

# **La révolution dans les Services en Tunisie**

## ***Une logique de rupture plutôt que de transition***

Par Kley VISENTIN,

Consultant en Stratégie d'Affaires, MKC Consulting Group

[www.mkc-consulting.com](http://www.mkc-consulting.com)

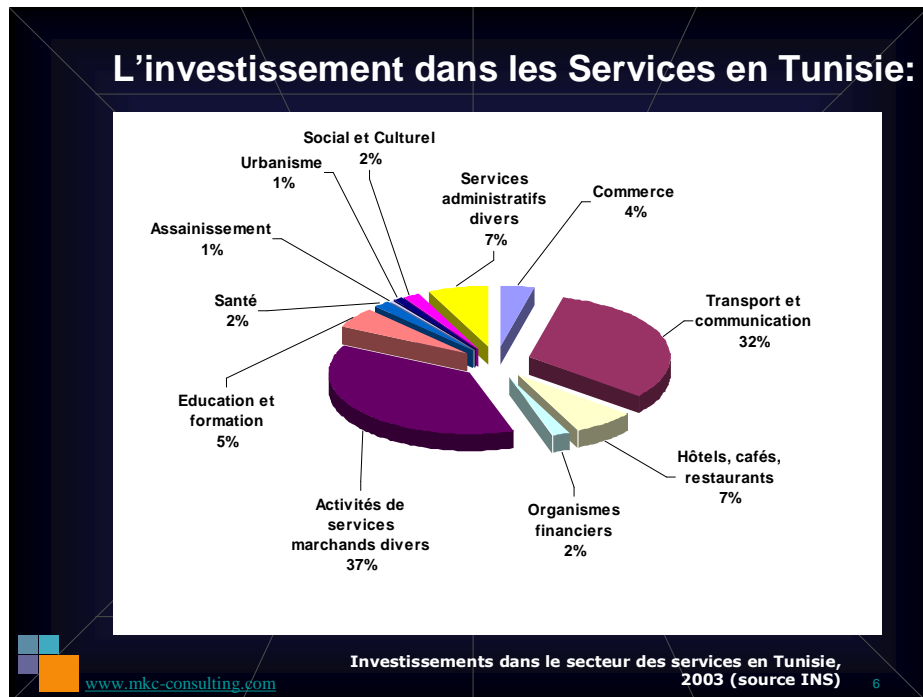
Dans les pays développés, le processus de tertiarisation de l'économie est déjà amorcé depuis plus de 30 ans. L'accélération observée il y a une décennie grâce à l'essor des TIC, a produit une onde de choc qui a touché l'ensemble des pays, y compris émergents, et pour lesquels, la « révolution des services » est désormais une tendance durable.

Dans les faits, le secteur des services est devenu le plus important dans pratiquement l'ensemble des pays de l'OCDE. En 2002, la contribution du secteur des services y a atteint 70% de l'ensemble de la valeur ajoutée. De même pour l'emploi, les services y ont fourni 70% du total des emplois des pays de l'OCDE. D'autres taux plus élevés, autour de 75%, ont même été observés au Canada, en Nouvelle-Zélande, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

Pour ce qui est des investissements, la composition des IDE s'est déplacée en faveur des services partout dans le monde. En 2004, le Rapport des Nations Unies sur l'Investissement a mis en avant cette évolution et a relevé l'importance des services dans la compétitivité des entreprises, et ce, dans pratiquement tous les secteurs.

Les services qui ne représentaient guère qu'un quart des IDE dans le monde en 1970, se sont hissés à près de 50% en 1990, et ont atteint en 2002, le seuil de 60%, soit 4000 milliards de dollars. Durant la même période la part de l'industrie a chuté de 42% à 34%.

En Tunisie, le gros de l'investissement a été plutôt effectué dans les services traditionnels. Ainsi, le transport, les télécoms et la distribution se sont accaparés en cumulé –voir figure 1- la part la plus grande avec près de 70% du total des investissements en 2003. Ce résultat est naturellement lié aux mégas projets d'infrastructures associés à ces secteurs.



Cependant, de nombreux autres services continuent à ne pas recevoir assez de flux d'investissements, en particulier les services liés aux affaires tels que les services IT, communication, conseil,...etc.

Le point le plus important est que, si la Tunisie veut tirer avantage de la « révolution des services », elle doit mettre en œuvre un processus de transformation de son économie, s'appuyant sur la société du savoir.

Pour accélérer ce processus, on doit se demander si le développement du secteur des services devrait être lié à la demande provenant des autres secteurs traditionnels de l'économie (industrie et secteur public) ou s'il devrait se baser sur la demande extérieure, et qui pourrait favoriser la création de nouvelles activités dans les services.

### Transition ou rupture?

Cette question est la pierre angulaire de toute politique de développement. Traditionnellement, les pays utilisent la méthode de transition pour développer leur secteur des services. La transition est un processus à moyen terme, conduit principalement par des acteurs internes à l'économie, afin de transformer des industries existantes. Ce processus a, en général un impact négatif sur l'axe social ; par exemple, la fermeture de sites de production au profit de nouvelles entreprises de services, pose le problème de réinsertion professionnelle des salariés peu qualifiés, qui se retrouvent au chômage.

Au contraire, la politique de « création » est davantage liée au développement de nouveaux créneaux d'activités et de nouvelles sources de création de richesse, avec un impact positif sur l'axe social. C'est un processus plus court terme et souvent conduit avec des acteurs externes à l'économie.

Si la Tunisie choisit de mettre en œuvre l'une ou l'autre de ces approches, les modèles internationaux à suivre diffèrent. Pour l'approche par transition, les États-Unis et les pays Européens tels que la France sont de bons modèles à suivre. Cependant, pour l'approche par création, les pays offrant les meilleurs modèles de développement sont Hong-Kong et Singapour.

Afin d'analyser ces deux options, une bonne compréhension des forces conduisant à la tertiarisation des économies est requise. En fait, il y a quatre principaux facteurs du changement : la Mondialisation, les avancées technologiques, les changements sociaux et les nouveaux « facteurs de croissance ».

Il est clair que la Mondialisation a aidé certains services, tels que les services de transport et logistique à se développer à l'échelle internationale. De même, les changements sociaux tels que le prolongement de l'espérance de vie et l'amélioration du niveau de vie ont aidé respectivement le secteur de la santé et celui du tourisme.

En même temps, les facteurs de production traditionnels deviennent de moins en moins significatifs pour soutenir une politique de développement. A titre d'exemple, les industries "matures" ne peuvent plus garder longtemps leur position de leader, en s'appuyant seulement sur la taille de leur marché et leur capacité de production. L'industrie automobile nous en donne une bonne illustration. Dans les années 80, les constructeurs automobiles Japonais ont réussi à se hisser à la position de leader dans le monde grâce à la mise en place de nouvelles techniques d'organisation et de management, tels que le 'Just In Time' et le 'Lean Manufacturing'. Dix ans plus tard, ces techniques sont devenues des standards chez tous les constructeurs américains et européens.

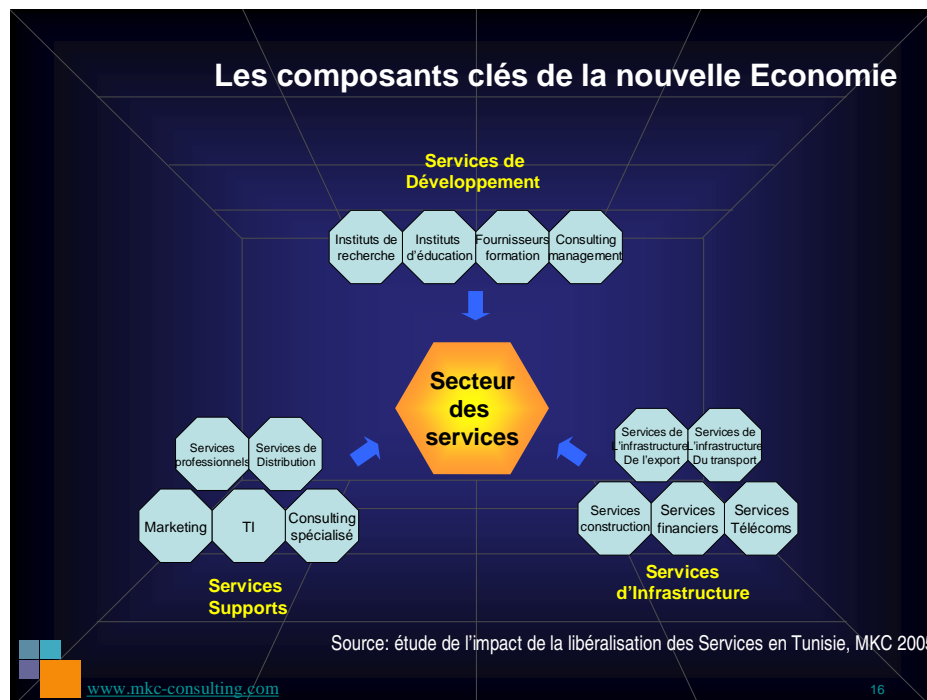
Ceci est une remise en cause de la théorie économique établissant que la capacité de production d'un pays repose principalement sur les trois éléments : la terre, le capital et la main d'œuvre. De nos jours, ils ne sont plus suffisants pour soutenir une croissance durable au sein d'une économie basée sur les services. La production agricole ainsi que l'extraction des ressources naturelles sont devenues des éléments de commodités. Si un pays n'en dispose pas, il peut s'en procurer ailleurs. Le capital financier est pratiquement disponible sans limite grâce aux marchés financiers internationaux, du moment qu'on a un projet rentable, et enfin, la main d'œuvre 'bon marché' est quasi infinie dans les pays en développement tels que la Chine, l'Amérique du Sud et l'Europe Centrale.

Ceci montre qu'on peut créer des avantages compétitifs autrement qu'en s'appuyant sur des avantages pays. Aujourd'hui, les économies dépendent de plus en plus de nouveaux "Facteurs de croissance" tels que l'innovation, la connaissance, l'information et le capital humain. Ce sont là, les fondations de la « Nouvelle Economie ».

## Les composants clés de la nouvelle Economie

Il est important de se rappeler qu'une économie basée sur les services est construite avec la participation des secteurs privés et publics. Il est utopique de penser que la responsabilité du développement des services ne repose que sur les épaules des décideurs. Mais de quelle manière ces deux parties peuvent elles travailler ensemble sur un même objectif ? En vue de développer une économie basée sur les services, quatre composantes sont nécessaires. Les deux premières relèvent de la responsabilité du secteur privé, les deux autres dépendent du secteur public :

1) Une « taille critique » du secteur des services. Pour avoir un secteur des services sain, un bon équilibre entre les trois catégories suivantes –voir figure 2- doit être développé : les Services de Développement tels que des Instituts de Recherche, Instituts d'éducation et Fournisseurs de Formations ; les services de support, tels que les Services professionnels, Marketing, TIC et conseil. Et enfin les Services d'Infrastructure tels que les services de construction, financiers et de télécommunication.



2) L'interdépendance des services avec les autres secteurs. Les activités de services sont essentiellement induites ou imbriquées dans les activités traditionnelles des secteurs primaire et secondaire. Ce qui rend l'ensemble de ces secteurs fortement liés. Les décideurs devraient stimuler les liens entre les secteurs des services et de l'industrie. Par exemple, dans les pays de l'OCDE, entre 25% et 50% de la force de travail de leur secteur industriel est employée dans des activités liées aux services. Mais le plus important est que ces services créent entre 15% et 25% de la valeur ajoutée totale des produits manufacturés. La question que nous devrions poser aux entreprises tunisiennes serait : *quelle proportion du prix de vente de vos produits est induite / justifiée par les services?*

3) L'infrastructure Pays. Il est clair que la création d'une infrastructure adéquate est le minimum requis pour le développement du secteur des services. Trois infrastructures principales devraient être développées : l'infrastructure technologique, l'infrastructure logistique et l'infrastructure de services généraux.

4) L'environnement des Affaires. Cette dernière composante est primordiale pour une stratégie de développement à long terme. Un bon environnement des affaires peut être traduit par des critères tels que le niveau de libéralisation, la simplicité de la législation et un flux d'information libre.

### **La création d'une économie basée sur les services: un exemple à méditer**

**Hong-Kong, le "Hub" du marché Asiatique.** Quel est le sens de Hub pour un pays ? Un service Hub est un lieu spécialisé en un ensemble de fonctionnalités qui, de nos jours, incluent :

- Une fonction d'entreposage, pas uniquement pour des biens (centres commerciaux) mais aussi pour le capital (centres financiers) et l'information (centres d'innovation).
- Servir de centre pour les sièges des firmes multinationales régionales ou mondiales et donc de centres de prises de décisions.
- Concentration d'expertises, d'entreprises et d'institutions dans les différents domaines du secteur des services.
- Créer des liens dans l'économie mondiale et dans les sous régions.

Hong-Kong a mis en place un cadre réglementaire et construit une infrastructure permettant de soutenir cette vision. Par exemple, en termes d'infrastructures, Hong-kong a construit, entre Singapour et Shanghai, un des ports en eau profonde les plus modernes, et y a développé une rotation de navires parmi les plus rapides, tandis que les tarifs du port sont parmi les plus bas au monde. En ce qui concerne l'environnement des affaires, Hong-Kong a été classée par Heritage Foundation et Fraser Institute comme étant l'économie la plus libérale, sur un échantillon de 160 pays, et ceci pendant 10 ans de suite. La pierre angulaire de son économie repose sur la liberté d'entreprendre et de commercer et un marché ouvert à tout le monde. Ce qui se traduit par l'absence de barrières commerciales (pas de taxes, pas de quotas, pas d'exceptions), l'absence de restrictions à l'investissement interne ou externe et pas de restrictions de nationalité pour la propriété d'entreprise. Cet environnement libéral est complété par un régime fiscal très simple et prévisible (taxes sur les profits égaux pour les entreprises locales et étrangères, pas de taxes sur les ventes et pas de TVA) et une liberté d'information (il y existe plus de 130 groupes de presse publiant plus de 40 quotidiens et 700 périodiques en plus de la presse étrangère qui peut circuler sans restriction).

### **L'essor du secteur TIC: une question de planification stratégique**

Tout le monde parle du secteur des TIC comme étant un des piliers du développement futur de la Tunisie. Cette ambition de bâtir un secteur TIC solide est diluée par l'absence d'une vision de la meilleure approche pour le développer. D'autres pays émergents ont aussi le besoin urgent d'un secteur TIC performant. Ils sont arrivés à développer leur secteur TIC avec succès en suivant différentes approches stratégiques tirant avantage de leurs particularités. Le tableau qui suit décrit quelques unes de ces approches et montre leurs liens avec les ressources clés disponibles dans chaque pays. Le message important de ce tableau est que si d'autre pays ont été capables de « créer » un secteur des services et les TIC, il n'y a aucune raison que la Tunisie ne fasse pas au moins aussi bien.

	Development model	Main strategic approach	Key resources
<b>India</b>	Export-led model	Create "software factory" capabilities("bodyshopping" and source code generation)	Second largest anglophone population after USA, big IT workforce
<b>Brazil</b>	Domestically-orientated model	Create a local computer industry on which base software and service development	Big internal market size
<b>Singapore, Malaysia, Thailand, Korea</b>	User-led, export oriented model	Create attractive environment and infrastructure for foreign IT companies	High level of investment in TIC infrastructure; Strong government sponsorship
<b>Chile</b>	Niche-focus model	Satisfy requirements of Spanish-speaking countries	Access to growing neighbor markets
<b>Ireland</b>	Export-led model	Become an entry platform to Europe for USA and Japan	Highly skilled IT workforce. Communication infrastructure at developed-country standards
<b>China</b>	Domestically-orientated model	Focus on creating electronic industry (semiconductor sector). Adapting finished products to local market	Largest potential market in the world. Particular market characteristics

**Comparison of different IT development approaches implemented in developing countries**

## Conclusion

Le secteur des Services en Tunisie s'est développé jusqu'à ce jour par « petites touches », selon un processus de « transition » graduel, relativement prévisible et planifiable. Cette approche présente aujourd'hui un inconvénient majeur ; elle se déroule moins vite que les mutations économiques mondiales. Est-ce que la Tunisie est enfin prête à passer à la vitesse supérieure, et s'appuyer sur des processus de « création » pour développer son secteur tertiaire, indépendamment des secteurs traditionnels?