

Renforcer la compétitivité et l'internationalisation des PME tunisiennes

Synthèse des séminaires régionaux Nord et Centre-Sud

PROJET : TUNISIA BOOST UP

**Thème : L'internationalisation des PME et
startups tunisiennes**





1. INTRODUCTION ET CONTEXTE:

Les séminaires régionaux organisés à Nabeul et à Sfax, couvrant respectivement les zones nord-ouest et centre-sud de la Tunisie, ont rassemblé les principaux acteurs de l'écosystème entrepreneurial tunisien. Ces rencontres ont permis d'identifier les défis rencontrés par les PME et startups dans leur processus d'internationalisation, de recenser les opportunités sur les marchés africains et européens, et de formuler des recommandations concrètes pour renforcer leur compétitivité à l'international.

Ces échanges territoriaux ont également favorisé la consolidation d'une vision nationale partagée de l'internationalisation, en intégrant les spécificités régionales et en mettant en lumière les leviers de développement pour les produits et services tunisiens. L'accent a été mis sur l'importance de structurer un accompagnement adapté, de simplifier l'accès aux marchés et aux financements, et de renforcer les capacités internes des entreprises pour saisir les opportunités offertes par les accords continentaux (ZLECAf) et les marchés européens.

2. DÉFIS RENCONTRÉS PAR LES PME ET STARTUPS TUNISIENNES À L'INTERNATIONAL (VERSION DÉVELOPPÉE ET CHIFFRÉE)

2.1. Contraintes structurelles et institutionnelles

Les acteurs consultés lors des deux séminaires ont souligné une fragmentation des dispositifs publics d'appui à l'export (**CEPEX, APII, APIA, ANETI, etc.**) qui se traduit par une absence de coordination opérationnelle. Concrètement, les PME se retrouvent face à des guichets multiples avec des offres qui se chevauchent ou qui laissent des zones grises (prises en charge partielles, critères d'éligibilité flous), ce qui est particulièrement pénalisant pour les startups innovantes qui ont besoin d'un accompagnement intégré (diagnostic marché → conformité → financement → prospection). Open Knowledge Repository

Les procédures administratives et douanières restent lentes et coûteuses pour l'export, surtout vers les marchés africains. Sur l'ensemble des exportations tunisiennes (**≈ 20,6 milliards USD en 2024**), seulement **7–10 % (≈ 1,7 milliard USD)** sont destinés à l'Afrique, un ratio qui reflète des barrières opérationnelles et des coûts logistiques encore élevés pour ces liaisons. La multiplicité de normes et l'absence d'harmonisation mutuelle avec plusieurs pays africains compliquent la reconnaissance de certificats, les exigences sanitaires ou les conditions d'accès pour les services (par ex. reconnaissance des qualifications pour les bureaux d'études ou consultants). World's Top Exports+1

Les contraintes à l'international diffèrent selon que les entreprises tunisiennes exportent des produits ou des services. Pour les produits (agroalimentaire, industrie, artisanat), les principaux blocages concernent les certifications sanitaires, les règles d'origine, les exigences d'emballage et d'étiquetage, ainsi que la traçabilité. Pour les services (TIC, formation, ingénierie, conseil), les obstacles sont liés à la réglementation locale (autorisations, modalités de facturation en devises), à la reconnaissance des certifications professionnelles et à l'absence d'antennes locales permettant de contractualiser et de facturer sereinement.

2. DÉFIS RENCONTRÉS PAR LES PME ET STARTUPS TUNISIENNES À L'INTERNATIONAL (VERSION DÉVELOPPÉE ET CHIFFRÉE)

2.2. Difficultés d'accès au financement

L'accès au financement demeure central : la littérature et les participants signalent que les offres bancaires et les instruments publics sont majoritairement concentrés sur la création ou l'investissement productif domestique, tandis que les étapes coûteuses de l'internationalisation (tests de marché, conformité, foires, missions commerciales, garantie financière) sont sous-couvertes. Le diagnostic macro confirme que près de 98 % des entreprises sont des MSME mais un quart seulement perçoit l'accès au financement comme suffisant — et beaucoup d'entre elles n'obtiennent pas de produits adaptés pour l'export. Open Knowledge Repository+1

Les banques perçoivent l'export vers certains pays africains comme plus risqué (exposition aux changes, solvabilité des acheteurs, instabilité réglementaire), ce qui se traduit par des taux plus élevés ou des exigences de garanties fortes. Par ailleurs, la Tunisie ne dispose pas encore d'un mécanisme national d'assurance-export largement accessible aux PME — un outil pourtant essentiel pour sécuriser les transactions et lever la réticence des prêteurs. Le manque de garantie et d'assurance pèse particulièrement sur les startups de services (TIC, e-learning, consulting) qui disposent de peu d'actifs tangibles à apporter en garantie et pour lesquelles le besoin de cash-flow pour se déployer à l'étranger est élevé. World Bank+1

Selon des évaluations récentes, la Tunisie vise à capter 518 millions USD supplémentaires d'exportations vers l'Afrique subsaharienne — objectif qui nécessitera des instruments financiers et garanties adaptés pour les PME.

APAnews - Agence de Presse Africaine

2.3. MANQUE DE COMPÉTENCES ET DE CAPACITÉS INTERNES

L'internationalisation exige un ensemble de compétences techniques et commerciales qui restent insuffisamment répandues : stratégie export, veille marchés, marketing digital transfrontalier, conformité normative, gestion interculturelle, négoce international et logistique. Beaucoup de dirigeants de PME et startups manquent d'expérience internationale et d'une vision structurée d'exportation.

Concrètement :

- **Compétences linguistiques** (anglais, français et langues locales africaines) sont souvent limitées, ce qui freine la prospection et la négociation.
- **Compétences numériques et commerciales** : les PME de produits peinent à déployer des canaux e-commerce adaptés à l'export ; les startups de services ont parfois l'offre technique mais manquent d'appui commercial pour vendre B2B à l'étranger.
- **Accès à l'information** : les données de marché actualisées (taille de marché, réglementation sectorielle, prix cibles) sont fragmentées et peu accessibles, ce qui augmente le risque commercial et ralentit les décisions d'implantation.



Les **exigences** pour les activités à l'international varient selon qu'il s'agisse de produits ou de services. Pour les produits, les entreprises doivent investir dans la **qualité et les labels** (par exemple, certifications biologiques, ISO – Organisation internationale de normalisation, HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points) et disposer d'**équipes commerciales spécialisées** pour adapter leurs produits aux goûts et standards des marchés locaux. Pour les services, il est nécessaire de renforcer les **compétences en propriété intellectuelle, la contractualisation internationale, la conformité aux réglementations de protection des données** (GDPR – General Data Protection Regulation / Privacy pour les Technologies de l'Information et de la Communication), ainsi que la capacité à **gérer des projets à distance** via des méthodes agiles, des SLAs – Service Level Agreements, et un support multilingue.

2.4. DÉFIS LOGISTIQUES ET COMMERCIAUX

Les coûts logistiques et les délais sont des obstacles concrets :

la Tunisie est compétitive sur certains corridors vers l'Europe mais rencontre des coûts unitaires plus élevés et des liaisons moins directes vers de nombreux marchés africains (ce qui renchérit l'export et augmente le délai de rotation). Les indicateurs logistiques internationaux (LPI 2023) montrent que les pays doivent améliorer certains maillons de la chaîne (temps d'attente, efficacité douanière, infrastructures), et ces lacunes se traduisent par des surcoûts pour les PME. lpi.worldbank.org+1



Pour les produits, cela signifie :

hausse du coût unitaire exporté, stocks tampon nécessaires, difficulté à garantir la fraîcheur (agroalimentaire) ou la continuité des livraisons pour des volumes variables. Pour les services, l'impact est différent : l'accès physique aux marchés (missions, installation d'antennes, participation à événements) est ralenti par le coût des déplacements et par l'absence de relais logistiques locaux ; parallèlement, la faiblesse des solutions de paiement transfrontalier adaptées aux PME complique la facturation et la conversion en devises.

3. Opportunités régionales et internationales

Les micro, petites et moyennes entreprises représentent **près de 98 % du tissu productif tunisien**, contribuant à **50 % du PIB** et fournissant **plus de 70 %** des emplois du secteur privé, soulignant leur rôle stratégique dans la compétitivité et l'internationalisation de l'économie nationale. globalEDGE

En 2024, les exportations totales ont atteint **≈ 20,6 milliards USD**, dont **≈ 13,8 milliards USD (67,2 %) vers l'Europe** et **≈ 1,7 milliard USD (8,3 %) vers l'Afrique**, révélant des marchés clés et des marges de progression importantes.

World Integrated Trade Solution

3.1. Marchés africains et européens en expansion

L'Afrique constitue un marché stratégique pour l'internationalisation des PME et startups tunisiennes, avec des exportations de **≈ 1,7 milliard USD en 2024**, en croissance de **+12 % par rapport à 2023**, tandis que l'Europe représente **≈ 13,8 milliards USD (67,2 % du total des exportations)**.

• Marchés africains clés pour les exportations tunisiennes

- **La Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf)** ouvre de nouvelles perspectives pour les entreprises tunisiennes, en particulier dans les secteurs stratégiques tels que l'agroalimentaire, les technologies de l'information et de la communication (TIC), les services éducatifs et l'ingénierie. Cette intégration continentale favorise la réduction des barrières tarifaires et non-tarifaires, stimule les échanges interafricains et offre aux PME et startups tunisiennes des opportunités concrètes pour élargir leur présence sur le continent.



Dans ce contexte, plusieurs marchés africains clés se distinguent par leur potentiel d'exportation :

- **Sénégal** : En 2023, les exportations tunisiennes vers le Sénégal ont atteint **74,1 millions USD**, avec des produits phares tels que les barres de fer brut (**19,5 M USD**) et les structures métalliques (**3,91 M USD**). OEC



- **Gabon** : En 2023, la Tunisie a exporté **24,7 millions USD** vers le Gabon, principalement des produits comme le papier hygiénique (**4,53 M USD**), la margarine (**1,82 M USD**) et les pâtes alimentaires (**1,81 M USD**). OEC

- **Libye** : En 2023, les exportations tunisiennes vers la Libye ont atteint **847 millions USD**, avec des produits tels que le ciment (**77,1 M USD**), le papier hygiénique (**56,2 M USD**) et les pâtes alimentaires (**34,6 M USD**). OEC



- **Kenya** : En 2023, les exportations tunisiennes vers le Kenya se sont élevées à **15,7 millions USD**, comprenant des produits comme le papier hygiénique (**9,17 M USD**), l'huile d'olive pure (**1,93 M USD**) et les polymères acryliques (**1,5 M USD**). OEC

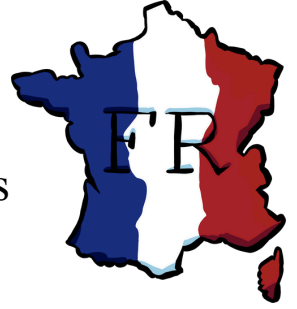
- **Mauritanie** : En 2023, les exportations tunisiennes vers la Mauritanie ont atteint **21 millions USD**, incluant des produits tels que les barres de fer brut (**2,27 M USD**), les médicaments emballés (**1,99 M USD**) et les résines aminées (**1,9 M USD**). OEC



- **République Démocratique du Congo (RDC)** : En 2023, les exportations tunisiennes vers la RDC se sont élevées à **10,5 millions USD**, avec des produits comme les médicaments emballés (**2,1 M USD**), les pâtes alimentaires (**1,8 M USD**) et les produits chimiques organiques (**1,5 M USD**). OEC

Marchés européens clés pour les exportations tunisiennes

- **France** : En 2023, les exportations tunisiennes vers la France ont atteint **4,57 milliards USD**. Les principaux produits exportés incluent l'huile d'olive, les dattes, les vêtements et les produits chimiques. Trading Economics



- **Italie** : La Tunisie a exporté pour 3,67 milliards USD vers l'Italie en 2023. Les exportations principales comprenaient l'huile d'olive, les produits textiles et les composants automobiles. Trading Economics

- **Allemagne** : En 2023, les exportations tunisiennes vers l'Allemagne se sont élevées à 2,64 milliards USD, avec des produits tels que les pièces automobiles, les textiles et les produits alimentaires. Trading Economics



- **Espagne** : Les exportations tunisiennes vers l'Espagne ont atteint 1,06 milliard USD en 2023, incluant des produits comme les véhicules, les vêtements et les produits alimentaires. Trading Economics

- **Belgique** : La Belgique a importé pour 1,2 milliard USD de produits tunisiens en 2023, principalement des produits chimiques, des textiles et des produits alimentaires. OEC



- **Pays-Bas** : Les exportations tunisiennes vers les Pays-Bas ont atteint 1,1 milliard USD en 2023, comprenant des produits comme les produits chimiques, les textiles et les produits alimentaires. OEC

Les secteurs porteurs incluent l'agroalimentaire, les technologies de l'information et de la communication (TIC), les services éducatifs et de formation, et l'ingénierie. L'Europe demeure un marché prioritaire pour les produits certifiés et les services à forte valeur ajoutée.

3.2. Dispositifs et services proposés par les institutions étatiques

Les institutions publiques tunisiennes offrent aux PME et startups un ensemble complet de dispositifs concrets, combinant accompagnement stratégique, appui technique et soutien financier, afin de faciliter leur accès aux marchés internationaux. Ces dispositifs couvrent aussi bien les produits que les services, et s'adressent aux entreprises souhaitant exporter ou s'implanter à l'étranger :



- **CEPEX (Centre de Promotion des Exportations) :** accompagne plus de 1 200 entreprises exportatrices par an à travers des missions commerciales internationales, la participation à plus de 60 salons et foires étrangères, et l'accès à des bases de données B2B de plus de 5 000 contacts internationaux. Les ateliers sur la normalisation, la conformité aux standards internationaux et la stratégie marketing à l'export ont permis à de nombreuses PME de TIC et d'agroalimentaire d'augmenter leur chiffre d'affaires à l'export d'environ 15 %.

APII (Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation) : soutient $\approx$ 500 entreprises industrielles et technologiques par an pour adapter leurs produits aux normes internationales (ISO, HACCP, Bio) et développer des services exportables. Via des programmes de mentorat et d'incubation, comme le programme « Tunisian Tech Export », $\approx$ 120 startups ont lancé leurs services à l'international en Europe et Afrique, générant $\approx$ 45 M USD d'export supplémentaire.



- **APIA (Agence de Promotion de l'Agriculture)** : accompagne environ 250 coopératives et exploitations agricoles dans l'export vers l'Europe et l'Afrique, en assurant traçabilité, conformité sanitaire et phytosanitaire, et en offrant des financements ciblés, augmentant de +10 % les exportations agricoles.



ANETI (Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant) : programmes de formation professionnelle pour $\approx 3\,000$ jeunes et entrepreneurs par an, axés sur la gestion de projets internationaux, contractualisation, protection intellectuelle et conformité GDPR. Ces formations renforcent les compétences des startups et PME de services (TIC, conseil, ingénierie) pour opérer à l'international avec confiance.

Banques publiques et instruments financiers : lignes de crédit dédiées à l'export (≈ 150 M USD mobilisés annuellement) et assurances export couvrant jusqu'à 80 % du risque commercial, permettant aux PME de sécuriser leurs opérations et d'entrer sur de nouveaux marchés en Afrique et en Europe.



Ces dispositifs permettent aux PME et startups tunisiennes de transformer **leurs produits et services en opportunités d'export réussies**, d'élargir leur présence internationale et d'accroître leur compétitivité sur les marchés africains et européens.



3.3. Atouts et secteurs exportables

- **Main-d'œuvre qualifiée et compétitive** : ≈ 25 % de diplômés dans les secteurs TIC et ingénierie
- **Secteurs porteurs** : agroalimentaire durable, industries créatives, TIC et services numériques, énergies renouvelables et ingénierie environnementale
- **Position stratégique** : carrefour euro-méditerranéen et africain
- **Accords bilatéraux et multilatéraux** : facilitent l'accès aux marchés et réduisent les barrières commerciales

L'ensemble de ces opportunités, combiné à l'expertise des institutions publiques et aux infrastructures régionales, constitue un environnement motivant et favorable pour les PME et startups tunisiennes souhaitant **exporter leurs produits et services et renforcer leur présence à l'international.**

4. Recommandations issues des échanges territoriaux

• Axe 1 – Renforcer les capacités et l'accompagnement

Les participants aux séminaires ont exprimé le besoin de programmes de soutien adaptés aux spécificités des PME et startups tunisiennes, notamment en matière d'exportation vers l'Afrique. Les recommandations incluent :

- **Développer des programmes de coaching export adaptés aux PME et startups :** Ces programmes devraient offrir un accompagnement personnalisé, incluant des formations sur les procédures d'exportation, la conformité réglementaire et la prospection de nouveaux marchés. Par exemple, le programme « Tunisia Bosst Up », lancé à Nabeul et prévu à Sfax, propose des ateliers sur la prospection numérique et les procédures d'exportation African Manager.
- **Créer un label « Made in Tunisia for Africa » pour valoriser les produits tunisiens :** Ce label pourrait certifier la qualité et l'origine des produits, facilitant ainsi leur acceptation sur les marchés africains.
- **Former aux compétences interculturelles et au marketing africain :** Des formations ciblées sur les spécificités culturelles et les stratégies marketing adaptées aux marchés africains aideraient les entreprises à mieux s'implanter et à réussir leurs exportations.



4. Recommandations issues des échanges territoriaux

- **Axe 2 – Faciliter l'accès aux marchés et au financement**

Les entrepreneurs ont souligné la nécessité de simplifier les démarches administratives et d'améliorer l'accès au financement pour les PME exportatrices. Les propositions incluent :

- **Simplifier les procédures administratives et douanières :** La mise en place de guichets uniques pour les exportateurs et la dématérialisation des démarches administratives pourraient réduire les délais et les coûts associés à l'exportation.
- **Créer un fonds de garantie export dédié aux PME à potentiel international :** Ce fonds pourrait offrir des garanties pour les prêts contractés par les PME souhaitant se lancer à l'international, réduisant ainsi les risques pour les institutions financières.
- **Intensifier les missions économiques et les foires régionales ciblées sur l'Afrique :** L'organisation de missions commerciales et de participations à des foires internationales en Afrique permettrait aux entreprises tunisiennes de rencontrer des partenaires potentiels et de mieux comprendre les marchés locaux.

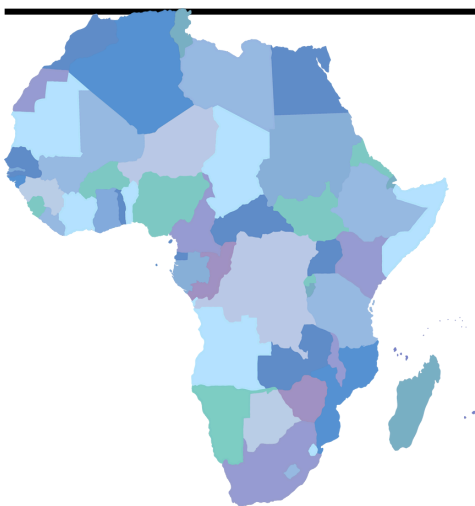


4. Recommandations issues des échanges territoriaux

Axe 3 – Promouvoir les alliances stratégiques

Les échanges ont mis en évidence l'importance de renforcer les partenariats et la coopération entre les acteurs publics et privés, tant au niveau national qu'international. Les recommandations incluent :

- **Développer des partenariats public-privé régionaux avec des acteurs africains :** Ces partenariats pourraient faciliter l'accès des PME tunisiennes aux marchés africains en s'appuyant sur des réseaux locaux et des connaissances du marché.
-



- **Renforcer la diplomatie économique et les antennes commerciales sectorielles en Afrique :** La présence accrue de la Tunisie à travers ses ambassades et consulats en Afrique pourrait soutenir les entreprises tunisiennes dans leurs démarches à l'international.
-

- **Encourager la mutualisation logistique et numérique des PME exportatrices :** La mise en place de plateformes logistiques et numériques communes permettrait aux PME de réduire leurs coûts et d'améliorer leur efficacité dans leurs opérations d'exportation.



5. CONCLUSION

Les séminaires régionaux ont mis en évidence un potentiel significatif pour l'internationalisation des PME et startups tunisiennes, particulièrement vers les marchés africains et européens. Ils ont confirmé que, malgré des obstacles structurels, logistiques et financiers, les entreprises tunisiennes disposent d'atouts compétitifs : main-d'œuvre qualifiée, secteurs à forte valeur ajoutée, position géographique stratégique et soutien institutionnel.

Pour transformer ce potentiel en réussite concrète, il est essentiel de renforcer les capacités des PME, de simplifier l'accès aux financements et aux marchés, et de coordonner efficacement les dispositifs publics et privés. Avec ces leviers, la Tunisie peut consolider sa position de hub économique euro-africain, offrant des opportunités réelles pour les entreprises innovantes et exportatrices, et devenir un acteur incontournable dans les échanges continentaux et internationaux.



Excelity Lab a organisé les séminaires régionaux Nord et Centre-Sud dans le cadre du programme Tunisia Boost Up, soutenu par le projet Qawafel, financé par l'AFD et mis en œuvre par Expertise France.



Ces événements ont été réalisés en collaboration avec nos précieux partenaires,
la Konrad-Adenauer-Stiftung e.V. Tunisie,



et le Center of Arab Women for Training and Research CAWTAR



que nous remercions chaleureusement pour leur engagement et leur soutien constant.