

Février 2017



CHAMBRE TUNISO-NEERLANDAISE  
POUR LE COMMERCE ET L'INDUSTRIE  
الحجرة التونسية الهولندية للصناعة والتجارة  
TUNESISCH-NEDERLANDSE KAMER  
VAN KOOPHANDEL EN INDUSTRIE

# CTNCi

EDITION SPECIALE

Déjeuner Débat  
16 février 2017

PRÉSIDÉ PAR SE. FADHEL ABDELKEFI, MINISTRE DU  
DÉVELOPPEMENT, DE L'INVESTISSEMENT ET DE LA  
COOPÉRATION INTERNATIONALE

NEWSBRIEF CTNCI



Déjeuner-Débat  
du 16 février 2017

le **MDICI**  
et les  
Investissements  
néerlandais

## Sommaire

# Le MDICI et les Investissements néerlandais

Présidé par SE. Fadhel Abdelkefi, Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale

## Programme

- Mr Khaled Kacem, Président de la CTNCI : Allocution de bienvenue (Annexe 1)
- SE Hans van Vloten Dissevelt, Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas à Tunis, (annexe 2)
- Intervention de Mme Ines Hallab, Directeur Exécutive, Cabinet HCC, Modératrice, (annexe 3)
- Intervention de SE. Fadhel Abdelkefi, Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (annexe 4)
- Interventions des participants : Q/R

## «le MDICI et les Investissements néerlandais»

Déjeuner-débat Présidé par SE Fadhel Abdelkefi, Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale, en présence notamment de SE Hans van Vloten Dissevelt, Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas à Tunis de Mme Michaela Dodini, Chef de la Section Commerciale de l'UE.

Parrainé par la Sté V.T.L (à laquelle nous réitérons nos meilleurs remerciements)



De Gauche à droite : Mme I. Hallab, MM M. Goaiéd, F. Abdelkefi, K. Kacem, H. Dissevelt et Mme M. Dodini

## Large auditoire concerné et très réactif, attentif

Une large Audience de participants : membres/prospects de notre Chambre de nationalités diverses (australienne, belge, française, Italienne et néerlandaise et tunisienne...), invités, notamment premiers Responsables d'entreprises résidentes, non résidentes multinationales off shore...

Débats et discours très fructueux et réponses obtenues à plusieurs interrogations.

Représentants de la Presse et de Périodiques de notoriétés nationale et internationale... ont participé à cet excellent échange



Salle bien remplie, nombreux convives



Mr. M.Goaid, à l'accueil de Mr le Ministre F. Abdelkefi

Mr le Ministre en compagnie notamment de Mr l'Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas H. van Vloten Dissevelt Mr le Président de notre Chambre K. Kacem et Mr M. Goaid vers la Salle « Majless ».



Discussions précédant débat,

Mr M. Goaid en discussion sympathique avec nos invités



Mr le Ministre recevant Mme B. Ben Yaghlane DG CDC, Mr l'Ambassadeur des Pays-Bas et notre Président participatifs

Mr le Ministre saluant tous nos convives, faisant un tour de tables quasi complet à la grande satisfaction de nos participants. Visiblement, très heureux, entamant déjà leurs contacts...



## Allocution de **Mr. Khaled Kacem** Président de la CTNCI

Souhaite la bienvenue à notre important Auditoire, « à Mr Fadhel Abdelkefi, ses collègues présents, Mr l'Ambassadeur Hans van Vloten Dissevelt, Ambassadeur du Royaume des Pays Bas à Tunis, Mme Michaela Dodini, Chef de la Section Commerciale de l'UE, Mme Ines Hallab, modératrice,

»,  
Et également à Mr Habib Ben Miled, DG de V.T.L sponsor de notre événement, (auquel nos remercions de notre Comité Directeur)  
**(Intervention reprise en annexe 1)**



## Intervention de **SE Hans van Vloten Dissevelt** Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas à Tunis



Ravi d'être parmi nous à ce déjeuner- débat qui porte sur un sujet d'actualité. D'entrée de jeu à souhaité que le débat soit à la hollandais c.a.d franc direct et surtout

constructif  
Comme il a félicité la Chambre pour cette initiative  
**(Intervention reprise en annexe 2)**

## Intervention de **Mme Ines Hallab**, Modératrice, Executive Director HCC, Expert International en Stratégie, Management et RH



Dans une ambiance conviviale et détendue devant un auditoire attentif et très à l'écoute, Mme Ines Hallab a tenu à louer cette initiative ayant permis un échange de qualité entre les parties prenantes sur la situation du climat des affaires en Tunisie.

Elle a fait l'analyse de ce climat, et de la Coopération des Pays-Bas à travers Un état des lieux et Des Propositions de perspectives de développement.  
**(Intervention reprise en annexe 3)**

## Intervention de **Mr. Fadhel Abdelkefi** Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale

Atmosphère très cordiale, détendue, et très concernés, parfaitement à l'écoute de son intervention, Mr le Ministre, a tenu à exprimer sa joie d'être parmi nous, à l'occasion de cette rencontre...

Auquel notre Chambre réitère toute sa reconnaissance pour son intervention très appréciée par nos participants qu'ils soient membres de notre Chambre, 1ers Responsable, invités et Presse écrite.

Enfin, a cité à titre d'exemples quelques mesures en vue d'améliorer le climat des affaires et garantir la compétitivité de l'entreprise économique et renforcer davantage l'attractivité de la Tunisie pour les investisseurs tunisiens et étrangers



### **(Intervention reprise en annexe 4)**

Réponses, éclaircissements apportés à plusieurs questionnements,...

Échanges sur la situation présente prévalant dans notre pays, difficultés rencontrées, obstacles comportements à adopter, solutions inscrites dans le temps...

Période riche en événements nouveaux, porteurs d'espoirs et garantissant une bien meilleure sécurité, avec plus grande responsabilisation et décentralisation de

certaines décisions...

Poursuivant cet échange d'informations, Mr Fadhel Abdelkefi, qui a fourni les réponses /éclaircissements réclamés enrichissant ainsi les débats ; ce dialogue a permis à de nombreux hommes d'affaires membres de notre Chambre, de mieux saisir les facilités disponibles à ce sujet, et de recueillir des réponses à leurs nombreux questionnements.



La réunion touchant à sa fin, Mr F. Abdelkefi reste très sollicité, se plie avec gentillesse et efficacité aux dernières questions de nos deux membres, MM L. Eloudi (Groupe Sonobra/Heineken) E. Soukah (Groupe Celamin Holdings, d'Australie)

poursuite avec sourires,  
satisfaction, et joies partagées,



MM F. Abdelkefi, L. Chakhari (Ex  
Ministre d'Industrie) et Mme F.  
Chiboub (PDG Parc d'Activités  
Economiques de Bizerte),  
discussion sympathique à la fin  
de notre réunion

exprimant une parfaite  
reconnaissance à Mr  
le Ministre, à l'issue de  
nos travaux



## En clôture,

Cette rencontre a pu offrir à nos  
nombreux invités participants  
l'opportunité d'être éclairés quant aux  
perspectives existantes :  
\*d'une part,  
éclairage apporté par Mr le Ministre  
F. Abdelkefi, auquel nous nous faisons

l'agréable devoir de lui réitérer nos  
meilleurs remerciements pour sa  
parfaite communication de sujets et de  
questions souvent délicates et parfois  
difficiles  
\*d'autre part,  
discussions et interventions, avec suivis  
qui continueront d'être assurés par  
notre Chambre.

Toute autre requête en la matière reste  
la bienvenue ; notre Chambre y reste  
parfaitement disponible et prête aux  
suivis utiles et nécessaires pour obtenir  
les réponses adéquates aux requêtes  
que nous recevrons.  
clôture à 15h00 comme programmé,  
cependant que poursuite en salle,  
retrouvailles, compliments.....



## Annexe 1

# Mr Khaled Kacem

## Président CTNCI

Excellences, Mesdames et Messieurs,  
 Votre Excellence Mr Fadhel Abdelkefi,  
 Ministre du Développement, de  
 l'Investissement et de la Coopération  
 Internationale,  
 C'est un plaisir et un honneur de vous  
 recevoir aujourd'hui à ce déjeuner  
 débat et Je tiens à vous remercier pour  
 votre présence, malgré vos charges  
 importantes présentes,  
 Son Excellence Mr Hans van Vloten  
 Dissevelt, Ambassadeur du Royaume  
 des Pays-Bas en Tunisie,  
 Mme Michaela Dodini, Chef de la Section  
 Commerciale, de l'UE que nous avons le  
 plaisir de retrouver,  
 Mme Ines Hallab, membre du comité  
 Directeur de notre chambre, qui nous  
 fait l'honneur de modérer l'évènement  
 d'aujourd'hui  
 Chers membres de la Chambre  
 Chers Représentants de la Presse écrite  
 et audiovisuelle,  
 Mesdames, Messieurs, Chers Invités,  
 En mon nom personnel, et en celui des  
 membres de notre Comité Directeur,  
 Nous vous souhaitons à tous la  
 bienvenue, et vous remercions pour  
 votre participation à ce déjeuner débat  
 de la Chambre de Commerce Tuniso-  
 Néerlandaise,  
 Mr le Ministre, Cher Si Fadhel Abdelkefi,  
 Le thème d'aujourd'hui « Ministère du  
 Développement, de l'Investissement et  
 de la Coopération Internationale et les  
 Investissements néerlandais » est à  
 mon avis un thème très important et je  
 suis sûr que notre audience ici présente  
 est impatiente de vous écouter et de  
 débattre avec vous de l'environnement  
 de l'investissement en Tunisie, du  
 nouveau code sur l'investissement,  
 de la loi d'urgence économique, des  
 retombées de la conférence sur  
 l'investissement « Tunisia 2020 » et de  
 la promotion des relations d'affaires  
 Tuniso-Néerlandaise.  
 Je voudrais profiter de cette occasion,  
 Monsieur le Ministre et chers invités,

pour confirmer que la chambre de  
 Commerce Tuniso-Néerlandaise, a  
 toujours été et restera aux côtés du  
 pays, aux côtés de tous nos partenaires  
 et à vos côtés.... pour relever tous les  
 défis qui peuvent nous rencontrer....  
 Et Ce déjeuner-débat d'aujourd'hui  
 est une excellente opportunité  
 pour nos nombreux invités et pour  
 toutes les entreprises intéressées  
 d'échanger et de s'informer sur les  
 activités du gouvernement et de votre  
 ministère afin de promouvoir les  
 investissements étrangers en général,  
 et les relations Tuniso-néerlandaise plus  
 particulièrement.  
 Mesdames et Messieurs,  
 Je pense qu'aujourd'hui, la nécessité  
 pour la Tunisie d'attirer plus et mieux  
 l'investissement étranger n'a jamais  
 été plus importante pour aider à  
 surmonter les crises économiques et  
 sociales auxquels le pays est confronté.  
 J'espère que l'engagement récent entre  
 le gouvernement néerlandais et Tunisien  
 ainsi que le signal important lancé par la  
 visite de SE le premier Ministre des pays  
 Bas en Tunisie au mois de Décembre  
 a pu contribuer au développement du  
 rapprochement économique entre nos  
 deux pays.  
 Ce rapprochement est nécessaire, et les  
 chiffres d'aujourd'hui à mon avis ne sont  
 pas au niveau du potentiel qui existe.  
 Je pense que nous devons tous  
 ensemble, multiplier nos efforts pour  
 créer les opportunités d'affaires et le  
 cadre nécessaire pour l'investissement  
 et le développement économique dans  
 l'intérêt de la Tunisie et les Pays-Bas.  
 Ce débat d'aujourd'hui est, avec  
 votre présence Monsieur le ministre  
 et Monsieur l'ambassadeur, une  
 des contributions de la chambre de  
 commerce Tuniso-Neerlandaise pour  
 créer les plateformes adéquates qui  
 peuvent aider au rapprochement de nos  
 communautés d'affaires respectives,  
 et permettre l'amélioration des



investissements Tuniso-Neerlandais et  
 les échanges entre nos deux pays.  
 J'espère sincèrement que ce débat sera  
 un initiateur d'un regain d'intérêt de la  
 Tunisie vers les Pays-bas, et des Pays-  
 Bas vers la Tunisie.  
 Avant de vous souhaiter à tous une  
 fructueuse et intéressante discussion,  
 permettez-moi de vous présenter notre  
 invité d'honneur Monsieur le Ministre  
 Fadhel Abdelkafi.  
 SE Fadhel Abdelkefi  
 A été président du Conseil  
 d'Administration de la Bourse de Tunis  
 de 2011 à 2014.  
 En tant que DG de Tunisie Valeurs,  
 il a participé à son développement  
 commercial par la création de nouveaux  
 produits d'épargne et par le pilotage de  
 l'extension de son réseau d'agences. Il a  
 également contribué au développement  
 et la mise en place de son système  
 d'information et de sa plateforme de  
 négociation électronique TVAL TRADE.  
 Quant au volet 'Corporate', il a conduit  
 des missions de restructuration et  
 d'introduction en Bourse de grands  
 groupes privés tels que PGH et OTH  
 et a participé au placement de ces  
 opérations auprès de fonds étrangers  
 de renommée tels que Genesis, Actis, JP  
 Morgan...  
 Diplômé de la Faculté des Sciences  
 économiques de l'Université Paris  
 I-Panthéon Sorbonne, Mr Fadhel  
 AbdelKefi est également Directeur  
 associé d'Integra Partners, Gérant  
 d'Integra Immobilière et Membre du  
 conseil d'Administration de trois SICAV.  
 Avant de conclure, permettez-moi de  
 remercier en particulier la Société «V.T.L  
 » pour le parrainage de ce déjeuner,  
 Merci Mr le Directeur Général, Cher Si  
 Habib Miled

## Annexe 2

# SE Hans van Vloten Dissevelt

## Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas à Tunis

Monsieur le Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale,

Monsieur le Président de la CTNCI, Mesdames et messieurs,

Chers amis,

C'est pour moi un très grand plaisir d'être une fois de plus parmi vous, aujourd'hui, et de prendre part à ce déjeuner-débat qui porte comme souvent sur des sujets d'actualité.

Aujourd'hui avec le thème « Le Climat des Affaires et des Investissements en Tunisie », il touche sur un thème d'une importance primordiale pour la Tunisie et qui est presque constamment au cœur des débats et de l'actualité.

Je tiens à cet égard à remercier vivement Monsieur le Ministre Fadhel Abdelkefi de Sa présence parmi nous et pour avoir bien voulu participer à ce débat que nous souhaitons « à la Hollandaise » c'est-à-dire : direct, franc et surtout constructif.

Je voudrais également saluer la Chambre Tuniso- Néerlandaise pour le Commerce et l'Industrie pour cette initiative et pour avoir réussi à instaurer cette tradition de dialogue entre les entreprises établies en Tunisie, qu'elles soient néerlandaises, européennes ou tunisiennes, et les représentants du gouvernement tunisien.

Mesdames et Messieurs

Aborder la question du climat des affaires ou de la conjoncture économique requiert en effet nécessairement la présentation et l'interrogation de toute une série d'indicateurs, d'indices, de taux, de classements, de notes ou de statistiques.

Permettez-moi de déroger à la règle et de ne pas vous refaire un nième état des lieux de la conjoncture économique difficile que traverse la Tunisie en

entrant une fois de plus dans les détails que nous connaissons tous et que vivent au quotidien les entreprises néerlandaises et tunisiennes qui tentent d'y faire face depuis plusieurs années. Ce contexte économique tendu que connaît très bien (notre invité d'honneur) Monsieur le Ministre Fadhel Abdel Kefi, de même que nous tous ici présents.

Naturellement, cette situation économique délicate ne date pas d'aujourd'hui. En effet, pendant les premières années de la transition, l'attention que la Tunisie devait accorder aux chantiers politiques comme la rédaction d'une nouvelle constitution et l'organisation des premières élections libres pluralistes et transparentes, sans parler des efforts chaque fois plus grands pour faire face aux menaces du terrorisme, avait malheureusement comme résultat que les problèmes d'ordre économique, notamment les déséquilibres macro-économiques, en effet aussi urgents et pressants que les défis sécuritaires et politiques mentionnés ci-dessus, se trouvaient relégués au second plan. Même qu'on pourrait dire que c'était justement les revendications socioéconomiques qui ont largement allumé le feu de la révolution en premier lieu.

Le résultat est qu'aujourd'hui, plus que jamais, la relance de l'économie s'impose comme un des défis majeurs auquel doit faire face la Tunisie et il est donc tout à fait pertinent et légitime de se pencher sur la question de l'environnement des affaires dans lequel évoluent aujourd'hui les entreprises et les investisseurs. Car il sera à eux, ces entreprises et ces investisseurs, de faire la différence dans ce sens. Parce que la relance économique tant espérée dépendra dans la plus grande



mesure de ces entreprises en tant que moteur principal de l'économie, qu'elles soient tunisiennes, néerlandaises ou européennes, comme les principaux créateurs de valeur ajoutée, de richesse, d'emplois et de perspectives pour les milliers de jeunes chômeurs tunisiens. Mais pour pouvoir jouer ce rôle central, les entreprises ne peuvent pas agir seules et ont aussi besoin, aujourd'hui plus que jamais, du soutien du Gouvernement et des partenaires sociaux pour assurer que le climat des affaires soit favorable à l'initiative et à l'investissement, pour engager les réformes nécessaires, pour rétablir la valeur du travail, pour faire face à la baisse inquiétante de la productivité et de l'augmentation de l'absentéisme et pour remédier aux revendications sociales excessives (et anarchiques). C'est exactement sur ce plan que les gouvernements précédents, si je ne me trompe pas on en a eu déjà 8 gouvernements depuis la révolution, n'ont pas pu jouer le rôle décisif espéré. Ces perceptions et ces réflexions me parviennent aussi bien de la part d'entreprises tunisiennes que je rencontre, que par des entreprises

néerlandaises établies en Tunisie.

Toutefois, et en dépit de ces perceptions, pour l'instant je suis heureux de constater que les quelques 89 entreprises néerlandaises établies en Tunisie, dont certaines existent depuis presque trente ans, sont encore et toujours présentes dans le pays et continuent à fournir des emplois à près de 13 000 personnes et à jouer pleinement leur rôle dans cette phase de transition économique, ce qui est en soi un signal fort de leur confiance toujours forte dans l'avenir et le potentiel de la Tunisie. Mais je crains en même temps qu'on ne peut pas compter sur cette confiance à l'infini.

Mesdames et Messieurs

Là où la plupart des anciens gouvernements ont échoué pour créer le climat favorable à la relance économique, l'espoir se porte aujourd'hui sur la nouvelle équipe du Chef du Gouvernement Youssef Chahed pour rompre enfin avec ce cercle vicieux et de faire réellement la différence.

Et les premiers signes sont plutôt positifs. Pour nommer quelques exemples : une Conférence Internationale sur l'Investissement "Tunisia 2020" réussie avec un montant total de 34 milliards de dinars engrangé, l'adoption d'un ambitieux Plan de Développement Stratégique 2016-2020 qui donne une vision claire et des orientations d'avenir, l'adoption de la tant attendue nouvelle loi de l'investissement qui entrera en vigueur dans quelques semaines, un démarrage des négociations sur l'ALECA avec l'Union Européenne qui constitue de loin le plus grand et le plus important marché pour la Tunisie, le début des réformes fiscales et les actions contre la corruption etc .

Cependant malgré toute la bonne volonté et la détermination

de l'actuel gouvernement ,malgré le soutien renouvelé des partenaires et amis de la Tunisie à leur tête, l'Union européenne et ses Etatsmembres, et aussimalgré les efforts du secteur privé, il faut constater que la plupart des indicateurs économiques ne se sont pas améliorés et se trouvent toujours dans le rouge. Alors la question qui se pose aujourd'hui est comment est-il possible que malgré tous ces stimulants et ces facteurs positifs, la machine économique tunisienne tourne encore à bas régime et peine à retrouver un rythme dynamique créateur de croissance et de confiance ??? Au lieu de se perdre dans les chiffres clés et les notes de l'économie morose tunisienne que tout le monde ici présent connaît sans doute très bien, je pense qu'il sera plus pragmatique et plus constructif de tenter d'utiliser ce déjeuner-débat et la présence parmi nous de Monsieur le Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale, pour se pencher sur cette question et de réfléchir ensemble, de manière positive et constructive sur les actions concrètes que nous pouvons entreprendre pour redresser la situation et relancer l'économie, chacun de notre côté, Gouvernement, chefs d'entreprises , fonctionnaires, employés, partenaires sociaux , partenaires internationaux , chambre de commerce, citoyen, société civile ... C'est dans cet esprit que je vous invite tous à prendre part activement dans cet important débat que j'espère sera égal à la réputation hollandaise, c'est-à-dire comme il me plaît de le rappeler souvent, un débat ouvert, direct et constructif. Merci de votre attention ,Je vous souhaite un bon déjeuner-débat

## Annexe 3

# Mme Inès Hallab

Executive Director HCC, Expert International en Stratégie, Management et RH



Monsieur le Président de la Chambre, Excellences, Monsieur le Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale, Monsieur l'Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas à Tunis, Madame la Chef de la Section Commerciale de la Délégation de l'Union Européenne en Tunisie, Monsieur le Secrétaire Général de la Chambre,

Mesdames et Messieurs, J'ai le plaisir de retrouver plusieurs d'entre vous depuis notre dernier déjeuner débat de Novembre dernier. J'ai aujourd'hui une tâche assez difficile et je réclame votre indulgence concernant le temps imparti à notre thème d'aujourd'hui à savoir «Le MDICI et les Investissements Néerlandais, état des lieux et

perspectives». Il s'agit d'abord de faire un état des lieux assez sommaire, pour ensuite faire des propositions de perspectives de développement à Court et à Moyen Termes. Notre intention était de prendre de manière assez pragmatique la température du climat des affaires en Tunisie et d'en dresser un état des lieux pour entrevoir les perspectives

de développement.

le MDICI et les Investissement Néerlandais: Etat des lieux et perspectives

Nous tenons à cet égard, M. le Secrétaire Général de la Chambre et moi-même à remercier, pour leurs disponibilités et leurs précieuses contributions qui ont enrichi ce travail, Mesdames et Messieurs :

SE Mr Abdelkafi Fadhel, Ministre du Développement, des Investissements et de la Coopération Internationale

Mr Ayari Chedly, Gouverneur de la BCT-Banque Centrale de Tunisie

Mr Ben Salem Tarek, Ambassadeur, Conseiller auprès du Chef du Gouvernement, Chargé des Affaires Diplomatiques

SE Mr Essid Habib, Ancien Chef du Gouvernement

SE Mr Van VlotenDissevelt Hans, Ambassadeur du Royaume des Pays-Bas à Tunis

et

Mr Ben Youssef Salah, Membre de Solidar Tunisie, Fondateur du Cabinet SBY

Mr Beregovoy Pierre, Administrateur Directeur Général de l'UBCI-Union Bancaire pour le Commerce et l'Industrie

Mr Brunnhuber Ulrich, Chef du Bureau de la BEI-Banque Européenne d'Investissement à Tunis

Délégation de l'UE-Union Européenne en Tunisie

Mr Fradi Mourad, Ancien Commissaire Général de Tunisia 2020, Expert International

Mr Halleb Abdelaziz, Membre de la Commission Economique de l'UTICA-Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

Mme JeribiLobna, Présidente Solidar Tunisie, Ancienne Députée de l'ANC-Assemblée Nationale Constituante de Tunisie & Rapporteur de la Commission Finance

Mr Mallouche Mohamed, Directeur à Deloitte Consulting à Washington, Président du Conseil d'Administration de TAYP- Tunisian American Young Professionals Président

MDICI- Ministère du Développement, des Investissements et de la Coopération Internationale

Mr Meddeb Radhi, Président Directeur Général de Comete Engineering &Comete International et membre

du Comité Directeur de la CTNCI-Chambre Tuniso Néerlandaise du Commerce et de l'Industrie

Mr Ouni Adel, Deputy Head of Economicdepartment à

l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas à Tunis

Mr Ratle Alexandre, Président de l'AIET - Association des Investisseurs Européens en Tunisie

Mme Saidane Amel, Partner Seed Digital Consulting

Mr Saidane Ezzeddine, Conseiller Financier, Fondateur de Directway Consulting

Ces personnes sont à remercier vivement pour avoir donné de leur temps et nous avoir permis de recueillir des inputs de nature à enrichir ce travail.

Notre ambition est aujourd'hui de faire une analyse du climat des affaires en Tunisie et des Investissements néerlandais en Tunisie et de la Coopération avec les Pays Bas et ce, à travers un état des lieux et des propositions de perspectives de développement à Court et à Moyen Terme.

## I - CLIMAT DES AFFAIRES

Concernant le climat des affaires en Tunisie, ce que l'on peut dire aujourd'hui c'est que la situation est assez complexe sur les plans économique, financier, exécutif, législatif et social.

### 1. SUR LE PLAN ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

Trois points sont à relever :

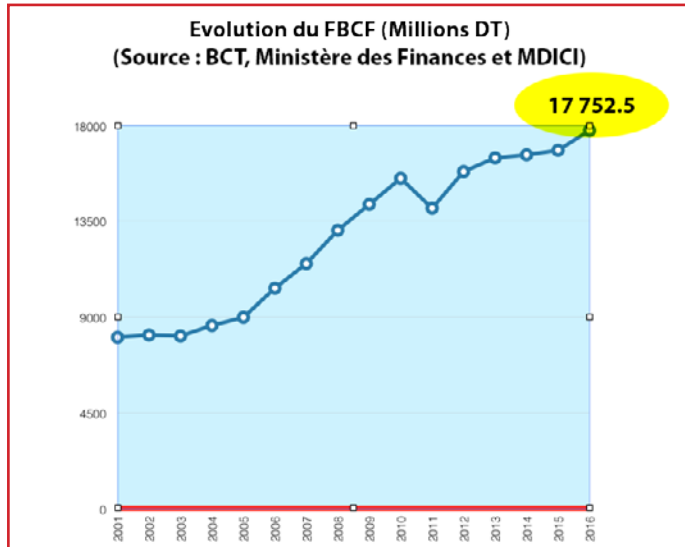
- La croissance économique, évaluée aux prix constants 2010, devrait se maintenir, en 2016, sur une trajectoire légèrement ascendante avec un taux annuel de 1,3% contre 1% en 2015, avant de passer à 2,3% et 2,8% en 2017 et 2018 respectivement (source: BCT)
- La Consommation peut être considéré en panne : L'inflation est de 4.6% en janvier 2017, (source INS) ce qui engendre une dégradation du pouvoir d'achat et une prolifération de l'économie parallèle qui constitue 50% de l'économie, etc.
- L'Export est en difficulté : On observe un déficit de la balance commerciale mensuel moyen 2016 de l'ordre de 1051,7 millions de DT(source INS)ayant pour cause entre autres un tourisme détérioré et des mouvements sociaux dans le bassin minier, etc.)

L'Investissement public, privé et les investissements directs étrangers restent le moteur central de la croissance. A ce titre on signale :

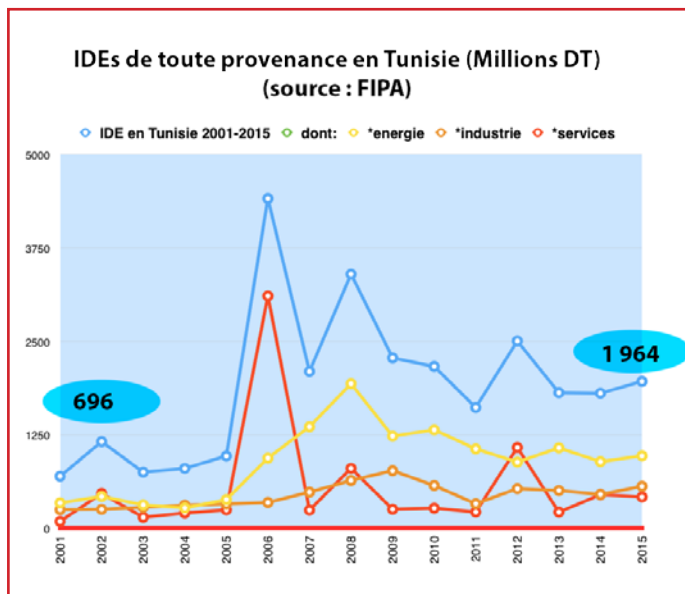
- L'entrée en vigueur de la Loi sur les Partenariats Public-Privé le 27/11/15
- L'entrée en vigueur du nouveau Code des

Investissements le 1/4/17 dont les décrets d'application sont en cours d'élaboration.

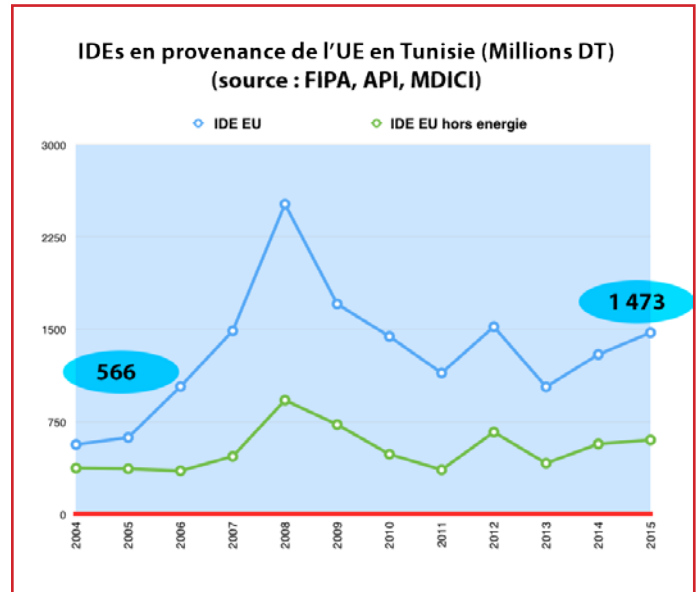
- L'entrée en vigueur de la Loi sur la production d'électricité à partir des énergies renouvelables le 11/5/15
- Plan de développement 2015-2020 en cours d'élaboration.



La FBCF- Formation Brute de Capital Fixe est en augmentation moyenne de 1.8% entre 2012 et 2015 avec une accélération en 2016 (+5.5% par rapport de 2015). Les Investissements privés représentent en moyenne 55,3% de l'enveloppe globale sur la période 2001 à 2016.



D'après ce tableau on remarque que le site Tunisie draine plus d'investissements directs étrangers (IDE) qu'il y a une quinzaine d'années. Les Investissements liés à l'industrie sont stationnaires (moyenne de 514 MD 2012-2015)



Le site Tunisie draine plus d'IDE Européens qu'il y a une quinzaine d'années.

Pour ce qui est du modèle de coopération internationale, ce que l'on constate aujourd'hui est que le modèle des années 70/80 n'est plus d'actualité (la notion d'entreprise offshore est arrivée à ses limites).

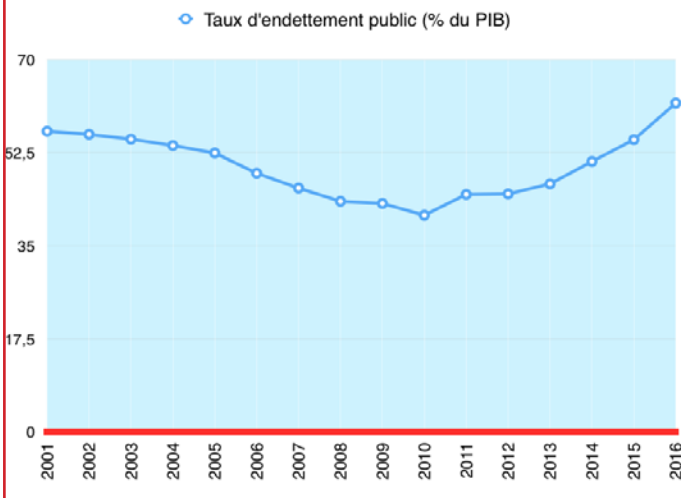
On remarque aussi une certaine mentalité chez les investisseurs qui voient le site Tunisie comme un site de rente à très court terme vu les difficultés que connaît le pays aujourd'hui.

Cette mentalité de rentier est doublée par un esprit de négoce et non d'industriel à long terme : Les investissements se font beaucoup plus dans les services et l'énergie plutôt que dans l'industrie et ce à côté d'un branding pays peu développé.

Au niveau des finances de l'Etat, on remarque un déficit budgétaire estimé à 5,6% du PIB pour l'année 2016 (source : Centre de Prospective et d'Etudes sur le Développement, CPED). Ce budget est notamment plombé par :

- une lourde masse salariale qui représente 13,7MDenaugmentationde 4,2% par rapport à 2015,
- un important volume (2700MD) alloué aux subventions des produits de base, de l'énergie, de l'électricité et le soutien aux caisses sociales.
- Assèchementdelaliquiditéendevisesdumarchéinterbancaire
- Pression à la baisse du taux de change du dinar
- Recours effréné au financement extérieur et augmentation vertigineuse de la dette publique génératrice d'inflation, sans compter le paiement des intérêts des précédents emprunts (En 2016 l'endettement est supérieur à 60% du PIB, ce qui est vraiment alarmant)

### Evolution du taux d'endettement par rapport au PIB (source : BCT, Ministère des Finances et MDICI)



- Le taux d'endettement de la Tunisie est galopant depuis 2011 avec plus de 60% de dette extérieure en moyenne de 2001 à 2016

Notation Souveraine en perte de vitesse

La Tunisie a perdu durant les 6 dernières années 7 rangs, comparativement au plus haut rating de la Tunisie obtenu en 2010 toutes agences confondues :

- «A-» accordé par l'agence Japonaise R&I
- Dégradation début février 2017 de la notation de FITCH Rating de « BB- » à « B+ »
- Appréciation du FMI qui rejoint FITCH et ses craintes affichées (mesures fiscales apportées par la LF 2017 insuffisantes, modestes pour réduire le déficit budgétaire) Malgré cela les Institutions internationales restent assez confiantes quant au climat des affaires en Tunisie (OCDE, etc.) Image pays controversée

Si la Tunisie est perçue comme la première Démocratie de la Région et du Monde Arabe disposant d'un vivier de compétences reconnues, il n'en demeure pas moins que ce pays connaît aussi une paupérisation des régions intérieures faute d'infrastructure, d'accompagnement et d'investissement avec une réelle dégénérescence post révolutionnaire créant une situation lancinante de mal-vie, d'impuissance et de graves mécontentements.

Actions de communications réussies

Grace entre autres à La Conférence Internationale d'appui au développement économique, social durable de la Tunisie, TUNISIA 2020, la Tunisie a réussi un repositionnement sur la carte de l'Investissement International. Désormais le site Tunisie est redevenu attractif pour les investisseurs étrangers et a de plus en plus une meilleure presse dans les médias internationaux :

- Une économie compétitive (Rapport «Doing Business 2016» de la BM: Tunisie en 74ème position sur 189 pays)
- Destination favorable aux IDEs
- Position géographique et ouverture sur l'extérieur
- Infrastructure dédiée
- Vivier de compétences et stratégie de digitalisation en marche

### CONCLUSION

La Tunisie dispose d'une économie structurellement résiliente avec des capacités avérées pour faire face aux crises : ressources agricoles, infrastructure, compétences dans les secteurs pointus, etc.) malgré qu'elle soit conjoncturellement plombée par les finances publiques en crise.

Il faut relever par ailleurs que certaines mesures pour faire face à la crise des finances publiques dont « Contribution de 7.5% » sont peu appréciées malgré qu'elles soient pratiquées



aussi dans d'autres pays. Ces mesures méritent une meilleure communication pour éviter un éventuel impact néfaste tel que de départs possibles de quelques entreprises offshore courant ce 2nd semestre 2017 repoussés par ces exigences financières et attirés par des réindustrialisations escomptées de l'Europe en crise.

## 2. SUR LE PLAN EXÉCUTIF

La paysage politique de la Tunisie reste encore assez fragile. Ceci peut être perçu à travers plusieurs constats :

- Instabilité de certains Partis Politiques et paysage de l'exécutif en constante recomposition
- Impact néfaste des tractations entre les Partis Politiques et de l'instabilité de l'Exécutif sur l'économie et les finances publiques
- Gouvernance de l'Administration.
- Gestion en mode pompier et multiplication des chantiers
- Lourdeurs dans le Delivery
- Confusion des rôles et multiplicité des vis-à-vis pour l'investisseur (FIPA/CEPEX/APII, Ministères, etc.)

D'un autre coté l'espoir est permis puisque le climat sécuritaire en Tunisie est en nette amélioration et que le Gouvernement d'Union Nationale en place avec le succès de Tunisia 2020, a prouvé sa capacité à drainer plusieurs pays et investisseurs potentiels notamment d'Europe, d'Outre Atlantique et d'Australie.

## 3. SUR LE PLAN LÉGISLATIF

Si la Constitution promulguée émane d'un Consensus large et jette les bases d'une véritable Démocratie, il faut signaler néanmoins l'engorgement de l'Agenda de l'Assemblée des Représentants du Peuple sous des textes prolifiques : A cause du consensus on relève aussi l'absence de vision et de stratégie globales et on constate que les outputs (textes promulgués) sont en dessous des ambitions des inputs.

A cela il faut ajouter les délais excessivement longs pour la validation des textes de lois. A titre d'exemple :

- Constitution : 3 ans qui ont coûté cher à l'Economie du Pays et freiné les Investissements (Attentisme)
- Code de l'Investissement : quelques années
- Loi d'urgence économique en cours ?
- Plan de développement 2016/2020 en cours
- Loi sur les énergies renouvelables : 5 à 6 ans

## 4. SUR LE PLAN SOCIAL

Malgré l'effritement de la valeur travail, l'esprit revendicatif et la persistance des mouvements sociaux, on note d'une manière générale un apaisement de la situation sociale même si cela reste précaire. Dialogue entre les syndicats, les entreprises et les pouvoirs publics restent contenus. La révolution semble avoir été bénéfique surtout pour les salariés en particulier ceux du secteur public. Le ROI

(Return on investment ou Retour sur investissement en français) de la Révolution ne sont pas encore recueilli par les zones intérieures du pays (Sidi Bouzid, Gafsa, Kasserine, etc.) La nouvelle dimension « sociale » post révolution bouleverse le business model des entreprises (environ +5% de la masse salariale par an) mais les vrais problèmes sociaux de la Révolution ne sont pas complètement traités.

## II - CLIMAT DES AFFAIRES EN TUNISIE ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT À COURT ET À MOYEN TERMES

Quelles sont les perspectives de développement à Court Terme et à Moyen Terme?

Il s'agit ici de traduire « l'accord de Carthage » qui a permis de rassembler les forces vives du pays sur le plan économique et financier tels que les axes suivants :

### 1. Améliorer le Delivery du consensus des forces vives du pays:

Partis, Pouvoir Exécutif, Législatif, Société Civile, etc tels que la réduction des délais de réponse à certaines propositions urgentes faites à l'ARP mériteraient d'être écourtés. Idem pour la publication de certains décrets

### 2. Faire un Diagnostic pragmatique des Difficultés économiques et Finances publiques actuelles et Mise en place d'un Plan d'Ajustement structurel consensuel à CT.

Il faut réfléchir notamment à des actions immédiates tels que :

- La cession des biens saisis ou la vente des participations non stratégiques de l'Etat,
- Investir en particulier dans les Zones Régionales
- La dynamisation des projets de PPP
- Maitrise de la masse salariale, secteur public
- Baisse des subventions, aux carburants...
- Hausse des recettes fiscales
- Baisse des dépenses de l'Etat en général etc.

### 3. Réfléchir à impliquer davantage la Diaspora tunisienne à l'étranger

(suivi de Tunisia 2020, plateforme de projets et d'idées) et renforcer la Diplomatie économique notamment par des visites d'Etat (Italie, Allemagne, Pays Bas, Luxembourg et Belgique)

**4. Améliorer la stratégie de Coopération Internationale :** Faire davantage appel à l'expertise tunisienne présente dans les institutions régionales et internationales (ATCT - Agence Tunisienne de Coopération Technique). On peut aussi penser à opérer une meilleure valorisation de compétences tunisiennes avérées au sein de sociétés multinationales et sociétés offshore.

**5. Miser sur l'innovation pour favoriser l'inclusion régionale** (micro finance, finances digitales, etc.)

6. Développer l'Image du Pays et la communication en Interne et à l'International

**7. Mener les Grandes Réformes :** fiscalité, investissements, éducation, santé, administration régionale, décentralisation,

etc.

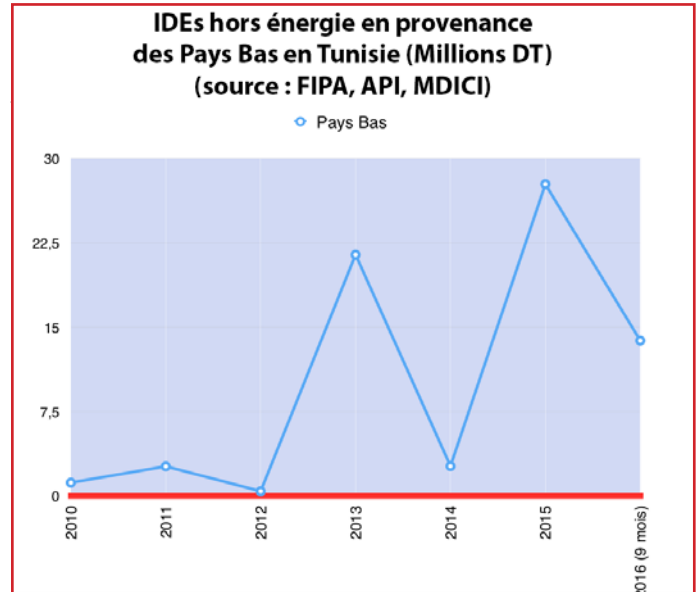
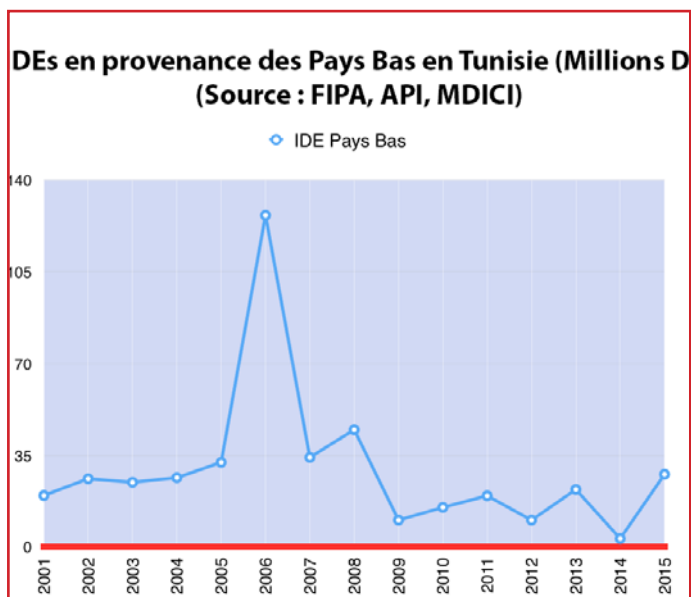
**8. Operer une eéforme de l' Administration** : convergence ministérielle, digitalisation et désignation de vis-à-vis pour les investisseurs. Concevoir un programme de leadership dans le nouvel ordre mondial caractérisé par protectionnisme galopant et une concurrence accrue et une Europe qui s'industrialise, etc.

**9. Penser un nouveau modèle de développement/Plan**, dans une perspective décennale intégrant complètement l'arrière-pays

**10. Réfléchir à un modèle de coopération internationale basé sur une approche plus risquée basée sur le gain à MT** et intégrer de nouveaux mécanismes de coopération tels que la co-production

**11. Elargir la dimension espace:** Engager davantage la Tunisie comme plate-forme Euro-méditerranéenne avec des accords tels que l' ALECA ou d'autres (Tunisie/ Maghreb, Tunisie/ Afrique, etc..)

### III - INVESTISSEMENTS NÉERLANDAIS & COOPÉRATION



On souligne que les IDE Néerlandais hors énergie entre 2013 et 2015 ont une moyenne de 17.26 MDT, soit 3.4% du total des IDE Européens, ce qui positionne le Royaume des Pays-Bas comme 6ème investisseur européen en Tunisie en 2015.

Année	2013	2014	2015
Nombre d'entreprises	79	79	82
Emplois	11197	11384	12981

Il est à remarquer que le nombre d'entreprises néerlandaises en Tunisie ont connu une hausse de +3.8% entre 2014 & 2015 et ont généré une croissance des emplois (+14% entre 2014 & 2015). Ceci dénote que les entreprises néerlandaises fidèles au Site Tunisie avant et après la Révolution, (situation à maintenir courant 2ème semestre 2017)





Les axes d'investissements et de coopération tournent principalement autour de 9 secteurs d'activité prioritaires et promus par les Pays Bas à savoir : Gestion de l'eau, Logistique l'Administration et gestion des Affaires (MBA), Agriculture, l'Industrie Créative, La Science des informations géographiques, le Hi Tech, l'Energie et la Chimie.

Répartition sectorielle  
 IDEs hors énergie en provenance des Pays Bas en Tunisie  
 (Millions DT)  
 (source : FIPA)

Secteurs	2013	2014	2015	2016*
Agriculture	7,152	-	1,362	12,377
<b>Total</b>	<b>7,152</b>	<b>-</b>	<b>1,362</b>	<b>12,377</b>
Agro-Alimentaire	6,977	1,26	13,54	0,035
Chimie et Caoutchouc	0,358	-	1,902	0,675
Electrique et Electronique	6,17	0,529	8,039	0,328
Industries diverses	-	-	-	0
Mécanique, métallique et métallurgique	-	0,006	0,005	0,105
Textile et Habillement	0,579	0,852	0,131	0,048
<b>Total</b>	<b>14,083</b>	<b>2,647</b>	<b>23,617</b>	<b>1,19</b>
Autres services	-	-	2,673	8,6
Etudes et conseils	0,077	-	-	-
Services Informatiques	-	-	-	4,37
<b>Total</b>	<b>0,077</b>	<b>-</b>	<b>2,673</b>	<b>12,97</b>
<b>Total général</b>	<b>21,312</b>	<b>2,647</b>	<b>27,652</b>	<b>26,537</b>

#### IV - COOPÉRATION TUNISIE/PAYS BAS

Cette coopération a fonctionné dans le cadre de plusieurs programmes. Jusqu'à la fin des années 1990, la coopération tuniso-néerlandaise a connu deux instruments à savoir le programme ORET et programme de recyclage de la dette. Cette coopération était impliquée dans la réalisation de projets importants dans l'environnement et la promotion de la femme.

Il faut signaler aujourd'hui la non éligibilité de la Tunisie au programme de recyclage de la dette pour des raisons liées aux progrès socio-économiques réalisés par la Tunisie considéré comme ayant atteint un niveau de développement suffisant. Le Programme Matra-Sud est un programme en faveur de la transition démocratique dans le monde arabe 2012-2015 et ses domaines d'intervention sont : les Droits de l'Homme, soutien au processus démocratique, appui au secteur de la sécurité ainsi que la culture et le tourisme.

Il subsiste néanmoins des obstacles qui freinent le développement de cette coopération comme :

- La libre circulation (problème d'obtention de visas)
- Avis de voyage/ sécurité défavorable pour la Tunisie
- Faible participation néerlandaise aux manifestations économiques et aux appels d'offres.
- Manque de mécanismes de financement bilatéraux de projets de coopération

- D'autres pays européens, anglo-saxons, asiatiques, etc. Intéressent davantage les Investisseurs Néerlandais

#### V - COMMENT DÉVELOPPER LES PERSPECTIVES D'INVESTISSEMENT?

Pour éradiquer ces problèmes des efforts diplomatiques et gouvernementaux doivent être entrepris pour la levée de l'avis de voyage et pour la libre circulation. Nous préconisons aussi de bien communiquer sur les success stories économiques post Révolution.

Afin de stimuler IDE Néerlandais il faut aussi penser à l'identification des niches Investissements dans les 9 secteurs prioritaires et d'autres comme le Textile et habillement et textile technique, le secteur électrique et électronique, le secteur mécanique, métallique et métallurgique.

On peut aussi suggérer d'orienter les Investissements dans des niches agricoles et de saisir les opportunités proposées par l'ALECA.

Il existe aussi des exemples d'autres niches pour les IDE néerlandais à savoir :

- La fabrication d'intrants pour les entreprises totalement exportatrices (la Tunisie importe annuellement pour plus de 5 milliards de dinars d'intrants)
- Valorisation des nombreux gisements de silicates de bonne qualité existants en Tunisie.
- Valorisation des nombreux gisements de gypse de bonne qualité existants en Tunisie.
- Investissements en Tunisie dans des chaînes de valeur connectées aux marchés européens
- Investissement dans les équipements de fabrication des composants des Centrales Solaires thermiques selon la technologie CSP
- Investissement dans la production d'énergie solaire à l'export pour l'Europe avec la technologie CSP. La Tunisie peut produire plusieurs centaines de GW selon cette technologie, soit l'équivalent de la consommation européenne totale en électricité !

A ce titre la CTNCI, force de propositions et facilitateur, réaffirme son plein soutien pour le développement de niches et pour tous contacts et/ou interventions auprès des Autorités concernées :

Mail : [ctnci@planet.tn](mailto:ctnci@planet.tn)

Site : [www.tunidutch.com](http://www.tunidutch.com) , Tél : +216 71 885 442

Mr Mongi Goaid : Secrétaire Général : +216 98 33 72 55

Pour conclure, je reprends ce qu'ont dit :  
**Jean JAURÈS** dans Extrait du Discours à la Jeunesse, Albi 1903  
**"le courage, c'est de ne pas livrer sa volonté au hasard des impressions et des forces ; mais de garder dans les lassitudes inévitables l'habitude du travail et de l'action"**

et

SE Mr le Ministre **Fadhel Abdelkafi**, Novembre 2016 **"Notre Destin est entre nos mains"**

## Annexe 5

# SE Fadhel Abdelkefi,

## Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale

Excellence Monsieur l'Ambassadeur,  
Excellence Monsieur Le Ministre,  
Monsieur le Président, Monsieur le  
Secrétaire General  
Mesdames et Messieurs,  
Chers amis,

Tout d'abord en guise d'introduction je ne nommerai pas notre ami Ines Hallab pour faire du marketing pour la Tunisie. Voici un déroulé de l'état des lieux qui est sans équivoque, sans aucune retenue quant à la critique de notre système économique. Je n'ai pas vu malheureusement des propositions concrètes, on est resté sur des généralités. La situation du pays vous la connaissez effectivement, il n'est pas extrêmement utile de rappeler nos malheurs.

Il faudrait peut-être regarder l'avenir proche et nous remettre au travail et croire dans notre potentiel. Voici mon leitmotiv depuis que je suis membre de ce Gouvernement. Par ce qu'effectivement rabâcher à longueur de journées, de semaines et de mois, notre situation désastreuse n'aide en rien cette jeune démocratie.

Il faudrait aussi par ailleurs revenir sur des vérités qui sont celles-ci : la Tunisie de Bourguiba est la Tunisie qui investit dans l'éducation, la santé et la femme tunisienne dans l'égalité des chances avec les moyens qu'on avait. L'armée tunisienne qui est une armée républicaine n'a jamais pensé un jour devenir une armée combattante avec des armements lourds qu'on a dû acheter au prix fort dernièrement, avec les conditions du marché dans la quasi indifférence générale.

Il est aussi à rappeler, que nous avons

reçu 1,5 million de nos frères libyens dans des conditions extrêmement difficiles pour les finances de notre pays. Mais à l'arrivée, et c'est assez unique pour le signaler, nous sommes le seul pays à avoir réussi sa Révolution sans violence et nous avons traversé une période compliquée dans laquelle chacun de nous a fait un pas vers l'autre ce qui était improbable entre les islamistes considérés comme des conservateurs et des démocrates autoproclamés. En tout état de cause nous sommes aujourd'hui arrivés à la phase où nous avons un Gouvernement d'Union nationale ou libéraux, conservateurs syndicalistes siégeant tous au Conseil des Ministres, présidé par le plus jeune Chef de Gouvernement dans le monde arabe et islamique qui n'a que 40 ans. Donc il ya beaucoup d'espoir. S'il est vrai que les finances publiques sont dans une situation très compliquée mais avant de continuer à abaisser le moral, il faut se questionner sur les raisons qui ont mené à cette situation. On en est arrivé là et je n'en veux pas aux Gouvernements précédents, parce que ceux qui ont conduit la Tunisie post révolutionnaire ont trouvé des finances publiques en très bonne situation dans un premier temps, on était en excédent budgétaire technique puisqu'il y avait beaucoup d'argent qui était au niveau de la Banque Centrale. Mais avec des tensions sociales post Révolution, aucun Gouvernement n'aurait pu faire substantiellement différent de ce qui a été fait. On a commencé à utiliser ce qu'on a trouvé. Recrutement massif dans la fonction publique, augmentation



de la masse salariale, tractations à ne plus en finir avec les Centrales syndicales, à l'arrivée nous avons explosé notre budget. Ce qui s'est passé dans ce pays est très simple à schématiser : nous avons utilisé une politique budgétaire expansionniste quand tous les moteurs de l'économie étaient à l'arrêt. Résultat des courses : on passe d'un budget de 6 Milliards de Dinars en 2010 à un budget de l'ordre de 32 Milliards de Dinars quand tous les moteurs de l'économie sont quasiment à l'arrêt. Les moteurs étant le phosphate, le pétrole, le tourisme, l'investissement, le climat des affaires etc...

Aujourd'hui nous sommes face à une situation où l'Etat tunisien doit refinancer 8,5 Milliards de Dinars pour tenir le Budget de l'année 2017. Fort heureusement notre sortie sur les marchés internationaux et malgré toutes les critiques, et par rapport aux finances publiques et par rapport à la dégradation de la note, nous considérons que ça a été une réussite. Cette levée de fonds (Fund Rising) a été conduite avec brio par la Ministre des finances et par la Banque Centrale a permis de lever 850 millions d'euros qui font 2,1 Milliards de Dinars sur 7 ans avec un taux fixe et un amortissement in fine, même s'il ya quelques-uns qui considèrent que l'amortissement in fine n'est pas bon.

En tout état de cause, nous sommes obligés de continuer ainsi sauf si on s'arrête pour réfléchir deux secondes. Je vous rapporte à cet égard la réponse que j'ai fournie à un Honorable député de l'ARP lors d'une séance qui s'est poursuivie très tard la nuit quand il m'a dit : « Qu'est-ce que vous faites de ce pays ? Jusqu'à quand allez-vous l'endetter ? » alors que moi je présentais un prêt de 30 ans avec 15 ans de grâce à un taux de 0,6% autant dire que c'est un quasi don.

Moi qui aime beaucoup arrondir les chiffres, j'ai répondu à ce Député très simplement de la manière suivante. Par rapport à un Etat qui a des revenus qui ne peuvent couvrir que les salaires, le fonctionnement de l'Etat plus le remboursement de la dette, on pouvait s'arrêter là et ne plus emprunter mais « sachez que dans ce cas on ne pourra plus être tenu de faire aussi des investissements ». Je pense que cela l'a calmé d'un coup parce que c'était un calcul d'épiciers qu'il vaut mieux faire des fois avant de faire dans du sophistiqué. Savoir calculer comme un bon épicier est un préalable avant de conduire les affaires de l'Etat.

La situation est celle-ci. Maintenant on peut passer notre temps à énumérer nos problèmes : les syndicats sont impossibles, le tunisien n'aime plus travailler, le tunisien est contestataire etc... mais cela n'est que de l'auto flagellation.

Moi je pense qu'entre l'autoglorification et l'auto flagellation la vérité doit se trouver au milieu. Il m'arrive à moi aussi de déprimer mais il m'arrive aussi d'être très heureux parce que je rencontre des industriels tunisiens et des industriels étrangers qui sont contents d'être en Tunisie. Pas plus tard qu'hier j'étais au parc aéronautique et je peux vous dire que tous les industriels rencontrés sont extrêmement heureux d'être en Tunisie. Une des critiques faites dans la présentation est la fiscalité de 7,5%, mais 7,5 sur le bottom line (cad le bénéfice net) d'une entreprise offshore est une vue de l'esprit, nous savons tous que ces entreprises in fine font sortir le bénéfice qu'elles veulent. Quelques-uns ont voulu que nous ramenons ce taux

à 0% comme le Maroc (qui au passage, profite que la Tunisie soit à genoux pour l'achever). Quand on a voulu faire promulguer cette loi, l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) a refusé. Les entreprises offshore ont été dans un désarroi total puisqu'en l'espace de très peu de temps elles ont vu passer leur fiscalité de 10 %, ensuite à une promesse de payer 0% pour enfin voir ce pourcentage s'élever à 17%. Nous avons essayé de leur expliquer cela en leur disant que chiffre ne changera pas substantiellement leurs affaires et qu'ils peuvent le considérer comme une participation de leur part pour cette jeune démocratie, d'autant plus qu'ils ont durant des décennies profité d'une situation beaucoup plus avantageuse. La plupart d'entre eux ont été convaincus.

Il m'est difficile de corroborer un constat sur lequel tout le monde est d'accord. Les finances publiques sont en grande difficulté mais il faut commencer à parler de ce jeune pays qui me semble le cas le plus simple à résoudre parmi les pays similaires. D'abord c'est le cas le moins lourd financièrement. On a besoin grosso modo entre 25 et 30 Milliards de dollars d'appui. Ensuite le cas tunisien est le cas le plus impactant politiquement. Ajoutons à cela que de par notre culture nous sommes africains, arabes musulmans mais aussi méditerranéens. Nous sommes très proches des grandes valeurs de l'Europe au point que j'ai répondu vouloir intégrer l'Europe à un Commissaire européen qui demandait à connaître mes requêtes. Au niveau des critères d'admission concernant la démocratie et les mécanismes des droits de l'homme, l'interdiction de la torture etc... la Tunisie d'aujourd'hui répond à toutes les valeurs sur lesquelles les européens se sont accordés.

Monsieur l'Ambassadeur a parlé de franchise, d'être direct et constructif et je pense que nous le souhaitons tous. Nous sommes un petit pays de 11 millions de personnes mais un pays qui a sorti les meilleurs ingénieurs, les meilleurs médecins et les meilleurs techniciens d'Afrique. Notre pays reste incontestablement le site le plus

compétitif d'Afrique du Nord et cela n'est pas du chauvinisme puisqu'il ya des chiffres qui le prouvent. Nous avons une monnaie qui s'est dévaluée d'une manière non administrative et la Banque Centrale a pleinement joué son rôle et on doit l'en féliciter car nous n'avons pas défendu une monnaie pour préserver l'ego tunisien.

Notre monnaie s'est dévaluée, nous sommes devenus monétairement encore plus compétitif parce que nous sommes plus proches de l'Europe avec laquelle nous avons nos traditions de commerce. Nous avons aussi réglé toute notre logistique. Nous avons un bassin d'emplois extrêmement profond ce qui n'est pas le cas d'autres pays limitrophes. Le rapport qualité prix de nos cols blancs (ingénieurs médecins, techniciens etc...) est meilleur que celui de plusieurs autres qui prétendent le contraire.

Par ailleurs le sommet 2020 a montré que quand on a parlé le langage de la vérité, nous avons pu lever les 15 Milliards et les avons signés. Nous sommes aussi en train de négocier 19 autres Milliards avec le FMI et les Centrales etc...

ce qui n'est pas simple mais nous avons toujours gardé notre optimisme. Réduit à sa plus simple expression notre crise peut être définie comme suit : voici un pays qui a vu tous ses moteurs de croissance s'éteindre, pour ainsi dire on a atteint le fond et sauf si on se met à creuser, on ne peut que rebondir et on peut rebondir beaucoup plus fort et beaucoup plus vite mais on doit y croire. Tous chiffres de l'exposé étaient bons mais je souhaiterais véhiculer une image plus positive de ce pays et de l'espoir. Il nous faut du temps et aucun gouvernement n'a eu le temps de réellement mettre en place sa politique de développement économique. Nous nous donnons un an et demi à deux ans pour démontrer que la Tunisie est un pays qui peut renaître et remarquer cette fois avec un bonus énorme qui est la liberté et la démocratie.

Merci beaucoup.

# Le DÉBAT



## MR LOTFI CHAIBI, MEMBRE DE LA CHAMBRE



Je pense que la Tunisie commence à rebondir. Il ya eu la Conférence 2020 que tout le monde ici s'en félicite et je me permets de féliciter M. le Ministre, il a été l'un de ses artisans. Il ya eu aussi la nouvelle Loi sur les grands projets qui se préparent. Je remercie Mme Ines Hallab pour sa présentation bien fournie.

Malgré toutes les difficultés que le pays a connues il ya eu des points forts qui ont été éclatants. Le premier est la solidité de la place financière de Tunis ; pendant les évènements extrêmes de la Révolution, aucune banque, aucun guichet n'a été fermé, aucune queue n'a été vue devant les guichets bancaires. La bourse, le CMF, et le Dépositaire central ont joué un rôle important et je pense que cette stabilité-là est un atout à mettre en avant pour dire aux locaux et à tout le monde que la place financière de Tunis est une place solide.

Pour ce qui est des propositions concrètes, on peut revenir sur le projet de Loi qui va faciliter les grands marchés. Je pense que la majorité des entreprises étrangères européennes notamment néerlandaises, allemandes françaises, italiennes, belges, est constituée de petites et moyennes entreprises et d'entrepreneurs vaillants, courageux, des gens qui s'expatrient pour lancer leurs affaires. Des gens comme cela ne peuvent qu'avoir la confiance des banquiers et des financiers. Mais ces entreprises sont généralement de taille humaine qui ne sont ni cotées en bourses européennes ni cotées sur la Bourse de Tunis. Pourtant ce sont des entreprises qui ont des plans d'investissements mais qui ont des difficultés énormes pour avoir des financements soit bancaires soit boursiers. Ce que je propose c'est de lancer une cote sur la Bourse de Tunis pour les entreprises offshore de façon à leur faciliter la levée de fonds. Cette cote peut être en Euro, en Dollar ou en multi devises parce que c'est des entrepreneurs hommes et femmes courageux et on devrait leur donner la possibilité à partir de Tunis d'avoir des visées sur l'Afrique ou le Maghreb. Je pense que les fonds européens américains et chinois seront très motivés par des participations et des souscriptions sur cette cote dédiée, avec une réglementation adéquate dynamique et nouvelle.

## MR SAMI BEN YAHIA

### REPRÉSENTANT GROUPE ASTRAL



On voudrait bien exposer quelques problèmes que nous rencontrons afin d'essayer de les aplanir autant pour notre bénéficiaire, que pour celui des entreprises similaires. La société a investi 5 millions de dinars durant 3 ans. Nous continuons à progresser et nous possédons aujourd'hui une partie de Astral

Maroc vue que notre société a été très performante et nous remercions les partenaires hollandais pour cela. Seulement nous voudrions relever quelques problèmes que nous rencontrons qui sont des problèmes procéduraux à savoir tout ce qui est relatif à la lourdeur administrative. Nous venons de vivre un exemple concret il y a quelques semaines. La douane hollandaise a changé dernièrement son cachet. Pour que la douane tunisienne s'en aperçoive il a fallu que le dossier passe de la Communauté Européenne à la Représentation de la Communauté Européenne à Tunis ensuite vers le Ministère des Affaires Etrangères qui en a informé le Ministère du Commerce et le Ministère des Finances pour qu'il arrive enfin à la Douane. Ceci nous a coûté beaucoup d'argent parce que la consignation douanière a atteint 300 mille dinars. Une solution serait la bienvenue.

## MR HABIB MILED,

### GROUPE VTL



Tout à l'heure, on a vu dans la présentation que l'offshore s'essouffait. Il faut en comprendre les raisons, il y a eu la Révolution, des actes terroristes (Sousse, Bardo, le Bus de la Garde Présidentielle) des contestations sociales en tous genres, absence d'un Code de l'investissement etc. Hélas il n'y a eu aucun soutien à ce secteur. Or ce secteur est le seul à pouvoir aider la Tunisie.

Il ya aussi un problème relatif à l'ambiance générale. M. le Ministre a dit le temps n'a pas de valeur en Tunisie, moi je vais raconter une anecdote pour vous donner une idée sur les problèmes que connaissent les exportateurs puisque notre société en fait partie. La société VTL est une société intégrée qui part du fil pour arriver au produit fini, et nous

vendons entre autre du tissu à l'export. Pour le compte de l'un de nos clients, une multinationale en l'occurrence ; nous avons exporté un container de tissus vers la Thaïlande. Cette commande étant insuffisante, le client a demandé un complément de 700 m (9 rouleaux de tissus) à envoyer par avion. On a amené la marchandise à l'aéroport le Samedi, un fonctionnaire a bloqué l'export, il a demandé l'agrément initial pour vérifier si nous pouvons exporter du tissu. Lundi matin j'ai essayé de débloquer la situation mais mes contacts n'ont rien pu faire car le douanier en partant a mis le dossier dans un tiroir fermé à clefs pour que personne d'autre ne puisse le traiter à sa place. La marchandise a dû partir Mercredi après que nous ayons présenté l'agrément obtenu en 1981 et prouver à cette personne que nous étions autorisés à exporter du tissu. Le comble de l'histoire c'est que ce Monsieur n'a même pas daigné contrôler la marchandise. Morale de l'histoire : l'export au lieu d'être considéré comme une fierté subit toutes sortes de blocages. Ce qui manque donc c'est la volonté d'aller de l'avant et une ambiance générale propice.

## MR. KHALIL BEN AMMAR ,

### LABORATOIRE PHARMACEUTIQUE ADWYA



Notre société exporte un peu mais importe beaucoup. La question que je pose s'adresse à M. le Ministre qui a énuméré une série de mesures notamment des emprunts pour soutenir notre balance des paiements. Faut-il s'attendre M. le Ministre que ces emprunts soutiennent le Dinar ou devrait-on nous attendre à une baisse de la

parité de celui-ci par rapport à l'Euro ?

## MR. SAHBI MAHJOUR

### SOCIÉTÉ SADIRA



Nous saisissons cette occasion pour évoquer nos relations avec les Pays-Bas et les possibilités offertes de collaboration dans le domaine de l'agriculture qui me semblent évoluer énormément dernièrement. La Tunisie a un très grand potentiel de production, les Pays-Bas sont la plus grande plaque tournante des produits agricoles aussi bien

pour l'import que pour l'export et là je pense qu'il ya des possibilités de collaboration qui sont très peu exploitées parce que la Tunisie est très peu connue encore les Pays-

Bas. Pas plus tard que la semaine dernière à la plus grande foire de fruits de Berlin j'ai invité des néerlandais à venir nous visiter, ils ont refusé. On a une image qu'on doit nécessairement améliorer. Et là je lance un appel pour qu'il y ait une délégation qui vienne nous visiter afin de leur montrer un peu ce que l'on sait faire à Matmata, à Thala, à Sidi Bouzid etc... où il y a un potentiel énorme de développement et où nos amis néerlandais peuvent nous aider. Je peux proposer des dates précises, avril-mai pour le sud tunisien. Comme pour ce qui est passé avec nos amis de l'Europe du Nord et les pays scandinaves nous avons commencé à traiter avec eux dès qu'ils sont venus nous rendre visite et voir de visu nos capacités. Ceci est une invitation officielle que nous lançons à nos partenaires. Je voudrai aussi parler de l'ALECA et là je supplie le Gouvernement tunisien de faire vite. Chaque jour qui passe, nous retarde par rapport à nos amis marocains et nous rend encore moins compétitifs puisque depuis quelques temps nos produits vers l'Europe sont très fortement taxés ; ce qui n'est pas le cas du Maroc. Beaucoup d'entreprises sont entrain de migrer. Donc il ya urgence et il faudrait convaincre ceux qui sont réticents par rapport à l'ouverture du marché, car quand il y a ouverture, il y a aussi investissement et développement etc.

Ceci est aussi un appel que je lance pour que notre gouvernement et l'union européenne se mettent à table au plus vite et font participer tous les intervenants afin de conclure un accord de libre-échange à l'image de l'Égypte ou du Maroc.

Nous avons reçu il ya 5 ans une délégation néerlandaise et je me rappelle qu'il y avait des mécanismes d'encouragements qui existaient entre la Tunisie et les Pays-Bas, je ne sais pas s'ils existent toujours ou pas et s'il n'est pas opportun de les relancer.

Je voudrai pour finir présenter deux projets, le premier est un projet associatif que je laisserai le soin à Mr Mongi Goaid de mieux exposer et un deuxième projet de 2,5 Milliards de dinars et qui consiste dans la création d'une Université et d'un développement industriel, agricole environnemental etc.

## MME AMEL SAIDANE

### ENTREPRENEUR DANS LE DOMAINE DIGITAL



Ma réflexion concerne la transformation digitale en Tunisie et en Europe. C'est un nouveau business model qui se crée, basé sur des économies de plateformes et où il n'ya plus de frontières. On ne parle plus de documents à signer ou de diplômes à vérifier. Comment se positionne la Tunisie par

rapport à une Europe qui se transforme ? Il est peut-être urgent de penser à une réflexion sérieuse par rapport au positionnement de la Tunisie quant à cette transformation et pourquoi pas l'intégration de la Tunisie dans cette nouvelle vague..

## MR MEHDI BEN ABDALLAH

### PRÉSIDENT DE LA CHAMBRE DE COMMERCE TUNISO-BRITANNIQUE



Je voudrai juste profiter de l'occasion pour insister sur l'importance de la diplomatie commerciale et la synergie nécessaire entre les différentes organisations pour promouvoir la Tunisie. Ma question est comment est-ce que des Chambres de commerce mixtes comme la CTNCI ou la Chambre de

Commerce Tuniso-Britannique ou aussi d'autres organismes tels que le CEPEX la FIPA l'UTICA, peuvent établir une synergie pour contribuer ensemble à la promotion de relations bilatérales et multi latérales de la Tunisie. On est trop petit pour se disperser et mieux vaut faire une stratégie commune.

## MR ZOUAOUI CHIHAB

### PRÉSIDENT GROUPEMENT BEN JEMAA



Je veux d'abord exprimer ma fierté d'avoir un Ministre de votre valeur et de votre éducation. Ma question est la suivante : Est ce qu'il va y avoir une rectification (révision) du Code des Investissements extérieurs, vue la polémique qu'il a suscité et le nombre important de points obscurs

qu'il contient ; d'où la nécessité, soit de le réviser soit de formuler des arrêtés d'application pour clarifier tous les points qui sont restés flous.

# REponses

## SE FADHEL ABDELKEFI



Merci aux uns et aux autres d'avoir posé des questions ou des suggestions. Tout d'abord je vais commencer par Si Sahbi pour lui dire que je partage totalement sa vision quand il parle de plateforme et de la méconnaissance de la Tunisie d'un point de vue agricole. Je connais aussi le Groupe que vous dirigez maintenant et ce

qu'il fait pour les exportations agricoles de notre pays. J'ai vu un cas au Kenya qui m'a beaucoup frappé. Dans ce pays il y a des entreprises qui produisent et la chaîne des valeurs agricoles va de l'agriculteur jusqu'au grossiste pour que le soir même la barquette part de Nairobi sur le marché de Londres. On souhaiterait vraiment que ce genre de business model se développe en Tunisie. Sachez Si Sahbi que de notre côté il n'y aura que l'encouragement et de l'appui pour faire la promotion des produits tunisiens sur les marchés européens.

Concernant Si Lotfi Chaïbi qui est une longue connaissance, et concernant les ambitions du marché de capitaux, soyez assurés que nous faisons de notre mieux pour pousser plusieurs sujets en même temps. L'homme sage doit avoir le discernement nécessaire et savoir agencer ses priorités. Effectivement, une des priorités est de faire un rééquilibrage du financement de l'économie entre les finances directes et les finances indirectes. Par ailleurs je ne partage pas nécessairement toute l'analyse concernant le système financier tunisien. Certes ce système n'a pas arrêté de fonctionner lors des jours houleux de la Révolution, mais de là à parler de la solidité du secteur bancaire et financier tunisien, c'est un pas que je ne franchirai pas. Il y a beaucoup de fragilité qui persiste notamment dans les banques publiques et le Chef du Gouvernement l'a clairement dit dans son discours du 14 Janvier. Je pense qu'il faut creuser ce point-là principalement avec le CMF et la Bourse de Tunis. Concernant Astral, je connais le père fondateur d'Astral en Tunisie qui est Si Saad et je ne vois pas pourquoi pour une histoire de changement de cachet il faille que cela fasse le tour de l'Europe et de toute l'Administration tunisienne. Pour ce qui est du problème de l'agrément qui a été demandé par un fonctionnaire à la société VTL ce qui n'a pas été le cas pendant 30 ans ; il faut essayer de ne pas prendre des cas isolés et en faire une politique générale d'un pays.

Ce que nous voulons dire ce soir c'est qu'aujourd'hui notre pays a une capacité énorme de rebond ; il y a des moteurs

qui commencent à se rallumer, il faut y croire. Ce n'est pas l'Administration qui est compliquée ce sont les lois qui le sont. Prenons la Loi d'urgence économique, celle-ci est faite substantiellement pour accélérer et simplifier les investissements publics dans le pays (cad, l'Etat avec son Administration).

Je suis heureux que cette histoire ait été réglée au bout de deux jours et je peux parfaitement comprendre l'indignation et l'exaspération de voir un fonctionnaire de l'Etat bloquer pour une raison bonne ou mauvaise votre exportation mais si on peut éviter de communiquer sur les problèmes qui donnent l'impression que nous sommes dans un pays où règne la gabegie où rien ne se passe correctement cela ne pourrait que nous aider.

## MR HABIB MILED

### GRUPE VTL

M. le Ministre, on aussi besoin de parler vrai. Aujourd'hui nous avons un problème nous autres exportateurs. A titre d'exemple une attestation d'achat hors taxes nous est délivrée auprès des services concernés tous les ans. Cette année, on nous demande en plus l'avis d'embarquement de la marchandise pour l'année précédente ; ce qui n'a jamais été demandé auparavant et sans aucun préavis. Pour les procédures douanières, on demande aujourd'hui 50 TND par document. Pour mon cas cela va me revenir à 150.000 TND. Ce ne sont pas des cas isolés M. le Ministre ; nous vivons des situations difficiles. Ce que je veux signaler c'est l'ambiance générale négative, il faut opérer un changement de mentalité pour encourager l'exportation et non la bloquer par tous les moyens.

## MR MONGI GOAIED

### CTNCI



Si Habib, avec la permission de M. le Ministre pour compléter s'il m'y autorise, je vous dirai simplement et vais presque vous en vouloir : vous êtes un membre de notre Chambre et aujourd'hui notre cher sponsor : parce que vous savez que notre Chambre est à votre disposition pour de telles questions qui ne devraient pas se poser et pour lesquelles nous

avons toujours obtenu des réponses positives de la DG des Douanes, que nous remercions encore aujourd'hui : et à titre d'exemples j'ai eu 6 problèmes successifs à résoudre en faveur de nos membres : les six ont pu être réglés, le premier par téléphone, l'autre en 24h et le plus grave a été résolu en un mois parce qu'il fallait que deux grands Responsables de la Douane requièrent l'avis de leur Directeur Général.

Pour nos amis d'Astral, la balle est chez nous deux, c'est un faux problème. Cet après-midi si vous voulez sans rendez-vous nous pouvons aller à la DG des Douanes, je ne dis pas que cela sera réglé immédiatement mais, bonne note sera prise et une réponse vous sera donnée dans les 48h ; fût-elle pour vous dire, que cela le sera réglé dans un mois ou dans 15 jours.

M. le Ministre nous voudrions féliciter ici la DG des Douanes en son absence et tous ses services avec lesquels nous avons les meilleurs rapports. J'ose prétendre que nous n'avons pas de problème avec la Douane. Nous avons des problèmes avec nous-mêmes, quand il s'agit de proposer par écrit par contre, la doléance et la justifier via la Chambre ; et je peux vous assurer du succès de nos démarches.

## SE FADHEL ABDELKEFI

Je termine sur les deux questions de M. Mehdi ben Abdallah sur le rôle des Chambres mixtes dans la promotion de l'investissement. Moi je reprendrai peut-être l'exemple d'un ami à nous et d'un confrère à la CTNCI qui est la Chambre de Commerce Tuniso-italienne qui à l'occasion de la visite de la visite d'Etat de M. le Président en Italie a été la cheville ouvrière des rencontres entre B2B en présence du Chef de l'Etat. C'est extrêmement important que les Chambres de Commerce puissent sélectionner les vis à vis.

Nous autres politiques, nous ne pouvons apporter qu'un appui politique ; A titre d'exemple et lors de la dernière visite du Chef de l'Etat en Italie, à l'occasion de discours ou de discussions politiques, on a eu l'occasion aussi de glisser quelques messages économiques du style : nous sommes en négociation avancée avec une de vos grandes entreprises qui voudrait venir s'installer en Tunisie ; est-ce que vous voudriez donner un coup de main ?

Vous savez en Europe et dans les Etats démocratiques un politique n'ordonne rien à une entreprise privée, tout ce qu'il peut faire c'est donner une sorte de validation pour que les choses se fassent plus rapidement.

En dehors de cela, tout ce que je peux vous dire en tant que Ministre de la Coopération Internationale c'est de vous faire accompagner par la FIPA qui a les budgets qu'il faut. Nous de notre côté, nous pouvons aider dans la réception des doléances, nous pouvons recevoir les responsables, nous pouvons aller les visiter. Quand je suis arrivé au Ministère, j'étais très choqué par le niveau des projets présentés et par le Pipe dans lequel était notre Gouvernement. Nous avions 10 projets, au bout d'un quart d'heure, on pouvait en écarter 8 ; parce que je me suis rendu compte qu'on n'avait pas de proactivité. Aujourd'hui la FIPA a énormément de proactivité, elle prépare des dossiers, elle s'attaque à de très gros projets et essaie de se faire appuyer par la diplomatie tunisienne et in fine par les grands dirigeants politiques que ce soit :le Chef de l'Etat ou le Chef du Gouvernement.

Le Ministère est ouvert à toutes les initiatives que prendraient les Chambres et il est important pour les Chambres de se mettre ensemble.

Concernant Mr Khalil Ammar, nous sommes dans une situation où le budget de l'Etat est à 32 milliards de dinars, nous avons un gap de trésorerie de 8,5 Milliards de dinars à combler. Nous avons 3 milliards que nous pourrions lever sur le marché local, il nous restera 5,5 milliards à lever entre les marchés de capitaux, les bilatéraux et les multilatéraux. On a déjà levé 2 milliards sur le marché international ; il nous reste un gap de 3 milliards à combler auprès du FMI, de la Banque Mondiale, et de l'Union Européenne etc.

Il n'est nulle question à mon avis d'essayer de défendre le Dinar. Tout d'abord cela n'a aucun sens et ensuite on n'en a pas les moyens.

Le Dinar s'est dévalué d'une manière non administrative. Malgré toutes les études macro-économiques sorties par les experts ou des institutions, on va dire que la meilleure quotation du Dinar est faite par la Banque Centrale de Tunisie, pour la simple raison que même la quotation du Dinar dans le marché parallèle est intimement liée à la quotation officielle. Et c'est peut-être là, la meilleure indication macro-économique qui signale que la quotation du dinar est bien faite. On a connu des pays dans lesquels il y a un énorme gap entre le marché parallèle et le marché officiel. Nous levons ces fonds pour financer un déficit budgétaire structurel, nous sommes dans une relance keynésienne. On a creusé les déficits maintenant, on est au milieu du chemin. Beaucoup nous disent d'arrêter. Mais arrêter, c'est aussi arrêter le Titre 2. Nous essayons d'avoir la dette la mieux structurée possible en dehors des marchés de capitaux. Nous avons 3 ou 4 milliards de dinar qui sont structurés sur les 25 – 30 ans avec beaucoup de délais de grâce.

On n'est pas non plus en train de rejeter la responsabilité sur les générations futures parce que notre espoir est de voir le PIB se relever et reprendre sa croissance et se stabiliser au niveau macro-économique. On a peut signaler à cet égard une inflexion des grandes tendances macro-économiques à l'occasion de la loi de finances de 2017. Mais finalement le vrai espoir c'est la relance économique laquelle il faut y croire.

Je termine avec la question de Mme Saidane concernant le digital en Tunisie. Pour être franc, certaines thématiques sont dans l'air du temps aujourd'hui, tels que la croissance inclusive, le digital, la croissance sociale et solidaire etc. Personne ne connaît réellement les définitions de ces concepts même s'ils sont des points centraux de la classe politique tunisienne et étrangère. C'est sans doute vous qui connaissez le mieux qu'est-ce que vous entendez par économie digitale. Ce que j'ai cru comprendre de mes collègues de la TIC c'est qu'il ya une politique nationale du digital. Pour ce qui est de la dématérialisation de l'Administration tunisienne, je pense que ce genre de thématique est en totale déconnexion avec la réalité difficile de notre pays. La politique numérique existe avec des exemples comme Smart Tunisia



mais la date de son implémentation n'est pas encore précisée. Il ya eu dans le discours du 14 Janvier du Chef du Gouvernement, une vraie vision. Pendant 25 minutes il s'est exprimé sur des points économiques qui étaient considérés comme tabous à savoir, les entreprises publiques, la fonction publique, les caisses nationales de sécurité sociale, les comptes en devises, le système bancaire tunisien notamment les banques publiques. Ces thématiques n'ont pas été bien relayés dans la presse parce que ils n'ont pas fait le buzz. La vision à long terme nécessite d'avoir du temps, or, nous, on a un budget serré et des contraintes exogènes à notre économie. La priorité est de sortir le pays de la crise. Moi je suis confiant que celle-ci est désormais derrière nous et que notre reprise va étonner.

## MME MICHELA DODINI



En premier lieu je voudrai dire que les Commissaires que vous avez rencontrés M. le Ministre et auxquels vous avez évoqué l'adhésion de la Tunisie à l'Union Européenne, ont dû être très flattés puisqu'aujourd'hui l'Union Européenne est plutôt critiquée. Pour ce qui est de l'intégration de la Tunisie au marché intérieur (Accord de Libre-Echange Complet

et Approfondi : ALECA), nous sommes en train d'en discuter. Il faut encore définir les contours de cette adhésion et à ce propos, je pense qu'il faut que la Tunisie soit ambitieuse dans sa vision. Il faut penser à profiter des opportunités qui sont offertes parce que du côté de l'Union Européenne il ya une très grande disposition et une volonté d'aider la Tunisie. La petite taille économique de la Tunisie par rapport à l'Europe est effectivement un atout.

Il faut aussi avoir votre propre vision stratégique pour pouvoir tirer ce que vous voulez de cet accord.

Je ne suis pas là pour donner des recettes miracles pour relancer les investissements, mais ce que je constate c'est qu'il y a beaucoup d'intérêt pour le secteur des services. Jusqu'à maintenant la Tunisie s'est positionnée comme plateforme pour l'offshoring notamment dans le secteur industriel, textiles, câbles etc, par contre il y a beaucoup d'intérêt de la part d'investisseurs européens que j'ai eu l'occasion de rencontrer pour le secteur des services et cela non pas pour le marché local mais aussi dans une logique HUB. Cette logique permet aux entrepreneurs d'investir en Tunisie pour desservir l'Europe mais aussi la Tunisie, les marchés maghrébin, africain et autres. Vous avez beaucoup de compétences et vous avez aussi la compétence linguistique pour toute l'Afrique.

Ce que ces investisseurs disent aussi, c'est qu'ils ne veulent pas être trop règlementés pour ne pas être freinés. Ceux qui

veulent faire de la Tunisie un Hub, ils veulent qu'ils soient libres d'opérer que ce soit sur le marché local ou sur le marché international. La dichotomie onshore/offshore doit être résolue parce qu'elle était utile peut être dans une logique de délocalisation (offshoring) mais maintenant c'est la logique Hub qui prévaut.

L'agriculture n'a pas été touchée par nos accorde précédents, il ya un potentiel à développer.

Pour ce qui est de la question du timbre douanier, je me charge d'étudier la question. Normalement les Autorités douanières communiquent même de façon dématérialisée pour s'échanger les informations et les nouveautés. Parfois il ya un couac et je suis prête à suivre ce dossier.

## MR HÉDI DRIDI



Aujourd'hui je voudrai féliciter M. le Ministre. Chaque fois que j'entends ce qu'il dit je trouve, un mélange de patriotisme, de savoir-faire et de volonté de faire ce qui nous a manqué ces derniers temps.

Je voudrai rapidement présenter le projet Jinene. C'est un pôle d'activités que des cadres et des amis du Nord-Ouest ont développé depuis 2011. Ce projet

pilote régional que plusieurs membres du Gouvernement soutiennent et qui peut être reconduit dans d'autres régions s'il réussit, a des spécificités ; il a été conçu par des vieux pour les jeunes et où l'inclusivité est un objectif primordial ; la participation des gens de la région est obligatoire et où le développement doit être fait en partant des ressources régionales. Toutes les régions ont des ressources qui ne sont pas exploités. Nous avons eu le soutien de MDICI que je remercie encore. Ce projet est financé par un don de 2 Millions de dinars et avons consulté et choisi un bureau d'études international tunisien E&Y et SET. D'ici 11 mois, l'étude sera prête les objectifs seront cernés d'une manière précise ainsi que la manière de sa mise en œuvre. Nous avons choisi la difficulté mais avec des résultats sûrs. Nous avons développé les billets d'un PPP institutionnel et le capital de Jinene est de 51% privé et 49% public (la région, l'ACDC). Pour aller loin, bien et vite il faut que la région, l'Administration et les privés travaillent tous ensemble pour chercher la valeur ajoutée, l'export et l'emploi technologique.

Nous sommes à la recherche d'un pays ou d'une entreprise partenaire ; nous offrons de coopérer avec les Pays-Bas, pays connue pour son expertise en matière agricole. Il y a dans ce projet une Université technologique à formation ciblée pour les besoins de la région. Il y a une ville green, zéro carbone. Il y a une agriculture à très haut niveau de valeur ajoutée et il y a du tourisme écologique et des produits industriels

mais extrêmement propres. Tous les éléments d'un développement durable à forte valeur ajoutée existent. (Chemins de fer, autoroute, gazoduc etc.) Je viendrai à l'Ambassade des Pays-Bas pour identifier des partenaires et remercier la Chambre Tuniso Néerlandaise, pour tout effort dans ce sens.

## MR MOHAMED TRABELSI



J'ai 2 propositions, pour les problèmes des directeurs ou Chefs d'entreprises avec l'administration publique : je propose la création d'une instance de droit administratif qui examine les demandes urgentes en référé. Pour tout ce qui est des autorisations préalables etc ; je propose de transformer les cahiers des charges en Lois et faire un contrôle ex-post (en aval)

et non en ex-ante (en amont).

## MME MOUNA GHORBEL



Ingénieur en sciences et technologies du bois, j'ai fait mes études en France et j'ai atterri aux Pays-Bas pour mon projet de fin d'études. Ma proposition est de penser aussi à investir au niveau de l'éducation. Je pense qu'on peut améliorer la qualité des études par la coopération notamment avec les Pays-Bas, ce qui aura un grand impact.

## MR LOTFI ELOUDI

HEINEKEN TUNISIE



Nous sommes là depuis 2008, nous faisons un plan d'investissement d'environ 20 Millions de Dinars depuis 2012. A chaque nouvelle année il ya de nouvelles taxes qui surgissent (les droits de consommation de 0 à 25%, le sucre de 0 à 36%, les droits de douanes de 0 à 36%) chaque année on est obligé de réduire notre plan d'investissement à 30

ou à 40%. Cela fait réduire notre chiffre d'affaires au lieu de développer notre activité et on est obligé à chaque fois de licencier quelques employés pour pouvoir faire face à la

concurrence qui se fait aussi au niveau de l'agroalimentaire comme nos amis algériens qui viennent nous concurrencer sur le marché des jus. Jusqu' à quand, on va continuer avec cette augmentation des taxes qui me semble excessive pour permettre aux sociétés locales d'être plus compétitives.

## SE FADHEL ABDELKEFI

Nous avons eu l'occasion de rencontrer le Président Heineken WorldWide, lors de notre déplacement à Davos avec le Chef du Gouvernement et on a eu une longue discussion sur les investissements de Heineken en Tunisie. Le Président nous a rassuré quant à la continuité de l'activité puisque le Groupe investit sur le très long terme. Comme je l'ai expliqué, nous passons par une conjoncture inconfortable et très tendu au niveau des finances publiques mais ce recours à la taxation va incontestablement s'arrêter. La quantité de jus Rouiba de production algérienne desservie en Tunisie est assez anecdotique. Je pense que cette société n'a même pas la capacité nominale de desservir toute la Tunisie et votre Groupe a des années d'avance technologique et une connaissance parfaite du marché, vous qui êtes leader du marché du jus en Tunisie.

Ceci étant le Gouvernement tunisien est tout à fait au courant de ces problèmes et on va tout faire avec le Ministère des Finances. Je voudrai pour finir vous remercier de cette invitation. Je ne sais pas si j'ai pu répondre à toutes vos questions, ce que je garderai de cette rencontre c'est qu'il y a eu un débat comme l'a souhaité M. l'Ambassadeur franc direct et sans détours. Nous sommes en train de prendre toutes les mesures qu'il faut pour essayer de faire relancer l'économie le plus tôt possible qui une fois relancée, va améliorer substantiellement les finances publiques. Merci des efforts que vous faites pour la promotion de la Tunisie et mon Cabinet est ouvert et à votre disposition quand vous le voulez.

## MR. MONGI GOAIED

CTNCI

Je tiens vivement à remercier tout notre Auditoire, \* suis très reconnaissant à votre participation, au niveau atteint des discussions,

\* beaucoup de vos questions n'ont pu recevoir de réponses, beaucoup d'autres questions, faute de temps n'ont pu être soulevées, notre Chambre reste à votre écoute et parfaitement disposée à vous répondre à tout questionnement ultérieur

Notre reporting se voudra très fidèle et vous sera adressé, très incessamment, sous forme d'une lettre dite «Edition Spéciale»

Au plaisir de vous retrouver nombreux à notre prochain déjeuner débat d'Avril 2017

# DÉCLARATIONS

## SE FADHEL ABDELKEFI, MINISTRE DU DÉVELOPPEMENT, DE L'INVESTISSEMENT ET DE LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

**Historiquement le modèle tunisien de l'investissement extérieur a eu un apport important dans l'essor économique du pays si bien qu'il a été copié par d'autres pays qui aujourd'hui malheureusement ont devancé et supplanté notre pays comme destination privilégiée surtout après 2011. Aujourd'hui de nouvelles niches ainsi que de nouvelles idées de cette coopération internationale devront être trouvées pour remettre notre pays comme destination de choix pour les investisseurs étrangers. Pourriez-vous nous esquisser quelques-unes de ces projections ainsi que leur programme de réalisation dans le temps.**

Effectivement une grande partie de l'économie nationale a été conçue vers le début des années 70 avec la Loi d'Avril 72, Loi de l'offshore aujourd'hui. D'autres pays ont un peu copié ce modèle et c'est de bonne guerre, nous n'avons rien contre cela. Ceci étant dit, les atouts de la Tunisie continuent à être les mêmes et s'améliorent : un bassin d'emploi extrêmement profond, une compétence reconnue de nos jeunes diplômés des universités que ce soit dans l'ingénierat, dans le médical dans le technique etc... Nous sommes un pays qui a toujours commercé avec l'Europe, qui est au centre de la méditerranée. Nous avons repris une certaine fluidité logistique qui est à même de nous permettre de mieux commercer avec l'Europe. Au niveau du rapport qualité/prix, incontestablement nous restons un site extrêmement compétitif. Il m'est arrivé de visiter des parcs comme le parc aéronautique ou des sociétés de composants automobiles ou textiles et où tous leurs dirigeants soulignent ces aspects.

**La Tunisie offre des opportunités d'investissements dans de multiples secteurs porteurs dont le secteur agricole et celui de l'industrie agro-alimentaire. Pensez-vous que les mesures d'encouragement pour l'établissement des investisseurs étrangers soient suffisantes dans les régions intérieures du pays ou devra-t-on changer le schéma actuel afin de permettre un meilleur impact sur les zones défavorisées du pays.**

Tout d'abord dans notre nouvelle Constitution, nous avons parlé de discrimination positive. Et cela consiste à dire que 70% des montants qui seront alloués au Titre 2



de l'investissement de l'Etat vont être orientés vers les régions intérieures du pays. Par principe l'action publique doit précéder l'action privée pour qu'on puisse préparer l'infrastructure. Dans une seconde étape arriveraient les investissements privés. Les avantages fiscaux et les primes d'investissement sont considérables dans ces régions.

**L'attractivité des investissements directs industriels étrangers est au cœur des réflexions stratégiques de tous les pays en voie de développement durant les dernières années. On a ainsi assisté à une concurrence entre les Responsables Gouvernementaux pour attirer les sociétés multinationales. Aujourd'hui les fondements de l'attractivité et la localisation de ces entreprises connaissent de plus en plus de restrictions dans les politiques économiques de ces pays-là (tel l'exemple des Etats Unies avec les nouvelles dispositions du Président Trump, les promesses électorales d'une partie de la droite française etc...) En fonction de cette nouvelle donne, faudrait-il nous tourner, nous autres tunisiens, vers de nouvelles sources d'investissements et vers de nouveaux pays tels les pays du BRIC ?**

Nous commerçons depuis des décennies avec l'Europe, mais il est clair que nous allons continuer à consolider notre part de marché, parce que c'est le marché le plus proche et avec lequel nous avons toujours su commercer. Ceci étant dit, cela ne nous empêche pas à être un peu plus proactif vis à vis de nouveaux marchés notamment le marché asiatique. Et ceci dans les deux sens puisque les pays asiatiques ont attaqué frontalement l'Afrique il est grand temps aujourd'hui pour laisser nos entreprises commencer à prospecter dans ces marchés.

**L'action gouvernementale actuelle malgré une amélioration palpable est quelque fois décriée par des voix discordantes ce qui mène à un état de déprime généralisée chez les**

**tunisiens comme vous l'avez si bien dit. Une révision du plan de communication de l'action gouvernementale est une urgence à cet égard qu'en pensez vous ?**

Je pense dans le monde moderne, communiquer est extrêmement important mais agir est encore plus important. On a peut-être des faiblesses au niveau de la communication, nous essayons aujourd'hui de les rattraper mais nous sommes conscients effectivement

**MR EZZEDINE SAIDANE,  
CONSEILLER FINANCIER, FONDATEUR  
DE DIRECTWAY CONSULTING**

**En rapport avec le thème du déjeuner débat, quels seraient selon vous les niches qui devront être creusées pour améliorer la situation de l'investissement étranger en Tunisie au vue de la concurrence internationale que connaît ce secteur ?**

Il ya deux dimensions à mon avis très importantes qu'il faut expliciter et mettre en valeur :

La première c'est que nos moyens propres, je parle surtout de l'épargne nationale, sont tellement faibles et affaiblies avec ce que vous avons vécu ces 6 dernières années, que seul on ne pourra jamais dépasser les 2 à 2,5% de croissance par an. Ceci revient à dire que la Tunisie a un besoin urgent, important, inévitable, de capital étranger que ce soit sous forme de financement, mais encore mieux, sous forme d'Investissements Directs Etrangers.

La deuxième chose c'est qu'il ya une vérité de terrain qui se vérifie aussi bien en Tunisie que dans tous les pays : si l'investissement public local n'avance pas, l'investissement local privé ne peut pas avancer non plus et encore moins l'investissement direct étranger. Ceci veut dire pour moi qu'il ya un séquençement de l'effort qui doit être fait. Nous devons d'abord arrêter l'hémorragie que connaît l'économie tunisienne. Aujourd'hui notre économie est en difficulté grave ; elle ne répond même pas aux réformes, elle ne répond pas aux injections de capitaux. Comment arrêter cette hémorragie : On le fait à la suite d'un diagnostic vrai réel consensuel signé par toutes les parties et à partir duquel nous développerons un plan d'ajustement structurel. Ce plan de sauvetage qui aura une durée de 18 à 24 mois va permettre de sortir notre économie de cette situation

qu'il ne faut pas laisser la place à ceux qui, à la limite, critiquent pour la critique.

La critique constructive : Le discours du 14 janvier du Chef du Gouvernement qui a été un discours de réforme, n'a pas eu de retombées médiatiques importantes ; or ce qui a été dit dans ce discours est extrêmement important pour l'avenir proche de la Tunisie et aurait gagné à être un peu plus expliqué et promu par nos médias.



difficile et de faire de cette économie une économie qui répond aux réformes et à toutes les sollicitations que nous pouvons introduire. C'est à partir de ce moment-là qu'on peut dire aux investisseurs étrangers : nous sommes prêts à vous accueillir; notre économie est réellement compétitive et c'est à eux d'arriver à cette décision. Nous, on fait la promotion et c'est eux qui doivent décider de venir. Je ne peux pas demander à un investisseur d'aider la Tunisie parce qu'elle est en difficulté. Je peux demander cela à un pays ami mais je ne peux pas le demander à une entreprise. Pour l'entreprise seule la logique d'affaires prévaut. Tant que nous n'avons pas réglés nos problèmes, tant qu'on n'a pas sauvé notre économie, il va être très difficile d'attirer des investissements directs étrangers.

Ensuite et c'est aussi très important, on ne peut pas le faire en étant le pompier tous les jours. Si on n'a pas cette vision claire parce que tout le monde nous dit que

le modèle de développement de la Tunisie est arrivé à sa limite et c'est vrai. Mais quel est donc le modèle différent, est ce qu'on l'a conçu est ce qu'on y a réfléchi est ce qu'il ya au moins cette perspective décennale, est ce qu'il y a des choix stratégiques annoncés ? Aucun Gouvernement à mon avis ne pourra avoir le succès souhaité s'il n'annonce pas clairement une vision, une stratégie de sortie de crise, capable de porter l'économie à des niveaux de croissance de 6 - 7 et 8% pour nous attaquer réellement aux défis essentiels de la Tunisie.

**Pour rebondir sur ce que vous venez de dire, vous avez aussi évoqué le problème de la transparence qui est considéré, aujourd'hui, beaucoup plus qu'hier, comme un élément essentiel pour la gouvernance et le développement efficace d'un pays. Les Gouvernements sont appelés à se positionner comme des facilitateurs du développement et non en tant qu'obstacle à celui-ci. (Contraintes administratives en tous genres etc...) La transparence est le meilleur moyen de communication sur une politique publique et les accords d'investissements internationaux. Auriez-vous des éclaircissements à apporter à ce sujet ?**

Je suis convaincu que les partenaires étrangers qu'il s'agisse d'Etat ou d'entreprises ou d'Institutions Financière ou d'Institutions Multilatérales, ils apprécient énormément la transparence parce qu'ils savent très bien que si nous sommes transparents c'est que nous reconnaissons déjà que nous avons un problème et le premier pas à franchir sur la voie de la résolution d'un problème quelconque, c'est de reconnaître déjà qu'il y a un problème. Si on ne reconnaît pas l'existence d'un problème, si on essaye de le cacher, si nous sommes pas transparents, nous serons pas respectés d'abord par nos partenaires étrangers mais aussi nous serons pas avancés sur la voie de la résolution de ces problèmes. Donc la transparence est absolument indispensable au niveau d'abord du diagnostic de la situation mais aussi au niveau de toutes les procédures qui sont appliquées dans le pays et je dois reconnaître que sur ce plan-là, nous n'avons pas avancé, nous avons même reculé. Il y a là un problème sérieux qu'il va falloir attaquer le plus vite possible.

**Historiquement la Tunisie avec des hommes de grande qualité, feu Hédi Nouria notamment ont pensé un modèle d'investissement extérieur qui a fonctionné à merveille au point d'être copié par des pays qui aujourd'hui, nous ont devancés sur pas mal de plans. Aujourd'hui être intelligent revient à dire qu'il va falloir chercher de nouveaux concepts, de nouvelles méthodes de nouveaux modus operandi pour rapatrier des investissements plus importants et plus valorisants.**

**Quelles nouvelles méthodes de cet ordre suggériez-vous et vers quelles destinations l'action de la Tunisie devra-t-elle se concentrer afin d'endiguer cet état de fait ?**

Quand vous allez voir les investisseurs ou les institutions financières que j'ai eu la chance de rencontrer à plusieurs reprises, la première question qu'on vous pose est «What is your story ?», qu'est-ce que vous voulez nous raconter ? et là, vous devez avoir une histoire claire à raconter aux gens. Il y'a des pays qui ont fait des progrès énormes parce qu'ils ont développé une histoire. Plusieurs exemples de pays qui étaient très pauvres ont développé un concept, des choix, une vision qui leur a permis de réaliser des progrès absolument extraordinaires, des pays qui étaient derrière la Tunisie il ya quelques années qui nous devancent aujourd'hui. La réflexion stratégique, j'ai l'impression, est un petit peu en panne en Tunisie. Nous avons poussé une partie de l'élite tunisienne à une forme de démission en terme de réflexion. Il faut réparer cela parce qu'il n'y a réellement de richesses qu'avec l'homme et les femmes. La seule richesse qui compte est l'Homme et les pays auxquels je me réfère n'ont pas de richesses naturelles du tout, mais des pays qui ont fait des merveilles parce qu'ils ont mis en valeur la ressource essentielle qui est la ressource humaine. En Tunisie cette ressource est disponible. Cela a été rappelé lors des diverses interventions. Nous avons des cadres dans tous les domaines parmi les meilleurs, les plus brillants et qui ont permis à la Tunisie de devenir ce qu'elle est avec très peu de moyens et très peu de ressources naturelles. Pourquoi ne pas suivre dans la même voie ? Pourquoi ne pas mettre en valeur cette vraie richesse de la Tunisie pour faire sortir ce pays de la crise d'abord pour pouvoir avancer ensuite.

**Les Pays-Bas n'ont cessé de de montrer leur intérêt pour lancer des investissements dans les 4 gouvernorats du Nord-Ouest, Gouvernorats qui historiquement ont bénéficié d'un volume d'investissement dérisoire en rapport avec leurs possibilités et richesses naturelles dans le domaine agricole et les industries agro-alimentaires. Pensez-vous que cette région dispose des encouragements suffisants pour permettre de saisir cette opportunité qui est la coopération néerlandaise et non pas servir seulement à gommer partiellement les inconvénients inhérents à une installation dans ces régions tels que l'éloignement, l'infrastructure pas du tout au point, le cout des facteurs etc ?**

**Il faudrait que les encouragements soient à un niveau tel qu'ils constituent réellement une force d'attraction d'investissements potentiellement lourds pour ces régions défavorisées.**

Moi je pense sincèrement que ces régions n'ont pas besoin d'encouragements, mais bien plus ils ont un droit et un droit à deux choses essentielles : un droit à une infrastructure digne du niveau moyen de la Tunisie. Ces régions ont aussi droit à une qualité et un environnement de vie qui est aussi celui de la moyenne de la Tunisie. Cela suffirait très largement à attirer les investissements privés locaux tunisiens mais aussi les investissements directs étrangers. Ce n'est pas une question de faveur, ce n'est pas une question d'encouragement, c'est une question qui concerne le futur de la Tunisie. Aujourd'hui toutes les études sérieuses dans le monde vous diront que les inégalités régionales et les inégalités entre classes constituent un frein énorme au développement et à la croissance. On a tous constaté que le taux moyen de croissance de la Tunisie a diminué pendant ces dernières années avant la Révolution, la raison essentielle en était les inégalités sociales qui s'étaient approfondies pendant cette période-là. Si on s'endette aujourd'hui pour investir dans l'infrastructure et dans la qualité de la vie de ces régions intérieures, on va vite constater que le retour sur investissement est énorme. Mais si on continue à s'endetter pour couvrir des dépenses courantes, nous serons en train d'enfoncer le pays dans des difficultés qui vont durer encore des décennies ; ce qui est très inquiétant d'autant plus que les crédits sont obtenus aujourd'hui avec des termes de remboursement in fine cad à la fin du terme. Cela veut dire que le Gouvernement qui

s'endette aujourd'hui n'assume aucune responsabilité quant au remboursement de ces crédits dans le futur et ce, par manque d'une vision globale à Long Terme, nécessaire à ce pays

**Etre un investisseur est une mentalité... un investisseur n'a rien à voir avec un affairiste pensez-vous qu'en Tunisie on dispose d'hommes de cette qualité à savoir des investisseurs qui cherchent à faire du profit à long terme ayant un minimum d'altruisme et ce à l'image de quelques grands industriels européens qui ont forgé de véritables empires en ayant une fibre sociale généreuse ?**

Je ne peux pas demander à un investisseur d'être altruiste, ce que je lui demande c'est de bien choisir les investissements, de gérer convenablement son affaire, de gagner de l'argent dans son affaire pour pouvoir investir davantage. Et ce genre d'hommes d'affaires existent en Tunisie. Nous avons des varis bâtisseurs qui ont des visions sur le très long terme et qui ont créés des groupes extrêmement importants. Bien sûr il ya des exceptions cad ceux qui ont investi dans rentes. Ce qui inquiète par contre c'est le trend général. Les gens cherchent de plus en plus des positions de rente, or les rentiers ne développent jamais un pays et cette mentalité commence à s'installer dans le pays et il va falloir la contrer par une politique claire, une vision nette et un Etat fort.



## ACTIVITES CTNCI

### Réunion à Bizerte de membres de notre Chambre avec Représentants de l'UTICA



1ère réunion, logée C/O Groupe Nedco, membre de notre Chambre, en compagnie 10 Représentants de Sociétés de la Région de Bizerte (8 sociétés néerlandaises, 2 tunisiennes)

**Désireux d'échanger avec Représentants de l'UTICA** quant à l'environnement actuel du travail qui prévaut et toute éventuelle augmentation de salaire prochaine. Le Secrétaire général a organisé cette réunion à la demande de nos membres et conduit à Bizerte Mr Abdelaziz Hallab Membre de la Commission Economique à l'UTICA, auquel s'est joint Mr Mohamed Larbi Almia Président UTICA Bizerte. Excellent accueil, échanges très fructueux et parfaite communication de nos membres de leurs souhaits, doléances et perspectives d'avenir à court terme : exprimés très clairement et souhaitant vivement que leur avis soit reporté aux premiers Responsables de l'UTICA en prévision de futures négociations salariales à venir.

### Prochaine signature de Convention de Coopération : CTNCI & Bourse de Tunis : 28/03/2017

Mar 21/02/2017 au Siège de la Bourse de Tunis (Mr M. Goaid et Mme I. Hallab)

- Echanges très fructueux avec Mr Bilel Sahnoun DG Bourse de Tunis, Mr Lotfi Khezami, DGA.
- sommes assurées excellente coopération - Initiative de nature à enrichir nos liens de travail et de collaboration future



### Prochain Déjeuner-débat Présidé par SE Zied Ladhari, Ministre de l'Industrie et du Commerce



Présidé par SE Zied Ladhari, Ministre de l'Industrie et du Commerce

\*Date : le 18/04/2017

**Thème : «Le Ministère de l'Industrie et du Commerce et les Investissements néerlandais»**

\*Parrainage : Sté SALAMMBO LOGISTICS & Sté Boujbel SA VACPA

\*Modérateur : à confirmer





# CTNCi

Coordonnées



Centre Alyssa - Bloc C - 2ème étage - Appt. 21  
2092 El Manar I - Tunisie



(+216) 71 885 442



[www.tunidutch.com](http://www.tunidutch.com)



Présentation

## INTERVENTIONS EN FAVEUR DE NOS MEMBRES/PROSPECTS

### 1) ASSISTANCE À NOS MEMBRES/PROSPECTS

pour contacts et recherches de solutions lors de difficultés rencontrées avec Administrations tunisiennes concernées en vues de résoudre leurs requêtes (notamment avec DG des Douanes - BCT - UTICA - DG des Impôts - CETTEX - CONECT - UGTT- ETAP Institut Tunisien des Etudes Stratégiques - CNSS - GIZ - Banque Mondiale - Cabinets de conseils et formations - Cenaffif - Labo d'analyse - ONH - Ministère (des Affaires Etrangères - de l'Intérieur - des Finances - des Affaires Sociales - du Développement - de l'Investissement et de la Coopération Internationale - du Commerce et de l'Industrie - Ministère de l'Agriculture - Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle - Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement...)

### 2) FACILITATEUR, CATALYSEUR, MISES EN RELATIONS ET CONTACTS

auprès de notamment : des 5 principales représentations tunisiennes à l'étranger : de FIPA à Bruxelles, (couvrant les Pays-Bas), du CEPEX (TTPO à Rotterdam), de TUNISAIR et de l'ONTT (à Amsterdam), et des Services concernés de notre Ambassade à la Haye, ainsi qu'auprès des Services concernées de l'Ambassade du Royaume des Pays-Bas à Tunis

### 3) RÉPONDRE AUX BESOINS EXPRIMÉS, AUX ASPIRATIONS ET REQUÊTES DE SES MEMBRES

Assister avec ses services d'informations et de conseils :

- Les nouveaux entrepreneurs
- Les entreprises en vue de délocalisation
- Les exportateurs et importateurs
- Les Entreprises à la recherche de nouveaux acquéreurs, actionnaires...
- Les entreprises à la recherche de partenaires
- Market suveys et ciblage de vis-à- vis



### EVÉNEMENTS

1-Organisation des déjeuners débats : 35 à ce jour couvrant divers secteurs (Énergie - Commerce - Industrie - Affaires Sociales...)

2- Signature des Conventions de Coopération :

- 8 avec les KVK (Chambres de Commerce néerlandaises)

- 8 avec les Chambres de Commerce tunisiennes

- Avec des Institutions tunisiennes de notoriété nationale et internationale : FIPA - CEPEX - APIA - CDC -BERD

3- Missions aux Pays-Bas, de contacts, des vis-à- vis néerlandais de nos membres

4- Activités Sociales :

Interventions en faveur d'handicapés moteurs, de membres de familles dans le besoin de zones déshéritées de notre pays leurs apportant équipements facilitant leurs mobilités





# CTNCi

CHAMBRE TUNISO-NEERLANDAISE  
POUR LE COMMERCE ET L'INDUSTRIE  
الحجرة التونسية الهولندية للصناعة والتجارة  
TUNESISCH-NEDERLANDSE KAMER  
VAN KOOPHANDEL EN INDUSTRIE



*Mongi Goaid*  
*Secrétaire Général*

*02 mars 2017*