

Sami Zaoui, Associé Ernst & Young et président de l'Atuge
(Association des Tunisiens des Grandes Ecoles)

Le scénario des 5% de croissance est réalisable. Et pourquoi pas plus ?

L'Economiste Maghrébin : La Tunisie pourra-t-elle faire ses 5 % de croissance en 2011 ? Si oui, comment ? Dans la négative, pourquoi ?

Sami Zaoui : De quoi dépendrait une telle croissance, telle est la question. Du côté de nos marchés cible, les nouvelles sont contrastées. Les experts invités le 26 janvier dernier lors des Mardis de l'ATUGE, Pr Chédly Ayari et M. Ezzeddine Saidane, n'excluaient pas le scénario du double dip (double plongeon), où au plongeon de 2009, succéderait dans quelques mois, un deuxième plongeon. Mais le scénario de la reprise en 2011, après une stabilité de la croissance en 2010, a également ses adeptes, reprise dite en « U » évasé. Or, l'année économique 2009 s'est caractérisée en Tunisie par une forte baisse des exportations industrielles et de services, mais également par une belle et quelque part surprenante capacité de résistance, alimentée en grande partie par une bonne tenue de la consommation intérieure.

Pour revenir à votre question, un deuxième plongeon de l'économie européenne mettrait à mal un scénario de croissance à 5% pour 2011, et le relais de la consommation intérieure ne pourra pas durablement se maintenir. Si en revanche, l'économie européenne dont la Tunisie est très dépendante confirmait les signes de reprise enregistrés ici et là, alors oui, clairement, le scénario des 5% est réalisable. Et pourquoi pas plus ?

✓ Seule une croissance de 7 % au minimum, sur une longue période, permettrait d'atténuer durablement le chômage et de résoudre les déséquilibres globaux qui affectent l'économie tunisienne. Un objectif qui demeure difficile à atteindre dans une conjoncture pareille, comment faire donc pour pallier cette situation ?



✓ J'ai la très forte conviction que les atouts dont dispose la Tunisie ne sont pas suffisamment valorisés, et que si la Tunisie se met dans une dynamique plus forte, plus ambitieuse, plus agressive, l'objectif des 7% de croissance recherchés pourrait devenir réalité à horizon de 36 mois. Pour ceci, trois axes d'intervention devraient être déployés.

Le premier porte sur ce que je qualifierai d'excellence opérationnelle. Nous avons tendance à affirmer haut et fort que les atouts de la Tunisie sont ses ressources humaines, les infrastructures Télécoms et routières, la connectivité portuaire et aéroportuaire à l'Europe... Une fois ceci rappelé, on ne peut s'empêcher d'associer à ces atouts des « mais », autrement dit, des limitations plus ou moins fortes : le bémol

concernant les ressources humaines porte sur leur qualité, celui relatif aux infrastructures Télécoms a trait aux interruptions de service et à leur coût et les opérateurs pointent souvent la faible connectivité de la Tunisie à des marchés de croissance, tels que l'Afrique subsaharienne. Il me semble urgent par conséquent d'accélérer les programmes existants, et dans certains cas, les repenser, pour combler le « gap » et offrir aux opérateurs agissant en Tunisie des conditions non pas correctes mais « excellentes », car croyez-moi, la concurrence est rude.

Le second axe d'intervention porte sur le développement de l'investissement. Je ne souhaiterais pas m'attarder ici sur le problème relativement complexe de l'investissement local privé, mais plutôt rappeler à quel point l'investis-

sement étranger a un poids majeur dans l'équation des 7% de croissance attendue. Or, nous constatons que les moyens mis en œuvre pour attirer les investisseurs étrangers ne sont pas toujours à la hauteur de nos ambitions. Sur ce sujet également, il faut viser l'excellence, en agissant sur plusieurs tableaux et en renforçant les moyens d'action tant à l'étranger (veille, ciblage des comptes prioritaires et démarchage) qu'en Tunisie (accueil des investisseurs potentiels, visibilité de l'offre en zones d'activité, disponibilité de l'information sectorielle, ...). Sur ce deuxième axe d'intervention, et toujours dans le contexte de l'orientation vers des activités à plus forte valeur ajoutée, je préconiserai une action concrète, qui consisterait à désigner un « Monsieur » ou « Madame » Automobile, Aéronautique, TIC, ... Une telle personne (et l'équipe qui l'assiste) se consacrerait exclusivement à la coordination des actions de ciblage et de démarchage, puis d'accueil et d'orientation des investisseurs potentiels, pour le secteur ou la branche d'activité dont il aura la charge. Il pourrait être envisagé que cette personne soit rattachée au technopôle sectoriel concerné.

Le dernier axe d'intervention consiste à définir une stratégie à moyen et long termes pour le développement des activités à fort contenu technologique en Tunisie. Ceci suppose de faire des choix, en s'orientant vers certaines activités et en en délaissant d'autres. C'est notamment dans ce cadre que le Gouvernement a procédé récemment à la création du Comité de Haut Niveau pour la Science et la Technologie, à l'instar de ce qui se fait dans de nombreux pays, tels que la France, la Corée du Sud ou le Japon, pour ne citer que ceux-là.

✓ **Les mouvements de croissance à l'échelle mondiale sont-ils favorables à l'économie tunisienne ?**

✓ Clairement oui. Il faut que nous soyons conscients que la crise qui a éclaté en septembre 2008 comporte pour la Tunisie plus d'opportunités que de menaces, et ce n'est pas de la méthode Coué ! Pour appuyer mes propos, je me contenterai de signaler l'étude Opportunities in adversity, réalisée par Ernst & Young en janvier 2009. Sur 337 dirigeants d'entreprises mondiales interrogés sur l'impact de la crise sur leur

modèle économique, ils sont 31% à répondre que la crise va les amener à envisager la localisation de leurs activités dans des pays à plus fort niveau de compétitivité. Pour faire le lien avec votre question précédente, ces entreprises veulent de la Tunisie et c'est à nous de faire en sorte qu'ils trouvent dans notre pays les conditions idoines pour se développer, d'où la nécessité de l'excellence opérationnelle.

✓ **Quels seront les relais de croissance à l'avenir ?**

✓ Je crois beaucoup à la capacité de l'industrie tunisienne à constituer un des piliers de l'économie tunisienne de demain. Pensons à l'avenir en nous appuyant sur les enseignements du passé. De 1995 à 2007, les exportations industrielles ont été multipliées par quatre. Belle leçon non pas seulement de résistance, mais également de conviction et d'ambition. Or cette performance, que jalouseraient bien des pays concurrents de l'euroméditerranée, est due principalement à la capacité d'adap-

Je crois beaucoup à la capacité de l'industrie tunisienne à constituer un des piliers de l'économie tunisienne de demain. Pensons à l'avenir en nous appuyant sur les enseignements du passé. De 1995 à 2007, les exportations industrielles ont été multipliées par quatre. Belle leçon non pas seulement de résistance, mais également de conviction et d'ambition. Or cette performance, que jalouseraient bien des pays concurrents de l'euroméditerranée, est due principalement à la capacité d'adaptation de l'industrie.



tation de l'industrie. Celle-ci a su délaissier progressivement des activités qui devenaient non compétitives et s'orienter vers des activités à plus forte valeur ajoutée et dans lesquelles le facteur compétitif coût est d'importance moindre.

Quant aux secteurs qui constitueraient des relais de croissance, j'estime que les orientations vers les filières automobile et aéronautique sont des choix judicieux. Il faudra toutefois veiller à ne pas faire de la Tunisie une simple plateforme de production, comme elle l'a été pendant des décennies pour le textile. Il nous faut convaincre les investisseurs que la Tunisie peut constituer une plateforme intégrée, au sein de laquelle les activités de production sont exercées dans le prolongement d'activités de conception et de design réalisées également en Tunisie.

Par ailleurs, le deuxième relais de croissance peut être constitué par les services, et notamment les localisations en Tunisie de services, toujours à plus forte valeur ajoutée, dans les domaines de la finance, de l'informatique, des ressources humaines, ... Cet axe, dit Offshoring (ou encore Nearshoring), peut être, à lui seul, un deuxième grand pilier de l'économie tunisienne de demain. Les exportations de service de santé constituent également une niche sur laquelle les avantages compétitifs de la Tunisie sont réels.

Enfin, je citerai, pour terminer, un secteur pour lequel la prise de conscience est récente mais progresse très rapidement en Tunisie. Il s'agit du secteur des énergies renouvelables. Voici un secteur sur lequel les enjeux ne sont pas uniquement énergétiques, mais à mon sens avant tout industriels, et c'est à ce titre qu'il pourra s'agir du troisième pilier de l'économie tunisienne de demain. Ayons pour ambition que la Tunisie ait une place de choix dans la filière mondiale Energie solaire, en nous mobilisant aussi bien au niveau de la recherche que de la production. Et gardons en tête que nos chances de réussite dépendent avant tout de l'énergie que nous déploierons pour intégrer la filière mondiale qui est en train de se mettre en place progressivement.

Propos recueillis par Imen Gharb