

# Leaders

04.03.2022

## Hassen Zargouni: «Nous pouvons développer encore le potentiel des relations économiques tuniso-françaises»



*Propos recueillis par Samy Ghorbal* - La Chambre Tuniso-Française de Commerce et d'Industrie (CFTCI) tiendra, le 10 mars prochain à Tunis, son Assemblée Générale Élective pour désigner un successeur à Foued Lakhoua, président en exercice depuis deux décennies, qui ne se représente pas.

Fondateur de Sigma Conseil, ancien président de la section tunisienne du Rotary et de l'ATUGE, qu'il a contribué à mettre sur orbite, Hassen Zargouni est membre du comité directeur de la CFTCI depuis 2005. A la tête d'une liste d'une cinquantaine de membres, il en brigue aujourd'hui la présidence. Candidat à un mandat unique de trois ans, il veut faire des Petites et Moyennes Entreprises (PME)

l'axe central de son action et accélérer la transformation de la Chambre en l'ouvrant sur les régions et en développant les coopérations avec le puissant réseau des chambres régionales françaises. Interview.

## **Vous briguez la présidence de la Chambre tuniso-française de commerce et d'industrie (CTFCI). Pouvez-vous présenter en quelques mots cette institution et sa mission?**

La Chambre compte environ un millier d'adhérents, est organisée en commissions sectorielles, et dispose d'un staff permanent d'une quinzaine de personnes. Les membres de son bureau directeur sont bénévoles. Son objectif général est le renforcement des relations économiques tuniso-françaises. Elle a vocation à accompagner dans leurs démarches les entreprises françaises qui souhaitent investir, s'installer ou recruter en Tunisie. Symétriquement elle accompagne les entreprises tunisiennes qui veulent développer leurs partenariats avec les entreprises françaises. La CTFCI informe également sur les financements, les lignes de crédit disponibles, notamment auprès de l'AFD et Proparco, les aides du CEPEX. Son rôle est consultatif, mais la Chambre est régulièrement consultée par les pouvoirs publics. Elle fait ce que l'on appelle aujourd'hui de l'advocacy, et elle peut intervenir directement pour résoudre des problèmes directs et concrets qui se poseraient à ses membres.

## **La France est le premier fournisseur et le premier client de la Tunisie. Quelles sont les perspectives et les opportunités de ce partenariat économique ?**

30% des échanges extérieurs de la Tunisie sont réalisés avec la France, c'est considérable. C'est aussi le pays avec lequel la Tunisie dégage son excédent commercial le plus important, près de 4 milliards de dinars en 2021. L'an passé, la Tunisie a importé pour 9,7 milliards de produits français et a vendu pour 13 milliards de produits tunisiens. Le secteur du textile-habillement, qu'on a parfois tendance à négliger, pèse pour près 3,6 milliards de dinars dans ce total, et celui des composants automobiles pour 1,9 milliard. Enfin il y a l'agroalimentaire, où nous avons largement progressé, notamment dans le domaine de l'huile d'olive. Nous avons un taux de couverture de nos importations de 140%. À condition d'être agiles et réactifs, nous avons encore des marges de progression, des opportunités à saisir avec les bouleversements du monde. En effet, beaucoup de sociétés françaises et européennes ont engagé un mouvement de relocalisations, depuis 18 mois, pour réduire leur dépendance à la Chine. Elles songent à se redéployer dans le pourtour méditerranéen. A nous de les y aider, de les convaincre !



On constate par ailleurs qu'il y a de plus en plus d'éléments de convergence fiscale entre les régimes onshore et *offshore*, ce qui signifie concrètement que les entreprises françaises implantées en Tunisie créent davantage de la valeur, tant sur le plan de l'emploi qu'en termes financiers. C'est une évolution à souligner, et elle est positive. Notre compétitivité ne repose plus exclusivement sur les coûts salariaux et les régimes fiscaux privilégiés (compétitivité *low cost*), elle se joue sur d'autres facteurs, les intrants, les transferts de technologie, et la qualité des ressources humaines. On voit que les IDE français ciblent de plus en plus nos ingénieurs, à l'instar de Sofrecom, Valeo ou Sagemcom. Les IDE français sont montés en gamme en termes de niveau technologique et d'innovation. Nous ne retrouvons pas un niveau équivalent de transferts de compétences et de technologies avec d'autres partenaires étrangers, comme la Chine par exemple. Un des rôles de la chambre sera de continuer à accompagner ce mouvement de montée en gamme. La CTFCI a abrité les arrivées des premières entreprises du cluster aéronautique en Tunisie.

**On a assisté au cours de la dernière décennie à des implantations industrielles spectaculaires de firmes françaises au Maroc. Comment la Tunisie se situe-t-elle par rapport au Maroc dans sa relation économique avec la France?**

Les IDE adressés à la Tunisie ont ciblé en priorité la formation technique des jeunes tunisiens. Nous avons eu des investissements de très grande qualité en termes d'intensité technologique. Le Maroc a fait valoir d'autres atouts, notamment la qualité de ses infrastructures logistiques, qui sont de classe mondiale à Tanger, la disponibilité de ses travailleurs, et la stabilité politique du Royaume. Tout cela a favorisé les grandes implantations industrielles de Renault ou Peugeot par exemple. Nous avons un enjeu et un motif de préoccupation autour de notre chaîne logistique, portuaire et aéroportuaire notamment.

## Quels sont, selon vous, les défis du partenariat tuniso-français, et quel peut être le rôle de la CTFCI pour les relever, et développer encore ce partenariat?

Les entreprises françaises sont environ 1400 en Tunisie et emploient 140 000 personnes. La France est la septième économie mondiale, c'est une porte d'entrée commerciale sur un marché de 450 millions de consommateurs, l'Union européenne. Une fois que vous avez franchi les barrières tarifaires et non tarifaires (normes), une fois que vous avez installé votre produit ou service tunisien en France, il voyagera bien plus facilement dans tous les pays européens. Pourtant, nous sommes loin d'avoir exploité le plein potentiel de ces relations. Les entreprises françaises ne connaissent pas assez les entreprises tunisiennes. Et les PME tunisiennes ne rencontrent pas suffisamment les entreprises françaises. Nous n'utilisons pas suffisamment le puissant levier des chambres régionales françaises de commerce et d'industrie. Nous n'allons pas suffisamment vers elles. Nous avons une excellente coopération avec la CCI de Paris mais nous pouvons renforcer considérablement nos relations avec les chambres régionales et engager un dialogue de PME à PME. Il y a là une foule d'opportunités à saisir, dans le domaine des partenariats industriels, des partenariats d'affaires, mais aussi dans le domaine de formation, où ces chambres régionales excellent. Nous devons aussi nous ouvrir davantage sur les startups, les *greentechs*, etc. Sans un système d'accompagnement global et syndiqué, c'est très difficile. C'est ici qu'un organisme comme la CTFCI va trouver son utilité, sa vocation. Il faut que le mouvement soit non pas d'entreprise à entreprise, mais de groupe d'entreprises à groupe d'entreprises, dans l'articulation avec les chambres régionales. Le savoir-faire que j'ai acquis au cours de mes précédents engagements, par exemple avec l'ATUGE, en matière de réseautage, de création de synergies partenariales, pourra je crois s'avérer très utile ici.

La Chambre a beau être au cœur de l'accompagnement et de l'assistance des entreprises qui la sollicitent, elle n'en demeure pas moins trop centrée sur Tunis, au détriment des régions. La CTFCI est trop méconnue, à Bizerte, à Nabeul, à Kairouan, à Sousse, même à Sfax. Le tissu économique et entrepreneurial de nos régions peut constituer un formidable relais de croissance. Aussi je souhaiterais qu'on installe des antennes de la CTFCI dans les régions, car il y a à la fois un énorme besoin et un énorme potentiel. Nous avons des fleurons en région, nous devons être à l'écoute de ce qui s'y passe. J'ai la conviction que l'axe central de notre action doit être les PME, car c'est elles qui ont le plus de besoins non pourvus, et parce que c'est elles qui offrent les meilleurs relais de croissance pour la chambre, y compris en nombre d'adhérents.

Mon programme, c'est transformer la gouvernance de la chambre, l'ouvrir, alors qu'elle est aujourd'hui peut-être trop tournée vers elle-même. Mon projet est un projet sur trois ans, sur un seul mandat pour redynamiser la CTFCI et accélérer sa transformation, y compris numérique, afin qu'elle devienne une véritable plateforme d'information et de formation au service des PME, à Tunis comme en régions. Je proposerai aussi que la chambre sollicite un agrément pour devenir un institut de formation, une mission qui s'ajouterait à ses missions traditionnelles, pour donner un contenu RH fort et innovant à nos actions. Enfin, la Chambre plaidera pour plus de stabilité juridique et fiscale concernant les droits et obligations des entreprises. Les lois et les règles fiscales et sociales changent trop vite en Tunisie, et le manque de visibilité causé par cette instabilité nuit au climat des affaires, empêche de se projeter, et impacte négativement les investissements.

*Propos recueillis par Samy Ghorbal*