

Le mois prochain démarrage du marché alternatif de la Bourse  
Bouée de sauvetage pour les PME endettées

Le «Tsunami» tant redouté n'a pas eu lieu...  
Mieux : le textile tunisien «roule bien» sur l'export

## Business

### L'investissement dans les loisirs : un créneau porteur

L'investissement dans le secteur des loisirs fait, ces derniers mois, l'objet de plusieurs séminaires au niveau des régions, en vue de drainer les promoteurs à investir dans ce créneau porteur.

Celui-ci permet de développer des espaces favorisant l'épanouissement des jeunes talents et aptitudes, la diversification de l'animation, la mise à profit du patrimoine archéologique et de la diversité du milieu naturel à l'échelle du pays à travers notamment l'organisation de visites à des sites historiques.

### La conservation des pommes de terre, sous les projecteurs

La Société Agripack organisera le vendredi 15 juin 2007 à l'Institut Vatel (Montplaisir) une séance de présentation des procédés d'utilisation et de conservation des pommes de terre, de même que les propriétés culinaires de deux nouvelles variétés dites "Atlas" et "Pamina".

### Réseau maghrébin pour les centres d'arbitrage

Les représentants des centres d'arbitrage commercial au Maroc, en Tunisie et en Algérie ont décidé de créer un réseau maghrébin regroupant leurs institutions. Ce réseau servira de noyau pour une future structure dotée d'un statut. Ce projet est ouvert à l'adhésion de la Libye et de la Mauritanie ainsi qu'à tous les acteurs maghrébins du secteur.

### Accord LG-Microsoft

LG et Microsoft sont parvenus à un accord de concession réciproque de licences sur leurs brevets, qui vise à faire évoluer leurs produits existants et futurs. Ainsi, LG pourra intégrer les innovations brevetées par Microsoft dans ses produits, y compris les appareils fonctionnant avec Linux. Microsoft aura accès, en retour, aux brevets de LG et pourra obtenir la licence d'autres brevets mis au point par l'entreprise sud-coréenne.

### Un centre d'appels pour la STEG fin 2007

La Société tunisienne d'électricité et du gaz (STEG) va mettre en place, fin 2007, un centre d'appels national, qui sera une structure dédiée aux clients, pour la fourniture de prestations de service (écoutes, renseignements, réclamations et doléances).

A.A

# Le Temps L'ÉCONOMIA

Le Journal des Affaires et de la Nouvelle Économie

Mardi 12 Juin 2007

11

## Prisme

## L'irréductible dichotomie université/entreprise

« Une longue série de risques calculés », c'est en ces termes qu'un entrepreneur, un vrai, jugerait rétrospectivement son parcours... On parle d'entreprise privée, de création d'entreprises et de création de richesses. Soit ! On place bien sûr l'entrepreneuriat dans son contexte... C'est d'abord un enjeu socio-économique majeur. Car, la finalité, c'est la création continue d'emplois, que générerait la prolifération d'entreprises nouvelles, dès lors que soumises à des fusions et des restructurations successives, les grandes entreprises ont tendance à « stériliser » les diplômés par le gel des

emplois. Si l'avenir de l'économie est dans la création d'entreprises, il serait alors important de soulever une question vitale : ces jeunes entrepreneurs auxquels on demande d'intégrer la culture du risque ne souffrent-ils pas d'un décalage « insurmontable » entre le carcan académique de l'université et les « non-règles » du marché ? Un entrepreneur est quelqu'un qui ne se connaît pas de limites : créatif, rebelle, il va contre les conventions pour susciter l'innovation. En somme, le contraire de ce qu'on lui apprend à l'université puisque le système éducatif nous apprend à réciter, à être conformiste et à obéir. Il

faut, donc, « déformer » les étudiants (selon les termes d'un grand entrepreneur français) ce qui les aiderait à comprendre les lois des affaires et, finalement, les règles du marché.

Cela reviendrait tout simplement à mettre en place des ateliers universitaires - comme cela se fait partout ailleurs - avec des simulations, des scénarios, des recherches... C'est à l'université d'aller vers l'entreprise et non pas l'inverse. Car, pour l'heure, elles se saluent chaque jour, mais, ne se parlent pas...

Raouf KHALSI

## Zoom

### L'américain Colony Capital prend pied en Tunisie à travers la Tamoil

Selon le webmanagercenter, le fonds d'investissement américain Colony Capital vient de prendre pied en Tunisie, à travers le rachat de la Tamoil, société libyenne de raffinage contrôlée à 100% par la Lafico via Oil Invest. La valeur de la transaction s'élève à 4 milliards de dollars. La Tamoil, qui a été en 2005 l'un des candidats à l'acquisition de 35% du capital de la Société nationale de distribution des pétroles (SNDP), a récemment ouvert une filiale en Tunisie. Colony Capital, qui gère près de 28 milliards

d'actifs dans le monde, a acquis 65% du capital de la Tamoil. A signaler que Tamoil est le nom de marque d'un groupe, Oilinvest, basé aux Pays-Bas - contrôle trois raffineries installées en Italie, en Allemagne et en Suisse, et un réseau de distribution de 3.000 stations opérant dans ces trois pays, ainsi qu'aux Pays-Bas et en Espagne.

### BATIMAT 2007

Sous le slogan : « Bâtir autrement... », le Salon multi-spécialités de la construction BATIMAT 2007 qui se tiendra du 5 au 10 novembre 2007 au Paris Expo Porte de Versailles, met une nouvelle fois l'accent sur le développement durable avec les nouvelles règles de construction en matière de l'énergie, la sécurité, et la rénovation des bâtiments. Afin de présenter les grandes lignes et les caractéristiques de la nouvelle édition, une conférence de presse sera tenue le 4 juillet à Tunis par Dominique Tarrin, Directeur de BATIMAT.

### Mission d'hommes d'affaires tunisiens au Forum arabo-chinois

Dans le cadre de la tenue du Forum arabo-chinois à Amman les 18 et 19 juin courant, le centre de promotion des exportations (CEPEX) organise en collaboration avec les services de l'ambassade de Tunisie en Jordanie et de l'UTICA, une mission d'hommes d'affaires tunisiens opérant dans les secteurs de l'énergie, du bâtiment, du tourisme, du transport, des TIC et de l'agriculture.

### Salon International des Cosmétiques et Parfums

La chambre syndicale Nationale des Industriels de Parfumerie participera au Salon International des

Cosmétiques et Parfum « Beauty Eurasia » qui se tiendra du 14 au 17 juin courant à Istanbul (Turquie). Un stand de 9m2 a été mis à la disposition des exposants tunisiens.

### L'UTICA à l'AGA de l'UMCE

L'Union Méditerranéenne des Confédérations d'Entreprises (UMCE-Businessmed), a pris part à la fin du mois de mai dernier à la fin du mois de mai dernier à Rome à l'Assemblée Générale annuelle de la Confindustria. A cette occasion, le Vice-président de l'UMCE-Businessmed, M.Hédi Djilani a présidé la réunion du Comité de Direction en présence des présidents des fédérations professionnelles. Les membres de l'UMCE-businessmed ont décerné à cette occasion à M.Luca Di Montezemolo le prix de la Confindustria, le prix Mare Nostrum, pour son rôle fédérateur veillant à rapprocher les deux rives de la méditerranée.

## Le Forum de l'ATUGE à Paris

• Le câble de notre correspondante particulière ; Lina KAMOUN

# « La dimension maghrébine : nouvel espace d'opportunité »



## « L'envers et l'endroit »... Ou comment se faire une carapace en France pour percer en Tunisie



L'Association des Tunisiens des Grandes Ecoles « ATUGE », s'est donné rendez-vous samedi 9 Juin à l'ESCP-EAP, dans le 11<sup>ème</sup> arrondissement de la ville de Paris.

La 16<sup>ème</sup> édition du forum de l'« ATUGE » s'est tenue sous le signe : « La dimension maghrébine : nouvel espace d'opportunité ».

Le programme de cette journée s'est décliné dans un premier temps en 3 grands ateliers : les métiers de la Finance à l'international, les métiers du conseil à l'international et les opportunités de carrière dans le Maghreb pour les managers confirmés.

Ces ateliers ont été suivis d'une présentation d'entreprises : Sagem Software & Technologies, HRAccess, Tunisie Valeurs, Sanofi-Aventis.

Un business meeting et une table ronde relatifs au thème des « Services IT et Nearshoring dans le Maghreb », intitulés « Opportunités du

Nearshore des acteurs locaux et attraction des acteurs IT européens » ont couronné cette présentation.

Les travaux du forum se sont poursuivis dans un deuxième temps par la présentation du parrain de l'association « Attijari Bank », puis les autres entreprises exposantes notamment : «Talan», «Tunisiana», «Sagem Tunisie Communication », «Netcom Group Satex», et «Decade».

En guise de clôture, une conférence plénière s'est tenue sur le thème « Le potentiel de l'espace France Maghreb ».

Au cours de cette dernière partie du programme, des chefs d'entreprises ont témoigné de leur expérience revêtant une dimension maghrébine.

Rappelons que son excellence l'Ambassadeur de Tunisie en France, M. Mohamed Raouf Najjar a inauguré l'espace des stands réservés aux entreprises exposantes.

## Sons de cloche

Ines Zalila, chef du département recrutement et gestion des carrières, Tunisiana.  
« Nous recrutons, en moyenne, 300 personnes par an »  
« Tunisiana est présente sur le marché tunisien depuis cinq ans. 1380 est le nombre des employés au sein de la compagnie. Nous recrutons en moyenne 300 personnes par an, la moyenne d'âge est de 32 ans. Nous recrutons en permanence et essentiellement pour le centre d'appel et le centre de service des commerciaux et des hotlines ainsi que des informaticiens, des techniciens et des ingénieurs... Nous oeuvrons dans le domaine de la télécommunication, et le duo-pôle caractérisant ce marché dépeint notre leadership. Tunisiana représente une très bonne opportunité pour les jeunes diplômés. Nous offrons trois horizons à ces ingénieurs: l'informatique, le technique et le marketing. Cette multinationale est en perpétuel dynamisme, ce qui constitue à ces jeunes recrues d'évoluer dans un tel environnement. »

Selma Benkraïem Haffani, Chargée de mission, Manpower.  
« Un marché tumultueux »

« Nous avons décidé de participer au forum de l'ATUGE avec un double objectif. D'une part, pour communiquer aux jeunes tunisiens qui poursuivent leurs études en France et plus généralement en Europe que Manpower n'est pas seulement un cabinet d'interim, et ne rime pas uniquement avec le travail temporaire. Manpower, c'est un cabinet de recrutement et en Tunisie nous sommes en train de développer le volet « Professional ». D'autre part, nous cherchons à saisir cette opportunité afin de faire ce trait d'union entre les diplômés et les offres proposées par les entreprises. Nous sommes la vitrine qui reflète les perspectives d'embauche qui s'offrent aux diplômés souhaitant retourner en Tunisie. Nous intervenons dans un marché tumultueux, en fonction de la demande, nous essayons de détecter les profils recherchés par les entreprises. Mais parfois, nous

sommes incapables ; nous ne pouvons répondre à toutes les attentes des chercheurs d'emplois. Cependant, parmi les lacunes qui entravent les diplômés en général dans leur quête d'emploi, ils se vantent souvent de la parfaite maîtrise d'un outil ou d'un logiciel mais dès les premiers jours qui suivent son recrutement, le contraire se vérifie. La vérification de la technicité nous échappe. Quoique, plusieurs CVs retiennent notre attention par la qualité des diplômes et des années d'études parcourues, mais lors des entretiens de sélection, nous découvrons que ces candidatures ne valent pas une bagatelle. Ces cas là, sont des diplômés qui ne maîtrisent aucune langue, ni à l'écrit, ni au parlé. Outre ces contraintes, s'ajoute le problème de la diction, du paraître, du look et de la vie associative. Les jeunes diplômés doivent s'y intéresser encore plus car à travers ce travail qu'on commence à approcher les dimensions réelles de la vie active. »

Ghassen Jrad, Directeur de développement, Tunisie Valeurs

### « Des carrières pour les diplômés de ces grandes écoles »

« Cette deuxième participation au forum s'inscrit dans l'esprit de communiquer aux atugéens l'existence d'un tel service d'intermédiation en bourse en Tunisie.

Nous sommes sollicités plutôt dans une optique d'embauche et toutes les interrogations concernent sur les carrières que nous pouvons offrir aux diplômés de ces grandes écoles.

Des postes tels que « analyste financier » et « gérant de portefeuilles » nécessitant une certaine ouverture d'esprit et des études assez poussées, Tunisie Valeurs a proposé de lancer cette offre de travail lors de cette édition de ce forum. Les CV recueillis constituent une batterie dans laquelle nous pourrions dès que nous formulons le besoin de développer un nouveau poste.

Reste à traiter un point délicat qui constitue souvent un désaccord entre les futures recrues « ingénieurs issus de grandes écoles en Europe » et la société qui va les engager, c'est la prénotation salariale.

Les ingénieurs, au cours de leurs études en Europe effectuent périodiquement des stages indemnisés. Cette indemnité mensuelle correspond au minimum à 30% du SMIC. Ces 30% représentent en intégral le salaire d'un ingénieur en Tunisie.

Pour ce qui est une entrave, je constate souvent lors des entretiens de sélection que j'effectue, des ingénieurs issus des grandes écoles en Tunisie qui manquent cruellement des techniques de communication. Ils maîtrisent péniblement l'écrit et le parlé en langue française. Ils n'ont pas la prise de parole en public convenable et adéquate, la posture ou la tenue vestimentaire mal soignée, trahit tacitement leur personnalité, leur esprit...

Je suis dans le regret de répondre de manière favorable à ce genre de candidature, car au-delà des diplômes, la société cherche le profil de personnes qui soient une vitrine et un vecteur de son label. Les employés de l'entreprise seront alors des véritables ambassadeurs.

Les instituts, les écoles et les institutions concernées doivent contrer ce problème afin que les diplômés soient plus habilités à refléter le cursus théorique bien assimilé tout au long de leur parcours universitaire mais aussi ces universités doivent aussi imprégner les étudiants et futurs diplômés des valeurs recherchées par les entreprises telles que la vivacité d'esprit et des détails propres à chacun et qui se modulent par l'expérience et l'environnement dans lequel on évolue. »



Mohamed Ali Abdelghani, membre actif ATUGE France.  
« Je retournerai en Tunisie avec une idée précise en tête »

« J'ai obtenu mon bac en 2002, et au même temps j'ai pu décrocher une bourse de l'Etat Tunisien qui m'a permis de poursuivre un double cursus en ingénierie en Allemagne et à la Centrale de Paris.

J'ai vécu la journée d'aujourd'hui doublement. D'un côté, j'ai participé aux préparatifs de cette édition et d'un autre côté, j'ai pu approcher de près les différentes entreprises exposantes. Cela m'a permis de recenser les différents postes et opportunités qui s'offrent à nous les jeunes fraîchement diplômés.

Je suis décidé à retourner vivre en Tunisie dans le moyen terme. Cela paraît une folie pour certains, puisqu'ils pensent qu'en tant qu'ingénieur nous pouvons nous offrir la belle vie en France ou en Europe en général. Je retournerai en Tunisie avec une idée en tête, changer le cours des choses, j'accéderai à des postes clés qui me permettront de faire évoluer le pays, ça sera d'ailleurs le symbole

de ma reconnaissance envers mon pays.

Mon message est adressé à ceux qui rêvent de changer d'horizon et de cap, en venant habiter en France ou dans l'un des pays de l'Europe soit clandestinement soit légalement.

Détrompez-vous les jeunes, la vie est sinistrement dure ici ! Malgré la bourse accordée par l'Etat, j'avais du mal à boucler la fin du mois. Que dire de ceux qui souhaitent franchir les frontières, démunis de papiers, de diplômes, et d'un toit, pire ils sont persécutés et pourchassés par les autorités.

L'Allemagne et la France, j'en ai tiré avantage grâce à l'apport scientifique et les expériences lors des stages effectués pendant mon itinéraire universitaire ; un potentiel que je mettrai au profit de mon pays. Je reviens pour servir la Tunisie. »



Wissem Ghorbel, président de l'ATUGE France.

### « Une vitrine de l'économie tunisienne »

« L'association existe depuis 17 ans, elle regroupe plus de 3000 membres. Elle est le 1<sup>er</sup> réseau de compétences tunisiennes expatriées.

Depuis 16 ans, l'association organise un forum annuel par des bénévoles. Le forum est un espace unique dans son genre puisqu'il permet la rencontre entre les compétences tunisiennes s'étant expatriées et les sociétés tunisiennes qui souhaitent bénéficier de ce potentiel.

Les entreprises qui exposent sont une véritable vitrine qui s'ouvre sur l'économie tunisienne et permet aux atugéens de voir de plus près les différents métiers qui existent en Tunisie. »



Hassan Bertal, Directeur Général, Attijari Bank, Tunisie.

### « Les carrières sont plus intéressantes dans nos pays »

« Des appréhensions légitimes axées sur la carrière, les salaires, des interrogations multiples qui tourmentent les diplômés exprimant un vif souhait de rentrer en Tunisie. Nous avons apporté des réponses claires. Les carrières sont aujourd'hui plus intéressantes dans nos pays maghrébins, des métiers qui se développent et ont besoin d'encadrement et d'accompagnement. Désormais, ces carrières sont payées à leur juste valeur. Les entreprises sont prêtes à payer ces grands talents car elles reconnaissent leur valeur ajoutée.

Ces jeunes diplômés constituent la clé de la réussite, il faut donc miser sur ce générateur d'énergie. Sans ces cadres, cette hardiesse, ces intelligences... le Maghreb restera à la traîne. »



**Enjeux**

**Guide des procédures d'importation de marchandises via les ports**

Dans le cadre de l'exécution du 2ème Programme de promotion des exportations, l'Unité de facilitation du commerce extérieur et de logistique a élaboré un Guide des

procédures d'importation des marchandises à travers les ports maritimes.

La version finale du Guide a été au centre d'une réunion tenue, récemment, au siège de la Direction générale du Commerce extérieur, en vue de son adoption avant la mise en place des procédures et modalités de sa publication.

**Transport / démarrage de l'étude «logistique»**

L'étude relative à l'assistance à la

préparation d'une stratégie de développement de la logistique en Tunisie pour une meilleure intégration des différents modes de transport a démarré dernièrement.

Cette étude est menée par deux bureaux d'études français, en collaboration avec la Banque Mondiale. La remise du rapport définitif de cette étude au ministère du Transport est prévue pour la fin du deuxième semestre 2007.

**Convention entre la Chambre Syndicale des Bureaux d'Etudes et le PMI**

Après plusieurs mois de discussions avec les représentants de la Commission Européenne, du ministère de l'Industrie et de l'UGPMI, une convention a été signée entre la Chambre Syndicale Nationale des Entreprises d'Etudes, de Conseil et de Formation et le PMI, et qui a pour objet d'impliquer les bureaux d'études dans la mise en œuvre du Programme National de Coaching.

LM

**Le débat du mois**

**Le mois prochain démarrage du Marché Alternatif de la Bourse**

**Instruit par Imed MARZOUKI**

*L'entreprise familiale est appelée à se positionner avec le démarrage de la zone de libre échange marqué par un démantèlement des barrières douanières. En effet, Le rythme de la concurrence s'accélère. Pour y faire face, les multinationales se développent dans l'objectif de mieux renforcer leur capacité de compétitivité et de s'étendre sur de nouveaux marchés y compris le marché tunisien. Malgré, les*

*conséquences d'une ouverture totale sur les marchés extérieurs, la Tunisie a choisi de s'insérer dans l'économie mondiale en pariant sur la compétitivité de nos produits et des services de nos entreprises. Néanmoins, la majorité des sociétés tunisiennes sont encore des PME s'adressant aussi bien au marché local qu'à l'extérieur.*

**Bouée de sauvetage pour les PME endettées**

Consciente de nécessaire recentrage, la volonté politique a incité les PME à renforcer leurs investissements et leur productivité répondant aux nouvelles exigences de la qualité et prix et à se tourner plus vers les marchés extérieurs. Mais plusieurs de ces sociétés bien qu'ils aient adhéré au programme de mise à niveau, ne peuvent pas répondre à cette volonté due à leur surendettement.

Pour cela, un arsenal de nouvelles mesures a été mis au point pour renforcer le schéma de financement. Et dans cet objectif s'inscrit la création du marché financier alternatif de la Bourse et ce, afin de permettre aux PME de lever immédiatement des fonds même si elles sont endettées ou que la rentabilité du projet soit différée.

Le marché financier alternatif de la Bourse est une nouvelle ressource de financement qui s'ajoute à la panoplie des institutions financières dont les banques. Ces dernières sont encore réticentes à la prise de risque dans le financement des PME. D'ailleurs, ce schéma

de financement a conduit à un surendettement de ces PME.

Mais faut-il vraiment freiner l'octroi des crédits bancaires pour remédier à l'endettement bancaire ?

Cela conduit-il en contrepartie à pénaliser le rythme d'investissement ?

La réponse est « non ». Elle est tributaire à la création d'une nouvelle ressource destinée exclusivement aux PME qui veulent développer leur activité et la compétitivité de leur production destinée en priorité à l'exportation.

La marché alternatif de la Bourse offre aux différents types des PME opérant dans les divers secteurs, des fonds propres- non endettés- avec valeur ajoutée et non pas un crédit avec un taux d'intérêt.

L'entreprise pourra remédier à son endettement par le passage au marché financier alternatif. Et par l'ouverture de son capital, la vente de ses actions et l'entrée de nouveaux actionnaires, le capital de la PME va automatiquement galoper. En se dotant de nouvelles

ressources - avec la suppression de ces dettes- l'entreprise cotée au marché alternatif de la Bourse possède désormais plus de capacité financière pour aller plus loin dans la réalisation de son business plan et stabiliser sa croissance.

En plus de l'augmentation du chiffre d'affaires en cédant une part de son capital, la PME bénéficie des facilités fiscales plus intéressantes comme la réduction des impôts durant cinq années consécutives.

Mais y-a-t-il des critères spécifiques pour passer au marché alternatif ?

Il faut dire que le marché alternatif est ouvert en priorité aux PME adhérant au programme de mise à niveau et qui réalisent une croissance en matière de leur investissement. Les sociétés qui ont des perspectives de développement mais sont handicapées par le problème du surendettement mais peuvent quand même aller sur le marché financier alternatif.

En plus, le passage au marché alternatif



exige de la société qu'elle s'engage à réaliser de la mise à niveau financière. Elle doit appliquer les normes d'audit comptable et communiquer régulièrement ses informations financières. C'est un gage de transparence.

En plus de la transparence, les conditions exigées sont en premier lieu, deux bilans d'exercice, le passage par une Offre publique de souscription et un sponsor ou Listing sponsor. En ce qui concerne le sponsor, les PME doivent être accompagnées sur le marché alternatif par un organisme doté des moyens humains, en l'occurrence des analystes financiers, de très haut niveau, qui auront une spé-

cialité ou qui ont travaillé sur des marchés ou qui auront reçu une formation adéquate pour le faire.

Déjà, 43 PME ont manifesté l'intérêt d'y accéder. Il s'agit principalement d'entreprises créées par des Jeunes dirigeants. Et le démarrage officiel du marché alternatif sera en ce juillet. Et parmi les premières entreprises qui seront sur le marché, il s'agit de la société « Mliha », dont ses gérants vont céder près de 30 % de leur capital. Une décision de passer du statut familial au statut institutionnel. Modèle à suivre ?

I. M.

**Le débat entre deux intermédiaires en Bourse et deux Chefs d'entreprise**

**M. Mohammed Salah Frad** : Chef du département Recherche à MAC s.a ( Intermédiaire en Bourse)

**M. Anouar Braham** : Chef de l'équipe de Recherche à la SICOFI : (Intermédiaire en Bourse)

**M. Rached Lahmar** : Président de la société " MLIHA"

**M. Fethi Lahmar** : Directeur Général de la société " MLIHA"



M. Salah Frad A. Braham R. Lahmar F. Lahmar

**Augmenter le capital social ; réduire l'endettement : c'est là l'avantage**

**1/ Economia : Quels sont les objectifs de la création d'un marché financier dit « alternatif » ?**

**M. Mohammed Salah Frad** : En vue de sortir les sociétés tunisiennes, quasi-totalement des PME, du statut familial, on a voulu créer un marché financier alternatif qui attire les petites et moyennes sociétés les quels recherchent de nouveaux fonds de financement et ce en vue de développer leurs activités et leurs productions et afin de répondre à l'exigence la concurrence (qualité et prix) qui sera plus intensifiée après le démarrage officiel de la zone de libre échange.

Pour lever leurs capitaux, financer leur développement et leur restructuration, les « Small caps » et les sociétés moyennes devraient désormais aller sur le marché financier alternatif.

Comme on a constaté que les PME ont adhéré avec conviction à la mise à niveau industrielle, l'Etat encourage ces PME à améliorer leurs structures financières en accordant au marché financier lequel offre plusieurs avantages aux sociétés cotées comme la réduction fiscale de 20 à 30 % pendant les premiers 5 exercices.

Bref, il s'agit d'assurer une assise financière solide et d'augmenter le chiffre d'affaire de la société. Ce sont là les deux principaux objectifs convergents de l'introduction des PME au marché financier alternatif.

Par ailleurs, les avantages qu'offre le marché financier alternatif aux PME doivent être mieux promues

**M. Anouar Braham** : Tout d'abord il faut reconnaître que c'est un marché sur mesure pour les PME Tunisiennes qui représentent aujourd'hui 80% du tissu économique l'importance de la création du marché alternatif réside dans l'objectif d'améliorer la transparence financière des entreprises. En vertu de son accès au marché financier l'entreprise est tenue à appliquer les normes comptables conformes aux normes internationales en procédant à l'audit comptable qui certifie la transparence de l'entreprise. Cela instaure plus de confiance avec les partenaires financiers ainsi que fournisseurs et autres agents qui font partie de l'environnement de l'entreprise.

Quant à sa stabilité financière et son développement, le marché alternatif contribue à la pérennité des PME en leurs offrant la possibilité d'avoir d'autres ressources plus stables moins onéreuses et de meilleure qualité pour financer leurs croissance et ce à travers l'ouverture de leurs capital par voie d'augmentation de capital. Cette solution

permettra aux entreprises de se développer avec des structures plus solides dans un monde où la concurrence est de plus en plus rude ce qui les amènent à être plus compétitif tant en terme de qualité qu'en terme de coût. Le marché financier alternatif permet aux PME de se désendetter et d'avoir une culture boursière.

Par ailleurs, les entreprises tunisiennes sont plus que jamais invitées à conquérir d'autres marchés et pour quoi pas ne pas avoir une dimension régionale. Aujourd'hui, les pays du Maghreb présentent une véritable opportunité pour l'entreprise tunisienne pour renforcer ses exportations et ses opérations de croissance externe. Le marché magrèbin devient de plus en plus ouvert après les accords de libre échange entre la Tunisie et ces pays. Mais, au préalable, la PME tunisienne doit absolument disposer de ressources stables et à partir de là on peut se rendre à l'évidence que le marché alternatif peut être le meilleur partenaire pour les PME Tunisiennes.

**M. Rached Lahmar** : le marché alternatif offre à notre entreprise des moyens de levée de fonds plus stable. Il nous permettons d'agir sur le poste frais financiers généralement trop élevé à cause de l'endettement bancaire.

Ces ressources stables nous permettent une véritable mise à niveau financière qui va de paire avec la mise à niveau technique et technologique, créant ainsi la valeur ajoutée tout en étant concurrentiel et nous permettons de faire face à une éventuelle ouverture de marché dans le cadre de la mondialisation.

**M. Fethi Lahmar** : En effet, l'ouverture de notre capitale n'est pas une opération risquée en raison de l'entrée de nouveaux actionnaires dans le capital, mais c'est une affaire gagnante à court et à long terme. On va s'engager tous dans la réalisation des objectifs prometteurs de l'entreprise et développer nos investissements. La décision de l'introduction de notre société sur le marché financier alternatif n'est pas fortuite, mais elle vient après une longue réflexion et une étude des perspectives de notre développement qui nécessite de nouveaux fonds stables.

En plus, nous voulons par cette introduction, alléger l'endettement bancaire. A partir de là nous allons mieux consolider notre gage de transparence et de sécurité auprès de nos clients, de nos partenaires, nos fournisseurs.

**2/ Quelles sont les sociétés ciblées ?**

**M. Frad** : Les sociétés ciblées par l'accès au marché financier alternatif sont celles qui sont les plus endettées. La société qui a un business plan prometteur voulant réaliser des investissements innovateurs et qui compte envisager plus l'exportation, alors qu'elle se trouve bâclée par la charge de ses dettes, est celle qui est éventuellement candidate à l'introduction au marché financier alternatif.

**3/ Le recours au marché financier alternatif semble-t-il un changement de pratique financière ?**

**M. F. Lahmar** : Répondant à la volonté politique et les mesures et d'encouragements pris pour la promotion du marché alternatif comme nouvelle source de financement et en vue du renforcement de la compétitivité des entreprises à travers l'augmentation de leurs capitaux finançant ainsi le programme de développement.

Dans le cadre de notre société, nous payons près de 5 % du chiffre d'affaire annuel pour le remboursement de nos frais financiers. Cette charge pénalise toute option de développement de nouvelles techniques de production, et des opérations de recherche et développement. Le volet financier sera mieux développé par le changement de notre méthode de financement. L'augmentation de notre capital par l'ouverture de l'équivalent de 30 % à la souscription par voie publique sur le marché alternatif.

**M. Braham** : le passage au marché financier alternatif constitue une nouvelle source de financement pour les PME qui devront agrandir leurs investissements à fin de faire face en outre à la concurrence des multinationales.

**4/ La différence entre le marché alternatif et la Bourse ?**

**M. Frad** : le marché financier alternatif et le marché financier central (la Bourse) sont tenus aux mêmes exigences de transparence et procédures d'obtention du visa du CMF (conseil du marché financier).

Mais la différence réside, d'un côté, dans l'exigence du « non endettement » de la société cotée au marché central (la Bourse) et d'un autre côté dans l'exigence de « listing sponsor »- accompagnateur et conseiller financier- pour les sociétés introduites au marché financier alternatif. Le rôle de « listing sponsor » est de suivre l'exercice financier de la société nouvellement introduite pendant 2 ans en fournissant des conseils et orientant les responsables de l'administration de la société vers les bonnes pratiques.

Leur mission se veut vitale au niveau de l'ancrage de la culture boursière dans l'esprit des responsables des PME dont la gestion se fait auparavant au niveau de la famille. La phase d'accompagnement durant deux ans est une étape nécessaire avant le passage au marché financier central (la Bourse). Le changement de comportement des gestionnaires ne se fait pas brusquement mais avec le temps.

**M. R. Lahmar** : la taille de notre entreprise en terme de réalisation est une taille de marché centrale, mais le passage par le marché alternatif va nous permettre de se familiariser avec les exigences des lois portant sur la sécurisation de l'information financière.

Afin d'acquiescer une culture boursière suffisante nous passons sur le marché central.

**M. Frad** : La différence entre la bourse et le marché financier alternatif réside également dans la taille des entreprises. Ce sont les grandes sociétés transparentes et non endettées qui accèdent au marché central. En effet, les autres entreprises devraient passer au marché financier alternatif de la bourse pour acquiescer plus d'expertise boursière avant de passer à la cote au marché central.

**5/ Y-a-t-il une durée bien déterminée pour que les sociétés cotées au marché alternatif puissent aller sur le marché central ?**

**M. Braham** : Au moment voulu, la société pourra passer au marché financier central après avoir bien digéré ce nouveau statut. Et s'assurer que l'entreprise est en capacité de respecter la réalisation de son business plan présenter lors de son introduction et enfin qu'elle remplit les conditions d'accès sur le marché central.

**6/ Quels sont les avantages pour l'entreprise cotée ?**

**M. F. Lahmar** : le marché alternatif de la bourse présente plus de sécurité notamment financière pour la société cotée.

- il offre à l'entreprise une possibilité de croissance soutenue sur le plan national qu'internationale
- augmente la notoriété de l'entreprise lui permettant un accroissement de sa part de marché.

**M. Frad** : Le passage de l'entreprise au marché financier alternatif aurait pour objectif d'améliorer sa visibilité et sa notoriété dans son environnement intra et extra sociétal. L'entreprise cotée peut drainer plus d'investissements étrangers dans le cadre de partenariat puisqu'elle devient mieux transparente et visible. Le passage à la cote renforce le climat de transparence et de

confiance dans le domaine des affaires en Tunisie. Et cela permet de drainer plus des flux d'IDE.

**M. Braham** : Le marché financier garantira à la société d'avoir une meilleure visibilité, assurer une meilleure mobilité des capitaux pour les gérants de fonds, plus de transparence et de sécurité pour les partenaires économiques de l'entreprise.

**M. Frad** : Etre coté en Bourse, cela permet d'augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise. Elle gagnera surtout sur le plan de confiance.

**7/ Y-a-t-il un cadre réglementaire spécifique ?**

**M. Frad** : Le marché financier alternatif contient des règlements spécifiques. Les investisseurs qui souscrivent aux titres des sociétés cotées seront les institutionnels qui investissent à long terme selon le business plan de la société. Le marché n'est pas ouvert aux spéculateurs.

**M. Frad** : Toutes les sociétés- PME- dans tous les secteurs peuvent aller sur le marché financier alternatif de la bourse.

**8/ Avoir de nouveaux fonds permet-t-il toujours de rembourser la dette de l'entreprise ou s'engager dans un axe de développement ? Et Cela tient-il au comportement des chefs d'entreprises ?**

**M. F. Lahmar** : Devenir plus compétitif et plus impliqué dans la quête de développement est une action coûteuse. En dehors de nouvelles ressources de financement, nous ne pouvons pas couvrir le coût de développement.

**M. R. Lahmar** : Notre stratégie de développement repose sur l'évolution de nos investissements et la diversification de notre gamme, la prospection de nouveaux marchés et la rationalisation du de notre production. Cela ne pourrait être possible qu'avec des ressources stables.

**M. Frad** : le développement ne peut pas se faire avec l'endettement.

**M. Braham** : la plupart des chefs d'entreprise en Tunisie passent beaucoup de leurs temps à gérer les problèmes de la banque au détriment du développement de leurs entreprises. Ainsi le marché alternatif, auquel j'y crois, donnera la possibilité aux PME d'avoir une nouvelle source de financement outre que le financement bancaire.

Cette diversité de financement nous permettra certainement à assister à l'émergence de champions nationaux.

Recueilli par I. M.

**R**eportage

8<sup>ème</sup> édition du Salon méditerranéen de l'habillement : **TEXMED 2007**

Après trois jours d'expositions, de partenariat et de rencontres professionnelles, la 8<sup>ème</sup> édition du Salon Méditerranéen de l'habillement **TEXMED 2007** a pris fin vendredi dernier. Un rendez-vous annuel des professionnels du secteur du textile-habillement qui se veut un miroir du « Made in Tunisia ». La 8<sup>ème</sup> édition a vu la participation de plus de 225 exposants et la visite de près de 2000 visiteurs professionnels.

La réussite de cette manifestation d'envergure est encore une fois une confirmation de la place de choix qu'occupe le secteur du textile-habillement dans le tissu industriel tunisien. Malgré les bouleversements et les perturbations qu'a connus le secteur en 2005, notre secteur « tombe toujours sur ses pieds ». Les indicateurs réalisés au cours des premiers mois de l'année en cours sont probants, notre out-pout s'exporte bien et les perspectives sont plus ou moins prometteuses. Mais, une veille stratégique et une mise à jour continue sont indispensables pour une efflorescence à l'international de la marque tunisienne. La participation importante des exposants étrangers et surtout tunisiens au **TEXMED 2007** dénote de la ténacité de la première activité industrielle en termes d'emploi et d'exportation en Tunisie.

# Le « Tsunami » tant redouté n'a pas eu lieu... Mieux : le textile tunisien « roule bien » sur l'export

**Fiche technique**

- 8<sup>ème</sup> édition du Salon méditerranéen de l'habillement (**TEXMED 2007**) du 6 au 8 juin
- Lieu : Palais des expositions du Kram
- 2000 visiteurs professionnels dont 500 étrangers
- 225 exposants dont 190 tunisiens
- Forte participation des entreprises turques
- L'Italie invitée d'honneur
- Des opportunités de partenariats fructueux avec l'Italie et l'Espagne
- Participation des organismes d'appui tunisiens

**Slim Chaker, Directeur du FAMEX (Fonds d'accès aux Marchés Extérieur)**  
 « Le secteur n'est pas à 100% stable ».

**Economia** : Les exposants tunisiens participant au **TEXMED 2007** ciblent l'exportation. Quel est le rôle du **FAMEX** dans le développement des capacités à l'export des industriels tunisiens ?



**Slim Chaker** : Le rôle du **FAMEX** est d'aider les entreprises tunisiennes, notamment, les entreprises opérant dans le secteur du textile-habillement (**TH**) à passer de la sous-traitance à la co-traitance et de la co-traitance aux produits finis. Nous avons jusque-là assisté pas moins de 40 entreprises dans le secteur du **TH** avec une enveloppe de 4 MDT sur un total de 25 MDT. Ces entreprises ont développé leurs propres marques et leurs propres réseaux à l'international couronnant ainsi 30 ans de rigueur.

Nous avons actuellement des entreprises « leader » en Tunisie qui ont parfaitement réussi le passage aux produits-finis et ont pu même accéder à des enseignes de renommée à l'étranger.

En toute évidence, c'est un processus de longue haleine et de plus de 25 ans de travail en matière d'accumulation de savoir-faire, de maîtrise de sourcing et d'expériences. La commercialisation du prêt-à-porter tunisien dans les marchés internationaux n'est pas facile. Il faut beaucoup d'investissements et surtout de la patience.

Après la fin des accords sur les multifibres, nombreux sont ceux qui prévoient le repli voire le déclin du secteur du textile. Mais au terme des cinq premiers mois de l'année en cours, les indicateurs du secteur ont contredit les prévisions. **Qu'en pensez-vous ?**

En fait et en dépit de la concurrence et des avatars du secteur liés au démantèlement tarifaire, la Tunisie a su développer de nouvelles cartes gagnantes. Grâce à la répartition des rôles, à la modernisation et aux efforts de marketing et de communication, l'image de marque du « Made in Tunisia » a pu percer à l'international. Les centrales d'achats européennes font de plus en plus confiance aux produits tunisiens.

Concernant la crainte d'une éventuelle récession du secteur, ça reste toujours vrai. Le secteur n'est pas stable à 100%. Il faut donc redoubler d'efforts.

Face à un consommateur de plus en plus volatile et exigeant, à nous d'être vigilants, de mettre en place un système de veille stratégique permettant de s'adapter en temps réel aux caractéristiques de l'environnement interne et externe du secteur. La Tunisie a quand même réussi à tirer son épingle du jeu.

Y.G

**Défilés de mode**

La première journée du Salon **TEXMED 2007** tenue le mercredi dernier a été inaugurée par un défilé de mode en présence de **M.Affif Chelbi**, ministre de l'Industrie, de l'Energie et des PME.

Cette occasion renouvelée se pose comme une vitrine des nouvelles marques tunisiennes de prêt-à-porter. 10 entreprises ont été sélectionnées pour montrer leur savoir-faire et leur pouvoir créatif épousant les exigences des nouveaux marchés. Avec plus de 100 modèles de prêt-à-porter femme, homme, et enfant ; les entreprises tunisiennes ont proposé au cours de trois jours, leurs propres collections pour l'été 2007 et l'automne-hiver 2007-2008.

Les entreprises participantes ont bénéficié de l'assistance technique, financière et commerciale nécessaire du Programme de Modernisation Industrielle (**PMI**) afin de leur permettre de hisser leurs produits, leurs collections au niveau de la qualité requise, de valoriser leurs collections sur les marchés étrangers et de s'insérer dans les circuits de distribution les plus pointus.



**Bibliothèque**

Pourquoi vos produits sont-ils trop chers ? Comment réduire les frais généraux ? Faut-il ou non sous-traiter telle activité ? Quels indicateurs mettre en place pour réagir à temps ? D'où vient la rentabilité de l'entreprise ? Comment orienter votre entreprise vers ses clients ?

Aujourd'hui, l'avantage concurrentiel des entreprises ne repose plus essentiellement sur leur capacité à produire plus et mieux. Elles doivent innover et s'adapter, bref être en mesure de gérer une

complexité croissante. Dans ce contexte, les PME disposent de deux atouts : la réactivité et la souplesse. Mais pour l'emporter, elles doivent savoir faire évoluer leur système d'information et leurs outils de gestion, afin de disposer d'informations fiables sur les coûts et les marges : c'est ce que permet la gestion par activités. La méthode **ABC/ABM** (**Activity Based Casting / Activity Based Management** a déjà fait ses preuves. Elle repose sur l'observation de l'enchaînement des tâches, des activités et des processus de l'entreprise, pour comprendre la formation du coût et la valeur de ses produits et/ou services.

Mais l'**ABC/ABM** n'est pas un modèle théorique : c'est du terrain que viennent outils. Par l'étude de sept cas d'entreprises de secteurs variés, les auteurs nous démontrent que cette approche réaliste se révèle un outil puissant de gestion et de management au quotidien.

**La Méthode ABC/ABM**



Près de 2000 visiteurs professionnels au Salon

• Réalisé par Yosr GUERFEL

**Les Echos du Salon**

**Souphia Mahjoub, exposante tunisienne des articles de soie :**

« La concurrence déloyale fausse la compétitivité du secteur »

« Il s'agit de ma première participation au Salon méditerranéen de l'Habillement. J'ai 25 ans d'expérience dans les articles de soie et dans le métier de l'artisanat. C'est une nouvelle expérience pour moi après maintes participations dans les foires internationales dont la foire de Milan. Actuellement, je cible l'international, les marchés à l'export et la haute couture.

En Tunisie, le marché est saturé. En plus la concurrence déloyale a faussé les règles du jeu, a nui à la compétitivité hors prix du secteur et à l'image de marque du produit. Le consommateur cherche à avoir les prix les plus bas, indépendamment, de la qualité de l'out-pout.

Actuellement, nous poursuivons une stratégie d'expansion à l'échelle internationale et nous visons particulièrement le Moyen-Orient qui est un marché très prisé. Mais, il va sans dire que pour réussir la commercialisation des produits tunisiens à l'étranger, le soutien des organismes d'appui est indispensable. En fait, pour avoir un stand à la foire de Milan, il me faut pas moins de 3000 euros. L'Office National de l'Artisanat joue à ce titre un rôle primordial dans le financement des frais d'exposition. Ce n'est pas facile, mais si on ne bouge pas, on n'a rien »

**Henda Barkouss :**

« Nous voulons des marchés réguliers et des partenaires sérieux »

« Nous comptons parmi les exposants traditionnels du **TEXMED**. A travers notre participation, nous souhaitons fructifier nos accords de partenariat avec l'étranger, notamment, avec l'Italie et l'Espagne. Nous cibons l'export mais aussi le marché local. Le produit tunisien est très compétitif. Il est d'une qualité irréprochable et même la concurrence asiatique on ne la sent pas trop. La baisse des quotas d'importations en provenance de la Chine nous laissera plus de marge de manœuvre.

Mais le vrai problème du secteur est lié à une crise mondiale observée aussi bien en matière de qualité de travail que de la qualité des partenariats. En plus la demande de qualité des donneurs d'ordres étrangers est non proportionnelle avec les coûts de revient.

C'est la raison pour laquelle nous cherchons des marchés réguliers et des partenaires sérieux. »

**Philippe Xerri, Directeur marketing export de Fuchi-ka**

« Pourquoi pas un concours dédié aux jeunes designers au **TEXMED 2008** ? »

« Fuchi-ka est la première marque tunisienne qui s'exporte et le porte-drapeau du produit-fini tunisien. Nous

ne vendons pas un produit mais une marque. Et, c'est le fruit de trois saisons de travail dans le projet export et d'une participation accrue dans les Salons de prêt-à-porter.

La marque **Fuchi-ka** est présente un peu partout dans le monde : Aux Etats-Unis, en Espagne, en Grèce, en Suisse, en France et à la Belgique. En fait il faut sortir du lot.

L'exportateur tunisien dispose d'un éventail d'avantages et d'appui. 50% de notre projet export ont été financés par le Fonds d'Accès au Marché Extérieur (**FAMEX**). Grâce à ces fonds, nous avons pu couvrir les frais de voyages et les frais de communication (les catalogues par exemple).

En participant au **TEXMED 2007**, nous voulons montrer et faire découvrir le savoir-faire tunisien. En fait, la stratégie de **Fuchi-ka** est axée sur la promotion des jeunes créateurs. C'est la raison pour laquelle **M. et Mme Sfar** les propriétaires de **Fuchi-ka**, ont fortement soutenu la création d'un espace dédié aux jeunes créateurs et designers tunisiens dans notre nouveau point de vente sis à la Soukra. C'est une façon d'encourager la créativité des jeunes designers tunisiens et de développer leur imagination et leur savoir-faire. L'entreprise tunisienne doit ouvrir ses portes aux jeunes créateurs. Il serait opportun d'organiser au sein du **TEXMED 2008** un concours dédié aux jeunes créateurs et de mettre en place un **Label Textmed**. Sans doute, l'avenir du secteur du textile-habillement en Tunisie est tributaire de la mise en avant des capacités créatives des jeunes »

**Première matinale du TEXMED Partenariat tuniso-italien**

**M. Jean-François Limantour, président du cercle euro-méditerranéen des dirigeants textile-habillement (CEDITH) :**

« Ce sont les produits textiles turcs qui présentent un danger pour le textile tunisien »

**Tunis-TAP** : Le textile tunisien dispose d'une formidable marge de progression sur le marché italien, quatrième marché européen du textile, a estimé jeudi, **M. Jean-François Limantour**, président du cercle euro-méditerranéen des dirigeants textile-habillement (**CEDITH**).

Intervenant lors d'une "matinale du **TEXMED**" organisée en marge de la 8<sup>ème</sup> édition du Salon euro-méditerranéen de l'habillement (du 6 au 8 juin, au parc des expositions du Kram), il a estimé que les opérateurs tunisiens du secteur sont appelés à intensifier l'effort de promotion sur le marché italien et à établir davantage de contacts avec les organisateurs de salons italiens, afin de faire valoir leur offre sur ce marché porteur notamment pour des produits tels que les blousons, pulls, tee-shirts, polos et même les pantalons.

Selon **M. Limantour**, le principal concurrent de la Tunisie sur le marché italien demeure la Roumanie. Cependant, depuis une année, les Italiens ont opéré un repli sur ce marché au profit d'autres sources d'approvisionnement.

Pour l'organisateur du salon "Intertext milano", la Roumanie est un marché traditionnel pour l'Italie et l'adhésion de ce pays à l'Union européenne (**UE**) est de nature à favoriser le départ des meilleurs employés du textile roumain vers d'autres destinations européennes. Toutefois, a-t-il dit, ce sont les produits textiles turcs qui présentent un danger pour le textile tunisien compte tenu de l'importance des potentialités turques en matières premières et au niveau de la confection. La Tunisie compte plus de 600 entreprises italiennes dont environ la moitié opère dans le secteur du textile-habillement.



**M.Affif Chelbi (à droite), ministre de l'Industrie de l'Energie et des PME et M.Youssef Néji, PDG du CEPEX, visitant les stands**



**Deuxième matinale du TEXMED Partenariat tuniso-espagnol**

**M. Jorge Rodriguez Taboadela, conseiller pour le marché espagnol auprès du Centre de promotion des exportations (CEPEX) :**

« Une approche marketing ciblée par région est conseillée pour l'offre tunisienne du textile »

**Tunis-TAP** : Une approche marketing ciblée serait nécessaire aux entreprises tunisiennes de textile voulant conquérir le marché espagnol, telle est la principale recommandation de la deuxième "matinale du **TEXMED**" organisée vendredi, au parc des expositions du Kram.

Selon les chiffres communiqués lors de la rencontre tenue en marge de la 8<sup>ème</sup> édition du Salon euro-méditerranéen de l'habillement (6-8 juin), la Tunisie compte seulement une dizaine d'entreprises espagnoles du textile sur 50 unités tous secteurs confondus installées dans le pays.

Le représentant de l'ambassade d'Espagne à Tunis a estimé que cette présence timide est due à la méconnaissance mutuelle des réalités du marché dans chacun des deux pays.

Pour **M. Jorge Rodriguez Taboadela**, conseiller pour le marché espagnol auprès du Centre de promotion des exportations (**CEPEX**), une approche marketing ciblée par région est conseillée pour l'offre tunisienne du

textile, en raison des différences culturelles et partant du comportement vestimentaire diversifié qui existe entre les régions espagnoles ainsi que la recherche continue de la différence distinguant la clientèle espagnole.

Il a recommandé le développement de collection différentes adaptées aux spécificités de chaque région ciblée, rappelant que « **Zara** » une des grandes marques d'habillement en Espagne, a inventé le concept de mini-collection différentes toutes les trois semaines. Il a précisé que la concurrence sur ce marché se joue au niveau de l'innovation et de la différence et non pas aux niveaux des prix et de la qualité.

En ce qui concerne les produits textiles demandés sur ce marché, il s'agit, selon **M. Jean-François Limantour**, président du cercle euro-méditerranéen des dirigeants textile-habillement (**CEDITH**) de vestes pour femmes, de jupes, de pantalons et de Tee-shirts.