



GLOBAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH: C  
FINANCE

Volume 15 Issue 2 Version 1.0 Year 2015

Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal

Publisher: Global Journals Inc. (USA)

Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

## L'apport Des PME Dans Le Développement Du Secteur Privé En Tunisie: *Efficacité Désirée et Problème De Financement*

By Béchir Fridhi

*Université Tunis El-Manar, Tunisia*

**Résumé** - En Tunisie, les PME représentent plus de 80% du tissu économique. Elles sont considérées comme un segment attrayant pour les banques puisqu'elles leur permettent de maximiser leur liquidité, de diversifier leur portefeuille et de faire face à la compétition et la réduction des parts de marché. Toutefois, les PME rencontrent plusieurs difficultés au niveau de l'octroi des financements auprès des banques. Suite aux dommages qu'a subi le secteur des PME depuis 2011 jusqu'à l'heure actuelle, le niveau des crédits accrochés (prêts non performants/NPL) ou encore créances douteuses s'est aggravé, presque le 1/3 des PME n'ont pas fait preuve de transparence et à honorer leurs engagements financiers en respectant les termes des contrats des crédits conclus avec les banques (taux de créances douteuses s'élève en Tunisie à 24%, contre 5 % au Maroc). D'autre part, la pression de la concurrence sur le secteur manufacturier à cause de la libéralisation des échanges commerciaux et du commerce extérieur a augmenté.

**Mots clés:** crédits accrochés, assistance technique, restructuration financière.

**GJMBR - C Classification :** JEL Code : F65



*Strictly as per the compliance and regulations of:*



RESEARCH | DIVERSITY | ETHICS

# L'apport Des PME Dans Le Développement Du Secteur Privé en Tunisie: *Efficacité Désirée et Problème De Financement*

Béchir Fridhi

**Résumé-** En Tunisie, les PME représentent plus de 80% du tissu économique. Elles sont considérées comme un segment attrayant pour les banques puisqu'elles leur permettent de maximiser leur liquidité, de diversifier leur portefeuille et de faire face à la compétition et la réduction des parts de marché. Toutefois, les PME rencontrent plusieurs difficultés au niveau de l'octroi des financements auprès des banques. Suite aux dommages qu'a subi le secteur des PME depuis 2011 jusqu'à l'heure actuelle, le niveau des crédits accrochés (prêts non performants/NPL) ou encore créances douteuses s'est aggravé, presque le 1/3 des PME n'ont pas fait preuve de transparence et à honorer leurs engagements financiers en respectant les termes des contrats des crédits conclus avec les banques (taux de créances douteuses s'élève en Tunisie à 24%, contre 5 % au Maroc). D'autre part, la pression de la concurrence sur le secteur manufacturier à cause de la libéralisation des échanges commerciaux et du commerce extérieur a augmenté. En conséquence de quoi, le Gouvernement tunisien a présenté aux pays développés qui possèdent une longue expérience dans le domaine du financement des PME, plusieurs demandes d'assistance financière sous forme de lignes de crédits ou de fonds destinés au financement des PME.

Afin d'atteindre les standards internationaux en matière de qualité et de coûts, et d'accroître la compétitivité des entreprises industrielles, un *Programme de Mise à Niveau* (PMN) a été lancé depuis 1996 aux fins de permettre au système productif tunisien de mieux s'adapter aux exigences du marché mondial fortement concurrentiel, d'encourager le partenariat industriel et de renforcer l'environnement socio-économique de l'entreprise. Plusieurs mesures spécifiques ont été aussi introduites par les autorités tunisiennes pour encourager l'investissement privé dans le secteur des PME, notamment en augmentant le niveau des contributions du FOPRODI (*Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle*) aux projets d'investissement et la création de plusieurs institutions afin de fournir aux PME une assistance technique et une restructuration financière.

**Mots clés:** crédits accrochés, assistance technique, restructuration financière.

---

**Author:** Enseignant chercheur (Université de Carthage, Tunisie),  
Membre du Laboratoire de Recherche : Intégration Economique Internationale(L.I.E.I) (Université Tunis El-Manar, Tunisie),  
Adresse Electronique : bechir.fridhi@gmail.com





### List des Abbreviations

### Abbreviation List

French Abbreviations	French Title	English Title	English Abbreviations
A.Bank	Amen Bank	Amen Bank	
AFD	Agence Française de Développement	French Agency of Development	
APD	Aide Publique au Développement	Public Aid for Development	
API	Agence de Promotion Industrielle	Industry Promotion Agency	
ATB	Arab Tunisian Bank	Arab Tunisian Bank	ATB
BAD	Banque Africaine de Developpement	African Development Bank	ADB
BAE	Bureau d'assistance aux Entreprises	SME Assistance Bureau	
BCT	Banque Centrale de Tunisie	Central Bank of Tunisia	CBT
BEI	Banque Européenne d'Investissement	European Bank of Investment	EIB
BFPME	Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises	SME Financing Bank	
BH	Banque de l'Habitat	Bank of Habitat	
BIAT	Banque Internationale Arabe de Tunisie		
BMN	Bureau de Mise à Niveau	Upgrading Bureau	
BNA	Banque Nationale Agricole		
BS	Banque du Sud		
BT	Banque de Tunisie		
BTKD	Banque Tuniso-Kuwaitienne de Développement		
CEPI	Centre d'Etude et de Prospective Industrielle		
COPIL	Comité de Pilotage	Steering Committee	
CSCE	Centre de Soutien à la Création d'Entreprises	Support Center for Enterprise Creation	
DT (DTN)	Dinar Tunisien	Tunisian Dinar	TD (TND)
FODEC	Fonds de développement de la Compétitivité Industrielle	Industrial Competitiveness Development Fund	
FOPRODI	Fonds pour la Promotion de la Décentralisation Industrielle	Industry Decentralization Promotion Fund	
IAA	Industrie Agro-Alimentaire	Agro Food Industry	
IAT	Intermédiaires Agrées Tunisiens	Tunisian Certified Intermediary	
ICC	Industrie du cuir et de la chaussure	Leather and Footwear Industry	
ICH	Industrie de la Chimie	Chemical industry	
ID	Industrie Diverses	Miscellaneous Industries	
IMCCV	Industrie des Matériaux de Construction, de la Céramique et du Verre	Building Material, Ceramics and Glass Industry	
IME	Industries Mécaniques et Electriques	Mechanic and Electric Industries	
ITH	Industrie du Textile et de l'Habillement	Textile and Clothing Industry	
JBIC	Japan Bank for International Cooperation	Japan Bank for International Cooperation	
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	Kreditanstalt für Wiederaufbau	KfW
MDECI	Ministère du Développement Economique et de la Coopération internationale	Ministry of Economic Development and International Cooperation	MEDIC
mDT	Mille Dinar Tunisien	Thousand Tunisian Dinars	000' TD
MDT	Million Dinar Tunisien	Million Tunisian Dinar	MTD
MIEPME	Ministère de l'Industrie, de l'Energie et des Petites et Moyennes Entreprises	Ministry of Industry, Energy and SME	
MOF	Ministère des Finances	Ministry of Finance	
MRSTDC	Ministère de la Recherche Scientifique et de la Technologie et du Développement des Compétences	Ministry of Scientific Research, Technology and Competency Development	
MTC	Ministère des Technologies de la Communication	Ministry of Communication and Technologies	
PIB	Produit Intérieur Brut	GDP	
PME	Petites et Moyennes Entreprises	Small and Medium Enterprises	SME
PMI	Programme de Modernisation Industrielle	Industrial Modernisation Program	
PMN	Programme de Mise à Niveau	Upgrading Program	
PNB	Produit National Brut	Gross National Product	
RF	Restructuration Financière	Financial Restructuring	RF
SICAR	Société d'Investissement à Capital Risque	Venture Capital	VC
SOTUGAR	Société Tunisienne de Garantie		
STB	Société Tunisienne de Banques		
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée	Value Added Tax	VAT
UBCI	Union Bancaire pour le Commerce et l'Industrie		
UGPMI	Unité de Gestion du Programme de Modernisation Industrielle		
UIB	Union Internationale de Banque		

## I. INTRODUCTION

Dans le secteur privé, les petites et moyennes entreprises (PME), y compris les micro - entreprises, ont un rôle particulièrement important. Il est largement admis que les PME constituent « la cheville ouvrière » du secteur privé, quelque soit son niveau de développement, et apportent une contribution non négligeable au développement économique en général et au développement industriel en particulier.

Les PME représentent plus de 90% des entreprises existant dans le monde et leur part dans l'emploi se situe entre 50 et 60%, elles font appel à une main d'œuvre plus nombreuse et tendent à contribuer à une répartition plus équitable des revenus que les grandes entreprises, elles contribuent dans les PVD à une répartition plus rationnelle des ressources et elles concourent à la mise en place d'un système de production intégré. Comme les PME constituent un segment majeur du secteur privé, et que leurs caractéristiques et possibilités spécifiques les distinguent des grandes entreprises, leur contribution au développement du secteur privé doit tenir une attention majeure.

Malgré un environnement international difficile et les changements climatiques, l'économie Tunisienne s'est très bien comportée au cours de cette décennie. Toutefois, plusieurs défis demeurent à relever, notamment l'emploi, la pression croissante de la concurrence étrangère et l'augmentation importante du prix du pétrole. En outre, en prévision de l'abolition des droits de douane en raison d'un accord de partenariat avec l'Union Européenne, le renforcement de la compétitivité des industries tunisiennes est devenu une question urgente. En outre, le Gouvernement tunisien vise à développer les industries locales et les opportunités d'emploi grâce à la promotion des PME et met en œuvre des mesures destinées à mobiliser les capitaux et les technologies tant à l'étranger qu'à l'intérieur du pays, à développer les ressources humaines et à promouvoir le développement scientifique et technologique. Notamment, le Ministère de l'Industrie, dans le but de renforcer la compétitivité des PME mène des politiques d'appui dans le cadre du Programme de Mise à Niveau (PMN) en vue d'encourager les investissements en équipements et installations afin d'améliorer la qualité des produits pour les PME, de promouvoir une bonne gestion et la restructuration financières desdites entreprises. D'autre part, en 2005, une nouvelle institution bancaire d'Etat dénommée la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises (BFPME) qui a commencé principalement à financer les nouvelles PME. En outre, le Ministère de la Recherche Scientifique de la Technologie et de la Communication s'efforce de promouvoir le développement de nouvelles

technologies au moyen de la construction dans tout le pays de technopôles appelés « Technoparc », des ressources humaines dans le domaine de l'industrie, et d'aménager l'environnement des zones et parcs industriels destinés aux entreprises. D'autre part, en ce qui concerne la promotion de l'industrie et du commerce extérieur et les mesures d'incitation à l'intention des investisseurs étrangers, l'Agence de Promotion Industrielle (API) et l'Agence de promotion des investissements étrangers (FIPA) mènent chacune des activités dans ces domaines respectifs.

A l'égard de ces activités liées à la promotion de ces PME, les diverses agences et organisations d'aide concernées fournissent divers appuis dans le domaine d'assistance technique ou de l'assistance financière sous forme de fonds, assurés notamment par l'Union Européenne (UE) et les différents pays européens et agences concernées (UE, Agence Française de Développement(AFD), *Kreditanstalt für Wiederaufbau(KfW)*, *Japan Bank for International Cooperation (JBIC)*...) qui apportent une assistance tant technique que financière. Toutefois, en plus de cette coopération et assistance, et dans le domaine financier concernant les PME, il existe actuellement des limites et restrictions dans le secteur bancaire privé tunisien en raison entre autres du problème des « crédits accrochés » (prêts non performants ou créances douteuses/NPL)<sup>1</sup>. D'autre part, on constate une situation caractérisée par le développement insuffisant des techniques d'évaluation du financement destiné au développement industriel en raison entre autres d'un manque d'expérience. Pour ces différentes raisons, les ressources financières, et notamment les fonds destinés au financement à moyen et à long terme, sont insuffisants, et les capacités des institutions financières et bancaires en rapport avec l'évaluation des projets de financement, leur mise en œuvre et leur gestion sont insuffisantes. En conséquence de quoi, le Gouvernement tunisien a présenté aux pays développés qui possèdent une longue expérience dans le domaine du financement des PME plusieurs demandes d'assistance financière sous forme de lignes de crédits ou de fonds destinés au financement des PME.

A cet égard, un échantillon de 200 PME nous été présenté par la BFPME et l'API, nous avons choisi 59 PME de divers secteurs d'activités et un entretien avec les plus hauts responsables a été fait dans le but (i) d'étudier de manière concrète les besoins de

<sup>1</sup> Parmi les créances échues restées impayées, celles restées impayées pour plus de 90 jours sont considérées comme des crédits accrochés (prêts non performants./NPL). Les règles appliquées concernant les provisions par classe de risque (délai d'impayé) pour les crédits accrochés sont les suivantes – Banque centrale, Circulaire NO.91/24. Délai d'impayé de 90 à 180 jours, taux de provision de 20% ; délai d'impayé de 180 à 360 jours, taux de provision de 50% ; et délai d'impayé supérieur à 360 jours, taux de provision de 100%.

financement individuels des PME et les détails relatifs au financement à moyen et à long terme destiné à la création de nouvelles entreprises mis en œuvre par la BFPME au moyen d'une enquête par questionnaire; (ii) d'examiner les entreprises faisant l'objet de projets d'étude de prêts à moyen et long terme (*TSL/Two Step Loan*) et les besoins de financement des PME existantes qui mettent en œuvre le Programme de Mise à Niveau (PMN).

## II. ÉCONOMIE TUNISIENNE ET DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ

La Tunisie s'efforce de mettre en œuvre des réformes structurelles visant à renforcer la compétitivité industrielle, à augmenter le volume des exportations et à créer des emplois. Elle vise également à promouvoir les investissements dans les secteurs les plus prometteurs, à renforcer les infrastructures et assises technologiques et à encourager une plus grande participation des (PME) au Programme de Mise à Niveau (PMN).

En outre, en mars 2005, la Tunisie a mis en place un programme spécial visant à renforcer la compétitivité internationales des entreprises tunisiennes dans le domaine du textile et de l'habillement grâce à une coopération accrue dans le design des produits finis et la promotion de partenariat avec des entreprises étrangères. D'autre part, en avril 2005 une campagne intitulée « Programme de Modernisation Industrielle (PMI) » a été lancée et qui vise ainsi à promouvoir la création de PME et leur développement.

En ce qui concerne les industries manufacturières et de transformation dans leur ensemble, on a constaté en 2010 un ralentissement de leur croissance. La principale cause en est le ralentissement de la croissance du secteur de l'agro-alimentaire et la décroissance du secteur du textile et de l'habillement.

En 2009, le secteur de l'agro-alimentaire a connu un taux de croissance de 12,4%, mais en 2012, le taux de croissance effectif n'était que de 2,6%. En ce qui concerne les secteurs industriels des matériaux de construction, de la céramique et du verre, le taux de croissance était de 2 % en 2012 (comparé à 6 % l'année précédente) en raison des fermetures successives des briqueteries et du faible taux de croissance de la production industrielle. D'autre part, les industries mécanique et électrique ont enregistré pour une deuxième année consécutive un taux effectif de croissance de 8% grâce à l'augmentation de la demande tant à l'intérieur du pays qu'à l'extérieur.

Bien que les industries chimiques aient enregistré en 2010 une croissance de l'ordre de 5% (3% en 2009), les industries du textile, de l'habillement, du cuir et de la chaussure ont enregistré quant à elles de

manière inévitables une croissance négative de -2,5% (-0,4% en 2009 et -3,7% en 2008) à cause des conditions défavorables provoquées par l'abolition des accords multilatéraux concernant le textile en janvier 2005.

### *a) Investissements*

La croissance des investissements en terme de volume demeure en-dessous des prévisions du XI<sup>ème</sup> Plan quinquennal de développement (7 %), avec une moyenne annuelle de 2,8% durant la période 2010 -2014. Le pourcentage peu élevé reflète la tendance irrégulière des investissements (taux négatifs entre 2008 et 2009 par rapport à la situation mondiale, puis des taux positifs depuis 2010, avec un niveau de croissance record pour l'année 2010 de près de 5%). A cause de goulots d 'étranglement, les investissements privés ont représenté 55 % du total des investissements alors que l'objectif visé était de 56,5%. Les investissements directs étrangers se sont élevés à 485 millions de DT en 2010 et représentaient 2,7% du P.I.B. (un niveau assez bas comparé aux niveaux enregistrés pour les autres pays comparables). Les mesures destinées à améliorer l'environnement des affaires doivent être accélérées et renforcées, notamment au regard de la flexibilité, la Tunisie n'ayant pas encore attiré suffisamment d'investissements étrangers malgré un système généreux de mesures d'incitation et d'encouragement et des actions visant à encourager les exportations et l'établissement de sociétés non résidentes (*Offshore*).

#### *b) Compétitivité des exportations*

Au regard du commerce extérieur, les exportations ont contribué au P.I.B. pour 25,8% par rapport à un objectif de 47% fixé dans le XI<sup>ème</sup> Plan de développement. L'écart entre les prévisions et les performances enregistrées est dû en partie à la croissance limitée dans les secteurs des exportations de textiles et du cuir (3% en fait par rapport à une estimation de 7,3%) et une croissance moins forte que prévue concernant le volume des exportations (croissance réelle de 2,2% comparée à une prévision de 7,6%). Par contre, des prix compétitifs largement attribuables à la dépréciation du Dinar Tunisien ont stimulé les exportations.

c) *Emploi*

On estime que 282.000 emplois ont été créés durant la période 2010 - 2014 (soit en moyenne 70.000 emplois par an) ce qui a permis la réduction du taux de chômage qui est passé de presque 20% en 2011 à 16,8% en 2014. Malgré cela, le taux demeure élevé et constitue pour le Gouvernement une préoccupation majeure qui considère que la réduction du chômage est une priorité clé. Au delà des mesures financières

d'incitation (le Gouvernement paie une partie du salaire des employés), les politiques de promotion de l'emploi devront prendre en considération les changements structurels affectant les demandeurs d'emploi avec l'arrivée sur le marché du travail de nombreuses femmes et une main d'œuvre de plus en plus instruite.

### III. POLITIQUE D'APPUI AUX PME ET PROGRAMME DE MISE À NIVEAU (PMN)

Le Programme de Mise à Niveau (PMN) des PME a été lancé en 1995 par le Ministère de l'Industrie. Il s'agit d'un système de soutien industriel qui apporte aux entreprises trois sortes d'appui décrits ci-dessous afin de promouvoir le développement des entreprises tunisiennes et de leur permettre de faire face à la concurrence sur les marchés libre -échangistes européens et méditerranéens.

- Investissements tangibles en équipements et installations (Investissements Matériels) : un système d'appui (au moyen de subventions et d'aides

financières, de prêts bancaires) afin que les entreprises investissent dans les équipements et installations dans le but d'améliorer la qualité de leurs produits finis.

- Investissements intangibles (Investissements Immatériels) : un système d'aide et de subventions destiné à appuyer les entreprises pour les aspects « Soft » de leurs activités (stratégies de renforcement de la compétitivité de l'entreprise, amélioration de la gestion commerciale, développement et exploitation des marchés, restructuration organisationnelle, informatisation des activités etc )
- Restructuration financière (Au regard des investissements en équipements et installations que poursuivent les entreprises concernées dans le but de la mise à niveau de leurs activités) : un système de soutien aux entreprises pour obtenir des prêts bancaires en vue de transformer les crédits à court terme en crédits à moyen et long terme et d'améliorer le bilan.

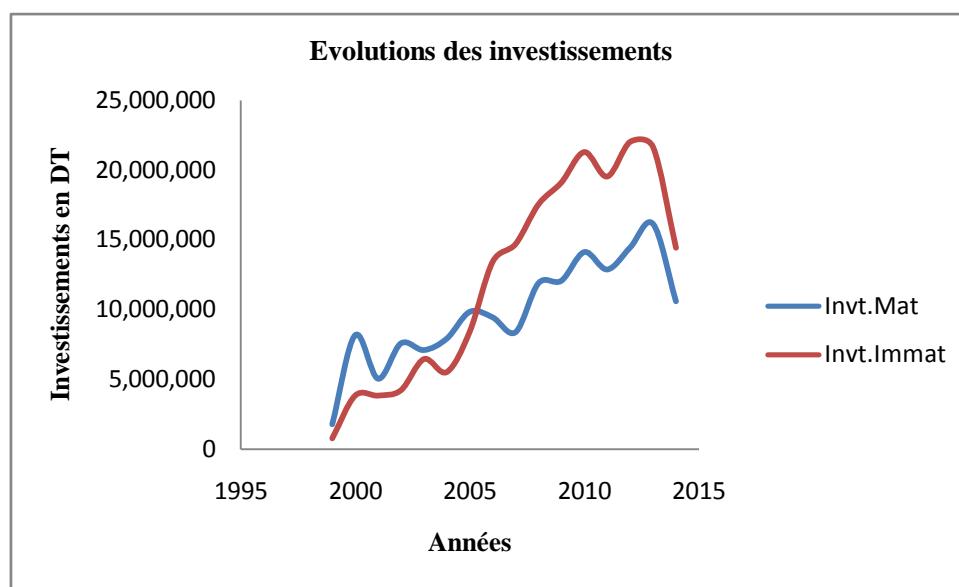


Figure 1 : Evolution des investissements (matériels & immatériels) durant la période (1996-2014)

Sources: Auteur & Bureau du PMN

La caractéristique du PMN est d'assurer un appui pour obtenir le financement des banques et des aides destinés aux investissements en équipements et installations à condition que cela s'effectue dans le cadre d'une restructuration financière. Ce que l'on entend ici par restructuration financière c'est le redéploiement des prêts, à savoir la transformation ou conversion des prêts à court terme destinés aux investissements en équipements et installations qui sont des investissements à long terme en prêts à moyen et à long terme. Grâce à cette conversion, les entreprises pourront faire de manière positive et constructive des investissements en équipements et

installations. Il faut être attentif à ce point et bien noter que ceci diffère des crédits de secours ou de sauvetage destinés aux entreprises surendettées. (Voir le graphique conceptuel ci-dessous)

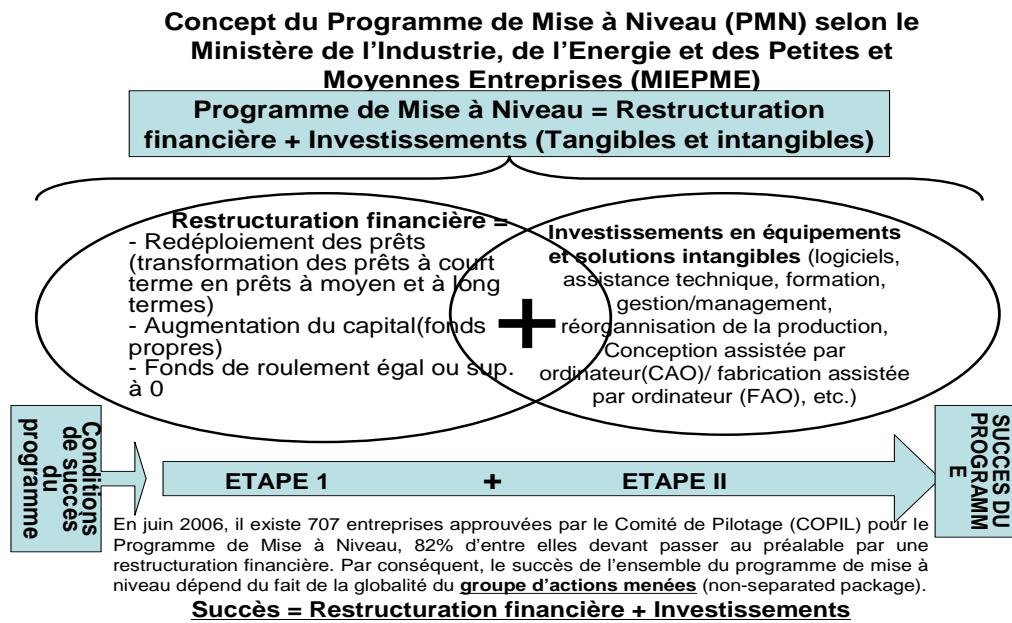


Figure 2 : Mécanisme du Programme de Mise à Niveau (PMN)

Source: Auteur

a) Qualifications pour participer au PMN

Les entreprises concernées doivent posséder une capacité de croissance et une certaine compétitivité tant sur le marché intérieur tunisien qu'à l'international sur les marchés étrangers. On exige également de ces entreprises qu'elles possèdent un potentiel important de croissance et de développement. Les éléments indiqués ci-dessous constituent les conditions requises pour être qualifié en vue de participer au PMN.

- Elle doit s'agir d'une entreprise (y compris les entreprises financées et contrôlées par des capitaux étrangers).
- Elle doit avoir obtenu des résultats après avoir opéré pendant au moins 2 ans.
- Elle doit posséder un potentiel de croissance et une capacité d'évoluer et d'opérer sur le marché considéré. Elle ne doit pas se trouver dans une situation financière difficile.
- Elle doit avoir mené par le passé des transactions avec des banques.

Les entreprises qui souhaitent bénéficier de l'application du PMN doivent préparer et présenter les documents indiqués<sup>2</sup> ci-dessous

concernant les résultats de l'enquête avant investissements et qu'elle planifie, le plan de réorganisation (restructuration organisationnelle) et le plan financier, et obtenir l'approbation du Comité de Pilotage (COPIL).

Lorsque l'entreprise établit un plan afin de réaliser le plan de mise à niveau, elle procède à une étude portant sur l'ensemble des investissements avec l'aide et l'appui de groupes de consultants, d'ingénieurs, de sociétés de design ou encore d'un centre technique. On exige également de celle-ci qu'elle établit un rapport résumant le plan proposé. Il est nécessaire qu'un plan de financement clair (incluant les crédits/prêts bancaires) figure dans ce plan. En outre, à partir de cette étape, les banques examinent les possibilités d'accorder des prêts et participent au processus pour déterminer la pertinence du plan. L'évaluation du dossier est effectué par le Comité de Pilotage (COPIL) et la décision finale prise au nom du Ministre de l'Industrie, de l'Energie et des Petites et Moyennes Entreprises (MIEPME). (Voir le diagramme des flux/schéma de confirmation). En outre, comme la Banque Centrale de Tunisie (BCT) possède les données relatives aux informations sur le crédit des entreprises (liste noire), sa collaboration est possible durant la phase de vérification et d'instruction des dossiers. D'autre part, en ce qui concerne les entreprises faisant l'objet d'une restructuration financière, on fournit

<sup>2</sup> Plan d'investissement pour la mise à niveau (Upgrading Plan)  
 - Plan financier (Financing Plan)  
 - Accord de la banque qui soutient le plan financier  
 - Le bilan de l'entreprise concernant les 3 dernières années (vérifié et certifié par un expert-comptable)  
 - Devis estimatifs justifiant le montant des investissements indispensables

individuellement à chaque entreprise des conseils (*consulting*) sous forme d'un « coaching » portant sur les comptes financiers.

*Table 1 : Organismes concernés et rôles*

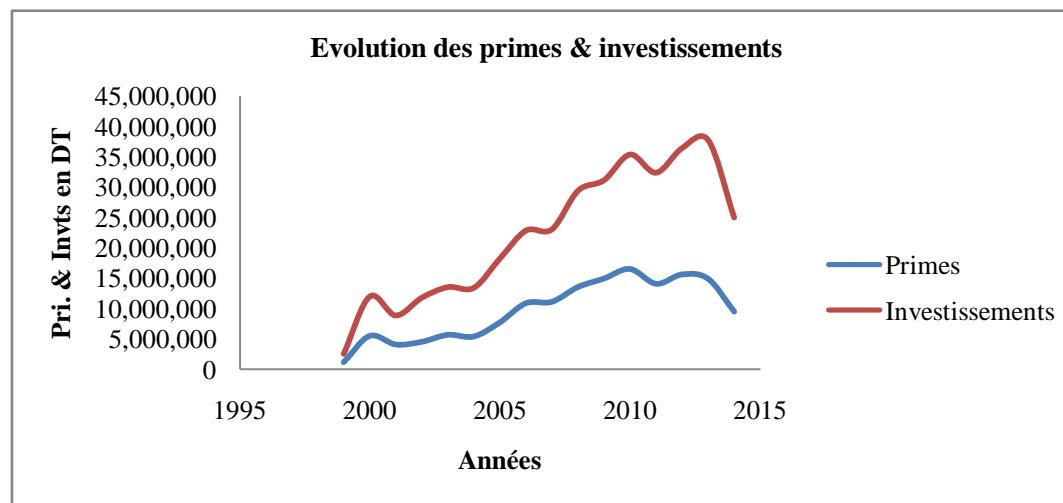
Intervenants dans le processus	Rôles
BCT	Vérifier les PME mis à l'index
COPIL	Evaluer le programme de mise à niveau et l'éligibilité pour bénéficier des primes
UGPO	Aider les PME dans la préparation du plan de restructuration financière et conseil ( <i>coaching</i> )
Banque	Evaluer le programme de mise à niveau et l'éligibilité pour bénéficier des prêts
Expert-Comptable	Aider les PME à réaliser leur plan de mise à niveau incluant la restructuration financière de l'entreprise

*Source: Auteur*

*b) Application du système de primes du Fonds de Développement de Compétitivité Industrielle (FODEC)*

L'application du système de primes du Fonds de Développement de Compétitivité Industrielle est approuvée dans le cadre de l'évaluation des dossiers de candidature des entreprises et du Programme de Mise à Niveau (PMN), et les primes versées aux entreprises retenues pour chaque unité de projet. Par conséquent, il est possible dans certains cas qu'une seule et même entreprise voit plusieurs de ses projets approuvés selon son stade de développement. Les primes concernent les investissements en équipements ou installations et les investissements

intangibles (coût des services de conseil en matière de gestion et de management) et le taux de subvention qui est de l'ordre de 20 % à 30%, les primes étant versées après l'achèvement du plan. Ainsi, il est présupposé que l'entreprise bénéficiaire des primes en question possède une capacité de prise en charge financière proportionnée grâce à des fonds propres ou à un financement extérieur. L'application du système de primes du Fonds de Développement de Compétitivité Industrielle (FODEC) concernant les activités des entreprises en rapport avec le PMN dépend de la nature des activités prévues et les résultants obtenus.



*Figure 3 : Evolution des primes accordées en fonction des investissements durant la période (1996-2014)*

*Source : Auteur & Bureau du PMN*

c) Indicateurs d'évaluation

Lors de l'évaluation du PMN, on utilise les indicateurs mentionnés ci-dessous pour vérifier si la situation financière de l'entreprise est saine ou non.

- Equilibre entre le montant du plan d'investissements et (Capital + crédits à moyen et long termes) :

**(Working Capital<sub>0</sub> + M-LT Loans + capital increase) – planned Investments ≥ 0**

(Fonds de roulement<sub>0</sub> + Crédits à Moyen/Long Termes + Augmentation de capital) – Investissements Prévus ≥ 0

- Le ratio des fonds propres après les investissements prévus est égal ou supérieur à 30% :

**(Equity + capital increase) ≥ 30% (Net Fixed assets + planned Investments)**

(Fonds propres + Augmentation de capital) ≥ 30% (Immobilisations Nettes + Investissement Prévus)

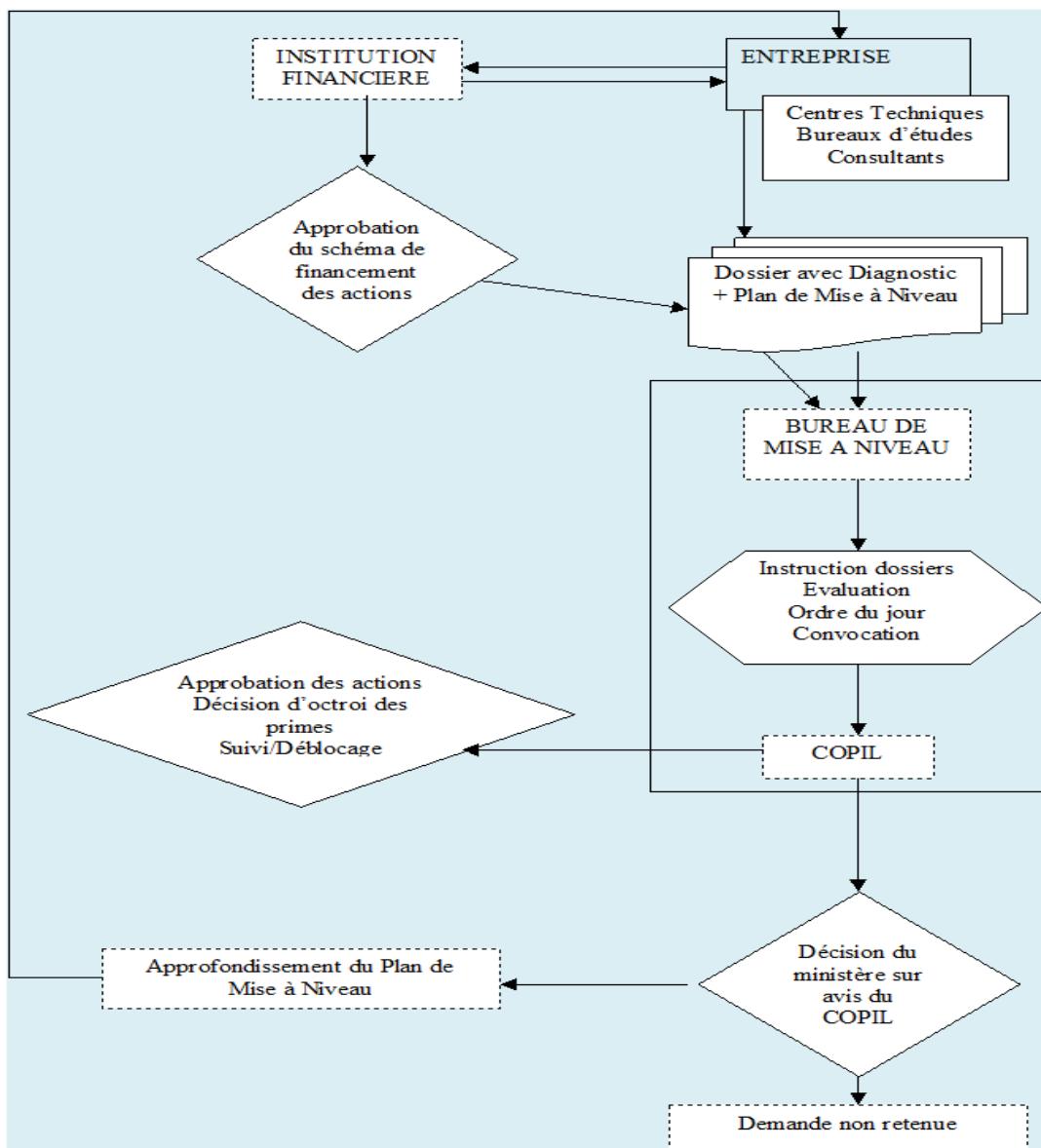


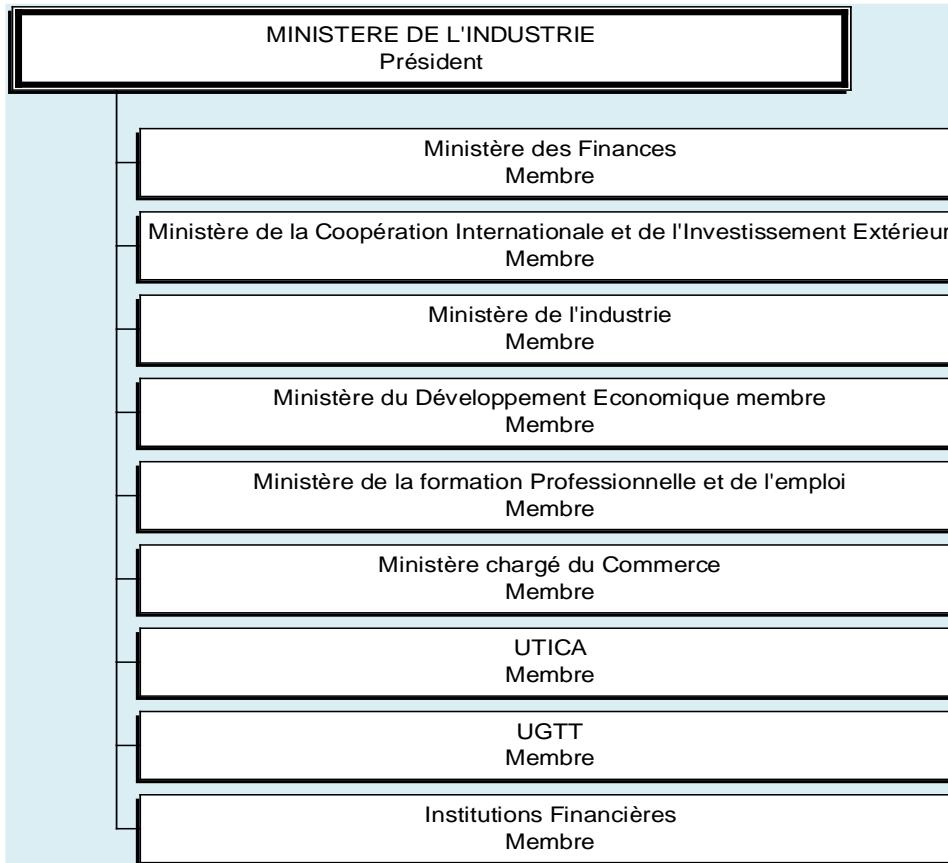
Figure 4 : Schéma de confirmation des dossiers demandant bénéfice du PMN

Source : Auteur

d) *Rôle du Comité de pilotage du programme de mise à niveau (COPIL)*

Le COPIL est l'entité chargée du Programme de Mise à Niveau. Il a pour rôle de définir les orientations

du Programme de Mise à Niveau, d'examiner les demandes des entreprises industrielles et d'octroyer les primes sur le FODEC dans le cadre de la mise à niveau.

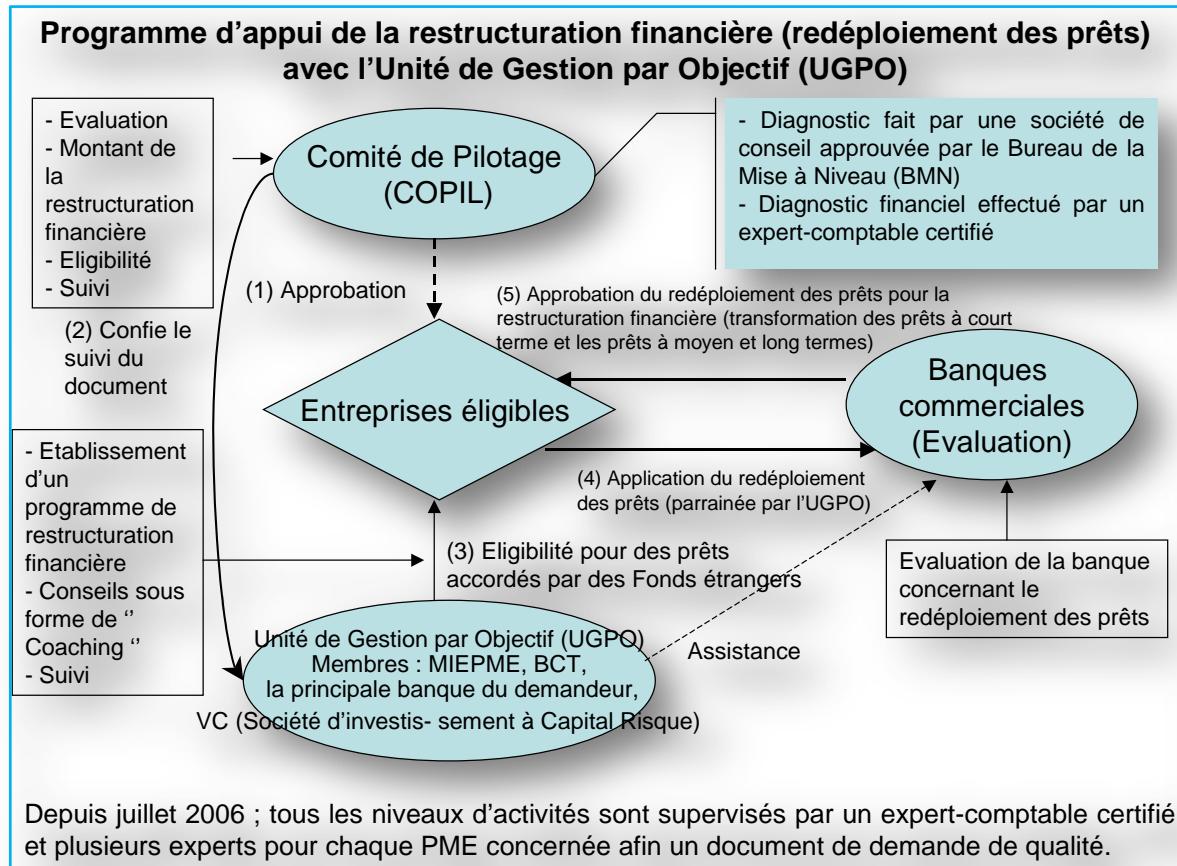


*Figure 5 :* Schéma de la composition du COPIL

Sources: Auteur & MIEPME

e) *Programme d'appui de la restructuration financière*

Le Ministère de l'Industrie a établi une Unité de Gestion Par Objectifs (UGPO) afin de promouvoir le financement de la restructuration financière. La banque Centrale de Tunisie (BCT), le Ministère des Finances, la Société Tunisienne de Garantie (SOTUGAR), la Société d'Investissement à Capital Risque (SICAR) ainsi que des banques commerciales participent comme membres à cette Unité de Gestion par Objectifs (UGPO), évaluent les projets de restructuration financière et fournissent entre autres aux PME des conseils (coaching) concernant la comptabilité, etc. Actuellement, des centaines de projets pilote ont d'ores et déjà débuté.



*Figure 6 : Programme d'approbation des projets de restructuration financière*

Source : Auteur

En tant que coopération financière pour permettre la restructuration financière, seule l'Agence Française de Développement (AFD) fournit depuis 1995 des lignes de crédit en quatre phases jusqu'à présent pour un montant total par ligne de crédit 120 millions d'Euros (30 millions d'Euros/ Phase). A l'heure présente, la situation est difficile, les progrès sont lents à cause de l'instabilité politique en Tunisie après la révolution. L'Agence Française de Développement (AFD) a adopté un mode d'évaluation directe de chaque projet individuel de financement. Dans le cas des lignes de crédit de la première à la quatrième phase, elle avait détaché des experts chargés de procéder à l'évaluation et à l'instruction des dossiers auprès des banques désignées. Toutefois, les demandes sont examinées par le Bureau de l'AFD à Tunis. Le taux d'intérêt des prêts en Euros accordés à l'Etat tunisien par l'AFD est de 3,5% et la prime de conversion en DT est de 1% et comme la commission de chaque banque concernée est de 3%, les prêts sont accordés aux utilisateurs finaux à un taux d'intérêt de 7,5% (la durée est de 7 à 12 ans). En tant que prêts à moyen et long termes, on peut considérer que les conditions sont avantageuses.

#### f) Systèmes de promotion des PME autres que le PMN

Afin de promouvoir les PME, le Gouvernement tunisien a mis en œuvre plusieurs programmes ainsi que des mesures fiscales et financières complémentaires (Annexe 1) ;

- Fonds spéciaux pour la promotion du développement des PME (FOPRODI<sup>3</sup>, FONAPRAM<sup>4</sup>, FODEC<sup>5</sup>, FOSDA<sup>6</sup>, etc.)
- Programmes spéciaux (PMN<sup>7</sup>(1996), PMI<sup>8</sup>)
- Code d'incitation aux investissements (1993)
- Institutions pour l'assistance financière et technique aux PME en Tunisie (API<sup>9</sup>, CEPEX<sup>10</sup>, Centres

<sup>3</sup> FOPRODI : Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle

<sup>4</sup> FONAPRAM : Fonds National de Promotion de l'Artisanat et des Petits Métiers

<sup>5</sup> FODEC : Fonds de Développement de la Compétitivité Industrielle

<sup>6</sup> FOSDA : Fonds Spécial pour le Développement de l'Agriculture

<sup>7</sup> PMN : Programme de Mise à Niveau

<sup>8</sup> PMI : Programme de Modernisation de l'Industrie

<sup>9</sup> API : Agence de Promotion de l'Industrie

<sup>10</sup> CEPEX : Centre de promotion des Exportations

techniques, Pépinières d'entreprises, BFPME<sup>11</sup>, Centres d'affaires)

#### IV. IDENTIFICATION DES BESOINS DES ENTREPRISES AU MOYEN DE L'ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIRE (SÉLECTION DES ENTREPRISES FAISANT L'OBJET DE L'ENQUÊTE D'ÉCHANTILLONNAGE)

La présente enquête d'échantillonnage visant principalement à identifier les besoins des PME tunisiennes en matière de financement et de crédit. On a mené l'enquête auprès des entreprises qui nous ont été présentées par les organismes et agences

concernés comme la BFPME, le Ministère de l'Industrie, de l'Energie et des Petites et Moyennes Entreprises (MIEPME), l'Agence de Promotion Industrielle (API), etc.

Les entreprises qui nous ont été présentées, au nombre d'environ 200, étaient actives principalement dans le secteur manufacturier à l'exclusion des secteurs du tourisme, de l'immobilier et du commerce. Cette enquête était centrée sur les entreprises participant au Programme de Mise à Niveau (PMN), les entreprises nouvellement créées<sup>12</sup> et les entreprises développant leurs activités<sup>13</sup>. Des entretiens ont eu lieu avec 59 entreprises sur les 200 entreprises recommandées pour l'enquête.

*Table 2 : Conditions de réalisation de l'enquête d'échantillonnage*

-Nombre total des PME dont nous possédions les contacts.	200 entreprises/présentées par les agences et organismes concernés (BFPME, MIEPME, API, ...)
-Nombre d'entreprises contactées et suivies d'un entretien après contact	59 entreprises
-Parmi lesquelles celles souhaitant un financement	57 entreprises
-Parmi lesquelles celles souhaitant une assistance technique (T/A)	12 entreprises

Source : Auteur

##### a) Description des entreprises faisant l'objet de l'enquête

###### i. Entreprises nouvellement créées

En ce qui concerne les entreprises nouvellement créées, l'enquête a été centrée sur un total de 12 entreprises présentées par la BFPME. En ce qui concerne les entreprises nouvellement créées en Tunisie, on peut les classer grossièrement en trois catégories: (1) les véritables créations d'entreprises (à partir de rien), (2) les créations d'entreprises par essaimage<sup>14</sup> et (3) les créations de sociétés par des entreprises déjà existantes. Les entretiens qui ont été menés cette fois-ci ont porté en gros moitié-moitié sur la catégorie (1) des véritables créations d'entreprises et (3) des créations de sociétés par des entreprises déjà existante, ceci n'incluant pas la catégorie (2) des créations d'entreprises par essaimage. En ce qui concerne le montant des fonds demandés pour le financement, on a constaté qu'il y avait un certain écart

entre le montant maximum demandé de 4.700 mDT et le montant minimal de 175 mDT. En ce qui concerne chaque projet individuel, on a eu l'impression qu'une analyse fondamentale suffisante portant sur le plan relatif aux recettes, les prévisions relatives au flux de liquidités (cash flow), etc. Grâce à une coordination avec les institutions financières concernées, les sociétés de conseil, etc.

###### ii. Développement des activités

Les entreprises du type souhaitant élargir leur domaine d'activités étaient les plus nombreuses avec un total de 30 entreprises. Le modèle typique de ce type d'entreprises est une PME qui a établi sa base d'activités dans le pays et qui souhaitent acquérir une compétitivité internationale, mettre en place de nouvelles lignes de production, améliorer la qualité de ses produits et accroître la productivité. (Annexe 2)

###### iii. Restructuration financière<sup>15</sup>

Il y avait 17 entreprises qui avaient besoin d'une restructuration financière. Toutefois, bien qu'il s'agisse d'améliorer la situation financière de l'entreprise, cela ne signifie pas pour autant que les entreprises largement déficitaires ou surendettées ont fait l'objet de l'enquête. Nous avons pris en considération les PME qui, tout en

<sup>11</sup> BFPME : Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises

<sup>12</sup> Nouvelles créations d'entreprises: Lancement d'une nouvelle entreprise (nouveau projet d'activités). Ceci ne désigne pas seulement les pures créations d'entreprises, mais inclut également l'établissement de nouvelles sociétés accompagnant le développement ou l'extension du domaine d'activités d'entreprises existantes dans les nouvelles créations d'entreprises.

<sup>13</sup> Entreprises développant leurs activités

<sup>14</sup> Créations d'entreprises par essaimage: Créations indépendantes d'entreprises par le personnel de grandes entreprises et créations en Tunisie d'une société par des Tunisiens fixés à l'étranger.

<sup>15</sup> Restructuration financière: Mesures d'amélioration du contenu des finances des entreprises, la méthode principale étant de remplacer la fourniture de fonds à court terme par un financement stable au moyen de prêts à long terme.

se développant avec sérieux et de manière saine du point de vue de leur gestion, ont un ratio de capitaux propres peu élevé et rencontrent des difficultés pour obtenir des fonds supplémentaires. Pour les entreprises se trouvant dans cette situation, le point essentiel est de viser à améliorer l'organisation financière de l'entreprise en utilisant comme levier la fourniture de prêts à moyen et à long termes.

*iv. Entreprises n'ayant pas de demande de financement à présenter*

Parmi les entreprises avec lesquelles nous avons eu des entretiens, deux entreprises nous ont répondu qu'elles n'avaient pas de nouvelle demande de financement à faire dans l'immédiat. L'une d'entre elles était une entreprise de transformation de produits alimentaires pour laquelle une décision concernant la fourniture de fonds (y compris des subventions) avait d'ores et déjà été prise dans le cadre du projet de soutien « Programme de Mise à Niveau (PMN) » mené par l'Etat. L'autre société est une entreprise de fabrication de vêtements pour enfants associée avec une grande marque étrangère qu'elle approvisionne et qui ne nécessite pas d'un financement extérieur pour ces investissements en équipements et installations.

*v. Divers services de conseil incluant une assistance technique (T/A)*

Parmi les entreprises susmentionnées, il y avait 12 entreprises qui ont des besoins d'une assistance

technique et d'autres conseils (services de consulting) dans le domaine entre autres de la gestion et du management de l'entreprise. De tels besoins en étaient clairement mis en évidence lors de tous les entretiens que nous avons eus avec les dirigeants de ces entreprises (y compris les entreprises bénéficiant déjà de services de conseil). Notamment, dans le secteur de l'industrie du textile, on a mentionné les besoins de conseil dans le domaine de la gestion en rapport avec les diverses mesures et stratégies à mettre en œuvre pour résister à la concurrence des entreprises chinoises et asiatiques en général qui utilisent comme arme commerciale le bas prix de leurs produits.

*b) Résultats obtenus par le PMN*

D'après le rapport concernant les résultats depuis sa mise en place en 1995 et jusqu'à une date très récente (fin Juillet 2014), le nombre total de projets approuvés ayant bénéficié d'une aide dans le cadre du PMN est de 4.816. Si on ajoute les 847 dossiers de projet en cours d'évaluation on obtient au total 5.687 projets (projets en cours d'évaluation ou déjà approuvés). En outre, les résultats de l'application du système de primes du Fonds de Développement de Compétitivité Industrielle (FODEC) s'élèvent à 1105,7 MDT, ceci correspondant à environ 14% du montant des investissements. Toutefois, si on examine l'objet des dépenses, on constate que 64% des primes sont destinées aux investissements en équipements et 36 % des primes à des investissements intangibles (coût du diagnostic de l'entreprise, etc.)

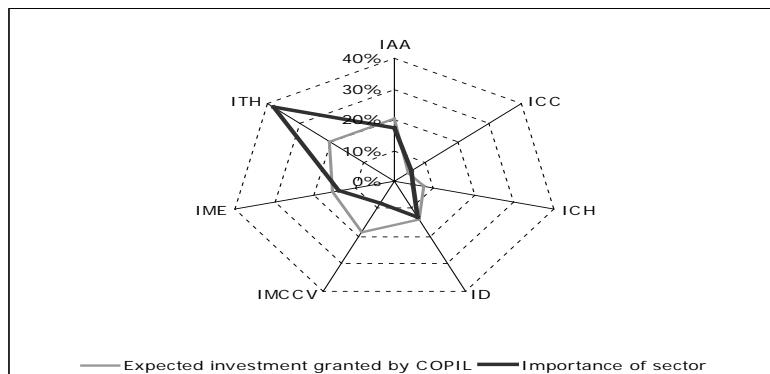
*Table 3 : Etat des projets depuis juillet 2014*

Total des projets approuvés par le COPIL	4.816
Total des investissements approuvés (en MDT)	8.079,1
Projets en cours d'évaluation	847
Projets refusés	24
Total des projets (Approuvés + En cours d'évaluation)	5.687
Prime Diagnostic (en MDT)	391
Total des primes/subventions (en MDT)	1.105,7
Investissements en équipements (prime matériel) (en MDT)	740,8
Investissements intangibles (prime immatériel) (en MDT)	325,9

*Source : Bureau du PMN (2014)*

D'autre part, si on examine les résultats relatifs aux projets approuvés dans le cadre du PMN selon les secteurs considérés, on constate que les investissements sont répartis équitablement selon les différents secteurs concernés. En ce qui concerne la situation actuelle des secteurs industriels, l'importance du secteur du textile et de l'habillement représente 37% de l'ensemble mais que l'application du PMN se limite à 20%. Ceci indique au regard des tendances

futures des investissements que le potentiel futur du secteur du textile et de l'habillement plafonne. D'autre part, l'importance industrielle du secteur des matériaux de construction, de la céramique et du verre représente actuellement 5% de l'ensemble. Toutefois, au regard des investissements approuvés dans le cadre du PMN, la part de ce secteur est de 20%.



*Figure 7 : Comparaison portant sur l'importance actuelle des secteurs industriels et le montant des investissements approuvés dans le cadre du PMN (Juillet 2014)*

*Source : Auteur*

Remarque : IAA: Industrie Agro-alimentaire, IMCCV: Industries des Matériaux de Construction, de la Céramique et du Verre, IME: Industries Mécaniques et Electriques, ICH: Industrie de la Chimie , ITH: Industrie du Textile et de l'Habillement, ID: Industries diverses (à l'exclusion de l'industrie des services)

En ce qui concerne les entreprises qui ont été acceptées pour participer au Programme de Mise à Niveau (PMN), on a reconnu qu'elles possédaient un potentiel de croissance et avaient établi un plan d'investissements prometteur. Toutefois, au regard de la situation financière présente, on constate que le pourcentage d'entreprises liées par des prêts à court terme est élevé. Par conséquent, pour obtenir le financement des banques conformément au PMN, le Bureau du PMN, (à condition que l'entreprise procède à la conversion des prêts à court terme en fonds fournis par un crédit à moyen et long termes), recommande l'application des primes fournis par le FODEC et des prêts fournis par des banques commerciales. En désigne ce type de cas sous l'appellation de programme de restructuration financière.

A l'arrière-plan de la nécessité d'un tel dispositif se profile l'insuffisance d'un système de prêts à moyen et long termes destinés aux PME. On a pu constater également dans la présente enquête par échantillonnage que le montant des prêts à court terme était de 2 à 6 fois supérieur au montant des prêts à moyen et long termes selon ce qui nous a été rapporté. Dans la réalité, il est inévitable pour de nombreuses entreprises qui ont des besoins en prêts à moyen et long termes pour couvrir leurs investissements en équipements et installations, etc. d'avoir recours à des prêts à court terme.

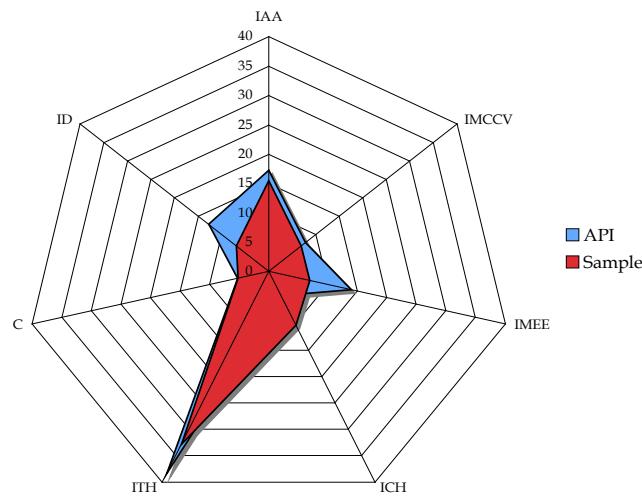
c) Classification selon le secteur et le contenu des activités, nombre de cas et montant

	Entreprises créées		Elargissement du domaine d'activités		Restructuration financière		TOTAL	
	Nombre d'entreprises	Montant	Nombre d'entreprises	Montant	Nombre d'entreprises	Montant	Nombre d'entreprises	Montant
1. Textile	1	0,180	13	9,670	6	1,423	20	11,273
2. Produits alimentaires	3	3,250	5	3,303	1	2,000	9	8,553
3. Ind. Mécanique et électrique	1	0,340	2	0,900	2	1.350	6	2,590
4. Ind. du cuir			3	1,485			3	1,485
5. Mat.de construction			1	1,500	3	1,650	4	3,150
6. Produits chimiques			1	0,154	2	0,639	3	0,793
7. Services	6	1,818	2	0,501	1	0,118	9	2,437
8. Autres	1	0,400	3	3,090	2	0,220	6	3,710
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>5,988</b>	<b>30</b>	<b>20,603</b>	<b>17</b>	<b>7,400</b>	<b>59</b>	<b>33,991</b>

*Figure 8*: Classification des entreprises visitées selon le secteur et le contenu des activités, et montant du financement souhaité (Nb. de cas. /en milliards de DT)

Source : Auteur

Sur le graphique ci-dessous, on a indiqué dans quelle mesure la composition des secteurs des entreprises échantillons sont reflétés sur la constitution de l'ensemble des industries. Le signe API indiqué sur le graphique désigne les statistiques de l'Agence de Promotion Industrielle (API), et le terme de « *Sample* » (Echantillon) désigne les groupes d'entreprises utilisés comme échantillons lors de cette enquête. Le secteur dont la part (%) est la plus importante est celui des industries du textile et de l'habillement (ITH)



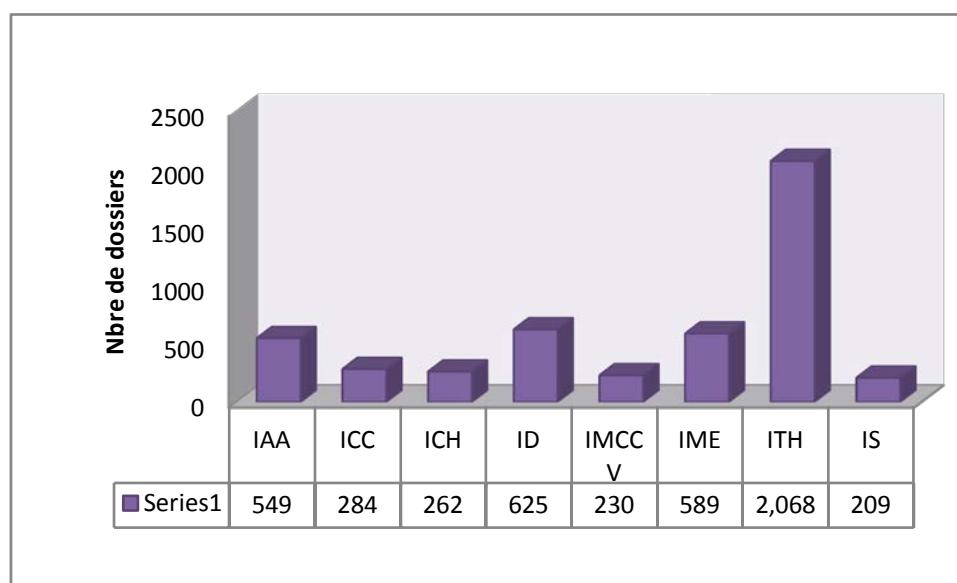
*Figure 9 : Distribution des entreprises selon les échantillons et les secteurs*

Source: Auteur

IAA : Industrie Agro-alimentaire,  
IMCCV : Industries des Matériaux de Construction, de la céramique et du Verre, IMEE : Industries mécaniques, électriques et électroniques, ICH : Industrie de la Chimie, ITI : Industrie du Textile et de l'Habillement, ID : Industries diverses (à l'exclusion de l'industrie des services)

*d) Résultats des entretiens menés lors des visites*

- Si on fait une comparaison selon les secteurs considérés, on constate que le secteur du « textile et de l'habillement » est le plus important tant pour le nombre d'entreprises (20) que pour le montant 11.273 MDT. Quant à une comparaison selon la catégorie ; on constate que l'élargissement du domaine d'activités de l'entreprise est prépondérant avec 30 entreprises et un montant de 20.603 MDT.



*Figure 10 : Dossiers Approuvés par secteurs*

Source : Auteur & Bureau du PMN

- En ce qui concerne la fourniture d'un financement sous forme de prêts à moyen et à long termes par les institutions financières centrées sur les banques de dépôt (Deposit Banks) à l'heure actuelle, on a constaté des cas où l'on ne parient pas à un arrangement à cause du problème de l'évaluation du cautionnement et des garanties ainsi que d'autres conditions requises pour accorder le

financement, etc. On a constaté que des commentaires faits à plusieurs reprises par les PME disaient à peu près la même chose, que l'obtention des prêts étaient généralement difficiles. Dans un tel contexte, on a constaté une très grande attente des entreprises à l'égard des crédits à deux étapes (TSL) destinés aux PME.

- Les 57 entreprises souhaitant un financement sous forme de crédits à moyen et à long termes se sont montrées dans leur totalité intéressées par la fourniture de crédits à deux étapes (TSL) destinés aux PME. Toutefois, en ce qui concerne les conditions relatives aux taux d'intérêt, de nombreuses entreprises ont souligné qu'il était indispensable qu'ils soient au moins situés à un niveau inférieur (position avantageuse) à ceux pratiqués par les institutions financières locales en Tunisie.
- On a pu également confirmer auprès des PME visitées qu'il existait une demande exprimée par celles-ci non seulement de soutien financier sous forme de financement mais également d'une aide pour les aspects « soft » (assistance technique sous forme de conseils et de guidance, stratégie de gestion et commerciale, etc.)
- Le déficit de transparence incite les banques à faire preuve de davantage de sévérité lors de l'octroi des crédits.

e) *Montant à fournir souhaité par les PME pour assurer le financement*

i. *Estimation du montant total de la demande de financement*

Le montant moyen du financement souhaité par entreprise est  $33,991 \text{ MDT} \div 59 \text{ entreprises}$  est environ 600 mDT. Selon cette formule, on a pu démontrer au moyen d'un calcul simple que le montant moyen du financement souhaité par entreprise était de 600.000 DT (600 mDT ou 0,6 MDT). Dans l'hypothèse où le montant moyen du financement demandé est de 600 mDT par entreprise et que 4816 PME présentent des demandes de financement, on peut estimer que le montant total du financement sera, en appliquant la formule suivante :  $0,6 \text{ MDT} \times 4816 \text{ entreprises} = 2889,6 \text{ MDT}$ . Le montant moyen par entreprise dans le cadre du Programme de Mise à Niveau (PMN) est selon le calcul suivant d'environ 1,7 MDT (Montant total certifié pour le projet : 8079,1 MDT/nombre de dossiers certifié : 4816. Si on considère en moyenne un financement de 600 mD assuré par les institutions financières, 40% du coût du projet pourra être fourni par les institutions financières. Toutefois, Ceci est plus ou moins conforme au sentiment que nous avons eu lors des entretiens avec chaque PME concernée. Autrement dit, si on considère que plus de 40 à 50% du coût du projet sera assuré par des fonds propres (y compris un financement assuré par un capital-risque) et que les subventions et aides accordées par l'Etat dans le cadre du Programme de Mise à Niveau (PMN) représenteront 10 à 20%, les 30 à 50% restants seront couverts par des crédits fournis par les institutions financières.

ii. *Réponse des banques commerciales à la demande de financement*

En ce qui concerne le montant total estimé de la demande de financement de 2889,6 MDT, on peut considérer que cela est réalisable sur les 3 ou 4 années à venir. Toutefois, selon les résultats de la présente enquête, le solde de crédit des six (06) principales banques commerciales s'élève à 19.493 MDT pour l'exercice 2014. Ainsi, même si on tient compte en hypothèse d'une augmentation de 2% par année fiscale (1.365 MDT pour 3,5 années), on peut estimer qu'il est possible pour celles-ci de répondre de manière positive.

a. *A propos de l'objet du financement*

- Dans le cas des entreprises participant au PMN, le comité de pilotage COPIL doit reconnaître que la PME est appropriée pour être l'objet du projet, et dans le cas des entreprises nouvellement créées et de l'élargissement du champ des activités des PME existantes, cette tâche revient à la BFPME. Les objectifs du projet ainsi que l'utilisation des fonds débloqués doivent être conformes à la politique de développement industriel de la Tunisie (PMN, promotion du renforcement de la compétitivité internationale et de la création d'emplois, etc.)
- Il est nécessaire de considérer et d'analyser le contenu du projet lui-même sous divers angles (flux de liquidité et marge d'autofinancement (cash flow), risques de crédit, rentabilité, etc.). Notamment, les prévisions concernant l'envergure et le chiffre d'affaires du marché ciblé, le coût du projet, etc. constituent autant de points à contrôler et à vérifier.
- En ce qui concerne les secteurs industriels concernés, l'industrie agro-alimentaire, les industries mécaniques et électriques, les secteurs liés aux technologies de l'information (IT), etc. font l'objet d'actions de développement. Tandis que le secteur du textile et de l'habillement, fera l'objet d'un appui sous forme d'actions incluant entre autres les restructurations financières. En principe, les PME du secteur manufacturier, l'industrie du tourisme, le secteur de l'immobilier et le commerce ne sont pas inclus dans le cadre de ce projet.

En principe, les crédits accordés devront être utilisés pour les investissements dans les équipements et les installations ou pour le développement de produits finis, et ne pourront l'être en tant que fonds de roulement.

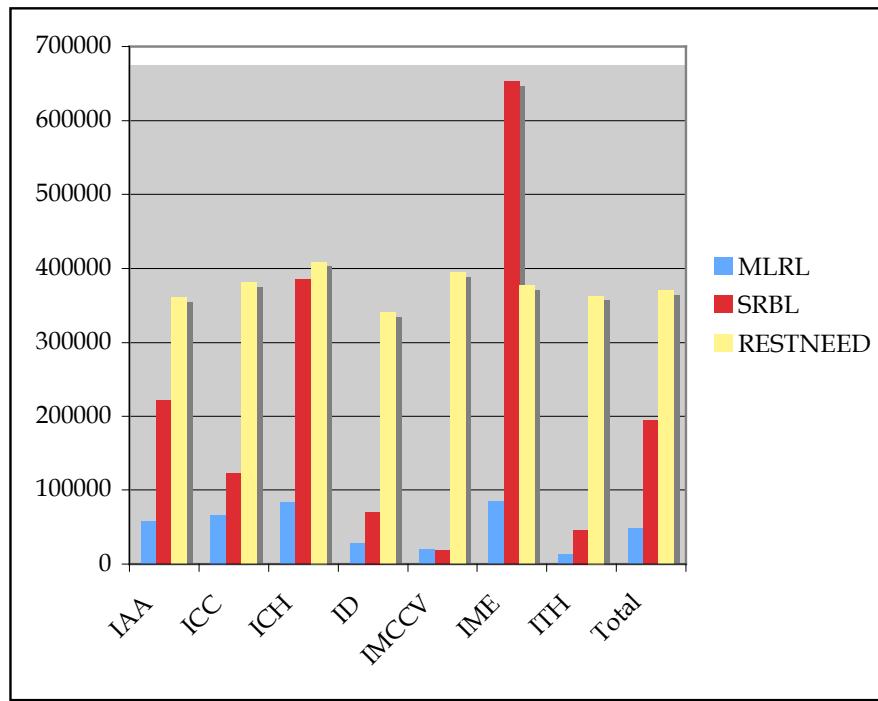


Figure 11 : Situation actuelle concernant les crédits à court terme et les crédits à moyen et long termes

MLRL: prêts bancaires à moyen et long termes

SRBL : prêts bancaires à court terme

RESTNEED: besoins de restructuration financière

## V. CONCLUSION

Ce papier fournit un diagnostic sur la fragilité du positionnement des PME tunisiennes dans le développement du secteur privé et propose des recommandations pour le consolider. A cause des changements climatiques et un environnement international difficile, la plupart des PME tunisiennes se trouvent dans une situation très critique. Toutefois, plusieurs défis demeurent à relever, notamment, la pression croissante de la concurrence étrangère et l'augmentation importante du prix du pétrole. En outre, en prévision de l'abolition des droits de douane en 2008 en raison d'un accord de partenariat avec l'Union européenne, le renforcement de la compétitivité des industries tunisiennes est devenu une question urgente. On a constaté que l'obtention des prêts était généralement difficile. Environ 66% des PME Tunisiennes estiment que les conditions de financement en Tunisie, sont de plus en plus difficiles. Cette étude a été effectuée auprès d'un échantillon de 59 entreprises, a relevé également que l'indice de perception de conditions de financement des PME tunisiennes (degré de satisfaction par rapport aux services proposés) se situe au niveau de -11,9 sur une échelle allant de -25 à +25. A cet égard 21% seulement des demandes de financement déposées par les PME auprès des banques sont satisfaites, alors que 34% donnent lieu à un financement partiel, 29% sont refusées en raison

des conditions non acceptées et 14% sont rejetés catégoriquement. Dans un tel contexte, une très grande attente des entreprises à l'égard des crédits à deux étapes (TSL) destinés aux PME accordés par les institutions financières étrangères sous forme de ligne de crédit.

Le financement constitue le premier problème qui entrave le développement des PME en Tunisie. Car il demeure la locomotive à même d'apporter une dynamique de croissance pour ces entreprises. D'où, la nécessité de réformer le secteur bancaire pour qu'il puisse soutenir davantage les PME, par le biais des crédits, mais également, à travers un accompagnement et soutien durant les phases les plus cruciales. De leur côté, les PME sont invitées à faire preuve de transparence et à honorer leurs engagements financiers en respectant les termes des contrats des crédits conclus avec les banques (le taux de créances douteuses s'élève en Tunisie à 24%, contre 5 % au Maroc).

## REFERENCES RÉFÉRENCIAS REFERENCIAS

- Aggarwal.R. et Zong, S. (2006). La relation de flux de trésorerie d'investissement:. Preuves internationale de l'accès limité au financement externe *Journal of multinationale de gestion financière*, 16.
- Almeida.H et Campello.M. (2007). Les contraintes financières, la tangibilité des actifs et l'investissement des entreprises. *Review of Financial Studies*, 20.
- Ardict, OP, Mylenko, N. et Saltane, V. (2012). Les petites et moyennes entreprises: une analyse cross-

- country avec un nouvel ensemble de données *Revue économique du Pacifique*, 17.
4. Becheikh, N. Landry, R. et Amara, N. (2006). Les Facteurs affectant l'Stratégiques innovation technologique DANS LES PME Manufacturières *Revue canadienne des sciences de l'administration*, 23.
  5. Belze, L. et Gauthier, O. (2000). Innovation et croissance économique: Rôle et enjeux du financement des PME *Revue internationale PME*, 13.
  6. Bhagat, S., Moyen , N. et Suh , I. (2005). Placement et les fonds internes des firmes difficulté *Journal of Corporate Finance*, 11.
  7. Brown, JR, Fazzari, SM et Petersen, C.-B. (2009). Financement de l'innovation et de la croissance: flux de trésorerie, l'équité externe, et les années 1990, la R & D de Boom *Le Journal des Finances*, 64.
  8. Brown, JR et Petersen , C.-B. (2009). Pourquoi l'investissement-flux de trésorerie sensibilité diminué si fortement? Rising R & D et les marchés boursiers développements. *Journal of Banking and Finance*, 33.
  9. Campello, M., Graham, J. et Harvey , C. (2010). Les effets réels de contraintes financières: Preuves d'une crise financière *Journal of Financial Economics*, 97.
  10. Dufour, D. et Molay, E. (2010). La structure de financière des PME françaises: une analyse sectorielle sur Données de panneau. *31<sup>e</sup> Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité: crises et nouvelles Problématiques de la Valeur*. Récupère le 11 mai 2014 du site: <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/47/95/29/PDF/p101.pdf>.
  11. Groff, J. et Nguyen - Thi , TU (2012). Motivations à l'éco-innovation: une comparaison sectorielle Sur Les Entreprises au Luxembourg. *Documents de travail n° 2012-11 du CEPS / Instead*.
  12. Magri , S. (2009). Le financement des petites entreprises innovantes: Le cas italien *économie de l'innovation et des nouvelles technologies*, 18.
  13. Mateev, M., Poutziouris, P. et je Vanov , K. (2013). Sur les déterminants de la structure en Europe centrale et orientale: le capital des PME. Une analyse dynamique du panneau *de recherche en commerce international et des finances* 27.
  14. OCDE (2004, juin). Le financement des PME Innovantes Dans Une économie mondialisée. *2<sup>e</sup> Conférence de L'OCDE des ministres en charges des PME*.Istanbul, Turquie.
  15. OCDE (2005). *Le manuel d'Oslo, Principes directeurs Pour le recueil et l'interprétation des Données sur l'innovation* 3<sup>e</sup> édition. Paris, OCDE.
  16. Silva, F. et Carreira, C. (2012). Avez contraintes financière menace le processus d'innovation? Preuve d'entreprises portugaises *économie de l'innovation et des nouvelles technologies*, 21.

## ANNEXES

### ANNEXE 1

Fonds accordés aux PME

<b>FOPRODI</b> (lancé en 1973 et renouvelé en 1999) Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle		
Conditions d'acceptabilité requises	Caractéristiques	Autres informations
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investissements dans la création de nouvelles entreprises et dans l'extension des activités</li> <li>- Industries manufacturières et autres services connexes</li> </ul>	4 M DT maxi. par projet Echéance : 12 ans (période de grâce : 5 ans) Taux d'intérêt : 3% Capital propre minimum : 30% Et beaucoup d'autres aides et subventions	En place depuis 1999. Le FOPRODI n'est octroyé que dans le cas où le projet comporte une participation d'une SICAR .
<b>FONAPRAM</b> (1981) Fonds National de Promotion de l'artisanat et des petits métiers		
Conditions d'acceptabilité requises	Caractéristiques	Autres informations
Entrepreneurs individuels dans le secteur de l'Artisanat et des Petits Métiers	50.000 DT maxi. par projet. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Echéance : 11 ans (période de grâce : 7 ans)</li> <li>- taux d'intérêt : 0%</li> <li>- Capital propre minimum : 40%</li> <li>- Primes d'investissements de 6% du coût du projet</li> </ul>	80.000 DT maxi. pour les projets promus par des jeunes sortant de l'université
<b>RITI</b> (1998) Régime d'Incitation à l'Innovation dans les Technologies de l'Information		
Conditions d'acceptabilité requises	Caractéristiques	Autres informations
Projets nouvellement créés	500.000 DT maxi par projet. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Echéance : 7 ans</li> <li>- taux nominal majoré du taux d'appel d'offre de la BCT</li> <li>- Capital propre minimum : 50%</li> </ul>	
<b>FODEC</b> (1995) Fond de développement de la compétitivité industriel		
Conditions d'acceptabilité requises	Caractéristiques	Autres informations
Essentiellement destiné au : <ul style="list-style-type: none"> <li>-Programme de mise à niveau</li> <li>-Restructuration financière des entreprises.</li> <li>-Financement des activités des Centres techniques.</li> <li>-Financement des études sectorielles et stratégiques et toute autre étude en rapport avec l'amélioration de la compétitivité des entreprises.</li> </ul>	Aides financières destinées au Programme de Mise à Niveau (PMN) : <ul style="list-style-type: none"> <li>-70% du coût de l'étude de diagnostic</li> <li>-70% des autres investissements immatériels.</li> <li>-20% des investissements matériels (Equipements, installations et constructions) s'ils sont financés par des fonds propres et 10% s'ils sont financés au moyen de prêts.</li> </ul> Pour ce qui est des autres interventions du fonds, le ministre chargé de l'industrie ordonne le	
	paiement des aides en fonction des programmes et budgets présentés à cet effet.	

## ANNEXE 2

Entreprises ayant fait l'objet de l'enquête d'échantillonnage et besoins en financement

N°	Raison sociale	Secteur d'activité	Activités de l'entreprise	Montant du financement souhaité	Objectif(s) du financement
1	SIED	ID	Fabrication et commercialisation de produits en matière plastique (contenants pour produits alimentaires)	1.800.000 DT	Développement des activités, introduction de nouvelles technologies d'emballage
2	LE CAVALIER	ITH	Fabrication et commercialisation de vêtements (Jeans)	2.000.000 DT	Développement des activités par la création de sa propre ligne Assistance technique T/A
3	OLIVIA	IAA	Transformation et commercialisation de produits alimentaires (Conserves d'olives)	450.000 DT	Développement des activités
4	BORWISE	SERVICE	Assemblage d'appareils électroniques et commercialisation (PC)	250.000 DT	Création nouvelle entreprise Assistance technique T/A
5	OFFICPLAST	ID	Produits finis en matière plastique (articles de bureautique)	400.000 DT	Création nouvelle entreprise
6	GLOBAL PHONING	SERVICE	Réalisation d'animations	450.000 DT	Création nouvelle entreprise Assistance technique T/A
7	ALPHA DIET	IAA	Production et commercialisation de produits alimentaires diététiques	2.400.000 DT	Création nouvelle entreprise
8	CANADO-TUNISIENNE	IAA	Transformation de produits alimentaires (conserves de fruits)	600.000 DT	Création nouvelle entreprise
9	CT Soft	SERVICE	Développement de logiciels	250.000 DT	Développement des activités

10	IME	ID	Edition - Impression	490.000 DT	Développement des activités Assistance technique T/A
11	IMMAGICA	ID	Impression en rapport avec la publicité	120.000 DT	Restructuration financière <sup>16</sup>
12	OZALIS	ITH	Vêtements (Benetton)	Néant	Développement des activités
13	STMN	IME	Fabrication de pièces pour machines (câbles en acier)	400.000 DT	Développement des activités Assistance technique T/A
14	SIPA	IAA	Transformation de produits alimentaires (gâteaux)	1.200.000 DT	Développement des activités Assistance technique T/A
15	CCO	IAA	Transformation de produits alimentaires (Conсерves de fruits et de légumes)	2.000.000 DT	Restructuration financière
16	MEMPHIS INT créat.s	ITH	Vêtements (Jeans)	1.000.000 DT	Restructuration financière
17	OKIANOS	SERVICE	Agence de publicité	175.000 DT	Création nouvelle entreprise
18	ARCHIDOC	SERVICE	Technologies de l'information (Activités d'appui en rapport avec l'Internet)	251.000 DT	Développement des activités
19	WEST PHARMA	ID	Fabrication et commercialisation de produits pharmaceutiques	800.000 DT	Développement des activités
20	GUHMETEX	ITH	Vêtements (Vêtements pour femmes)	300.000 DT	Développement des activités. Propre création
21	ORIENTAL DESIGN	IMCCV	Produits en verre (verre soufflé pour décoration)	200.000 DT	Construction d'une nouvelle usine. Assistance technique T/A
22	SOPROTIC	ICC	Fabrication de chaussures	1.100.000 DT	Développement des activités. Création de plus de valeur ajoutée

<sup>16</sup> Restructuration financière : Mesures d'amélioration de la structure financière des entreprises. Le principal moyen utilisé est la transformation des crédits à court terme en crédits à moyen et long termes..

23	SLAMA FRERES	IAA	Raffinage huile végétale, fabrication graisse alimentaire	1.400.000 DT	Financement de la 4ème phase de la mise à niveau
24	ECLAIR CONF.	ITH	Vêtements (Pour les enfants)	250.000 DT	Développement des activités
25	STAALI CONF.	ITH	Vêtements (Vêtements pour femmes)	180.000 DT	Développement des activités
26	SOTOCOFEX	ITH	Vêtements (Pour les enfants)	200.000 DT	Développement des activités
27	BITANA	ITH	Vêtements (Vêtements pour hommes/ femmes/ enfants)	250.000 DT	Développement des activités
28	MJL	ITH	Vêtements (Vêtements pour femmes)	140.000 DT	Restructuration financière
29	WIFEK	ITH	Vêtements (Vêtements pour hommes)	300.000 DT	Développement des activités
30	G.A. Jouda	IAA	Transformation des produits alimentaires (concentré de tomate)	Néant	Développement des activités Nouveau produits.
31	FROMAGERIE Ghezala	IAA	Transformation de produits alimentaires (fromage)	250.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Création nouvelle entreprise
32	BOUGIE Tunisienne	ICH	Fabrication et commercialisation de produits à usage domestique (bougies)	154.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Développement des activités
33	CHAPPEL Industrie	IME	Fabrication et commercialisation de produits électro- ménagers et de télécommunications	500.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Développement des activités Assistance technique (T/A)
34	Décoration de Carthage	IMCCV	Fabrication et commercialisation d'articles de décoration	700.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière

35	NET COM.	SERVICE	Technologies de l'info. (Mise en place de réseaux, panneaux de distribution)	117.800 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière
36	Savoir Faire en FER	ID	Importation commercialisation meubles et de	100.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière
37	IMC	ITH	Vêtements (pour femmes)	180.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Création nouvelle entreprise
38	SOGIP	ICH	Fabrication commercialisation peintures et de	450.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière
39	PACK	ICH	Fabrication et commercialisation de divers sortes d'emballage	189.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière
40	STYLE Fashion	ITH	Vêtements (pour femmes)	240.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Développement des activités
41	NOUHA TEX	ITH	Vêtements (pour enfants)	500.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière



42	SCK Metrologie	SERVICE	Services d'ingénierie	450.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Création nouvelle entreprise
43	Ipsem Group	SERVICES	Logistique (transport maritime)	243.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Création nouvelle entreprise
44	SOVIA	IAA	Transformation de produits alimentaires (fromage)	253.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Développement des activités
53	Maille CLUB	ITH	Vêtements (pour hommes)	4.700.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Développement des activités
54	ARELEC	IME	Fabrication et commercialisation d'engins de construction	350.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière
55	BIO Plast	IME	Fabrication et commercialisation de d'articles en plastique (pour produits de beauté)	340.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Création nouvelle entreprise Assistance technique (T/A)
56	HYDROMER Systems	IME	Fabrication et commercialisation d'appareil de pression hydraulique	1.000.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière

57	Global Systems	SERVICE	Centre d'appels	250.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Création nouvelle entreprise Assistance technique (T/A)
58	STEM	IMCCV	Fabrication commercialisation de matériaux de construction et de	750.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Restructuration financière
59	COVEP	ITH	Vêtements (Hommes/Femmes)	700.000 DT (Crédit d'investissement en équipements à moyen/long termes)	Développement des activités
Total					33.991.000 DT

### ANNEXE 3

#### Exemples d'entretien avec les entreprises concernées

##### (Cas N°1 : création d'une nouvelle société)

Nous avons visité la nouvelle usine de la société A implantée à Siliana (zone industrielle API) et filiale de la société mère B. Elle prévoit de débuter ses nouvelles activités vers la mi-septembre 2010. Le PDG, M. M\*\*\* ; de cette société nous a décrit sommairement les activités de l'entreprise et donné des précisions concernant la demande de financement. Un résumé de l'entretien est donné ci-dessous.

##### a) Contexte :

La société B (société mère ayant le même PDG à sa tête) est une société qui a pour activité l'importation, la fabrication et la commercialisation de produits électroménagers. Cette société se consacre à la production et à la commercialisation de TV de marque japonaise (le siège de la société japonaise S se trouve en Europe). M. M\*\*\* était le responsable du département commercial de la société S et a fondé en 2012 la société A d'assemblage et de commercialisation de PC dont il est le PDG.

##### b) Profil du projet

- Activité de l'entreprise : assemblage et commercialisation d'ordinateurs personnels (PC)
- Marché visé : le marché local
- Production annuelle (objectif initial) : 3100 unités, avec un chiffre d'affaires de 3.000.000 DT
- Acheteurs potentiels : Au moment du lancement initial du projet, les revendeurs (clients fidèles de la société B) étaient assurés. Et on peut estimer que les risques étaient limités. Il est également prévu d'envisager à l'avenir des exportations.
- Equipements, etc. : approvisionnement à partir de la société S (située en Europe) pour les principaux équipements destinés à l'assemblage.
- Montant total du projet ; 487.000 DT
- Montant du capital : 243.000 DT (dont 103.000 DT financés par une SICAR)

- Effectif : 35 employés
- c) Financements
  - Financement BFPME : 108.000 DT (Durée 7 ans/ taux d'intérêt TMM + 3%) / JBIC – TSL
  - Institutions partenaires du financement : 108.000 DT
  - Capital et autres : 271.000 DT

Total : 487.000 DT

d) Commentaires :

- Un très grand intérêt pour les possibilités de financement à moyen et à long terme assuré par la JBIC. La société aimerait que cela soit utile pour les fonds de stabilité à long terme.
- En outre, les responsables demandent s'il est possible d'intégrer des fonds de roulement à court terme en tant que " package " dans le cadre du financement de la JBIC ? Il existe également des besoins de financement à court terme (montant à court terme : 250.000 DT). On souhaite que ces thèmes futurs soient étudiés.
- Côté technique, les sites dépendant de la société S sont nombreux, et reçoivent individuellement des conseils relatifs aux techniques établies par cette société.

Avis :

- Il s'agit d'une entreprise en rapport avec les technologies de l'information qu'encourage activement le Gouvernement tunisien, et eu égard à son environnement il apparaît que les risques sont relativement limités et qu'il existe dans le futur des possibilités très intéressantes d'exportation de ses produits. On considère présentement que ces divers éléments peuvent être considérés raisonnablement comme positifs.

(Cas N° 2 : Mise à niveau)

Il s'agit d'une entreprise proposée par la BFPME. Nous avons visité son usine qui a été fondée en 2003. Le responsable M. M. \*\*\* nous a décrit sommairement les activités de l'entreprise et donné des précisions concernant la demande de financement, etc.

a) Contexte :

M. M\*\*\* (30 ans) a suivi des études en chimie appliquée aux produits alimentaires et a bénéficié du soutien de son père qui était lui-même gérant d'une société de produits alimentaires. M. M\*\*\* a créé en 2008 la société S de fabrication de matière première destinée à la production de crème pour des pâtisseries. Vers la fin de l'année 2006, l'usine a été fondée. La société n'a pas trouvé de problèmes quant à la commercialisation de ses produits et pendant trois années elle a dégagé des résultats positifs. En 2012, le chiffre d'affaires était de 1.597.000 DT et les bénéfices nets s'élevaient à 25.000 DT. En outre, cette société a reçu trois fois le prix d'excellence des produits alimentaires tunisiens. A l'avenir, la société a décidé d'investir 700.000 DT pour le renouvellement des installations de l'usine et prévoit d'exporter vers les marchés européens.

b) Profil des activités :

- Dénomination : société S
- Activités de la société : fabrication et commercialisation de crème pour la pâtisserie
- Montant total du projet : 700.000 DT
- Chiffre d'affaires (après la mise à niveau) : 4.350.000 DT
- Acheteurs : les entreprises de production de pâtisseries locales en Tunisie. Développement vers des exportations destinées à l'Europe.

- Machines et équipements, etc. Installation de nouveaux équipements de production et amélioration des équipements existants / augmentation du nombre des équipements destinés à la conservation/ amélioration des installations destinées à l'expédition

c) Financements :

- \* Financement par la BFPME : 215.000 DT (Durée 7 années/ taux d'intérêt TMM + 3%) JBIC – TSL

- \* Financement BIAT : 215.000 DT
- \* Autres fonds : 270.000 DT

Total : 700.000 DT

**d) Commentaires :**

- Intérêt pour le financement à moyen et long termes offert par la JBIC et de préférence par l'intermédiaire de la BFPME.

- En plus du présent projet, la société souhaiterait entamer la 2<sup>ème</sup> phase de mise à niveau, le montant total serait de 1.200.000 DT.

- Assistance technique (T/A) : En plus de l'assistance technique, la société souhaiterait un appui au niveau du marketing.

Avis :

- En ce qui concerne les projets de mise à niveau et d'amélioration des compétences dans le domaine des exportations de produits finis soutenu par le Gouvernement tunisien et selon une étude de marché menée par une société de conseil, l'évaluation est positive précisant que les possibilités de succès sont réelles vu le bon rapport qualité/prix et qu'il était donc possible d'envisager d'aller de l'avant.

