



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

17219

DEVELOPPEMENT DES INDUSTRIES DE
PRODUITS DE LA MER ET AGRO-ALIMENTAIRES

UC|TUN|88|004

TUNISIE

RAPPORT TECHNIQUE*

Préparé pour le Gouvernement de la République de Tunisie,
par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel,
agence d'exécution pour le Programme des Nations Unies pour le développement

d'après le travail de M. Pierre Vellas,
Expert dans la transformation industrielle et
la commercialisation des produits halieutiques
sous le poste 11-01

* Le présent document n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle

TABLE DES MATIERES

I	Objet de la Mission.....	Page 1
II	Réunions de travail et entretiens.....	4
III	Réunions préparatoires de l'objet de la mission.....	6
IV	Augmentation de la valeur ajoutée et exportations des produits de la mer.....	9
	1. Aide à la conception et à l'organisation du Premier Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture de Tunisie.....	9
	2. Détermination des productions exportables intégrant le maximum de valeur ajoutée.....	18
	3. Recherche de partenaires industriels.....	24
V	Développement des exportations de produits agro- alimentaires.....	33
	1. Adaptation des conditionnements.....	33
	2. Transferts de technologie et augmentation de la valeur ajoutée.....	34
	3. Renforcement des circuits de commercialisation..	36
	A. Création d'un Centre de Développement des Industries Agricoles, Agro- Alimentaires et des Pêcheries.....	38
	B. Accords de coopération industrielle.....	43
VI	Conclusions.....	48

MISSION O.M.U.D.I. EN TUNISIE

I. OBJET DE LA MISSION

La mission demandée à l'origine par les autorités tunisiennes (depuis 1986) , et qui a été retardée pour des raisons de procédure, devait durer deux mois et comporter l'accomplissement des travaux suivants :

1. Déterminer les conditions dans lesquelles peuvent être développées les industries de transformation des produits de la mer tunisiens afin de leur intégrer le maximum de valeur ajoutée et de favoriser leurs exportations.
2. Déterminer les conditions techniques, économiques, juridiques et financières permettant de conclure des accords de partenariat industriel entre des entreprises tunisiennes et des entreprises de pays industrialisés, spécialisées dans les industries de pêche et disposant des moyens techniques et commerciaux utiles.
3. Plus précisément, il avait été demandé par les services tunisiens que le Consultant soit chargé d'établir des contacts préalables à des négociations avec des services et des entreprises canadiens et espagnols. Ceci en raison du savoir-faire et de l'efficacité des entreprises canadiennes et tunisiennes, de la complémentarité d'intérêts qu'elles peuvent avoir avec des industries tunisiennes de pêche et dans le but de diversifier les investissements industriels en Tunisie.
4. Déterminer les conditions permettant de favoriser le développement des industries agro-alimentaires de Tunisie (intégration de valeur ajoutée et exportations) en relation avec le développement de l'industrie de pêche.

Par ailleurs, l'évolution de la situation économique en Tunisie, caractérisée par une situation de crise économique - et aussi politique - difficile au cours de l'année 1987, incitait les autorités tunisiennes à demander que la mission du Consultant soit réalisée dans les plus brefs délais possibles en vue de favoriser des créations d'emplois, des investissements industriels et un essor économique dans le secteur des pêcheries. Ceci d'autant plus que dans le projet tunisien, les investissements réalisés dans le domaine des pêcheries devaient pouvoir être étendus dans toute la mesure du possible à d'autres secteurs industriels, particulièrement dans le secteur agro-alimentaire.

Ce sont les raisons pour lesquelles le Ministre de la Production Agricole et des Industries agro-alimentaires, M. Mohamed GUEDIRA, a pris l'initiative de demander cette mission de Consultant à l'O.N.U.D.I. dès la fin de l'année 1986.

Il résulte de ce contexte économique et de ces impératifs que le Consultant a fait l'objet de demandes d'intervention fréquemment renouvelées de la part des autorités tunisiennes et cela alors que la procédure de prise de décision de la mission ne s'accomplissait que lentement puisque le Consultant n'a été informé qu'au début du mois de février 1988 que la décision définitive a été prise.

Il en est résulté que dès le début du mois de février, c'est-à-dire dès la notification de la décision de mission, le Consultant a été amené à se rendre à Tunis pendant une semaine pour procéder à une première phase de travail demandée de façon pressante par les autorités tunisiennes. Et cela d'autant plus que les services tunisiens avaient décidé la création du premier Salon International

de la Pêche et de l'Aquaculture qui doit se dérouler à Sfax du 6 au 11 Septembre 1988.

Le Ministre Mohamed GUEDIRA et le Commissaire Général à la Pêche, M. Hassan AKROUT souhaitent en conséquence que le Consultant puisse apporter un concours utile le plus tôt possible pour aider à la détermination de la conception des fonctions et de l'organisation de ce Salon.

Par ailleurs, l'annonce de la décision de mission par les services de l'O.N.U.D..I. reçue au début du mois de février précisait que la mission était de quinze jours seulement et ne comportait pas de prise en charge de déplacements, pour des contacts exploratoires, au Canada et en Espagne contrairement à la demande des autorités tunisiennes. Or le Consultant, qui dispose de relations personnelles de haut niveau, gouvernementales administratives et financières au Canada et en Espagne, avait la possibilité de se rendre au Canada dans la deuxième quinzaine de mars. C'est pourquoi il lui a été demandé par les autorités tunisiennes de profiter de l'opportunité de ce déplacement au Canada pour accomplir la mission exploratoire de recherche de partenaires industriels et financiers canadiens pouvant être utiles au développement des industries tunisiennes de pêche.

Ces différentes raisons expliquent que le Consultant ait été amené à travailler dans le cadre de ce programme demandé par les autorités tunisiennes, en trois phases :

...

- . 1ère phase : du 7 au 14 Février à Tunis ;
- . 2ème phase : du 30 Mars au 6 Avril au Canada ;
- . 3ème phase : du 10 Avril au 17 Avril à Tunis.

Dans le cadre de ces trois phases, l'indemnité per diem a été payée au Consultant uniquement pour la troisième semaine de travail passée à Tunis du 10 au 17 Avril.

II. REUNIONS DE TRAVAIL ET ENTRETIENS

a) à Tunis, notamment avec :

- MM. Mohamed GUEDIRA, Ministre de la Production Agricole et de l'Agro-alimentaire ;
- A. BEN ROMDHANE, Secrétaire d'Etat à la Production Agricole et de l'Agro-alimentaire ;
- BEN ALI, Secrétaire Général du Ministère de la Production Agricole et de l'Industrie Alimentaire ;
- HASSAN AKROUT, Commissaire Général à la Pêche ;
- ALI HEDDA, P.D.G. de l'Agence de Promotion Industrielle ;
- BELHADJ, Directeur de service, Commissariat Général à la Pêche ;
- Habib SLIM, Conseiller, Cabinet du Ministre Mohamed GUEDIRA ;
- Habib BAYOUD, T.A.P. ;
- Abdelaziz BEN DHIA, Ministre, Président du Conseil Constitutionnel ;
- Ismaïl KELIL, Gouverneur de la Banque Centrale ;
- HARRABI, Président du Groupement Interprofessionnel des industries de la conserve ;
- Sadok TOUIL, Commissaire Général du Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture ;
- Ridha ZATTAL, Directeur, Direction des Projets, Ministère de la Production Agricole ;
- FOKELADEH, Représentant Résident du P.N.U.D.
- Kees WIJNEN, Représentant Résident adjoint ;
- Mme Anne-Marie CLUCKERS (pêcherie)
- Mme BIRGAARD, O.N.U.D.I.
- M. Laval GOBEL, Conseiller Ambassade du Canada à Tunis,
- M. Timothy WILLIAMS, Ambassadeur du Canada à Tunis.

b) au Canada :

. à Ottawa, Ministère des Affaires Extérieures :

- Mme Louise LANOY, Départements de la Tunisie et du Maroc ;
- D.R. ABLETT et Michel PAGET, Direction du Département des pêcheries ;
- M. GAUVRAULT, Directeur Général Agence Canadienne du Développement International ;

. à Montréal :

- M. GARNAULT, Directeur adjoint du World Trade Center ;
- M. Louis SABOURIN et André RAYNAULD, Consultants de l'Agence Canadienne du Développement International.
- Réunion au Ministère des Pêcheries du Québec ;
- Visites de P.M.E.

III. REUNIONS DE TRAVAIL PREPARATOIRES DE L'OBJET DE LA MISSION

A) Production et exportations des produits de la mer

Au cours de réunions avec le personnel du Commissariat Général à la Pêche, notamment M. AKROUT, Commissaire Général, et M. BELHADJ, Directeur de services, il a été procédé à un inventaire de la production des pêcheries tunisiennes (secteur public et secteur privé) et des industries de transformation du poisson.

a) Ont été particulièrement étudiés :

- l'évolution des exportations au cours des dernières années
 - . de poissons frais, crustacés, mollusques ;
 - . des conserves et semi-conserves ;
 - . des sous-produits, notamment coquillages vidés, bruts, os de seiches, farine de poissons.

b) Ont été ensuite étudiées les productions actuelles et en projet dans le secteur de l'aquaculture.

c) Des réunions de travail ont été ensuite consacrées à l'étude du secteur industriel de la conserve et de la congélation des produits de la mer, afin d'identifier les possibilités d'augmentation de la production, de transferts technologiques et de partenariat industriel d'entreprises tunisiennes.

d) Ont été examinés les deux grands projets tunisiens visant à l'établissement d'un complexe industriel à Bizerte et à Gabès. Projets essentiellement destinés aux poissons bleus, sardines, et dans une certaine mesure thon, (y compris thon importé), anchois, maquereaux.

...

Ces deux projets, qui ont fait l'objet d'études tunisiennes, ont été considérés du point de vue de leur réalisation avec le concours de partenaires étrangers pouvant apporter technologie, circuits commerciaux d'exportation et financements complémentaires.

e) La production de crevettes tunisiennes (très appréciées sur le marché national et à l'exportation) fait l'objet d'une très vive concurrence à l'achat entre les industriels tunisiens. La production sur les lieux de pêche ne permet pas d'envisager une augmentation des apports. Ce qui, compte tenu de l'importance de la demande, justifie la réalisation de projets d'aquaculture pour lesquels des partenaires industriels pourraient être trouvés, de façon diversifiée. Allemands et Japonais procèdent à des études (en cours) ou ont manifesté leur intérêt. D'autres partenaires, notamment Canadiens et Espagnols pourraient être directement intéressés.

f) La production de moules, dans le lac de Bizerte, fait l'objet d'un projet avec participation italienne. De même que la production de palourdes, d'huîtres et de clovisses avec notamment une participation française. La production de céphalopodes (poulpes, seiches, calamars) pourrait être également développée et faire l'objet d'exportations après préparations notamment culinaires, c'est-à-dire après intégration d'une valeur ajoutée importante.

B) Détermination précise de l'objet de la mission

a) A la suite des réunions consacrées à la production et à l'exportation des produits frais, congelés ou en conserve, les autorités tunisiennes ont confirmé l'intérêt prioritaire qu'elles portent à la réalisation d'accords de partenariats industriels avec des industries étrangères de transformation des produits de la mer qui permettraient à la Tunisie d'augmenter le plus possible la valeur ajoutée des produits exportés et qui permettraient de disposer de circuits de commercialisation à l'étranger dans des conditions très favorables.

Les partenaires industriels souhaités par la Tunisie, par-delà leurs compétences et leur esprit de coopération, devraient permettre une diversification des investissements en Tunisie du point de vue de leur provenance géographique. Dans ce cadre, il a été préconisé notamment que des contacts soient établis en vue de la recherche de partenariats industriels avec des industries des produits de la mer canadiens et espagnols. Il a été confirmé au Consultant par le Ministre M. Mohamed GUEDIRA et le Commissaire Général à la Pêche, M. AKROUT, que la contribution essentielle qui était attendue de lui était de procéder aux études et de prendre des contacts qui permettraient aux services tunisiens de réaliser par la suite les accords de partenariat utiles.

b) En outre, il a été confirmé au Consultant que son concours aurait également pour but de déterminer les conditions dans lesquelles, par des accords de partenariat, l'ensemble du secteur agro-alimentaire pourrait bénéficier d'une modernisation et d'une meilleure adaptation de ses productions par rapport à la demande des marchés extérieurs. Notamment par des transferts de technologie, des méthodes appropriées de marketing et exportations utilisant notamment les concours de partenaires industriels étrangers.

c) Enfin il a été demandé au Consultant d'apporter son concours à la conception et à l'organisation du Premier Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture en Tunisie qui doit se tenir à Sfax (SIPAT 1988) du 6 au 11 Septembre 1988.

...

IV - AUGMENTATION DE LA VALEUR AJOUTEE ET EXPORTATIONS DES PRODUITS DE LA MER

L'étude à laquelle il a été procédé en étroite coopération avec les services tunisiens concernés, a porté plus particulièrement sur les points suivants :

1° Aide à la conception et à l'organisation du Premier Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture de Tunisie (SIPAT).

Dès les premières réunions qui se sont déroulées au Commissariat Général à la Pêche, présidées par le Commissaire Général H. AKROUT, il a été demandé au Consultant d'apporter son aide à la conception et à l'organisation du SIPAT. Plusieurs réunions ont été organisées auxquelles ont participé notamment :

- . M. Sadok TOUIL, Commissaire Général du Salon ;
- . M. BELHADJ, Directeur de service au Commissariat à la Pêche ;
- . M. Habib SLIM, Conseiller du Ministre.

Après étude des conditions dans lesquelles doit se dérouler ce premier Salon, à Sfax, centre important des industries de la pêche, les propositions suivantes ont été faites afin de compléter le programme prévu. Propositions qui ont été approuvées par le Commissaire Général à la Pêche, M. AKROUT, et par M. TOUIL.

a) Organisation, à l'occasion du Salon du SIPAT et dans son cadre, de rencontres entre partenaires industriels tunisiens et partenaires industriels étrangers en vue de favoriser la conclusion d'accords de partenariats industriels correspondant aux intérêts économiques tunisiens. Ces "rencontres" ont été conçues comme étant préalables à des études particulières à entreprendre afin de déterminer par la suite, et en fonction de leurs résultats, des bases de négociations utiles.

b) Un Colloque sur l'importance de la nutrition dans l'alimentation humaine a été proposé. Après accord unanime des services tunisiens, il a été demandé au Consultant de concourir à son organisation

- . en proposant des thèmes et des conférenciers de haute notoriété ;
- . en aidant à la publication des travaux du Colloque et à leur diffusion.

b₁ - Le Colloque se déroulera à Sfax le 7 Septembre 1988, présidé par le Professeur KALLAL, de la Faculté de Médecine de Tunis, Directeur de l'Institut National de Nutrition.

Trois spécialistes étrangers présenteront des rapports :

- * Professeur LAFONTAINE, de la Faculté de Médecine de LOuvain, Belgique, sur : "l'Apport du poisson dans l'alimentation" ;
- * Mme le Docteur ASTIER-DUMAS, Directeur du Centre de Recherche Clinique et Biologique sur la nutrition de l'homme, Université de Paris Descartes, sur : "Nutrition et croissance" (alimentation chez l'enfant et l'adolescent).
- * Docteur Maurice SEDEUILH, ancien haut fonctionnaire de l'Organisation Mondiale de la Santé, Directeur de programme de recherche en santé publique et gérontologie à l'Université de Toulouse I : "Nutrition et vieillissement".

b₂ - Ces travaux feront l'objet d'une publication dans une Revue spécialisée de nutrition et seront par la suite largement diffusés.

c) Construction par des artisans tunisiens de maquettes de bateaux, reproductions historiques exactes, à partir des Archives de Tunisie :

- de bateaux militaires et de commerce, phéniciens, grecs, romains, arabes ;
- de bateaux de pêche traditionnels tunisiens des différentes régions.

La réalisation de ces maquettes (en raison de leur caractère de reproduction historique exacte) permettra :

- * de créer un nombre d'emplois relativement important dans l'artisanat tunisien ;
- * de contribuer à la diffusion de l'existence du SIPAT puisqu'elles seront exposées, présentées et commercialisées à partir de lui ;
- * de faire l'objet d'une commercialisation, notamment à l'exportation, qui pourrait être assurée par l'Office National de l'Artisanat et par d'autres services d'exportation.

Ce programme, expose par le Consultant aux services du P.N.U.D. à Tunis, particulièrement au cours d'une réunion avec M. WIJNEN et Mme CLUCKERS a paru particulièrement utile à la fois pour contribuer au succès du Salon de la Pêche et pour permettre une production artisanale nouvelle dans l'avenir.

M. WIJNEN a proposé qu'un expert du P.N.U.D., spécialisé dans l'artisanat et actuellement en mission à Tunis, soit contacté pour être informé de ce programme et apporter éventuellement son concours à sa réalisation. Le Consultant a porté ces possibilités à la connaissance de M. TOUIL, Commissaire Général du SIPAT, M. BELHADJ, Directeur de service au Commissariat à la Pêche, (M. WOILLET, expert des Nations Unies).

Pour que ce programme puisse se dérouler avec succès, il est souhaitable que les phases suivantes de mise en oeuvre soient organisées :

...

PREMIERE PHASE : Préparation du programme.

- Organisation de réunions le plus rapidement possible :
 - . avec l'Office de l'Artisanat de Tunisie ;
 - . avec l'expert du P.N.U.D., M. WOILLET
- Recherche aux archives et aux services historiques de Tunisie des documents permettant la reconstitution de maquettes, historiquement exactes, des différents types de bâtiments.
- Montages financiers permettant la réalisation des premières maquettes (modèles), puis du programme de développement de la production ;
- Détermination des conditions dans lesquelles pourront être réalisées par des artisans :
 - . les modèles de maquettes ;
 - . puis les maquettes de série.

Il serait souhaitable que cette première phase, préparatoire du programme, soit achevée à la fin du mois de mai 1988 compte tenu de la date très prochaine d'ouverture du SIPAT.

...

DEUXIEME PHASE : Réalisation des modèles de maquettes.

Il serait souhaitable que soient réalisés deux ou trois modèles pour chacune des maquettes des différents types de bâtiments retenus.

Ces maquettes réalisées par des ateliers d'artisans différents permettraient de disposer des modèles terminés aux dates les plus proches possibles : par exemple le 15 Juillet.

En disposant de trois modèles pour chaque type de maquette de bateau, il serait possible d'organiser simultanément plusieurs expositions en vue de la vente, à l'occasion du SIPAT, notamment au SIPAT à Sfax, et dans les deux magasins de l'Office de l'Artisanat de Tunis.

TROISIEME PHASE : Production en série de maquettes.

La production en série des maquettes pourrait être divisée en deux séries :

* La pré-série. Elle serait organisée du 15 Juillet au début du mois de septembre, c'est-à-dire à partir du moment où l'on disposerait des modèles et jusqu'à l'ouverture du SIPAT. La production de cette pré-série devrait être organisée dans les meilleurs délais possibles, c'est-à-dire dès le début de la deuxième phase consacrée à la réalisation des modules.

Les maquettes fabriquées dans le cadre de cette présérie seraient mises en vente à l'occasion du SIPAT.

La production en série proprement dite pourrait être organisée après le SIPAT sur la base des études de marchés qui auront été faites au cours du SIPAT auprès des exposants et visiteurs, ainsi que parallèlement dans les magasins de l'Office de l'artisanat de Tunis où les modèles de maquettes seraient exposés avant et pendant le SIPAT.

**QUATRIEME PHASE : Présentation des maquettes
et programme de développement des ventes.**

Les ventes des maquettes pourraient être assurées pendant le Salon du SIPAT tant à Sfax que dans les deux magasins de l'Office de l'artisanat à Tunis.

L'étude de marché réalisée pendant le Salon du SIPAT, et auprès de la clientèle touristique qui visite les deux magasins de l'artisanat de Tunis, servirait directement à l'élaboration d'un programme de commercialisation.

Des circuits de vente en Tunisie pour les touristes, et par la suite directement à l'exportation, pourraient être identifiés, notamment : commerçants des médinas, boutiques dans les lieux de grande fréquentation touristique, offices du tourisme de Tunisie. Des commandes pourraient être prises sur ces points de vente pour expéditions ultérieures.

Le succès du programme de fabrication des maquettes dépendra notamment :

- . de l'exactitude historique des maquettes produites ;
- . de l'esthétique de la présentation ;
- . du prix de vente déterminé notamment par une étude de marché ;
- . de l'organisation rigoureuse de la production ;
- . du respect des délais de livraison.

Le goût de la clientèle étrangère pour des maquettes de reconstitutions historiques de bateaux permet d'être assuré d'un marché important. Par ailleurs, l'achat de ces maquettes et leur exposition, ensuite, par les acheteurs étrangers dans leur domicile serviront directement la notoriété touristique de la Tunisie.

CINQUIEME PHASE : Exportation directe.

Si la production pour une clientèle de touristes étrangers venant en Tunisie et les conditions de vente sont satisfaisantes, il sera alors possible de produire directement pour l'exportation , après détermination des points de vente sur les marchés étrangers et de circuits de commercialisation.

d) Une liste de sociétés de pêcheries canadiennes comportant 450 adresses a été fournie au Commissaire Général du Salon pour invitations et prises de contacts utiles et diffusion de ses informations. Liste complétant les listes d'industries européennes dont il disposait.

e) Montage d'un produit touristique "pêche en mer en Tunisie".

En coopération avec l'Office du Tourisme de Tunisie, il paraît souhaitable de monter un produit touristique "pêche en mer en Tunisie" pour les raisons suivantes :

- Goût très marqué d'une clientèle touristique étrangère importante à des activités de pêche en mer comme le montrent des produits de ce type commercialisés aux Etats-Unis, notamment en Floride, en Europe dans des stations de l'Atlantique et dans certaines stations méditerranéennes.

- Désir des touristes de diversifier leurs activités au cours de leur séjour touristique (les programmes d'animation des clubs de tourisme en sont une manifestation).

- Contribution à l'étalement de la saison touristique.

- Possibilité de faire bénéficier le secteur de la pêche de la fréquentation touristique de la Tunisie.

Le produit touristique de la pêche en mer en Tunisie pourrait être organisé dans des lieux où coexistent des implantations touristiques et un secteur suffisamment important de pêche.

Le produit touristique pourrait être réalisé suivant deux modules différents :

- . Premier module : l'embarquement de touristes sur des bateaux de pêche traditionnels ou des chalutiers présélectionnés par les services touristiques et pour lesquels une information des équipages aurait été préalablement assurée. Les touristes embarqués participeraient aux opérations de pêche habituelles des marins pêcheurs. Ils paieraient un droit de passage et d'embarquement, ils seraient associés à des activités de pêche et disposeraient de quelques kilos de poissons pêchés.
- . Deuxième module : des bâtiments, loués par les touristes et préalablement sélectionnés, auraient pour fonction d'organiser des journées de pêche uniquement pour les touristes.

Ces deux modules faisant l'objet d'un montage touristique approprié pourraient être expérimentés pendant une première saison touristique. Ils pourraient ensuite faire l'objet de développements importants en fonction :

- des résultats de l'expérimentation réalisée pendant une saison ;
- de la demande touristique ;
- de l'offre tunisienne.

Ces produits "pêche en mer en Tunisie" pourraient être ensuite commercialisés sur une large échelle par les circuits habituels. Il serait souhaitable que ce produit touristique puisse être lancé à l'occasion du SIPAT et servir à la fois l'intérêt du développement de la pêche et des industries de la mer en Tunisie et le développement touristique de la Tunisie par la diversification des produits offerts.

f) Videos et clips sur les industries de la mer en Tunisie.

Il serait très souhaitable qu'à l'occasion du SIPAT et par la suite, les services tunisiens, notamment le Commissariat de la Pêche, disposent de videos, clips et montages audio-visuels qui pourraient avoir une double fonction et par conséquent être destinés à deux publics différents :

1. Fonction professionnelle pour un public professionnel :
industrie des pêcheries.

Un reportage video et des clips de très courte durée pourraient contribuer à faire connaître les ressources de la Tunisie dans le domaine des pêcheries, la tradition tunisienne et les possibilités importantes de développement industriel, notamment dans le cadre de partenariats étrangers. Cette video destinée à des professionnels serait conçue de façon didactique avec notamment l'indication des avantages réservés aux investisseurs exportateurs. Le caractère didactique ne devrait pas porter préjudice à l'esthétique du reportage utilisant les paysages et des scènes particulièrement attachantes de la vie tunisienne sur le littoral.

2. Videos pour grand public (à but touristique).

Ce reportage, tout en étant significatif du point de vue des ressources tunisiennes dans le domaine des pêcheries, devrait être à caractère surtout esthétique, attractif. Il pourrait consacrer une part importante au produit touristique "pêche en mer en Tunisie".

La réalisation de ces videos, clips et montages audio-visuels (diapositives + bandes magnétiques de commentaires) pourrait être effectuée avec le concours de sponsors publics ou privés.

...

A l'occasion du premier SIPAT, un concours pourrait être organisé auprès des cinéastes amateurs pour la réalisation de vidéos et des clips des deux catégories indiquées ci-dessus. Ce concours pourrait être largement ouvert. Parmi les prix accordés, figureraient notamment un ou plusieurs séjours en Tunisie. Ce concours pourrait être ouvert également à des écoles ou instituts de journalisme, publicité, techniques audio-visuelles.

2° Détermination des productions exportables intégrant le maximum de valeur ajoutée

a) Les productions exportables de produits de la mer, intégrant une valeur ajoutée optimale, nécessitent leur transformation au stade le plus élaboré, c'est-à-dire sous forme de plats cuisinés.

- La préparation culinaire des plats correspondant aux goûts et aux habitudes de vie des consommateurs sur les marchés d'exportation exige un savoir-faire particulier .

- Par ailleurs, les techniques de conservation nécessitent l'utilisation d'une technologie appropriée, correspondant aux goûts et aux habitudes de vie des consommateurs sur les marchés d'exportation, notamment rapidité dans la préparation finale du plat et dans la conservation de sa saveur. Les technologies utilisées sont celles de la conservation

...

surgelée et sous vide. Technologies qui ne sont pas utilisées actuellement en Tunisie. La congélation et le conditionnement des plats cuisinés en conserve sont de moins en moins recherchés par les consommateurs en raison de la très forte concurrence de la surgélation et de la conservation sous vide. Il est donc nécessaire, pour assurer la compétitivité des industries tunisiennes de transformation des produits de la mer, de favoriser des transferts de technologie et de savoir-faire, y compris du savoir-faire culinaire correspondant aux goûts très différents des consommateurs sur les marchés de consommation, par exemple en Amérique du Nord, en France, en Italie, Espagne, Angleterre, Allemagne, etc.

b). En l'état actuel de la production de crevettes coquillages et céphalopodes, la Tunisie ne dispose pas de quantités suffisantes pour des exportations, y compris sous forme cuisinée. Dans l'avenir le plus proche possible, le développement de ces productions par l'aquaculture permettra d'envisager leur intégration pour des quantités importantes dans des produits cuisinés. Des contrats de partenariat avec des entreprises performantes, spécialisées dans ces productions, permettraient de réaliser les transferts de technologie nécessaires. Le Consultant a fourni aux services tunisiens et aux services du P.N.U.D. à Tunis (Mme CLUCKERS), différentes informations concernant des établissements et services pour l'organisation de cycles de formation et de stages. Par ailleurs, le Consultant, du fait de la brièveté de sa mission, et des tâches importantes qu'il avait à réaliser, n'a pas pu préparer des contacts utiles à des accords de partenariat. Cela malgré l'intérêt porté à l'aquaculture et malgré le SIPAT.

Tant que la production demeure insuffisante par rapport à la demande, il n'est possible d'envisager l'intégration de ces produits à des plats cuisinés qu'à titre limité et complémentaire.

. Les poissons bleus, particulièrement la sardine, sont en abondance, la production justifie la conception des projets industriels importants de Gabès et de Bizerte.

Toutefois, la commercialisation du poisson bleu se heurte à deux difficultés importantes :

- la très forte concurrence internationale sur le marché de la sardine en boîte, quel que soit son accommodement (huile, tomate, escabeiche, etc.). Si bien qu'il serait souhaitable de prévoir l'utilisation de la technique de la surgélation pour pouvoir exporter la production dans des conditions compétitives.
- La production d'anchois est très limitée et ne permet pas d'envisager des développements suffisants pour l'exportation, si ce n'est à titre de complément pour la préparation de certains produits agricoles, cuisinés ou non, intégrant des anchois, par exemple olives farcies, préparations pour pizzas.
- Les maquereaux sont en quantité très limitée et ne justifient pas, si ce n'est à titre complémentaire ou exceptionnel, une place dans le processus industriel de transformation.
- Le thon est également en quantité très limitée. Toutefois, en raison de la demande extérieure, il peut être importé en bénéficiant du régime de l'importation temporaire pour être réexporté après transformation, apportant une valeur ajoutée suffisante.

...

Le poisson bleu peut faire l'objet dans l'avenir d'autres utilisations, notamment par des traitements qui visent à les dénaturer et à en faire des produits, accomodés aux goûts du consommateur sur des marchés spécifiques tels que le marché japonais, etc.

c) La plupart des espèces de poissons blancs, de qualité, sont produits par les pêcheries tunisiennes, soles, daurades, rougets, turbots, lottes, raies, loups, mérous.

- Les loups, d'excellente qualité, pourront être produits en quantité importante par l'aquaculture. En raison du goût des consommateurs sur des marchés d'exportation, notamment la France et l'Italie, le conditionnement surgelé du poisson peut être envisagé et développé dans l'avenir sur une échelle dont l'importance dépendra de la production de l'aquaculture. Le goût du consommateur sur les marchés d'exportation amène à préconiser l'exportation :

- . de loups entiers surgelés ;
- . de plats cuisinés.

...

- La lotte, très appréciée sur les marchés d'exportation tant en Europe qu'en Amérique du Nord, est très peu consommée sur les marchés tunisiens pour des raisons qui tiennent aux habitudes des consommateurs. En conséquence, elle est commercialisée à un prix très compétitif. Toutefois, la production étant peu abondante, on ne peut pas envisager une production de plats cuisinés à base de lotte (par exemple lotte à l'américaine), sauf dans le cas où de la lotte serait importée de zones autres que méditerranéenne (où elle est trop chère), c'est-à-dire sous forme surgelée (en importation temporaire).

- Les autres poissons blancs (soles, turbots, daurades, raies, etc.), sont en Tunisie, comme en général dans la Méditerranée, à des prix beaucoup plus élevés que dans les autres zones maritimes. Par ailleurs, et pour la même raison, leur production est peu importante.

En conséquence, la préparation de plats cuisinés à haute valeur ajoutée et fortement créatrice d'emplois ne peut être envisagée, pour être compétitive sur les marchés d'exportation, que de deux façons :

- * Intégration de petites quantités de poissons de qualité dans des plats cuisinés qui utiliseront par ailleurs divers produits de l'agriculture tunisienne, végétaux et animaux, légumes et viande notamment de volaille ou de mouton. L'agriculture tunisienne aurait ainsi, en même temps que les pêcheries tunisiennes, la possibilité d'une transformation à haute valeur ajoutée. De nombreux plats peuvent être ainsi préparés correspondant aux goûts culinaires et aux habitudes alimentaires des consommateurs sur les différents marchés d'exportations.

* Préparation de plats cuisinés utilisant essentiellement des poissons blancs de qualité : soles, lottes, turbots, etc.
L'insuffisance de la production tunisienne et les prix élevés nécessitent l'importation temporaire des poissons nécessaires à la préparation des plats tels que par exemple : sole à la normande, à la Dugléré, le turbot sauce hollandaise, etc.

L'avantage est ici de permettre à la Tunisie de bénéficier des activités industrielles de transformation ajoutant une valeur importante aux produits bruts importés, de disposer ainsi de possibilités nouvelles d'exportations à prix élevés avec les entrées de devises correspondantes. Il est aussi dans la création importante d'emplois qui résulte des procédés de préparation culinaire nécessaires.

Le développement dans l'avenir de l'aquaculture pourra permettre d'augmenter la part tunisienne intégrée dans ces préparations culinaires. La réalisation des unités industrielles de production nécessite l'apport à la Tunisie d'une technologie, d'un savoir-faire et de circuits de commercialisation sur les marchés d'exportation bénéficiant de services de vente, de stockage, de réapprovisionnement ayant assuré de longue date leurs succès commerciaux. C'est pourquoi la recherche de partenaires industriels appropriés a été l'un des objectifs essentiels de la mission du Consultant telle qu'elle a été demandée par les autorités tunisiennes.

...

3° Recherche des partenaires industriels

Lors de la demande de mission de Consultant à l'ON.U.D.I., le gouvernement tunisien avait précisé que la mission aurait pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles pourraient être réalisés des partenariats industriels entre entreprises tunisiennes et entreprises étrangères dans le secteur des pêcheries, et par extension, dans l'ensemble du secteur agro-alimentaire.

Il était souhaité en outre que le Consultant puisse procéder à l'identification des entreprises étrangères pouvant devenir des partenaires d'entreprises tunisiennes. Et cela particulièrement au Canada et en Espagne pour des raisons de diversification des investissements appropriés. La mission du Consultant avait été demandé pour une durée de deux mois comme indiqué précédemment (voir page 6). Elle a été réduite à quinze jours, tout au moins dans ce qui est considéré par le gouvernement tunisien comme étant une première phase de cette mission, (15 jours dans lesquels est comprise la durée du déplacement pour une journée de réunion à Vienne en fin de mission).

Le Consultant, malgré le caractère très limité de cette mission, comme cela a été indiqué précédemment, a en réalité consacré trois semaines - dont une bénévolement - à l'accomplissement de sa mission comme indiqué précédemment (page 6).

a) Dans une première phase, pendant une semaine à Tunis du 7 au 14 Février, le Consultant a procédé à une étude des conditions dans lesquelles il était possible de réaliser un développement des industries de pêche, avec des partenaires industriels étrangers, dans des conditions de rentabilité et conformément aux objectifs de développement de la Tunisie. Ces études ont été réalisées notamment au cours de réunions avec M. GUEDIRA, Ministre de la Production et de l'Agro-alimentaire, et M. Habib SLIM, Conseiller, M. H. AKROUT, Commissaire Général à la Pêche, et M. BELHADJ, Directeur de service, M. TOUIL, Commissaire général du Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture, M. Ali HEDDA, P.D.G. de l'Agence de Promotion Industrielle, etc.

Au cours de ces réunions tenues au début du mois de février pour les raisons indiquées précédemment (voir page 6), le Consultant a informé les autorités tunisiennes de la possibilité qu'il avait d'effectuer un voyage au Canada à la fin du mois de mars, pris en charge indépendamment de la mission ONUDI qui ne le prévoyait pas.

Les autorités tunisiennes ont demandé au Consultant de prendre, à l'occasion de ce déplacement, tous contacts utiles avec des partenaires industriels canadiens.

b) Deuxième phase : 29 Mars - 6 Avril à Ottawa et Montréal.

Le Consultant a prolongé au Canada pendant une semaine le séjour de deux jours qu'il avait à effectuer à Montréal, afin d'étudier avec les services canadiens compétents les conditions dans lesquelles des partenaires industriels, dans le secteur des pêcheries, pourraient être intéressés par la négociation d'accords de partenariat avec des industries tunisiennes.

b1). Le Consultant s'est rendu de Montréal à Ottawa où il a eu les réunions plus particulièrement avec les services suivants :

. au Ministère des Affaires Extérieures :

* réunions de travail avec M. Martial PAGET, Direction des pêcheries :

- les problèmes de partenariat canadien ont été étudiés sur le plan technologique, économique et financier ;
- une liste complète des industries de pêche au Canada, par province et par spécialisation, a été remise au Consultant. Un certain nombre de compagnies particulièrement qualifiées ont été identifiées ;
- un répertoire des établissements de formation et des sociétés de production dans le secteur de l'aquaculture a été également remis au Consultant pour être communiqué à toutes fins utiles aux services tunisiens.

- * réunion avec Mme Louise LANOY, chargée des relations économiques avec la Tunisie, au Ministère des Affaires Extérieures.

Au cours de la réunion ont été étudiés les points essentiels suivants : aide que le Canada pourrait apporter au développement des industries de la pêche en Tunisie dans le domaine de la production, de la commercialisation à l'exportation et de la formation.

L'aide pouvant être apportée au développement des industries agro-alimentaires, par-delà les pêcheries, a été également étudiée.

- * réunion avec M. E. GAUVRAULT, Directeur Général à l'Agence Canadienne du Développement International relevant du Ministère des Affaires Extérieures.

Ont été notamment étudiés:-les procédures permettant de déterminer des partenaires tunisiens puis canadiens en vue d'accords de partenariat.

-les études de faisabilité qui pourraient être prises en charge par l'ACDI ;

-le financement des investissements canadiens : importance des lignes de crédit, des conditions à remplir ;

Au cours de ces réunions, les services canadiens ont exprimé clairement leur désir d'apporter leur concours aux entreprises et services tunisiens et de faire bénéficier la Tunisie d'une aide et d'une coopération appropriée.

Les entretiens se sont poursuivis avec des collaborateurs du service de M. E. GAUVRAULT.

...

b2 - Entretiens ensuite à Montréal avec notamment le concours du service des pêcheries du Québec, avec les services du Conseil du Patronat du Québec et du World Trade Center de Montréal (M. Alain GAGNON, Assistant du Directeur Exécutif).

Des contacts ont été également pris avec des P.M.I. dans le secteur des industries de pêche, notamment M. Martin FORTIE, Directeur de la Compagnie Fruits de Mer Impérial à Sainte Hyacinthe, avec visite de l'entreprise.

b3 - Les contacts pris s'étant avérés très positifs, il a été convenu, notamment lors d'un entretien au Ministère des Affaires Etrangères (M. Brian LONG), de l'opportunité d'en informer M. l'Ambassadeur du Canada à Tunis et ses services, notamment M. LAVAL GOBEIL, Conseiller Coopération de l'Ambassade.

Après cette mission, dont le but était d'identifier la possibilité pour la Tunisie d'entrer en relations concrètes avec des partenaires industriels tunisiens, le Consultant a accompli la troisième phase de sa mission.

c) Troisième phase : du 10 au 17 Avril à Tunis.

c1. Déroulement des réunions

c1.1. Réunions avec les services tunisiens. Notamment avec

- M. le Ministre Mohamed GUEDIRA qui quittait ses fonctions après un remaniement ministériel ;
- M. A. BEN ROMDHANE, Secrétaire d'Etat à la Production Agricole et aux industries agro-alimentaires, son successeur ;
- M. AKROUT, Commissaire Général à la Pêche ;
- M. BELHADJ, Directeur de service ;
- M. TOUIL, Commissaire Général du Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture ;
- M. Habib SLIM, Conseiller ;
- M. Ismaïl KELIL, Gouverneur de la Banque Centrale, ancien Ministre de l'Economie et du Plan ;

- M. HARRABI, Président du Groupe Interprofessionnel des Industries de la Conserve ;
- M. BEN DHIA, Ministre, Président du Conseil Constitutionnel.

c1.2. Réunions de travail au P.N.U.D.

Parallèlement, des réunions particulièrement utiles ont eu lieu dès le mardi 12 Avril au P.N.U.D., notamment avec :

- . M. K. WIJNEN, Représentant Résident Adjoint ;
- . Mme Anne-Marie CLUCKERS, spécialisée dans le domaine des pêcheries ;
- . Mme BIRGAARD, Représentante de l'O.N.U.D.I. ;
- . le vendredi 15 Avril, avec M. FOKELADEH, Représentant Résident.

c1.3. Réunions à l'Ambassade du Canada à Tunis avec :

- . M. LAVAL GOBEL, Conseiller de la Coopération
- . M. l'Ambassadeur Timothy WILLIAMS

afin d'assurer la coordination entre l'action de coopération pouvant être apportée par les services compétents du Ministère des Affaires Extérieures à Ottawa (pêcherie, Département Affaires Tunisiennes, ACDI, voir page 25) et par des compagnies industrielles canadiennes d'une part avec, d'autre part, les services de l'Ambassade du Canada à Tunis dont le concours est d'autant plus important qu'un programme d'un intérêt particulier est proposé pour une coopération entre petites et moyennes entreprises canadiennes et tunisiennes.

Ce programme de coopération P.M.E. permet de favoriser des transferts de technologie, le financement des investissements à des taux particulièrement avantageux (4 %) et des accords de partenariats industriels.

...

c2 - Objet des réunions : élaboration d'un programme de partenariats industriels

c2.1. Afin de préparer les négociations en vue d'accords de partenariats industriels, le Consultant a procédé à l'étude du régime juridique et fiscal des investissements , nationaux et étrangers dans le secteur des industries exportatrices. Notamment sur la base de la loi tunisienne du 2.8.87(1) Il en résulte des avantages déterminants pour les investisseurs étrangers tant au plan fiscal (exonérations fiscales pour les industries totalement exportatrices), que douanier (régime très favorable des importations temporaires) et financier (liberté des mouvements de capitaux transferts et rapatriements).

Le statut d'entreprise off shore présente ainsi pour l'investisseur étranger un ensemble d'avantages particulièrement motivants.

c2.2. Par ailleurs, le Consultant a recherché, en étudiant le droit commercial tunisien, les formes juridiques les plus appropriées pour la constitution de sociétés mixtes (joint ventures), notamment en utilisant le statut des sociétés commerciales, soit sociétés à responsabilité limitée, soit sociétés anonymes, avec une participation du partenaire étranger pouvant atteindre 50 % du capital.

c2.3. Le Consultant a procédé ensuite à l'étude des facteurs constituant un environnement économique et social favorable aux investissements étrangers dans le secteur des industries de la pêche. Notamment - aptitude professionnelle de la main-d'oeuvre résultant à la fois d'une certaine tradition et de sa formation:

- coûts comparatifs favorables ;
- stabilité politique et économique de la Tunisie ;
- coopération particulièrement constructive des services tunisiens concernés, tant au niveau national qu'au niveau régional (Bizerte, Sfax, Gabès) ;

(1) Portant Code des investissements industriels .Loi 87-51.

- très vif intérêt porté à la création de sociétés conjointes par les milieux professionnels tunisiens, groupements professionnels et industries des pêcheries proprement dites.

Sur la base des études ainsi réalisées et des informations recueillies, il est apparu, tant du côté tunisien que du côté de partenaires industriels étrangers, notamment canadiens, que des accords de partenariats industriels particulièrement utiles et correspondant à une complémentarité d'intérêts clairement identifiés pourraient être négociés dans des conditions particulièrement favorables.

L'apport du partenaire industriel étranger concernerait particulièrement les points suivants :

- . La fourniture d'une technologie appropriée pour la conservation des produits de la mer intégrant une haute valeur ajoutée (plats cuisinés), notamment techniques de surgélation et de conservation sous vide.

- . Conditionnement des produits destinés à l'exportation sur des marchés étrangers utilisant des techniques de conditionnement particulièrement favorables à leur vente sur les marchés de consommation notamment d'Europe et d'Amérique du Nord.

- . La technologie de conditionnements très promotionnels constitue, dans ce secteur comme dans d'autres secteurs de l'agro-alimentaire, un apport essentiel pour le succès des ventes des produits tunisiens à l'exportation.

- . Des circuits de commercialisation sur les grands marchés de consommation, notamment d'Europe, d'Amérique du Nord et éventuellement Japon, avec tous les supports nécessaires pour le stockage, les réapprovisionnements, les services de vente, de prospection des marchés et de publicité.

...

. L'intérêt du partenaire tunisien dans la création d'une joint venture apparaît clairement puisqu'il pourra ainsi disposer de la technologie du conditionnement et des circuits de commercialisation, qui lui permettront d'augmenter de façon importante la valeur de sa production.

. L'économie tunisienne bénéficiera des avantages d'exportations à haute valeur ajoutée productrice de devises et créatrice de nombreux emplois.

. Le partenaire industriel étranger pourra bénéficier, par la création d'unités de production en joint ventures en Tunisie, des avantages fournis par une main-d'oeuvre à faibles coûts salariaux et bonne qualification professionnelle, de produits de base de l'agriculture tunisienne (intégrés à la fabrication de plats cuisinés) à des prix comparatifs très favorables, et de produits de la mer d'origine tunisienne ou importée. Les avantages fiscaux réservés aux industries exportatrices favoriseront la compétitivité des produits fabriqués pour les marchés étrangers et stimuleront l'intérêt des investisseurs et des industriels.

...

c2.4. L'intérêt des deux partenaires tunisien et étranger étant identifié dans leurs composantes essentielles, il a été nécessaire de déterminer la procédure qui permettrait de préparer les accords de partenariats industriels.

Deux réunions ont permis de la préciser :

* Réunion au Commissariat Général à la Pêche avec M. BELHADJ, Directeur de service, et M. HARRABI, Président du Groupement Interprofessionnel des Industries de la Conserve.

Après avoir considéré attentivement la liste des industries tunisiennes des produits de la mer et les produits fabriqués (voir annexe), il a été convenu par M. BELHADJ qu'une note d'information serait adressée aux industriels tunisiens des produits de la mer afin de porter à leur connaissance les possibilités de partenariat industriel, notamment avec des industriels canadiens, y compris des P.M.E. canadiennes.

* Réunion avec M. Laval GOBEL, Conseiller de Coopération à l'Ambassade du Canada à Tunis, qui a précisé que les demandes de partenariats pourraient être adressées :

- . soit directement auprès des compagnies industrielles canadiennes préalablement identifiées ;
- . soit auprès de l'Ambassade du Canada à Tunis, plus particulièrement dans le cadre du programme de coopération P.M.E. canadiennes et tunisiennes, mais éventuellement aussi avec des compagnies canadiennes importantes.

Après avoir procédé à ces réunions au cours desquelles la procédure de préparation des accords de partenariats a été précisée, le Consultant était (presque) parvenu au terme fixé par l'O.N.U.U.I. pour sa mission. Il a consacré la fin de son séjour à des réunions visant à étendre au secteur agro-alimentaire en général des possibilités de partenariat industriel et de développement, puis à une réunion de synthèse avec M. FOKELADJ, Représentant Résident du P.N.U.D. à Tunis.

V. DEVELOPPEMENT DES EXPORTATIONS DE PRODUITS
AGRO-ALIMENTAIRES

Le développement des exportations du secteur de l'agro-alimentaire se heurte à des difficultés importantes qui tiennent notamment aux facteurs suivants :

- inadaptation de la plupart des conditionnements aux goûts des marchés des consommateurs sur les marchés d'exportations ;
- insuffisance des transferts de technologie et de la valeur ajoutée des produits exportés ;
- insuffisance des circuits de commercialisation à l'exportation.

1° Adaptation nécessaire des conditionnements utilisés par l'industrie agro-alimentaire.

Le conditionnement des produits du secteur de l'agro-alimentaire se heurte à deux sortes de difficultés :

a) La plupart des produits servant aux conditionnements sont importés à un stade élaboré de leur fabrication. En conséquence, ils se traduisent pour la Tunisie par un coût élevé en devises.

Au cours d'une réunion avec M. Ali HEDDA, P.D.G. de l'Agence de Promotion Industrielle, et M. Habib SLIM, Conseiller, il a été souligné que la création d'industries tunisiennes de fabrication de conditionnements appropriés était considérée comme une des priorités industrielles en Tunisie. En conséquence, il est apparu souhaitable, au cours de la réunion, que des contacts soient pris avec des industries étrangères spécialisées dans le conditionnement, performantes, afin

de négocier des accords de partenariats industriels dans ce secteur.

b) Une deuxième difficulté tient à l'inadaptation des conditionnements utilisés par rapport aux goûts des consommateurs sur les différents marchés d'exportation. Par exemple le conditionnement des confitures tunisiennes - souvent d'excellente qualité, d'oranges et de figues notamment - est réalisé en boîtes de conserves alors que dans toutes les grandes surfaces et magasins d'alimentation d'Europe et d'Amérique du Nord, la confiture est dans sa quasi totalité présentée sous un conditionnement en verre afin de permettre au consommateur de voir le produit qu'il achète.

Par ailleurs, le conditionnement doit satisfaire notamment à des exigences de commodité, de design, d'attraction visuelle, voire d'utilisation secondaire. Les designers jouent un rôle commercial important dans la conception et la réalisation du conditionnement des produits de l'agro-alimentaire.

Il est par conséquent nécessaire que la Tunisie dispose des transferts de technologie et de savoir-faire qui permettront aux entreprises industrielles de l'agro-alimentaire de commercialiser leurs produits dans de bonnes conditions de vente, par-delà la qualité du produit lui-même et la compétitivité du prix du produit final.

2° Les transferts de technologie et l'augmentation de la valeur ajoutée.

Par-delà le conditionnement et sa propre technologie, il est essentiel que l'industrie agro-alimentaire tunisienne puisse bénéficier des transferts de technologie concernant :

- les produits eux-mêmes ;
- leur transformation avec intégration de la valeur ajoutée la plus élevée possible .

...

Il est reconnu que dans les quinze prochaines années, 25 % environ des produits qui seront consommés sur les grands marchés de consommation d'Europe occidentale, d'Amérique du Nord et du Japon notamment, seront issus des biotechnologies. Il est donc nécessaire que la Tunisie puisse participer à cette évolution sans en subir la concurrence.

Les investissements nécessités dans le domaine de la recherche en biotechnologie sont importants. Par-delà les investissements auxquels la Tunisie pourra procéder - ou auxquels elle pourra participer - il est nécessaire de prévoir la négociation d'accords de partenariat qui assureront aux industries agro-alimentaires la part la plus utile possible dans la production et l'utilisation des produits de la biotechnologie. Cela nécessite, par-delà les accords de partenariat, des transferts de technologie, de savoir-faire, et des programmes de formation en personnels aux différents niveaux de spécialisation.

Il est nécessaire que les industries tunisiennes puissent bénéficier des techniques les plus compétitives de productions correspondant aux goûts du consommateur, telles que notamment : plats cuisinés, plats ou produits déshydratés, produits ou plats cuisinés surgelés ou sous vide. Le développement le plus important de l'industrie agro-alimentaire s'est manifesté et se manifestera dans l'avenir en tenant compte des habitudes de consommation sur les grands marchés des pays industrialisés. Le besoin de disposer de produits à un stade très élaboré de préparation et d'utilisation instantanée nécessite des transferts de technologie qui résultent de travaux de recherche réalisés par les grands groupes de l'agro-alimentaire avec des investissements considérables. Les industries agro-alimentaires tunisiennes peuvent, par des accords de partenariat, bénéficier de transferts de technologie et de l'augmentation très importante de la valeur ajoutée des produits fabriqués qui résultent de la demande de consommateurs en produits très élaborés à utilisation instantanée.

3° Renforcement des circuits de commercialisation

Les exportations de l'industrie agro-alimentaire de Tunisie se heurtent à trois sortes d'obstacles :

- La très forte concurrence des groupes agro-alimentaires des pays industrialisés très bien implantés sur les grands marchés de consommation et qui offrent des produits particulièrement adaptés à la demande par leur conception, leur utilisation et leur présentation (conditionnement) ;

- L'insuffisance des moyens mis en oeuvre par l'industrie agro-alimentaire tunisienne pour exporter sur les grands marchés de consommation en raison notamment de conditionnements inappropriés et de produits intégrant une valeur ajoutée suffisante ;

- L'insuffisance technologique (surgélation, conservation sous vide, déshydratation) ;

- Les produits offerts qui correspondent de moins en moins à l'évolution des goûts du consommateur et surtout des habitudes de consommation sur les grands marchés extérieurs (préparations instantanées) ;

- L'insuffisance des circuits de commercialisation, des techniques de prospection des marchés, de publicité ;

- L'insuffisance des moyens financiers et techniques nécessaires.

Pour faire face à ces difficultés et permettre aux industries tunisiennes d'exporter dans des conditions compétitives des produits agro-alimentaires intégrant une valeur ajoutée importante, différentes mesures pourraient être prises. Ceci dans le sens des priorités adoptées par le gouvernement tunisien, notamment le plan directeur de l'agro-alimentaire adopté lors d'une réunion inter-ministérielle présidée, au Palais de Carthage, par le Président de

la République Zine El Abidine Ben Ali.⁽¹⁾ Après avoir examiné la situation du secteur de l'agro-alimentaire, notamment sur les plans technique et financier, il a été décidé, à l'issue de cette réunion de mettre au point dans les plus brefs délais un plan directeur visant à assurer le développement de l'agro-alimentaire en Tunisie, notamment par les moyens suivants :

- Exploitation de la totalité du potentiel disponible, modernisation des équipements en vue de réduire les coûts et de parvenir à une meilleure compétitivité.

- Identification de projets réalisables à court terme, utilisation des procédés techniques modernes, maîtrise de la technologie de pointe en vue de favoriser l'écoulement des produits tunisiens.

Au cours des différentes réunions avec les services tunisiens, le Consultant a été amené à préconiser la mise en oeuvre de deux moyens essentiels qui permettraient de contribuer à la réalisation du plan directeur adopté par la réunion interministérielle du 14 Avril 1988 : *création d'un Centre International des Industries Agro-Alimentaires et des Pêcheries.

*conclusion d'accords de partenariats industriels dans l'agro-alimentaire et les pêcheries, notamment entre P.M.E.

...

(1) Le 14 Avril 1988.

**A - Création d'un Centre de Développement des Industries
Agricoles, Agro-Alimentaires et des Pêcheries.**

Le projet de création d'un Centre de Promotion des Industries Agro-Alimentaires a fait l'objet d'une décision adoptée au cours de l'été 1987 par le gouvernement tunisien, notamment du Ministère de la Production Agricole. Ce projet permettrait de concourir de façon particulièrement efficace au développement du secteur agro-alimentaire et par-delà lui, à la création de nombreux emplois y compris dans le secteur des services et une croissance importante des exportations en volume et en valeur.

Le projet de Centre de Promotion des Industries Agro-Alimentaires adopté au cours de l'été 1987, avait été précédé par des projets antérieurs dont fait état notamment le rapport de M. ANTINORI, expert de l'O.N.U.D.I. en Tunisie (juillet 1979, page 43 et suivantes). L'importance et la contribution que peut apporter un Centre de développement des industries agro-alimentaires et des pêcheries dépendront de sa conception du point de vue technique certes, mais aussi du point de vue architectural.

**A1 - Conception du Centre de Développement des Industries
Agro-Alimentaires et des Pêcheries.**

Le Centre de Développement des Industries Agro-Alimentaires et des Pêcheries (C.D.I.A.A.P.) doit pouvoir apporter à chaque secteur spécialisé de l'agro-alimentaire et des pêcheries les concours appropriés, notamment dans les domaines suivants :

- * Assistance technique aux entreprises pour les aider à régler leurs problèmes de production, d'approvisionnement, de transformation et de commercialisation.

Cette assistance pourra porter également sur les problèmes d'organisation du travail, de gestion et de financement.

...

- * Aide aux entreprises dans la conception des transferts de technologie utiles, leur négociation et la conclusion de contrats ;
- * Recherche de partenaires industriels, étude de projets d'accords de partenariats industriels ;
- * Assistance dans la conception et l'adaptation de produits aux différentes spécificités des marchés extérieurs : demande des consommateurs, normes techniques, label de qualité des produits fabriqués ;
- * Aide à la conception du conditionnement des produits, à leur présentation ;
- * Assistance en marketing, circuits de commercialisation, techniques de prospection des marchés et de publicité ;
- * Cycles de formation des personnels aux différents niveaux de qualification ;
- * Services permanents de rassemblement des informations concernant :
 - . les productions agricoles, les productions de l'industrie agro-alimentaire en Tunisie et dans les pays concurrents ;
 - . l'évolution de la consommation sur les marchés extérieurs ;
 - . services de documentation agricole, industriel, économique, juridique.
- * Service de documentation.

Un Centre de Développement des Industries Agro-Alimentaires et des Pêcheries apporterait ainsi une contribution essentielle pour assurer la compétitivité du secteur de l'agro-alimentaire tunisien, le développement de ses productions et de ses exportations. Il va provoquer directement et indirectement des créations d'emplois importantes dans les différents secteurs de productions primaire, secondaire et des services.

...

Le Centre de Développement des Industries Agro-Alimentaires et des Pêcheries étant appelé à jouer un rôle essentiel dans la dynamique de l'économie tunisienne, devrait pouvoir disposer d'une structure architecturale qui serait à la fois très fonctionnelle et très représentative du dynamisme de l'économie tunisienne.

A2 - Conception architecturale du Centre de Développement de l'Industrie Agro-Alimentaire et des Pêcheries.

Le Centre de Développement de l'Industrie Agro-Alimentaire et des Pêcheries devrait être d'une conception architecturale très moderne, intégrant une technologie avancée qui serait le symbole de l'avancement technologique et du dynamisme de l'agro-alimentaire.

Conçu comme un centre d'affaires situé dans le quartier d'affaires de l'avenue Mohamed V, à proximité de l'aéroport et du port de la Goulette, il pourrait comporter les services suivants :

Premier niveau : Hall d'accueil avec bureau d'information et d'orientation des visiteurs et clients du Centre.

Hall . conçu en atrium sur les 2e et 3e niveaux avec une décoration intérieure de type traditionnel, fontaine et jeux d'eau.

Deuxième et troisième niveaux: De part et d'autre du hall d'entrée, aux 2e et 3e niveaux sont disposés des boutiques, cafeterias, banques, agences de voyage, bureaux de postes, auxquels on accède aisément depuis le hall d'entrée par des escalators et ascenseurs en cages de verre transparentes. Ceci dans le but de faire du Centre un lieu d'attraction commerciale et afin d'assurer la rentabilisation de ses locaux.

...

Troisième niveau : Industries agro-alimentaires spécialisées dans le traitement des fruits frais ou séchés : dattes, agrumes, abricots, figues, fraises, y compris fruits au sirop, fruits confits, confiture, confiseries, etc.

Bureaux des groupements professionnels des dattes, des agrumes, des industries agro-alimentaires spécialisées, des services d'aide technique spécialisés.

Quatrième niveau : Industries agro-alimentaires spécialisées dans le traitement des légumes et des viandes. Avec notamment industries de transformation. plats cuisinés, surgelés, déshydratés, sous vide.

Bureaux des groupements professionnels concernés, des industries, d'assistance technique.

Cinquième niveau : Industries agro-alimentaires spécialisées dans les vins, alcools, confiseries, pâtisseries. Bureaux des groupements professionnels des industries spécialisées, des services d'assistance technique.

Sixième niveau : Industries agro-alimentaires spécialisées dans les huiles, parfumerie et plantes médicinales.
 .Bureau de l'huile d'olive et des produits de l'olivier.
 .Bureau des productions d'huiles essentielles (parfumerie) et des plantes médicinales.
 .Bureau des services d'assistance technique, des entreprises.

Septième niveau : Industries des produits de la mer.
 .Bureau des industries spécialisées, de groupements professionnels, bureau de service d'assistance technique , des entreprises. ...

- Huitième niveau : Industries de conditionnement.
 .Bureau de groupements professionnels
 .Bureau des entreprises spécialisées
 .Bureau d'assistance technique.
- Neuvième niveau : Services d'étude et d'aide économique, financière, commerciale (exportations) et juridique (contrats de transferts de technologie et de partenariats industriels), y compris dans les biotechnologies.
- Dixième niveau : Services d'exportation, assurances et transport.
- Onzième niveau : Salons d'exposition des produits de l'agro-alimentaire et bureau réservé à des visiteurs extérieurs.
- Douzième niveau : Salles de réunions, de conférences, de cycles de formation et bureaux réservés à l'administration du Centre.
- Treizième au Dix-Septième niveaux : Hôtel 3 étoiles (100 chambres pouvant être transformées) appart-hôtels, location de bureaux.
- Dix-huitième niveau : Restaurants panoramiques.

Par sa hauteur, surmonté d'une enseigne lumineuse très significative, le Centre de Développement des Industries Agro-Alimentaires et des Pêcheries, visible par tous et notamment par des importateurs étrangers, serait l'un des symboles du dynamisme, de l'efficacité et de l'importance non seulement de l'industrie agro-alimentaire en Tunisie mais aussi de l'économie tunisienne.

...

La structure intérieure modulable permettrait d'adapter aisément les surfaces en fonction de l'évolution des besoins, notamment pour des utilisations différentes, de type technologie commerciale:

- . par une extension ou une réduction du nombre des chambres d'hôtel, d'appart-hôtels, de bureaux ou d'appartements ;

- . par sa conception, par sa localisation, par l'implantation de différents commerces, par son ouverture architecturale sur une diversité d'activités commerciales, le Centre peut être assuré d'une rentabilité. Les contacts pris par le Consultant permettent d'être assurés d'un financement pour 80 % du total de l'investissement si les conditions étudiées pour assurer sa rentabilité sont respectées.

B. Accords de coopération industrielle.

Pour que les industries agro-alimentaires puissent intégrer le processus de valeur ajoutée à leurs produits et renforcer leur compétitivité sur les marchés extérieurs, plusieurs formes de coopération industrielle paraissent nécessaires :

B.1. Coopération industrielle entre industries agro-alimentaires et industries des produits de la mer.

Cette coopération devrait permettre aux industries concernées de réaliser une intégration dans les deux buts suivants :

- . réduire ou supprimer les inconvénients de la saisonnalité qui provoquent pour les industries agro-alimentaires ou pour les industries de pêche, des interruptions ou des limitations dans l'utilisation de leurs capacités de production en fonction des saisons de récolte et des campagnes de pêche. Le but est ici de favoriser une utilisation optimale des capacités de production en favorisant la fabrication des produits finis

d'origine agricole ou d'origine maritime ;

- . favoriser l'intégration de produits agricoles et de produits de la mer dans la fabrication de produits finis à haute valeur ajoutée (plats cuisinés) pouvant être produits soit par des industries de l'agro-alimentaire proprement dites, soit par des industries de pêche.

La nécessité d'élever la rentabilité des investissements industriels est un argument essentiel en faveur des programmes de coopération qui permette de réduire les inconvénients de la saisonnalité comme cela a été souligné dès juillet 1979 par M. ANTINORI, expert de l'O.N.U.D.I. (page 34 et suivantes).

b) Coopération industrielle avec des entreprises étrangères de l'agro-alimentaire. Elle est un moyen essentiel pour permettre aux services tunisiens de disposer de la technologie nécessaire, des possibilités de production de produits élaborés correspondant aux goûts des consommateurs sur les marchés d'exportation, enfin des circuits de commercialisation à l'étranger.

Les partenaires industriels étrangers peuvent être soit des groupes importants, voire considérables (multinationales), soit des petites et moyennes entreprises :

- un accord de coopération industrielle avec un groupe important de l'agro-alimentaire présente des avantages et des inconvénients qu'il convient d'étudier dans chaque cas d'espèce.

L'avantage réside essentiellement dans la possibilité de disposer de toute la technologie nécessaire, de produits nouveaux résultant d'une recherche continuellement renouvelée.

...

L'inconvénient réside dans la nature de la relation - très inégale - et par conséquent des garanties qu'il convient d'obtenir, dans l'accord de coopération, pour l'entreprise tunisienne par rapport au groupe agro-alimentaire avec lequel elle serait appelée à réaliser une coopération industrielle.

c) Une coopération industrielle peut être réalisée avec des P.M.E. étrangères.

Certaines d'entre elles sont particulièrement performantes tant au niveau de la technologie que de la commercialisation à l'exportation. Même si elles peuvent être vulnérables du fait de la concurrence qu'elles subissent.

Des accords de coopération particulièrement avantageux pourraient être réalisés avec des P.M.E. étrangères, notamment canadiennes, sur la base du programme spécialisé de coopération entre P.M.E. tunisiennes et canadiennes.

Dans le cadre de ce programme, des facilités particulières sont accordées par les services du Canada à Tunis, notamment dans le domaine de l'identification des partenaires intéressés et des concours financiers utiles à la conclusion d'accords de coopération industrielle.

B.2. Forme juridique des accords de coopération industrielle

Les accords de coopération industrielle aboutissant à la création de partenariats industriels peuvent être envisagés sous deux formes juridiques différentes :

- création d'entreprises conjointes
- sous-traitance et transfert de technologie.

...

- Première forme : création d'entreprises conjointes (joint ventures).

- Les accords visant à la constitution d'entreprises conjointes peuvent être réalisés sous deux modalités juridiques distinctes :

. l'entreprise étrangère acquiert une partie du capital, pouvant aller jusqu'à 50 %, de l'entreprise tunisienne, qu'il soit procédé ou non à une augmentation de capital. La forme juridique initiale peut être conservée ou modifiée en application du droit commercial tunisien, (soit société anonyme, soit société à responsabilité limitée).

Dans une opération de cette nature, l'entreprise tunisienne, en s'associant à un partenaire étranger, modifie sa nature propre. Ce qui peut présenter des inconvénients mais aussi des avantages qui dépendent de chaque cas.

. l'entreprise tunisienne et l'entreprise étrangère peuvent créer une filiale commune qui sera une société conjointe. Dans ce cas, il est nécessaire de procéder à un investissement global plus important que dans le cas précédent où le matériel d'équipement de l'entreprise tunisienne est directement utilisé.

Le choix entre ces deux formes de sociétés conjointes dépend donc du programme de production, de l'utilisation possible ou non des équipements dont dispose l'entreprise tunisienne concernée et d'une analyse prospective de la situation créée par l'entreprise conjointe.

Deuxième forme d'accords :

- Accords de sous-traitance et de transferts de technologie.

Les accords de coopération industrielle peuvent être réalisés par des accords de sous-traitance à condition qu'ils ne soient pas conclus à court terme. Conclues par une entreprise tunisienne avec un partenaire étranger qui dispose de la technologie avancée nécessaire et des circuits de commercialisation, ces accords de sous-traitance peuvent, lorsqu'ils sont complétés par des accords de transferts de technologie et de savoir-faire, contribuer à insérer l'entreprise tunisienne concernée dans un circuit productif compétitif en fonction de la qualité de l'entreprise étrangère.

Ces accords de sous-traitance permettent aux industries agro-alimentaires tunisiennes voire mixtes (type P.M.E.) de bénéficier d'une dynamique industrielle importante et de possibilités particulièrement favorables de production, d'exportation et par conséquent d'investissements et de création d'emplois. Ils ont l'avantage de permettre à l'entreprise tunisienne de garder une autonomie à partir de laquelle on peut concevoir la stratégie à long terme qui lui paraît préférable.

Les entreprises tunisiennes du secteur agro-alimentaire peuvent être amenées, en fonction de leur propre stratégie, à vouloir conserver une totale autonomie et à vendre directement sur les marchés d'exportation. Il serait souhaitable qu'elles puissent disposer pour cela de l'assistance technique utile. Elle pourrait leur être apportée notamment par les services prévus dans le cadre du Centre de développement des industries agro-alimentaires et de pêche.

CONCLUSIONS

1. Il résulte des travaux effectués par le Consultant qu'un développement important peut être accompli, à court terme et à moyen terme, dans le secteur des industries des produits de la mer et, de façon plus large, de l'agro-alimentaire. Développement rapide qui pourrait se traduire par de nombreuses créations d'emplois et une forte augmentation des exportations à haute valeur ajoutée.

2. Les moyens de réalisation de ce programme, par des accords de partenariats industriels et financiers, ont été identifiés et concrétisés. Ils peuvent en assurer la réalisation dans des délais rapides.

3.- La Tunisie pourrait ainsi disposer des moyens technologiques, commerciaux et financiers nécessaires, sans contribution budgétaire particulière.

4. Des effets d'entraînement importants pourraient en résulter, notamment pour des régions qui sont confrontées à des problèmes de développement particuliers, notamment le sud et la région de Bizerte.

5. Les accords de partenariat envisagés comportent des garanties partielles pour la protection des intérêts tunisiens.

6. Le programme de développement des industries des pêcheries et de l'agro-alimentaire pourrait apporter un concours particulièrement opportun à l'économie tunisienne à un moment où elle risque de subir de mauvaises récoltes du fait de la sécheresse et des destructions provoquées par les criquets.

...

7. Compte tenu des travaux accomplis, et des résultats très concrets auxquels le Consultant a abouti dans l'identification de partenaires industriels et financiers intéressés, notamment canadiens, il serait nécessaire que la mission - demandée à l'origine par les autorités tunisiennes pour une durée de deux mois - soit prolongée d'un mois et demi puisqu'elle n'a pu être effectuée que pendant quinze jours en application de la décision de l'O.N.U.D.I. (15 jours, comprenant un déplacement et un jour de réunions à Vienne).

Cette prolongation d'un mois et demi correspond à la durée minimale nécessaire pour mener ce programme jusqu'à la phase des réalisations effectives. Il serait alors possible au Consultant d'établir des relations opérationnelles qui permettraient la négociation d'accords de partenariats industriels et financiers par la partie tunisienne intéressée avec des entreprises très spécialisées et très compétitives, canadiennes et/ou espagnoles, conformément à la demande exprimée auprès de l'O.N.U.D.I. par les autorités tunisiennes désireuses de diversifier les investissements étrangers.

Il serait souhaitable que la prolongation de la mission puisse permettre son déroulement dans la période qui précède le Salon International de la Pêche et de l'Aquaculture de Tunis (6-11 Septembre 1988) afin de pouvoir utiliser tous les effets de complémentarité possibles.

Le Consultant remercie très vivement les autorités et les services tunisiens pour la coopération particulièrement efficace qu'ils lui ont apportée au cours de sa mission.

Le 30 Avril 1988

Le Consultant,
Pierre VELLAS