



*Support to an Enabling Business Environment
for MSMEs Development & Financial Inclusion*

**Note d'orientation : La digitalisation
de l'écosystème des PME
exportatrices en Tunisie**

Project Number: EuropeAid/139517/DH/SER/Multi
Contract Number: 2018/401284

Table of Contents

A. APERÇU DES EXPORTATIONS DES PME EN TUNISIE	3
B. LA TRANSITION DIGITALE DES PME TUNISIENNES	4
C. LA DIGITALISATION DE L'ÉCOSYSTÈME EXPORT :	6
D. AXES DE RENFORCEMENT ET PROPOSITION D' ACTIONS PILOTES D' APPUI :	8
D.1 Soutien à la plateforme intégrée du Ministère du Commerce et du Développement des Exportations.....	8
D.2 Simplification et numérisation des procédures d'exportation	9
D.3 Adaptation de l'offre de services d'accompagnement des PME exportatrices :.....	9

Note d'orientation : La digitalisation de l'écosystème des PME exportatrices en Tunisie

A. APERÇU DES EXPORTATIONS DES PME EN TUNISIE

Les petites et moyennes entreprises (PME) représentent 92 % des entreprises exportatrices de la Tunisie.ⁱ Grâce aux efforts déployés par le pays pour réduire les barrières tarifaires et non tarifaires au commerce, la conclusion d'accords commerciaux et la mise en place d'un régime ad hoc pour les entreprises totalement exportatrices - ayant stimulé les investissements directs étrangers - les exportations ont considérablement augmenté, pour atteindre 49,3 % du PIB en 2019ⁱⁱ, bien au-dessus du niveau de la plupart des autres pays de la région. L'évolution des exportations est due principalement au secteur manufacturier, qui constitue 81 % du total des exportations, mais également à une évolution vers des secteurs à plus forte intensité de technologie et de compétences.ⁱⁱⁱ En termes d'exportations de services, la Tunisie est active dans les services aux entreprises, le tourisme et, dans une moindre mesure, les services financiers ainsi que les services de télécommunications et d'information.^{iv}

L'UE est le principal partenaire commercial de la Tunisie : en 2020, 70,9% des exportations tunisiennes étaient destinées au marché de l'UE et 48,3% des importations tunisiennes provenaient de l'UE.^v En revanche, le potentiel des marchés régionaux et du marché de l'Afrique reste inexploité avec seulement 10,7 % des exportations destinées aux marchés africains (données 2019^{vi}). En raison de ses liens étroits avec le marché de l'UE, la réduction de la demande et la perturbation des chaînes d'approvisionnement pendant la pandémie de COVID-19 ont eu un impact significatif sur les exportations tunisiennes. A la fin de l'année 2020 il a été enregistré une baisse de 11,7 % de la valeur totale des exportations par rapport à 2019.^{vii}

Pendant la crise de Covid-19, de nombreuses PME tunisiennes ont adopté des solutions de commerce électronique, une opportunité jusqu'alors sous-exploitée en Tunisie. A titre d'exemple, l'indice 2020 du commerce électronique entre entreprises et consommateurs (B2C) de la CNUCED classe la Tunisie au 77ème rang mondial (sur 152 pays).^{viii} Bien que le commerce électronique national se soit développé, le commerce électronique transfrontalier reste faible, principalement en raison du manque de solutions de paiement. Étant donné que le dinar tunisien est une monnaie non convertible, les achats transfrontaliers de commerce électronique ne sont possibles qu'avec l'autorisation de la Banque centrale. Après l'adoption de la loi sur la création d'entreprises, la Banque centrale a défini une procédure permettant

aux entreprises qualifiées d'ouvrir des comptes en devises. Cependant, les achats transfrontaliers en commerce électronique sont négligeables.^{ix} Cela montre qu'outre la facilitation des paiements, la formation des PME est cruciale pour leur permettre de profiter des opportunités du commerce électronique, tant sur le marché national qu'international. Cela est confirmé par une enquête menée auprès de femmes entrepreneurs en 2020 : la moitié des entreprises interrogées déclarent avoir besoin d'une assistance pour leur permettre de mieux accéder au commerce électronique et aux plateformes virtuelles.^x

De manière générale, les PME tunisiennes signalent un besoin de **soutien pour : i) l'accès à de nouveaux marchés**, ii) **l'accès à l'information** sur les marchés et les mécanismes de soutien aux exportations, iii) **l'accès au financement**, iv) la **conformité aux normes internationales**, v) la gestion ainsi que la **modernisation de leurs processus de production** et vi) la **formation** sur les procédures d'exportation et la logistique, ainsi que sur le e-marketing et la commercialisation. En outre, la **facilitation du commerce et de la logistique** figure parmi les aspects les plus importants pour réduire les coûts et les délais liés au commerce international par la simplification et la numérisation des procédures import / export. Les membres du groupe de travail sur l'internationalisation des PME ont également souligné le besoin d'**une meilleure coordination des interventions de l'écosystème export**.

B. LA TRANSITION DIGITALE DES PME TUNISIENNES

La crise de COVID-19 a conduit les entreprises, en général, et les PME en particulier, à accélérer l'adoption de solutions numériques afin de réduire les contacts physiques entre leurs personnels et leurs clients mais aussi de réduire les coûts : selon une étude de l'INS, 12,5% des entreprises tunisiennes du secteur privé ont augmenté leur présence en ligne. Les secteurs de l'industrie mécanique et électronique, des TIC et du bâtiment ont été les plus susceptibles à s'adapter au contexte en augmentant leur utilisation de plateformes numériques. Les entreprises ont augmenté leur utilisation de TIC principalement pour les tâches administratives (60,9%) et pour le travail à distance (44,5%), loin derrière les moyens de paiement (19,5%) ou encore les ventes (10,1%). L'étude a également signalé que les micro-entreprises et les entreprises non-exportatrices ont été les moins en mesure de s'adapter à ce nouveau contexte.^{xi}

Indépendamment de l'accélération du recours au digital durant la pandémie, les études existantes suggèrent que le niveau de numérisation des PME tunisiennes demeure faible. Les PME tunisiennes ne disposent pas des ressources et des capacités nécessaires pour mettre en œuvre les technologies numériques.^{xii} L'écosystème de la digitalisation des PME se

caractérisée par la présence de nombreux acteurs et de nombreuses initiatives mais n'est pas bien coordonnée, il manque une vision numérique nationale et une stratégie efficace.^{xiii} Une enquête menée par la Fondation Konrad Adenauer (KAS) en 2020 auprès de 500 PME tunisiennes relative aux services de l'administration tunisienne a montré que la première priorité que les sondés voient dans la prestation de services par l'administration est la numérisation (40,8%), suivie par l'amélioration de la qualité de service (14,8%) et la transparence des procédures (23,4%). La KAS note que la digitalisation reste une demande forte des PME pour la quatrième année consécutive.^{xiv}

Le **Plan National Stratégique Tunisie Digitale 2020** est arrivé à son terme. La stratégie numérique a concerné surtout la promotion de la numérisation des processus et des opportunités commerciales dans le secteur des TIC mais n'a pas abordé les services digitaux aux PME ou le commerce électronique comme un véhicule à fort potentiel pour les PME qui cherchent s'internationaliser. D'après une étude de l'ITES^{xv}, très peu d'avancées ont été réalisées dans la mise en œuvre de cette stratégie et beaucoup de défis restent à relever pour que ce secteur honore toutes ses promesses en termes d'emploi, de valeur ajoutée, d'exportations, etc. Une nouvelle stratégie numérique, Tunisie Digitale 2025, a été finalisée par le Ministère des TIC avec le soutien de la Banque Mondiale mais n'a pas encore été rendue publique. Les 6 axes d'orientations stratégiques de cette stratégie ayant pour objectif de générer, en 5 ans, 25 % du PIB à travers le digital, indépendamment du produit et du contexte - étaient cependant déjà communiqués au grand public et sont : (i) l'inclusion numérique et financière, (ii) l'impact social du numérique et du digital, (iii) la digitalisation de l'administration, (iv) l'avance technologique, (v) l'alignement entre l'information et l'emploi, et (vi) la cybersécurité.

Dans le cadre du plan national Tunisie Digitale 2020, il a été mis en place **Smart Tunisia 2020** " qui est un programme national de partenariat public-privé qui ambitionnait la création de 50.000 emplois sur une période de 5 ans, moyennant un investissement global estimé à 500 millions de dollars, avec l'objectif de permettre à la Tunisie de " devenir une référence numérique au niveau international et de faire des TIC un levier important pour le développement socio-économique"^{xvi}. Pendant la pandémie, plusieurs mesures ont été prises pour faciliter le commerce électronique sur le marché local, notamment le "Label de Confiance" de la Tunisie. Les entreprises de commerce électronique qui reçoivent ce label respectent certaines normes qui sécurisent les transactions et, lorsque cette promesse n'est pas tenue, donnent aux consommateurs un accès simple à un recours juridique.^{xvii}

C. LA DIGITALISATION DE L'ECOSYSTEME EXPORT :

L'analyse des politiques et des instruments d'appui aux exportateurs ainsi que les discussions avec le groupe de travail sur l'internationalisation des PME lors de la table ronde du 24 septembre 2021 font ressortir le **manque d'orientation stratégique pour le développement des exportations** en général et la digitalisation dans ce domaine d'activité en particulier. Il n'existe actuellement pas de stratégie nationale de développement des exportations permettant d'harmoniser les instruments d'appui aux PME exportatrices, de simplifier et digitaliser les procédures d'exportation, et d'adapter les services d'accompagnement des exportateurs incluant le recours au digital.

La question de savoir si l'écosystème des PME exportatrices peut évoluer à travers la transformation digitale est d'une importance cruciale pour les PME qui dépendent des offres de soutien et des prestations de services des agences gouvernementales et des associations pour développer leurs exportations.

Dans l'écosystème des exportations, plusieurs initiatives visant le recours à la digitalisation sont prévues ou en cours de réalisation :

- (1) Le **Ministère du Commerce et du Développement des Exportations** prévoit la mise en place d'une plateforme digitale visant à regrouper tous les instruments et programmes d'appui aux exportations.

Le Ministère collabore avec l'**UTICA** et l'**INSSPA**, avec le soutien de la GIZ (Projet de l'Alliance mondiale de la facilitation des échanges en Tunisie), pour la numérisation des procédures de commerce extérieur, notamment les certificats de contrôle des exportations de produits alimentaires (frais et transformés) via TTN. Ce projet n'est que le premier parmi d'autres initiatives du Ministère, en collaboration avec le secteur privé, visant à numériser les procédures de commerce extérieur.

- (2) Le **Centre de Promotion des Exportations (CEPEX)**, qui est en cours de restructuration, travaille actuellement sur le développement de services numériques et notamment un système CRM, entre autres, avec le soutien du projet **PEMA 2 de la GIZ**. Jusqu'à présent, la plupart des services du CEPEX ne sont pas numérisés, comme le montre le site web du centre (des documents doivent être téléchargés, un contact doit être établi par téléphone, etc.). Suite à une première expérience de rencontres B2B en ligne lors de la pandémie de COVID-19 (Online Business Meetings Tuniso-Hongrois^{xviii}), il ne semble pas y avoir eu d'autres événements e-B2B.

- (3) Avec **TunisieTradeNet (TTN)**, la Tunisie dispose d'un guichet unique électronique reliant les intervenants impliqués dans les procédures de commerce extérieur et de transport.

Les Projets "Liasse unique" et "Liasse Transport" gérés par TTN ont pour but de faciliter les procédures du commerce extérieur et du transport international de marchandises, d'en assurer la traçabilité, et de réduire les délais de séjour des marchandises aux ports. Certains services ont été dématérialisés de bout en bout et sont actuellement réalisés en ligne (p.ex. titre de commerce extérieur, paiement des droits de douanes par obligation cautionnée). D'autres services comportent encore une procédure papier malgré l'existence d'une procédure dématérialisée complète mais dont certaines dispositions procédurales n'ont pas été traitées (p.ex. déclaration en détail de marchandises).^{xix} TTN travaille actuellement – dans le cadre du projet de l'Alliance mondiale pour la facilitation des échanges en Tunisie, financé par la GIZ – sur la digitalisation de la procédure d'obtention du certificat de contrôle pour les produits agro-alimentaire frais et transformés, avec le Ministère du Commerce, l'INSSPA, l'OCT, et le secteur privé. Malgré ces avancées, le guichet unique électronique aujourd'hui n'est pas utilisé à la hauteur de son potentiel. Pour sa mise à niveau, TTN pourrait s'inspirer de l'expérience **d'autres guichets uniques**, à titre d'exemple de PortNet au Maroc.

- (4) La Chambre de Commerce et d'Industrie de Tunis (CCIT) a lancé sa place de marché baptisée **Tunisia Trading**. Cette plateforme B2B est financée en partie par un don américain afin de promouvoir l'échange d'informations (appels d'offres internationaux, annonces de partenariats, événements), le partage d'expérience et la veille économique et stratégique.

Tunisia Trading est un réseau d'affaires en ligne ayant pour objectif d'aider les entreprises tunisiennes à améliorer leur visibilité, renforcer leur compétitivité et développer leurs exportations. La plateforme ne semble toutefois pas être suffisamment connue du secteur privé ni liée à d'autres initiatives en cours. La CCIT a lancé aussi en juin 2021 le programme de « plateforme des Certificats d'origine en ligne ».

- (5) Le **projet pilote « Easy Export »**, une collaboration entre la Poste Tunisienne et l'Union Postale Universelle, a mis en place des guichets uniques pour faciliter les exportations des TPME à travers le réseau postal. Le projet dispose d'un site web avec inscription en ligne qui semble toutefois être actuellement hors service.
- (6) **CONNECT International** développe actuellement un portail d'information et de services aux entreprises exportatrices. Il conviendrait s'assurer de la complémentarité de cette plateforme avec celles du CEPEX, et de la CCIT.
- (7) Le **Programme d'Appui à la Compétitivité et à l'Export (PACE)** financé par l'UE dont l'initiative **Insadder** est mis en œuvre par la **BERD** est destiné à toutes PME qui réalisent moins de 30% du chiffre d'affaires à l'export et offre entre autres un appui à la transformation digitale.

Le projet « **ecomConnect** » du Centre du commerce international (**ITC**), en collaboration avec la **Banque mondiale**, sensibilise les femmes à l'importance de passer au numérique et de planifier de manière stratégique. L'ITC forme des conseillers qui, à leur tour, forment des entreprises appartenant à des femmes dans le cadre de formations de groupe et des prestations de conseil.

D. AXES DE RENFORCEMENT ET PROPOSITION D' ACTIONS PILOTES D' APPUI :

Partant des recommandations des membres du groupe de travail « Internationalisation des PME » à l'occasion de la table ronde du 24 septembre 2021 sur digitalisation de l'écosystème export des PME et tenant compte des initiatives en cours dans ce domaine en Tunisie, nous avons identifié trois axes principaux de renforcement à travers le recours au digital :

- La coordination et la collaboration entre les acteurs de l'internationalisation des PME.
- La simplification des procédures de commerce international.
- L'adaptation de l'offre de services d'accompagnement des PME exportatrices.

De ce fait, nous proposons la mise en place d'un appui pilote dans le cadre des initiatives potentielles ci-après.

D.1 Soutien à la plateforme intégrée du Ministère du Commerce et du Développement des Exportations

La coordination entre les parties prenantes de l'écosystème de l'exportation a été soulignée comme étant un défi par les membres du groupe de travail « internationalisation des PME ». Le Ministère du Commerce et du Développement des Exportations prévoit de mettre en place une plateforme digitale intégrée pour informer les PME sur les instruments et programmes d'appui aux exportations en Tunisie. Ce défi a été résolu par certains pays en créant des cadres de collaboration tels que le Pacte italien pour l'exportation ou l'Équipe de France Export, qui alignent les parties prenantes derrière une vision et une stratégie commune. Cette collaboration peut être scellée dans un protocole d'accord ou un pacte qui offre un cadre de collaboration. Cette collaboration devrait aboutir à la création d'un portail numérique intégrant tous les services destinés aux PME exportatrices, ces services seront organisés autour du parcours de l'utilisateur, le transformant en un guichet unique convivial pour les PME exportatrices et les parties prenantes de l'écosystème de l'exportation. Le programme MED MSMEs peut faciliter le développement du Pacte et la conception de l'expérience utilisateur

pour le portail. Le Leader/porteur de ce projet au niveau stratégique et opérationnel sera le Ministère du Commerce et du Développement des Exportations.

D.2 Simplification et numérisation des procédures d'exportation

La numérisation d'un système qui n'est pas efficace ne fait que l'aggraver. Les procédures d'exportation sont actuellement complexes et parfois peu claires. Une initiative en cours en Tunisie porte sur la numérisation du certificat de contrôle des exportations de produits alimentaires. Les partenaires publics et privés sont très motivés pour continuer dans cette direction, et une autre procédure commerciale pertinente qui n'est pas encore numérisée pourrait être sélectionnée, analysée et numérisée avec le soutien du projet pour soutenir la dynamique actuelle. L'élaboration d'une cartographie du processus sélectionné en collaboration avec le groupe de travail permettra à toutes les parties prenantes d'avoir la même compréhension de la situation actuelle, mais aussi des dépendances et des chevauchements. L'exercice consistant à repenser le processus en s'appuyant sur le "design thinking" (une méthodologie issue de l'espace numérique/de l'innovation) le rendra plus efficace et centré sur l'utilisateur, en lien avec des normes internationales. La mise en place d'un portail numérique permettra de l'accélérer encore davantage. Cet exercice est collaboratif et devra inclure toutes les parties prenantes de l'écosystème d'exportation pour réussir. MED MSMEs peut aider à identifier une méthodologie de cartographie, faciliter l'exercice de cartographie et repenser les procédures actuelles vers un processus plus rationalisé, efficace et convivial. Sa numérisation pourrait être une étape ultérieure du projet pilote. Un leader/porteur de projet au niveau stratégique et opérationnel doit être identifié.

Toujours dans le domaine de la simplification et la numérisation des procédures de commerce extérieur, une deuxième proposition d'action pilote consiste en l'appui de MED MSMEs à la collaboration entre TTN et PortNet au Maroc qui est considéré une référence dans le domaine des guichets uniques digitaux. Un échange d'expériences entre PortNet et TTN pourrait être organisée autour de la mise en place du cadre institutionnel de référence et de la gestion du processus de numérisation des procédures ainsi que sur les offres proposées aux PME (structure tarifaire adaptée, formation, AT.).

D.3 Adaptation de l'offre de services d'accompagnement des PME exportatrices :

L'un des principaux défis de la numérisation de la promotion des exportations est le niveau de préparation numérique des PME exportatrices elles-mêmes et le niveau de maîtrise des outils digitaux par les structures d'appui aux PME. Les pays qui sont sortis forts de la crise du COVID

ont soutenu leurs PME dans leur transformation numérique. Inspiré par les initiatives audacieuses de la Malaisie et de la Chine, le Programme MED MSMEs propose de concevoir un cadre de transformation numérique permettant d'industrialiser l'appui-conseil aux PME exportatrices. Une auto-évaluation de la maturité numérique peut être réalisée pour évaluer l'état de préparation actuel et formuler un état souhaité. Le programme MED MSMEs peut fournir un concept pour y parvenir. En Tunisie, le Programme pourrait appuyer l'APII à consolider son offre de services d'appui aux PMI exportatrices en développant de nouveaux outils d'autoévaluation en ligne et d'accompagnement à la transition digitale des PMI exportatrices. Une deuxième action d'appui pourrait consister en la formation des cadres de l'APII et d'autres structures d'appui aux PMI exportatrices dans l'accès et l'exploitation de l'information online sur les marchés internationaux. Une expertise ad hoc pourrait être mobilisée pour la formulation de ces nouveaux services d'appui aux PMI exportatrices, ainsi qu'en matière d'information et de formation des cadres des structures d'appui concernées.

ⁱ L'Economiste maghrébin (2018): Les entraves à l'export des PME tunisiennes, <https://www.leconomistemaghrebin.com/2018/05/31/pme-tunisiennes-entraves-export/> - visited on 22/09/2020.

ⁱⁱ World Development Indicators 2020, Exports of goods and services (% of GDP).

ⁱⁱⁱ World Development Indicators 2020, Manufactures exports (% of merchandise exports).

^{iv} ITC Trade Map (2021), exportations de services par secteur.

^v Commission Européenne (2020), <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/tunisia/> - consulté le 14/10/2021.

^{vi} ITC Trade Map (2021).

^{vii} Données de l'Institut national de la statistique de Tunisie (INS), Evolution des valeurs d'exportations.

^{viii} UNCTAD (2020): The UNCTAD B2C E-Commerce Index 2020, Geneva.

^{ix} <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/tunisia-ecommerce>

^x OIT/CNCFE (2020): Enquête auprès des femmes cheffes d'entreprises sur les défis à relever suite à la crise de coronavirus, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---africa/---ro-abidjan/documents/publication/wcms_752581.pdf - consulté le 19 septembre 2021, p. 29.

^{xi} Webmanager (2020) : Digitalisation : 12,5% des entreprises privées en Tunisie ont augmenté leur présence en ligne (INS), <https://www.webmanagercenter.com/2020/07/23/454106/digitalisation-125-des-entreprises-privées-en-tunisie-ont-augmenté-leur-présence-en-ligne-ins/> - consulté le 28 septembre 2021.

^{xii} Bellakhal, Rihab/Ben Ayed Mouelhi, Rim (2020) : Digitalisation and Firm Performance: Evidence from Tunisian SMEs, EMNES Working Paper N° 36, July 2020, https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-07/emnes_wp_036_digitalisation_firm_performance_tunisian_smes.pdf - consulté le 28 septembre 2021, p. 1.

^{xiii} Bellakhal/Ben Ayed Mouelhi (2020), p. 3.

^{xiv} KAS (2020): Enquête auprès des PME sur l'évaluation et les attentes des administrations publiques, <https://www.kas.de/fr/web/tunesien/veranstaltungsberichte/detail/-/content/comment-améliorer-les-services-des-administrations-publiques-pour-les-pme-tunisiennes> - consulté le 28 septembre 2021.

^{xv} ITES (2020): Quand le numérique transforme l'Etat et l'Administration : vers une rupture de paradigme, Tunis, p. 10.

^{xvi} IACE (2016) : La Tunisie en transformation : l'impératif digital, http://www.iace.tn/wp-content/uploads/2017/01/La_Transformation_Digitale_Tunisie.pdf - consulté le 28 septembre 2021, p. 48.

^{xvii} UNCTAD (2020): COVID-19 and E-Commerce. Impact on businesses and policy response, Geneva, p. 26.

^{xviii} http://www.cepex.nat.tn/actualites/BUSINESS_MEETINGS_PAR_VISIOCONF%C3%89RENCE_AVEC_DES_PARTENAIRES_ACHETEURS_HONGROIS – consulté le 19 septembre 2021.

^{xix} ITES (2020), p. 21.