans la confection chaîne et trame (55 000 emplois), dans la bonneterie et le tricotage (43 000 emplois) et dans le textile (4 000 emplois dont 3 000 dans des unités de production de fibres synthétiques).

Le niveau des exportations par personne employée devra augmenter de 5 117 DT et la productivité devra s'améliorer de 29% d'ici 2006.

En matière d'investissements matériels, hors modernisation des capacités existantes, l'enveloppe globale pour faire face aux besoins en termes de nouvelles créations est estimé à 2329 MDT, soit une moyenne de 290 MDT par an jusqu'en 2006. Les investissements destinés à la modernisation des capacités existantes sont estimés à 227.4 MDT sur la période 1999-2006, soit une moyenne de 28.5 MDT par an.

L'amélioration de la compétitivité du secteur textile/habillement passera également par l'application de mesures d'ordre institutionnel :

**Renforcement des incitations à l'investissement****Terrains et constructions**

- ÿ Amélioration de la disponibilité des terrains dans les zones recherchées ;
- ÿ Association du secteur privé à la réalisation de nouvelles zones industrielles.
- ÿ Conception de bâtiments modulaires en fonction des besoins des promoteurs avec exonération partielle pour la construction.

**Electricité et eau**

- ÿ Engagement de la Société Tunisienne d'Electricité et du gaz et développer les assurances contre les coupures de courant et mise en place de tarifs préférentiels pour les sociétés off shore
- ÿ Rachat par l'Office National de l'Assainissement (ONAS) des eaux traitées utilisables directement dans l'agriculture et suppression de la redevance de l'ONAS pour les entreprises qui traitent l'eau.

**Transport**

- ÿ Amélioration des infrastructures de réception des bateaux et réduction des temps d'immobilisation au port.
- ÿ Réexamen des charges de manutention et moralisation du marché.
- ÿ Poursuite de la subvention à l'exportation gérée par le Centre de Promotion des Exportations.

**Flexibilité du temps de travail, de l'emploi et de la productivité et absentéisme**

- ÿ Annualiser le temps de travail et permettre au secteur textile de travailler 8400 heures par an sans entraves.
- ÿ Introduire le principe de la révocation pour incompétence ou faute caractérisée.
- ÿ Etablir des normes de production par spécialité.
- ÿ Actions nationales de sensibilisation sur les préjudices causés par l'absentéisme.

**Charges sociales**

- ÿ Alléger les procédures de réduction des charges d'assurance sociale pour les entreprises souscrivant à des assurances groupes (assurance privée complémentaire).
- ÿ Suppression du plafond de la pension retraite.
- ÿ Relèvement du taux quotidien de prise en charge en cas de maladie, maternité ou accident.

**Formation et assistance technique**

- ÿ Réalisation des actions prévues relatives à la création de centres professionnels.
- ÿ Formation sur site pour les PME.
- ÿ Instituer au sein des entreprises des rencontres périodiques groupant les chefs d'entreprises et le personnel d'encadrement qui portent sur des thèmes d'ordre technique, organisationnel, stratégique...
- ÿ Déduction des frais de formation de l'assiette fiscale.

**Politique de change**

- ÿ Correction des parités en fonction de l'évolution des taux d'inflation en Tunisie.
- ÿ Assouplissement du contrôle des changes au niveau de la Banque Centrale et suppression des accords et autorisations préalables.

**Douane**

- ÿ Allègement des procédures.
- ÿ Facilitation des procédures pour les achats en Tunisie par les entreprises off shore.
- ÿ Limitation des frais en douane à ceux d'un seul douanier intervenant dans un même local dans les entreprises off shore.

**Image pays et vente aux étrangers de passage en Tunisie**

- ÿ Adopter un plan marketing qui promeut la Tunisie en tant que pays fournisseur de textile de bonne qualité.
- ÿ Faciliter l'implantation de points de vente de produits de confection avec possibilité de récupération de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) par l'acheteur non résident en Tunisie.

**Mesures de protection du secteur**

- ÿ Réduction progressive du quota de friperie en vue d'accroître la part des entreprises tunisiennes sur leur propre marché.
- ÿ Encourager l'implantation de magasins de grandes surfaces spécialisées dans la commercialisation de pr o-

duits de confection.

#### VII.8.2 PLAN D' ACTIONS PAR BRANCHE D' ACTIVITE

Un plan d'actions spécifique a été élaboré pour chacune des cinq principales branches du secteur textile/habillement, à savoir :

1. La branche filature fibres courtes
2. Filature fibres longues
3. Tissage
4. Finissage
5. Confection bonneterie

Ces plans d'action reprennent pour chacune des branches concernées, l'ensemble des problèmes rencontrés, les objectifs fixés, les actions à entreprendre et les résultats escomptés. Ils sont joints en annexe au présent document.

#### CONCLUSION :

Le développement du secteur textile/habillement en Tunisie, notamment à l'exportation a été largement initié par une volonté politique des pouvoirs publics. Il a bénéficié des accords particulièrement favorables Tunisie-Union européenne de 1976 et de leurs protocoles additionnels.

Ces accords auront permis notamment :

- l'application de préférences en faveur de produits tunisiens par rapport à leurs concurrents hors UE,
- l'attraction d'investissements européens en Tunisie en raison de l'importance des contingents accordés, bien que ceux-ci n'aient jamais été pleinement utilisés,
- la mise en place de contingents qui ont davantage constitué une garantie d'écoulement pour les produits tunisiens par rapport aux produits provenant de pays à bas salaires, qu'une entrave à la pénétration du marché communautaire,
- et en conséquence l'acquisition par la Tunisie d'importantes parts de marché au sein de l'UE.

Toutefois, ces accords, instrument de développement des exportations tunisiennes de produits textiles, ont eu l'inconvénient de ne pas mettre les produits tunisiens dans une situation de compétitivité plus large.

Le démantèlement des Accords MultiFibres avec l'intégration, à partir de 1995 et sur 10 ans du textile dans le cadre général du GATT (dont la Tunisie est membre depuis 1990) signifie que la Tunisie qui a bénéficié de l'exclusion partielle de ses concurrents sur le marché de l'UE va se trouver confrontée à une concurrence émanant notamment des pays asiatiques dont les coûts de production sont plus compétitifs que ceux pratiqués en Tunisie.

Actuellement, le démantèlement progressif des AMF a déjà concerné 34% des produits. En l'an 2005, tout le secteur textile sera libéré.

Plus que le libre échange avec l'Europe, ce sont les nouvelles règles du commerce international qui bouleverseront l'environnement et l'organisation du secteur du textile et de l'habillement en Tunisie sur les dix prochaines années.

La compétitivité de l'industrie textile tunisienne est donc mise à l'épreuve.

Elle devra s'adapter à la nouvelle configuration du marché, tirer profit de l'expérience capitalisée, renforcer ses avantages compétitifs et accepter d'abandonner les activités non concurrentielles.

Le défi est global, les réponses qui y seront apportées devront également être globales : elles ne seront pas le seul fait des opérateurs ou de leurs structures d'encadrement mais devront impliquer les pouvoirs publics, les partenaires sociaux : patronat et syndicat mais également les ouvriers et le personnel du secteur.

Il s'agit en fait autant d'un problème industriel et économique que d'un problème culturel de mutation des mentalités et des comportements.

## ANNEXE : PLANS D' ACTIONS DES DIFFÉRENTES BRANCHES DU SECTEUR TEXTILE

## BRANCHE : FILATURES ET FIBRES COURTES

Problèmes rencontrés	Objectifs fixés	Actions à mener	Résultats escomptés
Sous utilisation des capacités installées	Utilisation maximum de la capacité installée dans les usines porteuses	Réorganiser les usines porteuses avec travail en 4 équipes (8 400 heures) Révision du code de travail	Scénarios : optimiste : 42 000 t/an réaliste : 31 700 t/an pessimiste : 22 000 t/an
Niveau de qualité et de productivité	Amélioration de la qualité et la productivité	Formation du personnel	Unités plus performantes
Préparation des entreprises face à l'ouverture	Renforcer les unités porteuses	Engager un programme de mise à niveau	Avoir des entreprises performantes dans une économie ouverte
Modernisation permanente	Investissements pour maintenir le matériel à l'état de l'art	Investissements de environ 11,5 millions US\$/an	Rendre le sous-secteur plus compétitif
La capacités de production ne sont pas parfaitement identifiées	Avoir un bon système d'informations sur les capacités installées	Réaliser une enquête de recensement des entreprises	Création d'une banque de données
Manque d'informations statistiques exactes sur la production actuelle du sous-secteur	Avoir une production mensuelle exacte pour tous les segments de produits (approvisionnement en matières premières, utilisation de l'eau et de l'électricité...)	Introduire un système d'informations au sein de l'industrie textile	Informations fiables sur les performances du secteur
Activer les capacités modernes sous-utilisées	Remettre en marche l'usine Bacofil en 1998/1999	Trouver un acheteur en 1998/1999	Disponibilité de 8-10 000 t de fil
Lacunes au niveau de la connaissance des besoins	Avoir une idée précise sur les besoins actuels et futurs en termes de produits, prix, qualité	Etude de marché sur les besoins existants et futurs en aval	Identification réelle des besoins des clients Orientation ciblée des investissements et de la production

## BRANCHE : FILATURES ET FIBRES LONGUES

Problèmes rencontrés	Objectifs fixés	Actions à mener	Résultats escomptés
Sous utilisation des capacités installées	Utilisation maximum de la capacité installée dans les usines porteuses	Réorganiser les usines porteuses avec travail en 4 équipes (8 400 heures) Révision du code de travail	Scénarios : optimiste : 9 810 t/an réaliste : 7 810 t/an pessimiste : 5 400 t/an
Niveau de qualité et de productivité	Amélioration de la qualité et la productivité	Formation du personnel	Unités plus performantes
Préparation des entreprises face à l'ouverture	Renforcer les unités porteuses	Engager un programme de mise à niveau	Avoir des entreprises performantes dans une économie ouverte
Modernisation permanente	Investissements pour maintenir le matériel à l'état de l'art	Investissements de environ 1,4 millions US\$/an	Rendre le sous-secteur plus compétitif
La capacités de production ne sont pas parfaitement identifiées	Avoir un bon système d'informations sur les capacités installées	Réaliser une enquête de recensement des entreprises	Création d'une banque de données
Manque d'informations statistiques exactes sur la production actuelle du sous-secteur	Avoir une production mensuelle exacte pour tous les segments de produits (approvisionnement en matières premières, utilisation de l'eau et de l'électricité...)	Introduire un système d'informations au sein de l'industrie textile	Informations fiables sur les performances du secteur
Diminuer la dépendance vis à vis des importations	Étendre la capacité de 2000-3000 t pour le fil de draperie	Entreprendre une étude de marché en profondeur avec étude de faisabilité	Augmenter la capacité installée de 2000-3000 t Investissement : 5 à 7,5 millions US\$
Secteur de l'artisanat non étudié	Identifier les besoins du secteur en produits textiles	Réalisation d'une étude	Avoir des données fiables pour mieux cerner les besoins et orienter les investissements

## BRANCHE : TISSAGE

Problèmes rencontrés	Objectifs fixés	Actions à mener	Résultats escomptés
Sous utilisation des capacités installées	Utilisation maximum de la capacité installée dans les usines porteuses	Réorganiser les usines porteuses avec travail en 4 équipes (8 400 heures) Révision du code de travail	Optimisation de l'utilisation des moyens de production
Niveau de qualité et de productivité	Amélioration de la qualité et la productivité	Formation du personnel	Unités plus performantes
Préparation des entreprises face à l'ouverture	Renforcer les unités porteuses	Engager un programme de mise à niveau	Avoir des entreprises performantes dans une économie ouverte
Modernisation permanente	Investissements pour maintenir le matériel à l'état de l'art	Investissements de environ 5,5 millions US\$/an	Rendre le sous-secteur plus compétitif
La capacités de production ne sont pas parfaitement identifiées	Avoir un bon système d'informations sur les capacités installées	Réaliser une enquête de recensement des entreprises	Création d'une banque de données
Manque d'informations statistiques exactes sur la production actuelle du sous-secteur	Avoir une production mensuelle exacte pour tous les segments de produits (approvisionnement en matières premières, utilisation de l'eau et de l'électricité...)	Introduire un système d'informations au sein de l'industrie textile	Informations fiables sur les performances du secteur
La Tunisie importe 16 millions de mètres de draperie par an	Répondre aux besoins des entreprises off shore implantées en Tunisie	Réaliser une étude de projet draperie	Diminuer les importations par la création d'une unité Attirer les IDE
La Tunisie importe 16 millions de mètres de denim par an	Etudier la possibilité de réduire ces importations en collaboration avec la société Sitex	Réalisation d'une étude de projet denim	Diminuer les importations
La Tunisie importe 41 millions de mètres de tissus sportswear	Répondre aux besoins des entreprises off shore implantées en Tunisie	Réaliser une étude de projet sportswear	Diminuer les importations par la création d'une unité Attirer les IDE
La Tunisie importe 41 millions de mètres de tissus pour chemises	Répondre aux besoins des entreprises off shore implantées en Tunisie	Réaliser une étude de projet tissus pour chemises	Diminuer les importations par la création d'une unité Attirer les IDE
La Tunisie importe 41 millions de mètres de tissus pour vêtement de travail	Répondre aux besoins des entreprises off shore implantées en Tunisie	Réaliser une étude de projet pour vêtement de travail	Diminuer les importations par la création d'une unité Attirer les IDE
La demande actuelle et future en linge de maison n'est pas connue	Tirer profit du marché de l'hôtellerie en Tunisie Fournir la demande institutionnelle	Réaliser une étude de marché tissus pour linge de maison	Augmenter la valeur ajoutée du pays

## BRANCHE : TISSAGE (FIN)

Problèmes rencontrés	Objectifs fixés	Actions à mener	Résultats escomptés
La demande actuelle et future en linge de maison n'est pas connue	Tirer profit du marché de l'hôtellerie en Tunisie Fournir la demande des ménages	Réaliser une étude de marché tissus pour ameublement	Répondre aux besoins du marché local
Couvertures	Tirer profit du marché de l'hôtellerie en Tunisie Fournir la demande des ménages	Réaliser une études de marché couvertures	Répondre aux besoins du marché local
Moquettes	Tirer profit du marché de l'hôtellerie en Tunisie Fournir la demande des ménages	Réaliser une études de marché moquettes	Répondre aux besoins du marché local
La Tunisie ne produit pas des tissus techniques	Répondre aux besoins de ce marché pour ce genre de produits	Réaliser une études de marché pour les tissus techniques	Trouver un investisseur potentiel Attirer les IDE

## BRANCHE : FINISSAGE

Problèmes rencontrés	Objectifs fixés	Actions à mener	Résultats escomptés
Sous utilisation des capacités installées	Utilisation maximum de la capacité installée dans les usines porteuses	Réorganiser usines porteuses	Réduction du prix de revient
Niveau de qualité et productivité	Amélioration de la qualité et de la productivité	Formation du personnel	Unités plus performantes
Préparation des entreprises face à l'ouverture	Maintenir et renforcer les unités porteuses	Engager un programme de mise à niveau	Avoir des entreprises performantes dans une économie ouverte
Modernisation permanente	Investissements pour maintenir le matériel à l'état de l'art	Investissements environ 7 millions US\$/an	Rendre le sous-secteur plus compétitif
Les capacités de production ne sont pas parfaitement identifiées	Avoir un bon système d'information sur les capacités de production installées	Faire une enquête de recensement des entreprises	Création d'une banque de données
Manque d'informations statistiques exactes sur la production actuelle du sous-secteur	Avoir une production mensuelle exacte pour tous les segments de produits (approvisionnement en matières premières, utilisation de l'eau et de l'électricité, etc.)	Introduire un système d'informations au sein de l'industrie textile	Informations fiables sur les performances du sous-secteur
Le secteur du finissage manque de performances	Développer le finissage à façon Créer une chaîne textile- habillement performante et autonome	Réaliser une étude de projet Attirer de nouveaux investisseurs étrangers	Réaliser deux ou trois projets en partenariat avec des fournisseurs maîtrisant le know-how

## BRANCHE : CONFECTION

Problèmes rencontrés	Objectifs fixés	Actions à mener	Résultats escomptés
Préparation des entreprises face à l'ouverture	Défendre la position de la Tunisie, accroître les exportations	Engager un programme de mise à niveau	Avoir des entreprises performantes dans une économie ouverte
Préparation des entreprises face à l'ouverture	Défendre la position de la Tunisie, accroître les exportations	Engager un programme de mise à niveau	Avoir des entreprises performantes dans une économie ouverte
Capacité insuffisante, couverture incomplète de la gamme de produits	Augmenter la capacité et compléter la gamme	Création de nouvelles unités chaîne et trame environ 620 entreprises et en bonneterie circulaire 103 Rectiligne 624	Atteindre les objectifs 2006 pour l'exportation
Méconnaissance des NTI	Acquérir les outils de gestion et de communication du XXIème Siècle	Sensibiliser les chefs d'entreprises à l'EDI, au commerce électronique	Mettre les entreprises en EDI créer des sites web, des catalogues électroniques
Augmentation de la concurrence internationale	Défendre la position de la Tunisie	Promotion marketing	Atteindre les objectifs 2006 pour l'exportation
Manque d'informations statistiques et conjoncturelles sur le secteur	Avoir une production mensuelle exacte des informations sur l'évolution du secteur par segment de produits	Mise en place d'une structure de veille technologique et marketing	Informations fiables sur les performances du sous-secteur
Niveau de qualité et de productivité	Amélioration pour atteindre le niveau des pays concurrents performants	Formation du personnel	Unité plus performante
Marché parallèle et la friperie	Réduire les importations	Augmenter les tarifs de douane	Création de conditions acceptables pour l'industrie locale
Faire apport de créations propres	Augmenter la part des produits propres à 15% d'ici 2006	Formation stylistes, modélistes, programme de mise à niveau	Etablir la Tunisie comme partenaire des chaînes de distribution et fournisseur des produits de gamme supérieure
Manque de disponibilité de fournitures et des accessoires sur le marché tunisien	Promouvoir un sous-secteur comme fournisseur pour les entreprises off-shore	Faire une étude des besoins	Augmenter l'attractivité du site industriel tunisien