

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,
ET DES RESSOURCES HYDRAULIQUES



GRUPEMENT INTERPROFESSIONNEL
DES PRODUITS DE LA PECHE

Plan Stratégique pour le Développement des Exportations des Produits de la Pêche à l'horizon 2025

Rapport final de la phase 2 :
Benchmarking, Positionnement et Plans d'actions

Avril 2020



Société d'études et de prestation de services
4, Rue Hassen Ibn Nôomen – B.P. 152 – 1002 Tunis –Belvédère
Tél. : 71 798 373 / 71 796 870 / 71 891 823 - Fax : 71 797 482
E-mail : agro.services@planet.tn

Table des matières

I. INTRODUCTION	7
1.1. Contexte de l'étude	7
1.2. Objectifs et composantes de l'étude	7
1.3. Structuration du rapport.....	8
II. BENCHMARKING DES RESSOURCES, DES PERFORMANCES ET DES POLITIQUES INSTITUTIONNELLES	10
2.1. Eléments de comparaison des secteurs de la pêche: Tunisie, Maroc, Portugal, Espagne Mauritanie	
2.1.1. Contribution à l'économie.....	10
2.1.2. Potentiels halieutiques.....	11
2.1.3. Potentiels de transformation et de valorisation	13
2.1.4. Performances de production.....	15
2.1.5. Performances d'exportation	17
2.1.6. Cadres réglementaires, institutionnels et stratégiques	23
2.1.7. Politiques d'appui et taxation à l'export	25
2.1.8. Analyse SWOT comparée	28
2.2. Eléments de comparaison des secteurs aquacoles : Turquie, Grèce et Maroc.	31
2.2.1. Ressources et capacités de production.....	31
2.2.2. Performances de production et d'exportation	32
2.2.3. Cadre stratégique et appui institutionnel	32
III. POSITIONNEMENT ET AVANTAGES COMPETITIFS PAR FILIERE	34
3.1. La filière « Céphalopodes » : le Poulpe.....	34
3.1.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne	34
3.1.2. Positionnement sur le marché mondial	34
3.1.3. Positionnement sur les marchés italien et espagnol	35
3.1.4. Avantages compétitifs du Poulpe tunisien.....	36
3.1.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités.....	38
3.2. La filière « Crustacés » : les Crevettes.....	39
3.2.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne	39
3.2.2. Positionnement sur le marché mondial	39
3.2.3. Positionnement sur les marchés espagnol et italien	40
3.2.4. Avantages compétitifs des Crevettes tunisiennes	41
3.2.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités.....	43
3.3. La filière « Sardines » : les Conserves de Sardines	44
3.3.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne	44
3.3.2. Positionnement sur le marché mondial	44
3.3.3. Positionnement sur le marché français.....	45
3.3.4. Avantages compétitifs des Sardines en conserves tunisiennes	45
3.3.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités	46
3.4. La filière « Poisson d'Élevage » : la Dorade.....	47
3.4.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne	47
3.4.2. Positionnement sur le marché mondial	47
3.4.3. Positionnement sur les marchés arabes et italiens.....	48
3.4.4. Avantages compétitifs de la Dorade tunisienne	49
3.4.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités.....	50
3.5. La filière « Coquillages » : les Huîtres	51
3.5.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne	51
3.5.2. Positionnement sur le marché mondial	52

3.5.3. Positionnement sur le marché russe et autre marchés pertinents.....	52
2.5.4. Avantages compétitifs des Huîtres tunisiennes	53
3.5.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités	54
3.6. La filière « Petits Pélagiques » : Anchois.....	55
3.6.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne	55
3.6.2. Positionnement sur le marché mondial	56
3.6.3. Positionnement sur le marché italien	57
3.6.4. Avantages compétitifs du de l'anchois en conserve tunisien	58
3.6.5 Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités.....	60
IV. IDENTIFICATION DES PISTES DE PROMOTION COMMERCIALE A L'EXPORT	62
4.1. Concentration ou diversification des marchés	62
4.1.1. Le dilemme Positionnement haut de gamme et volume d'exportation :.....	65
4.1.2. La démarche marketing :.....	66
4.2. Produits frais : apport des marques et du packaging	67
4.2.1. Le commerce B to C.....	68
4.2.2. Le commerce B to B : apport de l'éco-certification.....	70
4.3. Produits transformés : apport des labels	72
4.4. Promotion des exportations tunisiennes des PPAq	75
4.4.1. Promouvoir le « country branding » :	75
4.4.2. Promotion auprès d'une cible particulière : la diaspora	77
V. SYNTHÈSE DES CONTRAINTES ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES.....	80
5.1. Contraintes au développement des exportations	80
5.1.1. Contraintes au niveau de la production	80
5.1.2. Contraintes au niveau de la transformation et de la valorisation.....	81
5.1.3. Contraintes liées à la commercialisation.....	82
5.1.4. Contraintes institutionnelles / gouvernance	83
5.2. Missions attendues de l'interprofession.....	86
5.3. Orientations stratégiques et mesures associées	87
5.3.1. Axe 1 : Maîtriser la disponibilité et la durabilité de la ressource	88
5.3.2. Axe 2 : Valoriser la ressource par la mise à niveau, la labellisation et l'innovation.....	89
5.3.3. Axe 3 : Soutenir la compétitivité des produits et des entreprises	90
5.3.4. Axe 4 : Faciliter l'accès aux marchés	91
5.3.5. Axe 5 : Développer la Promotion commerciale et le Marketing institutionnel	91
5.3.6. Axe 6 : Améliorer la gouvernance à l'exportation.....	92
VI. PLAN D' ACTIONS	93
6.1. Synthèse des mesures proposées.....	93
6.1.1. Plan d'actions horizontales	94
6.1.2. Plan d'actions par filière.....	101
6.1.3. Actions proposées pour le GIPP	105
6.2. Synthèse des coûts et financement	107
6.3. Ressources de la filière.....	110

Liste des abréviations

DGPA : Direction générale de pêche et aquaculture

FAO : Organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture

GICA : Groupement Interprofessionnel des conserves alimentaires

GIPP : Groupement interprofessionnel de produit de la pêche

GMS : Grande et moyenne surface

ICCAT : La Commission internationale pour la conservation des thonidés de l'Atlantique

INSTM : Institut national des sciences et technologies de la mer

INS : Institut national de statistique

PPAq : Produits de pêche et aquaculture

Liste des figures

Figure 1:Captures de Portugal en tonnes.....	16
Figure 2:Aquaculture en Tonne (Portugal).....	16
Figure 3:Parts relatives dans les exportations mondiales en 2018.....	19
Figure 4:TAAM (2014-2018) par pays et groupe.....	19
Figure 5:Poids relatif des PPAq dans les exportations agroalimentaires et totales en %.....	19
Figure 6:Exportations en valeurs (M\$us) par pays et par groupe de produits en 2018.....	19
Figure 7:Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (MAROC).....	20
Figure 8:Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (PORTUGAL).....	20
Figure 9:Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (MAURITANIE).....	20
Figure 10:Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs(Tunisie).....	20
Figure 11:Performances des exportations (les destinations).....	21
Figure 12: Concentration - Distance.....	21
Figure 13:Les Exportations du Maroc par destination et par groupe en 2018.....	22
Figure 14:Les Exportations du Portugal par destination et par groupe en 2018.....	22
Figure 15:Les Exportations de la Mauritanie par destination et par groupe en 2018.....	22
Figure 16:Les Exportations de la Tunisie par destination et par groupe en 2018.....	22
Figure 17:Distance psychique : cas de l'aquaculture.....	64

Liste des tableaux

Tableau 1:Contribution à l'économie.....	10
Tableau 2:Ressources naturelles.....	12
Tableau 3:Flottille et Infrastructures portuaires.....	13
Tableau 4:Potentiel de transformation et de valorisation.....	15
Tableau 5:Performances de production.....	17
Tableau 6:Performances des exportations (2).....	17
Tableau 7:Performances des exportations (2).....	19
Tableau 8:Taxes d'exploitation à l'exportation collectées par la SMCP.....	27
Tableau 9:Cadre stratégique et appui institutionnel.....	33
Tableau 10:Exportations de Poulpes de quelques pays concurrents.....	35
Tableau 11:Les importations de l'Italie à partir des pays benchmarkés.....	35
Tableau 12:Les principaux fournisseurs de l'Espagne en poulpe.....	36
Tableau 13:rix moyen du poulpe : euro /kg.....	37
Tableau 14:Principaux marchés d'importation de crevettes.....	39
Tableau 15:Exportations de Crevettes de quelques pays concurrents.....	40
Tableau 16:Les importations de l'Espagne en Crevettes (030617).....	40
Tableau 17: Les importations de l'Italie.....	41
Tableau 18:La crevette royale Penaeus Kerathurus.....	42
Tableau 19:La crevette rose (chevrette) Parapenaeus longorostris.....	42
Tableau 20:Comparaison des emballages.....	42
Tableau 21:Principaux marchés d'importation de Conserves de Sardines 160413.....	44
Tableau 22:Les exportations mondiales de Conserves de Sardine (160413).....	44
Tableau 23: Les importations de la France.....	45
Tableau 24:Principaux marchés d'importation de Dorade de mer 030285.....	47
Tableau 25:Les exportations mondiales de Dorade de mer (030285).....	48
Tableau 26:Les importations des EAU et de l'Arabie Saoudite (Dorade : 030285).....	48
Tableau 27: Les importations de l'Italie.....	48
Tableau 28:Principaux marchés d'importation d'Huîtres (030711).....	51
Tableau 29:Les exportations mondiales d'Huîtres (030485).....	52
Tableau 30: Les importations des Huîtres par la Russie (.....).....	52
Tableau 31:Les importations de la Russie : Huîtres 030711.....	53
Tableau 32:Bonnes pratiques et forces des concurrents.....	54
Tableau 33:Exportations marocaines : les couples produits/marchés.....	64
Tableau 34:circuits de vente des produits aquacoles sur les marchés étrangers.....	65
Tableau 35:valeur perçue et marketing pays.....	75
Tableau 36:esquisse de la stratégie de communication dédiée au marketing territorial.....	77
Tableau 37:localisation géographique de la diaspora tunisienne.....	77
Tableau 39: Coût du plan d'actions horizontales sur la période 2021-2025.....	107
Tableau 40 : Coût du plan d'actions par filière sur la période 2021-2025.....	108
Tableau 41 : Coût du plan d'action par axe stratégique sur la période 2015-2025.....	109

I. INTRODUCTION

1.1. Contexte de l'étude

Le Groupement Interprofessionnel des Produits de la Pêche, GIPP, est un acteur majeur dans le développement des chaînes de valeurs des produits de la mer en Tunisie. De puis sa création, il joue un rôle de plus en plus important dans l'appui des opérateurs du secteur pour un développement durable et harmonieux des filières du secteur.

Durant les dernières années, le GIPP a été fortement sollicité pour jouer un rôle plus actif dans la promotion des exportations du secteur et en matière de communication sur son potentiel à l'international.

C'est dans ce cadre qu'il a démarré une série d'études couvrant les aspects relatifs à la commercialisation des produits de la pêche tunisiens. Il a également œuvré depuis plusieurs années à renforcer son accompagnement des entreprises tunisiennes en vue d'intensifier leur participation à des salons, des foires et des missions de vente à l'étranger.

Ainsi, dans une démarche ambitieuse de structurer ses interventions au profit de ses adhérents et des filières du secteur de la pêche, et en particulier celles visant la promotion des exportations de ce secteur, le GIPP a jugé nécessaire de mettre en place un Plan Stratégique du GIPP pour le Développement des Exportations des Produits de la Pêche.

1.2. Objectifs et composantes de l'étude

L'étude a comme objectif principal **la mise en place d'un plan stratégique pour le développement des exportations des produits de la pêche**. Les objectifs spécifiques visés portent sur :

- La détermination du potentiel à l'export pour les différentes filières ;
- La détermination des marchés cibles et des stratégies de commercialisation et de communication à adopter pour conquérir ces marchés ;
- L'élaboration des plans d'actions qui améliorent la compétitivité des entreprises tunisiennes et augmentent leurs valeurs ajoutées ;
- L'élaboration des plans d'actions qui permettent l'accès de nouveaux produits aux marchés ;
- L'adaptation des plans d'action selon les besoins et les capacités des grands exportateurs, des PME et des petits pêcheurs ;
- L'identification des sources de financement des plans d'action élaborés par :
 - . L'identification des structures internationales de partenariats ;
 - . L'identification des programmes de coopération, labels, projets internationaux etc. ciblés ;
- La définition d'une stratégie de communication et d'image de marque nationale, à l'échelle internationale, par groupe de produits exportables.

En réponse aux TDR, l'étude sera menée en quatre phases, à savoir :

- Phase 1 : Diagnostic de la situation actuelle du secteur de la pêche et de l'aquaculture en Tunisie.
- Phase 2 : Elaboration d'un Benchmarking international et d'un plan d'action par filière.
- Phase 3 : Ajustement des plans d'action par catégorie d'entreprise.
- Phase 4 : Préparation, conduite et intégration des résultats avec les exportateurs et les opérateurs du secteur.

1.3. Structuration du rapport

Conformément aux TdR, le présent rapport comprend un Benchmarking, un positionnement des produits phares des exportations tunisiennes, une exploration des stratégies commerciales pertinentes, une synthèse des contraintes et difficultés aux exportations tunisiennes et un plan d'action.

Le Benchmarking est mené à partir d'une analyse comparative des secteurs des PPAq du Maroc, du Portugal et de la Mauritanie, considérés comme les principaux concurrents de la Tunisie, dans les produits phares exportés et sur les marchés cibles, à savoir l'Espagne et l'Italie.

La comparaison porte sur : (i) la contribution à l'économie, (ii) les potentiels halieutiques, (iii) les potentiels de transformation et de valorisation, (iv) les performances de production, (v) les performances d'exportation, (vi) le cadre réglementaire, institutionnel et stratégique, et (vii) les politiques d'appui et taxation à l'export. L'analyse aboutit à une synthèse et un SWOT comparé. L'ultime objectif de ces investigations est d'identifier les points forts, les points faibles et les bonnes pratiques des pays benchmarkés, à considérer dans le plan d'actions.

La démarche suivie repose sur une analyse documentaire, à partir du Net, pour ce qui concerne le Maroc, le Portugal et la Mauritanie, et à partir des résultats du rapport de diagnostic pour ce qui concerne la Tunisie.

Le positionnement des filières et des produits est mené en considérant les principales filières et leurs produits phares à l'export. Il s'agit précisément de : (i) la filière des Céphalopodes, à travers le cas de son principal produit exporté, *le Poulpe*, (ii) la filière des Crustacés, à travers ses produits phares, *les crevettes et le Crabe*, (iii) la filière des Sardines, en mettant le focus sur *les Conserves de Sardines*, (iv) la filière Elevage de poisson : le cas de *la Dorade*, et (v) la filière Conchylicole, à travers le cas *des Huîtres*.

Dans chaque cas, l'analyse commence par une brève présentation du produit, du marché mondial et de l'offre tunisienne. Elle aborde ensuite le positionnement global du produit exporté à travers ses parts et ses tendances sur le marché mondial et sur ceux des principaux pays de destination en comparaison avec les principaux concurrents. Le positionnement proprement dit est abordé en apportant des éléments de comparaison concernant les prix, la qualité intrinsèque et la qualité extrinsèque. L'analyse s'étend aussi aux forces de l'offre tunisienne, aux bonnes pratiques des concurrents et à une brève analyse SWOT.

Le SWOT par filière se justifie par la perspective d'élaboration des plans d'actions par filière. Quant au choix des filières et des produits retenus, il est justifié par l'importance relative de ces produits dans les exportations actuelles de PPAq de la Tunisie.

La démarche suivie combine l'exploitation des résultats de la phase de diagnostic, des entretiens complémentaires et de recherches documentaires et statistiques.

L'exploration des stratégies commerciales alternatives : La promotion des exportations des PPAq ne peut se faire que lorsque certaines conditions sont réunies telles que la mise à disposition des exportateurs de produits et /ou de la matière première de qualité et la volonté de valoriser les exportations en adoptant au moins le principe d'une première transformation.

Ainsi, nous répondrons à la question faut-il diversifier les marchés étrangers ou non ? Et si oui, sous quelles conditions ?

Nous nous attarderons également sur les pistes opérationnelles pour promouvoir et/ou renforcer les signes de qualité, en particulier les labels écologiques, comme vecteurs de valorisation et de promotion des exportations. C'est dans ce sens que nous insisterons d'une part, sur l'intérêt pour nos exportateurs d'adopter une démarche marketing rigoureuse et d'autre part, sur les pistes de valorisations des produits frais et des produits transformés.

Nous allons également présenter notre conception du « country branding », outil clé de valorisation de nos exportations, tout en privilégiant à court et moyen terme la notion de « marketing territorial » que le GIPP pourrait mettre en place rapidement.

Enfin, une fine analyse de la diaspora tunisienne et des clés de succès de la vente en ligne va nous permettre de prescrire des recommandations susceptibles de mettre en place des plateformes de vente en ligne pilotées par le GIPP.

La synthèse des difficultés et des contraintes au développement des exportations récapitule les principaux constats dégagés par le rapport de la phase 1, les entretiens complémentaires effectués et les investigations menées dans la phase 2.

Le plan d'actions proposé repose sur des orientations stratégiques fixées sur la base des diverses analyses SWOT menées et sur la synthèse des contraintes. Il est structuré en trois parties : (i) un plan d'actions horizontales, (ii) un plan d'actions par filière, et (iii) des actions proposées pour le GIPP.

Les actions proposées pour le GIPP sont déduites du plan d'actions horizontales et du plan d'action par filière. Elles seront reprises dans un plan d'action détaillé pour le GIPP, dans le cadre de la 4^{ème} partie de l'étude, après avoir intégré les ajustements, objets de la 3^{ème} partie.

Notons enfin que l'approche du développement des exportations retenue est multidimensionnelle. Elle considère la question de la promotion de la commercialisation, mais aussi les questions, environnementale, technique, organisationnelle et institutionnelles qui conditionnent la disponibilité du produit exportable et sa compétitivité.

II. BENCHMARKING DES RESSOURCES, DES PERFORMANCES ET DES POLITIQUES INSTITUTIONNELLES

2.1. Eléments de comparaison des secteurs de la pêche : Tunisie, Maroc, Portugal, Espagne et Mauritanie

2.1.1. Contribution à l'économie

Le secteur des PPAq joue un rôle important dans tous les pays benchmarkés, à travers sa contribution au PIB, aux exportations, à l'emploi et à la consommation, quoique à des niveaux différenciés.

Au Maroc, ce secteur représente environ 2,3% du PIB, 7% des exportations totales, et 35 % des exportations des produits agroalimentaires. Il est à l'origine de près de 170.000 emplois directs et 490.000 emplois indirects. Le niveau de consommation par habitant et par an s'élève à 13,6 Kg, et le Plan Halieutis s'est fixé parmi ses objectifs de porter cette consommation à 16 kg/hab/an.

Au Portugal, ce secteur contribue à l'économie dans de plus faibles proportions, en représentant 7% des exportations totales et 15% des exportations agroalimentaires, tout en étant à l'origine d'environ 17.000 emplois. Cela s'expliquerait par la plus grande diversification du tissu économique de ce pays, mais aussi par le recul continu de ce secteur sur la longue période. La consommation par habitant est par contre élevée, avec 52 kg/an, un niveau parmi les élevés d'Europe et comparable à celui des japonais, et qui place le Portugal au 3^{ème} rang mondial. Une autre spécificité du Portugal est que ce pays est un importateur net en PPAq, avec un taux de couverture avoisinant les 50%. L'importation comble le déficit de l'offre locale et répond aux besoins de l'industrie de transformation.

En Mauritanie, la contribution de ce secteur à l'économie est remarquable, en représentant 6% du PIB en 2014, plus de 40% des exportations totales et 83% des exportations des produits agroalimentaires en 2018 et en fournissant 55.000 emplois directs et indirects en 2016. Ces niveaux élevés résultent surtout de la faiblesse des autres secteurs économiques. Le niveau de consommation par habitant se situe entre 8 et 10 kg/an. Les autorités visent l'élévation du niveau de la consommation des produits halieutiques à 12kg/hab/an.

En Espagne, ce secteur a représenté en 2018 environ 1,2% du PIB, 1,5% des exportations totales et 8,8 % des exportations agroalimentaires, en employant 33.000 personnes. Cela fait de ce pays un premier pays producteur de produits de la mer en Europe. La consommation intérieure est de l'ordre de 25,6 kg/hab/an et se place parmi les plus élevées au monde, mais elle est en baisse.

Tableau 1: Contribution à l'économie

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Valeur ajoutée	2,3% du PIB	-	1% du PIB	6% du PIB (2014)	2% de la Production agricole
Emplois Directs	113.300	17.000	36.000	55.000 (2016)	50 200 (2018)
Exportations en % :					
- du Total export	7%	2%	1,5%	40%	1%
- de l'Export AA	35%	15%	8,8%	83%	13%
Consommation/hab/an	13 ,6 kg	52 kg	25,6 kg	8-10 kg	12kg

Le secteur des PPAq en Tunisie contribue dans des proportions relativement modestes à l'économie, proches de celles observées au Portugal. Cette situation est en phase avec la rareté relative des ressources et la plus grande diversification des structures économiques dans ces deux pays.

Notons aussi que le développement des exportations est souhaitable, compte tenu de ses effets sur les recettes en devises et la création de la valeur ajoutée, mais il ne peut être conçu aux dépens de la durabilité des ressources et de la progression de la consommation par an et par habitant.

2.1.2. Potentiels halieutiques

Les ressources halieutiques des pays benchmarkés sont considérables dans l'ensemble, mais présentent des signes de raréfaction croissante de certaines espèces commerciales, justifiant l'intervention des autorités.

Le Maroc dispose d'un littoral de 3 500 km (sur deux façades maritimes) et un plateau continental de 1 million de km², en cours de reconfiguration. Il dispose d'un stock exploitable évalué à 1,5 million de tonnes renouvelables par an. Les ressources sont très diversifiées et portent sur 300 espèces commerciales dont 60 suivies par l'INRH (41 espèces du large et 19 espèces du littoral). Elles sont concentrées en Atlantique 90% (74% au Sud, 14% au Centre et 2% au Nord). Cependant, des signes de surexploitation apparaissent pour de nombreuses espèces, dont la sardine, la sardinelle et l'anchois du côté de la Méditerranée, notamment.

Le Portugal dispose de ressources relativement limitées. Son littoral s'étale sur 1 800 km de longueur. La Zone Economique Exclusive (ZEE), de dimension archipélagique, s'étend sur environ 1,6 million de km². Le pays revendique un plateau continental au-delà de 200 milles marins. Le stock des ressources est constitué notamment de certaines espèces pélagiques à faible valeur commerciale comme le maquereau, les sardines et le chinchard. Ces ressources sont consommées fraîches et constituent également une source importante de matières premières pour l'industrie de la conserve (sardines et maquereaux). Les stocks tendent à diminuer, en particulier dans le cas des sardines, ce qui a conduit à des diminutions consécutives des quotas de pêche, et par conséquent à la réduction de l'activité de l'industrie de la conserve.

L'Espagne est un pays éminemment maritime qui possède : (i) une côte de 4 872 km, dont 2 058 km sur la méditerranée, (ii) un plateau continental qui s'étend sur 200 milles marins. En plus de la pêche côtière ou artisanale, la flottille espagnole opère dans la ZEE européenne et dans des zones hors ZEE européenne. La pêche côtière représente moins de 20% des captures totales. Ces captures sont à la fois décroissantes et insuffisantes pour faire face à la forte demande de produits de la pêche et l'activité s'avère même, d'où le recours accru à la pêche dans les eaux extérieures et les zones de pêche éloignées.

La Mauritanie dispose de ressources halieutiques marquées par : (i) une façade maritime de plus de 720 km de long, (ii) une ZEE de 234 000 km², (iii) un plateau continental de 39.000 km² et (iv) des côtes fluviales de 750 km sur le fleuve Sénégal qui sépare la Mauritanie du Sénégal. La Mauritanie dispose aussi d'une grande variété d'espèces d'intérêt commercial pour l'économie du pays. C'est ainsi que l'essentiel des captures repose sur un ensemble de 70 espèces¹. Le potentiel de captures permises est estimé à 1,8 million de tonnes, alors que les captures sont évaluées à 900 mt en 2018. Cela constitue en soi un potentiel de développement important.

Comparativement aux potentiels des pays cités, **les ressources halieutiques de la Tunisie** sont par évidence nettement plus réduites, limitant ainsi les possibilités d'expansion de la pêche maritime et des exportations.

¹ Il s'agit principalement des céphalopodes (seiches, calamars et plus particulièrement du poulpe), des poissons démersaux (daurades, merlus, mérus, soles, raies et requins, rougets...) des crustacés (crevettes, langoustes, crabes profonds), des espèces de poissons pélagiques : petits pélagiques côtiers (sardinelles, chinchards, maquereau, anchois, mullets, corbine, ...) et grands pélagiques hauturiers (thons, marlins, espadon).

Tableau 2: Ressources naturelles

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Littoral en km	3.500	1.800	8 000 km	720 km	1 300 km
ZEE en km²	1 million	1,6 millions		234.000	-
Plateau continental		-		39.000	80.000 km ²
Ressources en tonnes	1,6 million	-		1,8 millions	-
Espèces	60 espèces suivies	Petits pélagiques à faible valeur Commerciale	1000 espèces d'intérêt commercial Anchois, crevette rose, thon rouge poulpe	70 espèces suivies	152 espèces à grand intérêt commercial
Captures	1365 mT	225 mT	970 mT	800 - 1000 mT	100-112 mT
Durabilité	Surexploitation des Sardines	Baisse des stocks	Baisse des stocks Pêcheries locales menacées :	Surexploitation des Poulpes	Contraintes sur la Crevette et le Poulpe

La densité et l'état de la flottille et des infrastructures portuaires, ainsi que des projets aquacoles constituent des facteurs déterminants des volumes, de la qualité et des coûts des produits halieutiques, et partant de la compétitivité du secteur halieutique

Au Maroc, la flottille nationale est composée de 2993 navires de pêche côtière et Hautière, 17 278 navires de pêche artisanale, compte non tenu de la flottille étrangère intervenant dans le cadre de l'accord de pêche Maroc-UE (en cours de renégociation). L'infrastructure portuaire quant à elle est constituée de 38 ports dont les deux principaux sont situés à Casablanca et Jorf Lasfar. Enfin, l'aquaculture repose sur 22 unités dont une écloserie de coquillage², mais sa production se limite à 560 tonnes.

Au Portugal, la flottille de pêche nationale est composée de 7855 navires (2018), constitués principalement de petits navires de pêche. Dans cette flotte, environ 90% des unités enregistrées ont une longueur inférieure à 12 mètres. L'âge moyen de la flotte enregistrée est d'environ 33 ans. L'infrastructure portuaire, quant à elle, est constituée de 20 ports (9 ports sur le continent et 11 ports dans les 2 régions autonomes). Les quatre principaux ports de pêche sont le port de Sesimbra, de Peniche, de Matosinhos et d'Aveiro.

En Espagne la flottille de pêche est constituée de 8 972 navires. Cette flottille se trouve en surcapacité par rapport aux possibilités réelles de pêche dans le monde, ce qui a conduit à des problèmes de rentabilité et donc à une réduction progressive de l'activité et population active dédiée au secteur. Le pays dispose d'au moins 44 ports dont 28 ont une activité de débarquement.

En Mauritanie, la flottille nationale composée de 7000 pirogues et 150 navires côtiers, contribue pour moins de 50% aux captures totales en 2018 ; la quantité restante étant pêchée par les flottes de longue distance ou de bateaux, intervenant, essentiellement dans le cadre d'accords de partenariat avec l'UE³ et avec la Chine. L'infrastructure portuaire est plutôt limitée, voire rudimentaire. Le pays ne compte que deux ports : (i) le port de Nouakchott, qui n'est pas un véritable port de pêche, et (ii) le port le Nouadhibou, qui paraît mieux équipé, malgré l'obsolescence de ses installations, la saturation de ses quais et le manque d'assainissement et des VDR. Le manque d'infrastructures portuaires et d'un transport aérien régulier et suffisant limitent les possibilités de débarquement et d'exportations. Il existe cependant un projet très avancé de pôle de

² Le potentiel de l'aquaculture est estimé à 380 miles tonnes et les projets identifiés portent sur une capacité de 150 mt

³ Les accords de pêche avec l'UE autorisent des bateaux battant pavillon de l'UE à pêcher dans la ZEE mauritanienne en échange d'une compensation financière annuelle déterminée dans le protocole. Cette compensation comprend une aide au développement du secteur, en baisse sur la période, et destinée au renforcement de la surveillance, à l'école maritime, à la protection des aires marines, et au développement de la pêche artisanale. En plus, des redevances sont payées par les armateurs (par tonne et fixes) en plus d'une redevance en nature de 2% des captures.

développement comportant un port de pêche artisanale à Tanit, à 70 km au nord de Nouakchott. L'aquaculture, quant à elle, est encore à l'état rudimentaire.

Tableau 3 : Flottille et Infrastructures portuaires

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Ports (nombre)	38	20	44 dont 28 en activité	2 Etat rudimentaire	41
Navires de Pêche	Navires de pêche côtière et Hautière : 2993 Navires de pêche artisanale : 17 278	7 855 navires	8 972 navires	150 N côtiers 7000 pirogues + Navires étrangers	13 908 unités de pêche dont 12 775 unités actives

En Tunisie, la flottille et l'infrastructure portuaire sont composées de 13 541 navires et de 41 ports. Elles sont relativement denses, en comparaison avec le total des captures et des flottilles et infrastructures des trois autres pays.

2.1.3. Potentiels de transformation et de valorisation

La capacité de transformation est déterminante des possibilités de valorisation et de création de la valeur ajoutée, surtout dans un contexte de raréfaction des ressources. Elle présente dans le cas des pays benchmarkés des réalités et contraintes différenciées.

Au Maroc, le dispositif de transformation est relativement dense avec 440 usines de valorisation exerçant dans plusieurs sous-secteurs. Il comptait en 2016 : (i) 190 unités de congélation dont nombreuses font de la congélation à terre, dans la partie sud (pêche céphalopodière et pélagique) ; (ii) 50 unités de conditionnement frais, dont 40 opérationnelles ; (iii) 50 unités de conserverie ; (iv) 38 unités de semi-conserves (Salaison et traitement de l'anchois - Marinades des produits de la pêche) ; (v) 30 unités de Farine & Huiles, et (vi) 110 autres unités traditionnelles.

Ces filières sont concentrées au sein des pôles traditionnels du secteur à savoir Safi, Agadir, M'diq ou encore Dakhla, à proximité de la matière première traitée. Elles sont marquées par la présence de nombreuses firmes étrangères dont notamment des groupes français comme le Groupe MASSILLY qui détient la première unité de transformation du parc Haliopolis d'Agadir, ou la conserverie Miceli.

Les industriels de la congélation sont regroupés dans leur majorité sous la bannière de l'Association Nationale des Industries de la Congélation des produits de la Mer (ANICOM) située à Laâyoune et qui fait partie de la FENIP.

L'activité de congélation de poisson au Maroc, malgré son développement apparent sur le plan quantitatif, connaît de nombreuses difficultés dont notamment : (i) l'inexistence de moyens pour effectuer sur place les analyses chimiques et microbiologiques ; (ii) l'éloignement du port d'Agadir, le plus proche qui permet de manutentionner et de charger des marchandises conteneurisées ; (iii) le manque de glaçage adéquat qui induit souvent des problèmes de contamination; (iv) les faibles marges bénéficiaires résultant de la forte concurrence dans le secteur ; (v) les difficultés de trouver la main d'œuvre féminine préférée par les industriels.

L'activité de conserves de poissons n'a pas connu de changements notables, en dehors de l'automatisation de certaines tâches comme l'étêtage, l'éviscération, l'équeutage ainsi que le sertissage. Cette activité est assez rentable, elle jouit d'une image de marque assez solide, et présente un potentiel certain d'innovation. Les difficultés spécifiques rencontrées par les industriels de la conserve concernent surtout la disponibilité d'un emballage de qualité et innovant (problème de qualité, de coût et/ou d'éloignement des fabricants de boîtes en fer blanc, dont la plupart sont localisés à Casablanca).

Au Portugal, le dispositif de transformation et de valorisation comporte 148 unités de conditionnement et de salage et une vingtaine de conserveries modernisées et internationalisées, dont 14 transforment la sardine. Elles s'approvisionnent à partir d'espèces des eaux nationales, notamment les sardines et le maquereau. Parmi ces 14 usines, 7 sont installées à Matosinhos, le principal port de débarquement de sardine et le principal centre de transformation de la sardine au Portugal. La conservation de thons utilise de la matière importée.

Cette industrie tire sa force de : (i) la grande tradition dans le pays où elle constituait dans les années 60 le plus grand secteur exportateur au Portugal⁴ et la première industrie mondiale de la conserve, (ii) la présence de quelques grandes entreprises visant le marché mondial en offrant un bon rapport qualité / prix, et (iii) la présence de PME poursuivant des stratégies de niche concurrentielles visant les marchés exigeants et valorisés par la production et la vente de produits gastronomiques.

L'industrie des conserves avait connu, dans le passé, une période de déclin contraignant la plupart des usines disséminées le long de sa côte à fermer. Elle se heurte actuellement à la contrainte de l'insuffisance des captures et donc à la sous-utilisation des capacités. Cela explique le recours accru à l'importation de la matière première et la tendance à la concentration des entreprises.

Les orientations retenues pour la transformation et la commercialisation des produits de la pêche du Portugal misent sur l'adaptation aux tendances de la demande des consommateurs, l'élargissement et la diversification des activités et l'ajustement de l'évolution du marché tout en mettant l'accent d'une part, sur l'internationalisation, l'articulation et le contrôle des circuits de commercialisation afin d'améliorer la capacité à générer de la valeur ajoutée et d'autre part, sur le renforcement des capacités en matière de qualité, d'innovation des processus et des produits, de gestion et d'organisation des entreprises.

En Espagne, le dispositif de transformation des produits de mer comporte plus de 600 usines employant plus de 18 400 personnes. Cette industrie est la plus développée en Europe et l'une des plus diversifiées à l'échelle internationale. Elle est composée principalement de moyennes entreprises, opérant surtout dans le secteur de la conserve du thon, de sardine et d'anchois et, dans une moindre mesure, dans les secteurs des produits transformés frais et surgelés. L'essentiel de la production provient de la Galice qui regroupe plus de 50% des entreprises espagnoles dans ce secteur, emploie 12.000 personnes et propose des conserves de thons, de sardines, les moules et plus récemment les algues.

Au cours des dernières années, le secteur espagnol de la transformation du poisson a connu des tendances mitigées en raison des défis macroéconomiques du pays, mais l'industrie de la conserve de poisson et de fruits de mer a conservé sa position, tant au niveau national qu'international, en acquérant des marchés de niche et en maintenant des prix élevés. Cette industrie se caractérise par coexistence d'entreprises modernes et d'entreprises traditionnelles misant sur la sélection des meilleures matières premières et la certification de la qualité des aliments.

En Mauritanie, l'industrie de transformation du poisson comporte plus d'une centaine d'usines en 2018, contre une seule en 2006. Parmi ces usines figurent : (i) 68 unités agréées à exporter vers l'UE (45 à Nouadhibou et 23 à Nouakchott); presque toutes sont tournées vers l'entreposage et la congélation des produits entiers ou en blocs, principalement de poulpe pêché à pots ; (ii) 2 unités à capitaux étrangers, de transformation des produits à forte valeur ajoutée⁵, et (iii) environ 40 usines de farine et d'huile de poisson, dont plusieurs usines à capitaux étrangers installées à Nouadhibou et Nouakchott (principalement chinois, turc et dans une moindre mesure, marocain et russe).

⁴ En 1938, le Portugal ne comptait pas moins de 152 conserveries réparties sur tout son territoire pour une production totale de 34.000 tonnes de produits

⁵ L'usine MIP- Frigo à Nouakchott, bénéficiant d'un partenariat avec des géants de la restauration en France, produit des plats cuisinés et semi-cuisinés à base de la dorade, pageot, sar et seiche, et la SEPH à Nouadhibou, spécialisée dans l'élaboration/congélation de la sardinelle étêtée et éviscérée (touchka) destinée au marché ukrainien. Depuis 2014, l'usine s'est lancée dans la production du surimi.

En plus des entreprises formelles, il existe de nombreuses unités de transformation artisanale des produits, informelles.

Malgré son développement rapide ces dernières années, cette industrie demeure encore peu développée, sous-exploitée et connaît de multiples difficultés. Le nombre d'industries en conformité et actives avoisine plutôt les 50. La plupart des usines utilisent une technologie chinoise avec une capacité de traitement moyenne de 100 à 150 tonnes par jour équivalent frais, une seule usine dispose d'une capacité journalière de traitement de 750 tonnes. Leur taux d'utilisation est très faible (30 %). Les autres installations sont vétustes et posent encore des problèmes sanitaires. En général, les usines sont confrontées à des problèmes de faible productivité économique, liés principalement au coût élevé de l'énergie, l'insuffisance des espaces de stockage et des niveaux importants de pertes post-captures en raison de ruptures de la chaîne de froid dans les processus.

Tableau 4: Potentiel de transformation et de valorisation

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Congélation	194 unités dont de nombreuses unités de congélation à terre	148 unités	600 entreprises	68 unités agréées.	213 unités de congélation, agréées
Conditionnement frais	45 unités			2 unités de traitement de produits à forte VA	18 unités de purification
Conserves	51 unités	20 conserveries (Thons, Sardine, Maquereaux, ...)			19 conserveries (Thon, Sardine, Anchois)
Semi-conserves	38 unités	Salage			Quelques unités
Farines et Huiles	21 unités				1 usine de farine
Unités traditionnelles	101 unités			Très nombreuses (séchage)	

Le dispositif de transformation en Tunisie comporte : (i) 213 établissements de congélation agréés pour l'exportation des produits de la pêche à l'état frais, congelés et vivants, (ii) 19 conserveries de thon, de Sardine et plus récemment d'Anchois ; (iii) 11 centres de purification, agréés pour l'exportation de palourdes et de moules ; et (iv) de très nombreuses unités artisanales opérant dans la semi-conserve d'anchois et le séchage du Poulpe notamment.

Ces unités sont confrontées à des problèmes de disponibilité et de qualité de la matière première, ainsi qu'à un manque de coordination interne permettant de lever ces contraintes. Certaines unités connaissent des insuffisances notoires dans le taux d'utilisation des capacités et/ou et de respect des exigences réglementaires. Le sous-secteur des conserves est caractérisé en plus par la faible diversification des produits traités.

Ce dispositif reste tout de même relativement développé.

2.1.4. Performances de production

L'abondance relative des captures constitue indéniablement un avantage comparatif expliquant l'exportation des produits de la mer, et de ce point de vue le Maroc et la Mauritanie se présentent comme les mieux dotés en ressources. L'expérience industrielle et la disponibilité d'autres facteurs de production conditionnent la compétitivité des produits transformés, un domaine où le Maroc et le Portugal s'avèrent les plus compétitifs.

Le Maroc, un grand producteur de produits de la mer, figure au top 20 au niveau mondial des captures, avec 1,31 millions de tonnes (Hors flotte de l'UE) en 2018, valorisées à 764 millions \$us. Ses captures ont progressé

de 3% en moyenne par an au cours de la période 2010-2018. Elles sont fortement concentrées sur le poisson pélagique (87%), les poissons blancs (5%), les céphalopodes (5%) et les crustacés (1%).

La production de l'industrie à terre a été de 723 mt en 2018, dont 300 mt par la congélation, 206 mt de conserves et 136 tonnes de farines.

Au Portugal, les captures sont relativement limitées par rapport au Maroc et par rapport aux besoins de l'industrie de transformation, jadis fleuron de l'économie portugaise. En 2018, elles étaient estimées à environ 129 mt, composées principalement de Maquereau, Chinchard, Sardine, Anchois et Poulpe. Elles tendent à baisser sur la longue période. La production aquacole a été de 12 500 tonnes, en croissance continue depuis 1996.

La transformation des produits halieutiques a atteint en 2017 les 225 mt. Elle est composée de produits congelés (49%), de produits « préparés et conservés » (26%) et de produits séchés ou salés (25%). Ces industries se heurtent actuellement à la raréfaction des ressources nationales (diminution des stocks, des quotas de pêche et des matières premières disponibles), en particulier, les sardines et le thon. Cela pose de nouveaux défis à l'industrie qui cherche maintenant à diversifier les sources d'approvisionnement en matières premières, et à diversifier les produits finis à partir d'espèces autres que celles traditionnellement utilisées par les industries nationales.

Figure 1: Captures en tonnes (Portugal)

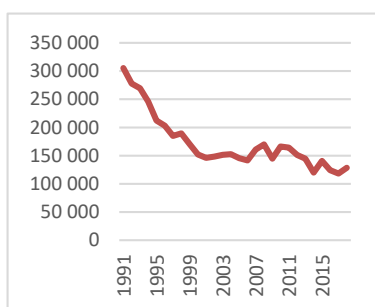
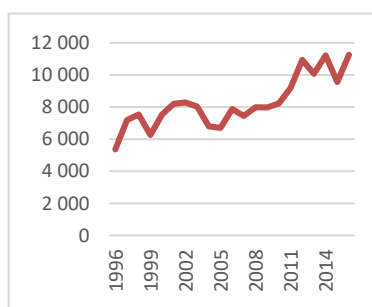


Figure 2: Aquaculture en tonnes (Portugal)



En Espagne la production halieutique est estimée à 1,2 millions de tonnes en 2018, dont le ¼ provient de l'élevage. Cette production est répartie entre la consommation finale, l'exportation et les besoins de l'industrie. La transformation, autre que la farine et déchets, estimée à 880 mille tonnes, composées 49% de produits congelés, de 47% de conserves et préparations et de 4% de produits séchés, salés. Elle tend à s'approvisionner de plus en plus à partir de l'importation.

En Mauritanie les captures sont importantes en volume, mais peu valorisées. En effet, le total des captures a été d'environ 1,1 millions de tonnes en 2017, dont 848,5 mt proviennent de la pêche industrielle. Les principales espèces capturées sont les Sardinelles, les Poissons côtiers, le Poulpe, le Chinchard, la Sardine, le Sole et les crustacés. La production aquacole est très limitée, avec 2 500 tonnes par an, dont 40 tonnes d'huîtres en 2014.

La transformation- valorisation concerne essentiellement la congélation à bord ou à terre. Elle intègre des activités à faible valeur ajoutée : frais entier sur le marché intérieur et congelé entier pour les exportations. Le traitement apporté aux captures comprend uniquement les étapes initiales (étêtage, éviscération, filetage) avant d'être congelés, ainsi que le traitement traditionnel (séchage et salage). La production concernée peut être assimilée aux exportations, donc estimée à 782 mt. Un traitement d'une plus grande valeur ajoutée concerne environ 487 tonnes de poissons préparés ou conservés. A noter aussi que l'industrie de farine et d'huile de poisson est devenue de plus en plus importante. En 2014, le volume des petits pélagiques transformés en farine de poisson était de plus de 300.000 de tonnes et en 2017, il a été estimé à 450 mt.

Tableau 5: Performances de production

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Captures en tonnes Et principales espèces /groupes	1 371 000 tonnes Pélagiques : 1 189 mT P Blanc : 89,5 mT Céphalopodes : 66,5 mT Crustacés 7,7 mT Autres : .	129 000 tonnes, dont Maquereau : 33,4 mT Chincharde : 16 mT Sardine : 9,7 mT Anchois 8,3 mT Poulpe : 6,8 mT	1 200 000 tonnes dont : 920 000 tonnes de produits de capture	1 100 000 tonnes Sardinelles Poisson côtier Poulpe, Chincharde Sardine	112 172 tonnes Grand pélagique : 7 % Seiche : 4% Poulpe : 3% Chevrette : 3% Crevette : 2%
Production aquacole	600 tonnes	12 500 tonnes	280 000 tonnes	2 500 tonnes	21 800 tonnes
Transformation	723 000 tonnes P Congelés 300 mT P Conserves : 206 mT Semi-conserve : 22 mT Condit frais : 16 mT	225 000 tonnes P congelés 110 mT P Conserves : 59 mT P séchés, salés : 39 mT	880 000 tonnes Dont : 49% de congelé 47% de conserve 4% de produits salés		

Les captures en Tunisie sont nettement inférieures à celles de la Mauritanie et du Maroc et proches de celles du Portugal. Par conséquent, l'industrie de la transformation n'a d'autres solutions pour se développer que de créer plus de valeur ajoutée, recourir aux importations de matières premières et/ou de s'organiser autrement.

2.1.5. Performances d'exportation

Les secteurs des PPAq⁶ des pays retenus pour le Benchmark présentent des différences notables en termes de contribution aux exportations nationales, de parts dans les exportations mondiales et de dynamiques de croissance.

Concernant les parts dans les exportations mondiales, l'Espagne et dans une moindre mesure le Maroc occupent une position de Leader dans les trois groupes [03], [1604] et [1605]. Viennent ensuite, **le Portugal** connu surtout pour les conserves de poisson et **la Mauritanie** pour les exportations de produits congelés.

En termes de croissance des valeurs des exportations sur la période 2014-2018, **le Maroc** se distingue par une forte croissance des préparations et conserves de crustacés, quoique partant de faibles valeurs. **La Mauritanie** se distingue par une forte croissance des produits frais et congelés (11%).

Tableau 6: Performances des exportations (2)

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
% dans le Monde :					
- Groupe 03	1,1%	0,9%	3%	0,7%	0,2%
- Groupe 1604	4,1%	1,6%	5,2%	0%	0,1%
- Groupe 1605	0,4%	0,1%	1,8%	0%	0,0%
TAAM 2014-2018 :					
- Groupe 03	8%	5%	7%	11%	4%
- Groupe 1604	2%	5%	7%	1%	1%
- Groupe 1605	53%	-5%	17%	0%	-21%

Source : A partir de la base TradeMap

⁶Par PPAq* il est entendu dans cette section, les produits du groupe [03] Poissons, mollusques et Crustacés, du groupe [1604] Préparations et conserves de poissons, et du groupe [1605] Préparations et conserves de crustacés. Sont exclus de la comparaison les Farines et Huiles de poisson, et les Algues marines, relativement importantes au Maroc et en Mauritanie et absentes en Tunisie.

On retiendra donc que le poids de **la Tunisie** dans les exportations mondiales est limité et s'avère le plus faible dans le groupe retenu. Aussi, en termes de croissance au cours de la période 2014-2018, les exportations tunisiennes se sont accrues moins rapidement que celles des autres pays de comparaison, d'où une baisse des parts de marché.

S'agissant des résultats par pays :

Le Maroc vient en deuxième position. Il a exporté en 2018, **584 mt** pour une valeur d'environ **2,2 milliards de \$us**, représentant 7% de la valeur des exportations totales et 35% des exportations agroalimentaires du pays. Ses exportations sont composées principalement de Mollusques, de conserves de Poissons et de Poissons congelés.

Les principaux produits sont : les Poulpes (28%), les Conserves de sardines (23%), les Sardines (10%), les Seiches (8%), les Conserves de Poisson (6%), les crevettes (4%) et les conserves de Maquereau (2%).

Sur le marché international, le Maroc est : (i) le 1er producteur et exportateur mondial de sardines, (ii) Leader mondial dans l'exportation de conserves de sardines pilchardus ; (iii) Leader mondial dans l'exportation de poulpe congelé ; et (iv) l'un des premiers exportateurs d'algues et de farine de poissons. Il jouit d'un bon positionnement sur la chaîne de valeur mondiale des petits pélagiques et offre des produits de semi-conserve compétitifs et à haute valeur ajoutée. Cependant, il a des difficultés à développer les exportations des produits frais.

Le Maroc cherche à diversifier ses produits par un effort d'innovation et d'adaptation à la demande du marché international. Ainsi, ont été développés et exportés de nouveaux produits innovants tels que les rouelles de sardine, le pâté de sardine, les filets d'anchois en conserve, la crème d'anchois, les morceaux de poulpe mariné, la charcuterie à base de poisson, le surimi, la soupe de poisson, l'émulsion à tartiner à base de poisson et de fruits de mer etc. Mais leurs parts restent encore limitées.

Le Portugal vient en deuxième position avec **1,376 milliards \$us** et **270 mt** en 2018. Ses exportations, en croissance de 5% en moyenne par an sur la période 2014-18, ne couvrent qu'environ 50% des importations. Elles sont composées surtout de Mollusques, de conserves de poisson et de poissons congelés.

Par produit, elles comportent notamment, les Poulpes (11%), les Morues (9%), les Conserves de Thons (8%), les Seiches (7%), les Crevettes (7%), l'Espadon (5%), les conserves de Maquereaux (5%), les Conserves de Sardines (4%), et les Préparations et Conserves de poissons (2%). Ces neuf produits représentent ensemble 58% des exportations portugaises de PPAq, ce qui témoigne de leur forte diversification.

Ce pays se caractérise par une expérience industrielle en matière de traitement et de transformation des produits de la mer, ainsi que par un recours croissant aux importations pour obtenir la matière première nécessaire à la transformation et à l'exportation, palliant ainsi à l'insuffisance de la production nationale et à l'inexistence de certaines espèces dans les eaux portugaises, comme le cabillaud. Les principaux produits importés sont : les Crevettes surgelées, les Morues (séchées, salées et congelées), les Seiches et calamars congelés, le Poulpe congelé, le Thon, la Dorade fraîche et réfrigérée etc.

L'Espagne vient en première position avec **4,9 milliards de \$us**. Ses exportations, en croissance de plus de 7% en moyenne par an sur la période 2014-18, couvrent qu'environ 58% des importations. Elles sont composées surtout de conserves de thons, de poissons et d'anchois ; de seiches, poules, crevettes, filet de thon. Le produit phare qu'est la conserve de thon s'est accrue de 11% en moyenne par an sur la période considérée.

La Mauritanie a exporté 728 mt pour 897 M\$us en 2018, en augmentation de 11% en moyenne par an sur la période 2014-2018. Ses exportations sont dominées par le Mollusques et les Poissons congelés. Par produit, elles sont concentrées sur les Poulpes (48%) et les Salmonidés (40%), qui représentent ensemble 88% des exportations.

Ce qui caractérise aussi les exportations mauritaniennes c'est le passage quasi-obligé par la Société Mauritanienne de Commercialisation des Produits de la pêche (SMCP) pour l'exportation des produits congelés notamment.

Tableau 7: Performances des exportations en 2018 (2)

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Exports en M\$us (2018)	2 156	1 376	4 924	900	214
- Groupe 03	1 364	1076	3 756	892	197
- Groupe 1604	744	292	937	5	17
- Groupe 1605	48	16	231	2	1
Exports en 1000 tonnes	584	2 704	1 113	729	24,2
- Groupe 03	387	220	909	728	21,8
- Groupe 1604	188	45	154	0	2,4
- Groupe 1605	9	5	50	0	0,053
Principaux Produits exportés (% des valeurs), en 2018	Poulpes (28%), Cons de sardine (23%), Seiches (8%), Conserves de poisson (6%), Crevettes (4%), Conserves de maquereau (2%)	Poulpes (11%) Morues (9%) Cons de thons (8%) Seiches (7%), Crevettes (7%), Espadon (5%) Cons Maquereau (5%), Cons Sardines (4%) Prép Cons Poissons (2%)	Cons Thon (13%) Seiche (10%) Poulpe (8%) Crevettes (8%) Thon, Bonite (8%) Cons de Poisson (3%) Filet thon (3%)	Poulpes (48%) Salmonidés (40%),	Crevettes (21%) Seiches (14%) Thons rouges (12%) Poulpes (11%) Poissons nda (7%) Semi-conserves (5%) Filets de thons (5%) Crabes (4%) Dorade de mer(4%)

La Tunisie a exporté en 2018, 22 mt pour une valeur de 214 M\$us, des niveaux nettement plus bas que ceux des autres pays benchmarkés. Ces exportations sont concentrées sur les mollusques et les crustacés. Par produit, elles concernent : les Crevettes (21%), les Seiches (14%), les Thons rouges de l'Atlantique (12%), les Poulpes (11%), les poissons. nda (7%), les semi-conserves (5%), les filets de thons (5%), les crabes (4%) et la Dorade de mer d'élevage (4%). Ces produits représentent ensemble 85% des exportations, qui s'avèrent ainsi nettement plus diversifiées que celles de la Mauritanie.

Figure 3: Parts relatives dans les exportations mondiales en 2018

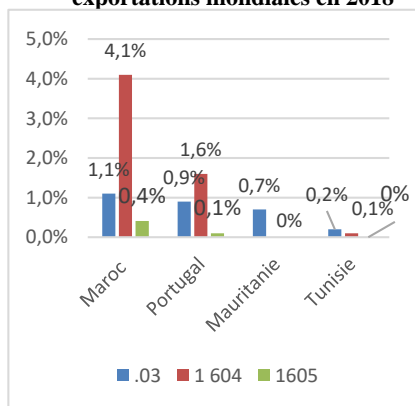


Figure 4: TAAM (2014-2018) par pays et groupe

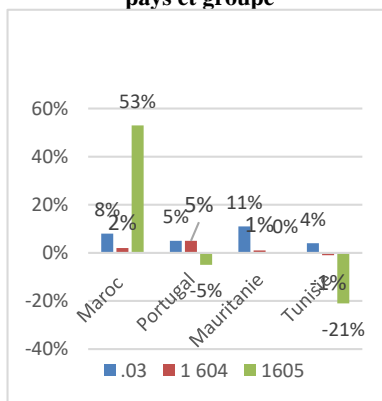


Figure 5: Poids relatif des PPAq dans les exportations agroalimentaire et totales (%)

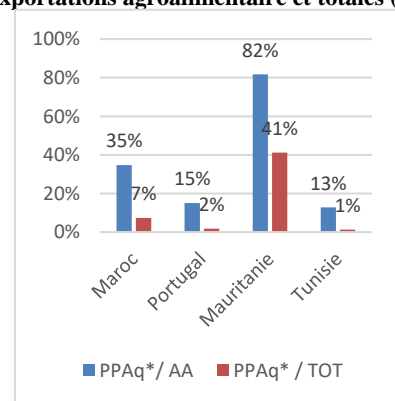


Figure 6: Exportations en valeurs (M\$us) par pays et par groupe de produits en 2018

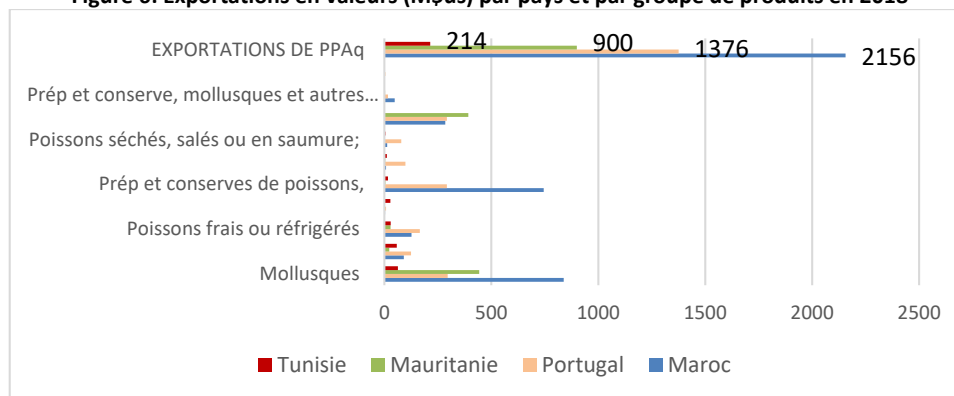


Figure 7: Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (MAROC)

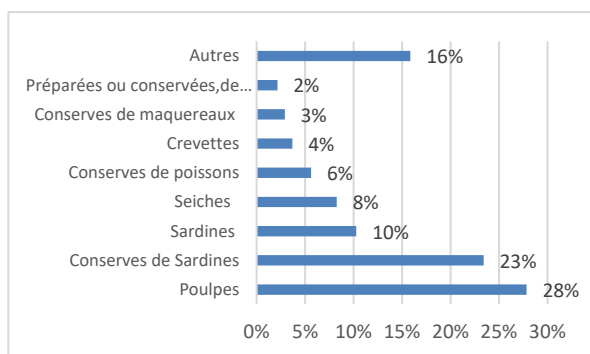


Figure 8: Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (PORTUGAL)

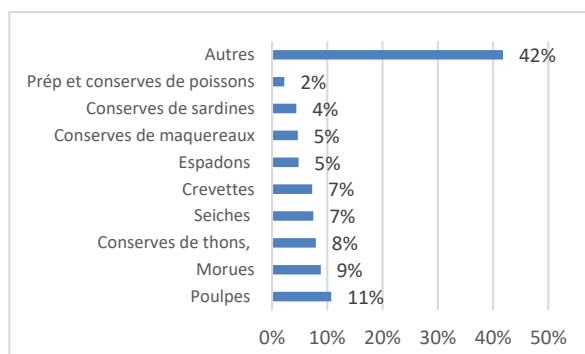


Figure 9: Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (Mauritanie)

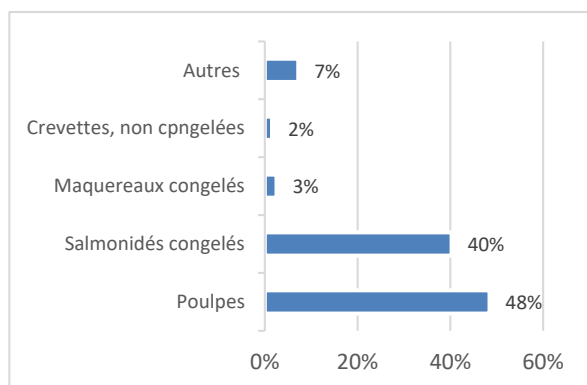
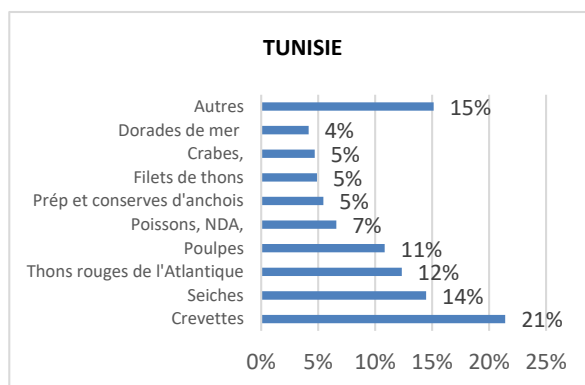


Figure 10: Principaux produits exportés en 2018 en % des valeurs (Tunisie)



Les exportations marocaines sont fortement concentrées sur l'UE et sur quelques pays africains et asiatiques, mais elles enregistrent sur la longue période une certaine diversification.

Pour le groupe 03 les principaux marchés sont l'Espagne (54%) et l'Italie (11,5%), qui totalisent ensemble 65,5% des exportations. Viennent ensuite le Japon (9,2%) et le Brésil (5,6%).

Pour les conserves de Crustacés et Mollusques (1605), les exportations sont réalisées totalement sur l'UE. Les destinations des conserves de poissons (1604) sont par contre plus diversifiées. On y trouve des pays de l'UE, mais aussi un grand nombre de pays africains et les Etats-Unis.

Les exportations vers l'Asie sont limitées et fortement concentrées sur le poisson frais ou congelé vers le Japon et dans une moindre mesure la Chine et la Thaïlande.

Cette structure des échanges s'explique par les facilités d'accès logistique et tarifaire au marché européen.

Les exportations portugaises sont concentrées sur le marché européen et plus particulièrement sur l'Espagne, la France et l'Italie, et dans une moindre mesure, sur le Brésil et l'Angola.

Le commerce avec les pays de l'UE s'explique principalement par la proximité géographique et l'appartenance au même espace économique. Le commerce avec le Brésil et l'Angola s'explique par la proximité culturelle et l'opérationnalité de lignes maritimes traditionnelles avec ces pays.

Les exportations espagnoles sont concentrées sur le marché européen et plus particulièrement sur l'Italie, le Portugal, et la France et dans une moindre mesure, sur l'Allemagne, les Pays bas et le Royaume-Uni et les USA.

Les exportations mauritaniennes sont commercialisées sur l'Espagne, la Russie, la Chine et plusieurs autres pays africains. Le poulpe, produit noble et à forte valeur commerciale, est exporté surtout vers l'Espagne (55%), le Japon (29%), la Corée du Sud (5%) et l'Italie (5%). Les Salmonidés, produits de moindre valeur commerciale, sont exportés vers la Russie et plusieurs pays africains.

Figure 11: Performances des exportations (les destinations)

	Maroc	Portugal	Espagne	Mauritanie	Tunisie
Groupe 03	- Espagne (54%), - Italie (11,5%), - Japon (9,2%), - Brésil (5,6%), - Autres (19%)	- Espagne (61,4%) - Italie (10,4%) - Brésil (8,9%) - France (5,1%)	- Italie : 31,3 % - Portugal : 19,5% - France : 10,5% - USA : 3,6% - Equateur : 3% - Japon : 2,9% - Allemagne : 2,4% - Chine : 1,9%	Poulpes : vers : - Espagne (55%), - Japon (29%), - Corée du S (5%), - Italie (5%). Salmonidés , - Russie, - Plusieurs pays africains.	- Italie : 38,8 % - Espagne : 19,7% - Malte : 13,4% - Japon : 5,3% - Jordanie : 4,4%
Groupe 1604 Conserves de poisson	Destinations plus diversifiées. - Pays de l’UE, - Plusieurs pays africains - Etats-Unis	- France : 25,5% - Italie : 19,8% - Espagne : 18,7% - Royaume-Uni: 9,3%	- Italie : 34,6% - France : 18,5% - Portugal : 11,1% - Pays-Bas : 6,4% -Allemagne : 5,7%	- Italie : 65% - Espagne : 29,5% - France : 3,1%	- Italie : 76,4% - France : 8,4% - USA : 7,7%
Groupe 1605 Conserves de Crustacés et Mollusques	Exportations réalisées totalement sur l’UE.	- Espagne : 50,8% - France : 13 ;1% - Italie : 7,7% - USA : 7,2%	- France :25,3% - Italie : 20,4% - USA : 17,2%	- Chine : 89 ;4% - France : 10,6%	- Italie : 82,7% - France : 13,5% - USA : 6%

Comme cela a été signalé dans le rapport de la phase 1, les exportations tunisiennes sont concentrées sur l’UE et en particulier l’Italie et l’Espagne et dans une moindre mesure sur quelques pays arabes. Un début de diversification des marchés est observé en direction des pays asiatiques

En observant les indices distance moyenne et de concentrations des pays importateurs, fournies par la base Trade Map, on peut retrouver les constats formulés précédemment :

Figure 12: Concentration - Distance

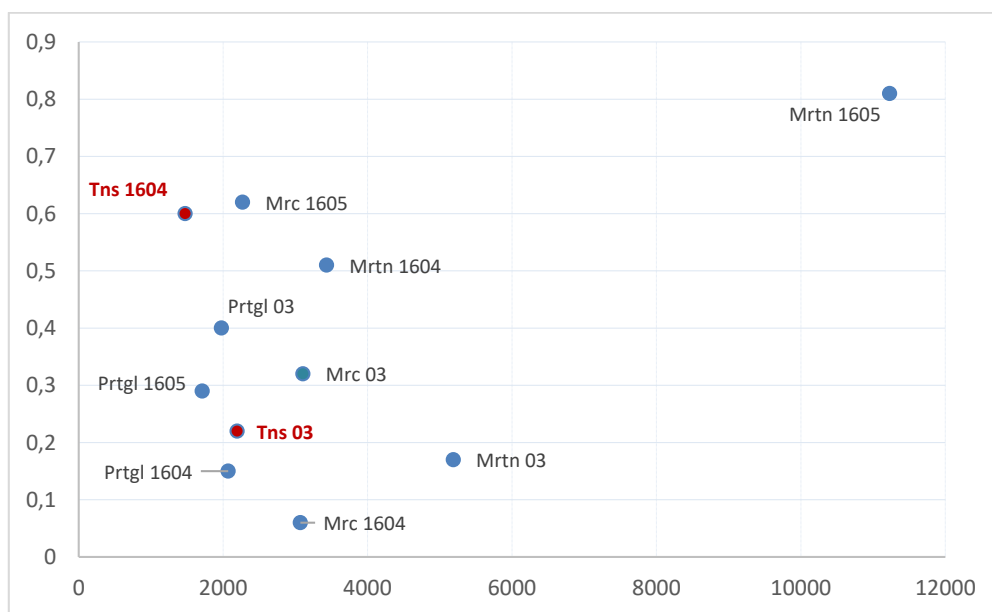


Figure 13: Les Exportations du Maroc par destination et par groupe en 2018

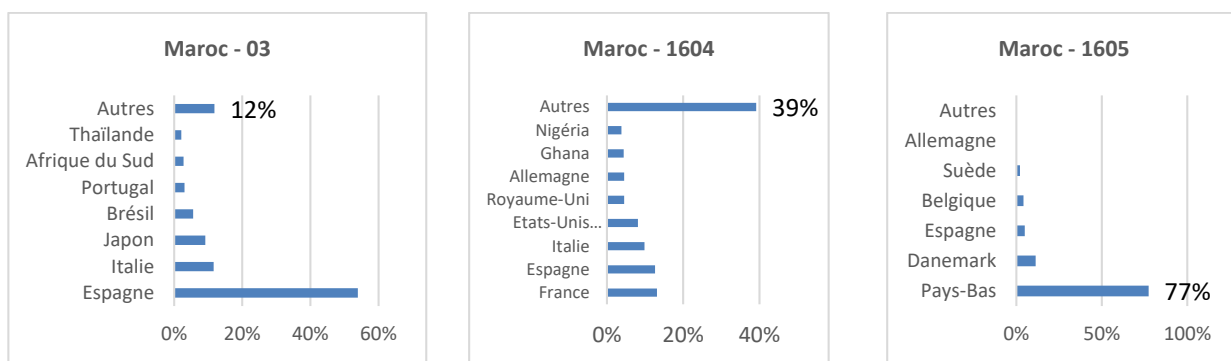


Figure 14: Les Exportations du Portugal par destination et par groupe en 2018

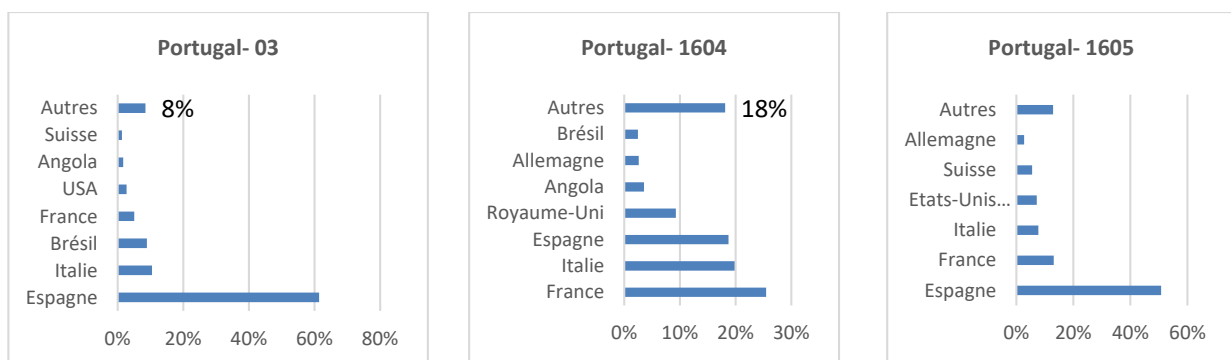


Figure 15: Les Exportations de la Mauritanie par destination et par groupe en 2018

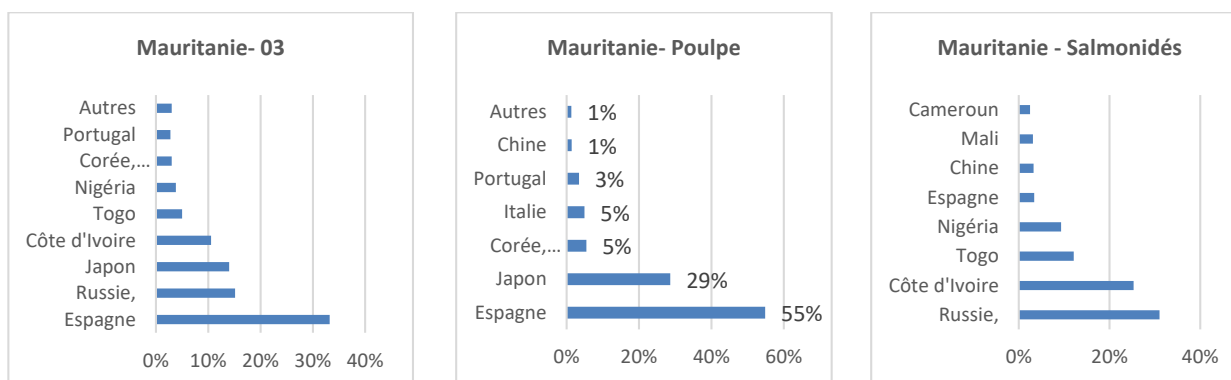
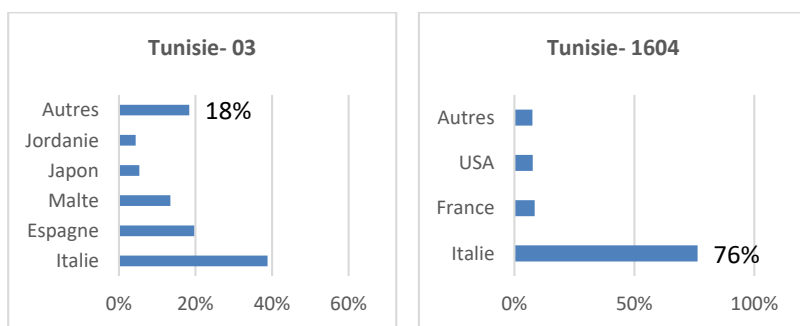


Figure 16: Les Exportations de la Tunisie par destination et par groupe en 2018



De cette analyse descriptive on peut ressortir trois idées fondamentales :

1. En général, les volumes exportés par la Tunisie sont nettement inférieurs à ceux des autres pays benchmarkés. Cela donne aux pays concurrents un avantage en termes de gains en économie d'échelle, de baisse des coûts unitaires, de pouvoir de négociation etc. Les orientations souhaitables devraient aider à contourner cette contrainte.
2. Les exportations de la Tunisie sont relativement concentrées sur l'Italie et l'Espagne. Cela s'explique par la proximité géographique et l'établissement de liens commerciaux de longue date. Les exportateurs cherchent aussi les avantages de grands marchés à fort pouvoir d'achat. S'il est toujours opportun de chercher à consolider la position de la Tunisie sur ces marchés, il est tout aussi rationnel de chercher la diversification des marchés tout en remontant dans la diversification et la valorisation des produits. Cette stratégie permet à termes d'éviter les effets d'une baisse de la demande des marchés traditionnels et/ou l'entrée de nouveaux concurrents.
3. Dans de nombreux pays du monde, la raréfaction de la matière première locale a induit ces dernières années une tendance à l'importation de matières premières et leur réexportation en produits transformés (particulièrement la morue, le thon, la sardine, la crevette et l'anchois). Cette stratégie vise la mise à profit du potentiel industriel et le potentiel de mains d'œuvre pour créer de la valeur ajoutée. Elle a été appliquée dans plusieurs pays asiatiques (Thaïlande et Chine par exemple) ou en Amérique latine (Mexique) et elle paraît en expansion au Maroc et au Portugal. Cela invite à considérer cette alternative comme l'une des alternatives à favoriser pour le développement des exportations des PPAq en Tunisie.

2.1.6. Cadres réglementaires, institutionnels et stratégiques**Le cadre réglementaire**

Tous les pays benchmarkés disposent de réglementations basées surtout les codes de la pêche et plusieurs autres textes réglementaires visant la préservation de la ressource. Ils appliquent des réglementations nationales et des réglementations internationales.

Le Portugal et l'Espagne sont soumis au cadre réglementaire européen et la politique commune de Pêche (PCP) qui définit un ensemble de règles de gestion des flottes de pêche de l'UE. La réglementation européenne est stricte et complexe et repose sur des moyens conséquents.

Les pays de la rive sud de la méditerranée et la Mauritanie s'appliquent à suivre l'évolution du cadre réglementaire, notamment la réglementation internationale relative à la lutte contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN), entrée en vigueur le 1 janvier 2010 (immatriculations, licences, déclarations, traçabilité des produits exportés, ..). Ces pays se heurtent cependant à des contraintes dans la mise en œuvre des réglementations, associées en général au manque de moyens, conduisant à l'insuffisance du contrôle.

Le cadre institutionnel :

Au Maroc le secteur des PPAq bénéficie de l'intervention de plusieurs structures institutionnelles, professionnelles et des programmes d'appui dont notamment : (i) le ministère de la pêche et les structures attachées, en particulier la DPM, (ii) la Fédération des Industries de Transformation et de Valorisation des Produits de la Pêche (FENIP) et ses structures sectorielles⁷, qui est la principale organisation professionnelle,

⁷L'industrie de la semi-conserve de poisson (AMASCOP), l'industrie de farine et huile de poisson (ANAFAP), la congélation à terre des produits de la mer (ANICOM), le conditionnement et l'exportation de poisson frais (APROMER) ; l'ensemble des Industries de traitement des produits de la mer à Agadir (FIPROMER), l'industrie de la conserve de poisson (UNICOP) ; l'industrie de transformation des algues marines (Agar-agar)

(iii) l'Établissement Autonome de Contrôle et de Coordination des Exportations (EACCE)⁸ agissant en tant que structure d'appui à l'exportation au service du secteur des produits agro-alimentaires destinés à l'exportation et (iv) un Dispositif d'appui aux entreprises couvrant le financement et les garanties, l'aide aux actions de promotion des exportations, l'assistance technique, la formation et la RD. Ce dispositif est constitué notamment des programmes Tatwir; Imtiaz; AMDI, qui ne sont pas spécialisés pour le secteur de la valorisation des PPAq, et (v) les accords de coopération qui accordent des avantages particuliers (par exp : la suppression des droits de douane sur les conserves de sardines sur l'UE).

En Mauritanie, le cadre institutionnel est marqué notamment par l'intervention : (i) du Ministère des pêches et de l'économie maritime et les structures sous sa tutelle, notamment la Société mauritanienne de commercialisation du poisson SMCP⁹, la Société nationale de distribution du poisson SNDP, et les chantiers navals de Mauritanie ; (ii) du système national de gestion des ressources halieutiques, principalement du ressort du Ministère des pêches, de la Délégation à la surveillance des pêches et au contrôle en mer (DSPCM) et de l'Institut mauritanien de recherches océanographiques et des pêches (IMROP) ; et (iii) de l'Office national d'inspection des produits de la pêche et de l'aquaculture (ONISPA) comme autorité sanitaire pour les produits halieutiques et qui est certifié ISO 17025.

Cadre stratégique :

Pratiquement tous les pays benchmarkés, disposent d'une stratégie sectorielle pour le développement des secteurs de la pêche et de l'aquaculture dans une optique privilégiant la préservation des ressources. Mais ces stratégies diffèrent dans leur consistance, les moyens mis en œuvre et les résultats atteints.

Le Maroc a mis en place le *Plan Halieutis (2009-2020)* qui a pour ambition de valoriser durablement la richesse halieutique marocaine et pour objectifs l'augmentation de la part du secteur dans le PIB national, la création d'emploi, la part du marché et la consommation par habitant, ainsi que le développement des exportations et de la production aquacole et la réduction du poids du secteur informel¹⁰. Cette stratégie est structurée autour de trois axes majeurs, à savoir : (i) la Durabilité (pérennité de la ressource ; aménagement des pêcheries ; visibilité pour l'investissement, implication des pêcheurs, aquaculture) ; (ii) la Performance (conditions optimales de qualité dans le traitement des produits, transparence ; marchés efficients) ; et (iii) la Compétitivité (disponibilité et la régularité d'une matière première de qualité ; conquête de parts de marché au niveau national et mondial ; pôles de compétitivité ..).

Le Portugal dispose d'un cadre stratégique conçu dans le cadre de la politique européenne. Il s'agit en l'occurrence, du *Programme Opérationnel Mar2020*, qui vise à : (i) Promouvoir la compétitivité basée sur l'innovation et la connaissance, (ii) Assurer la durabilité économique sociale et environnementale du secteur de la pêche et de l'aquaculture, contribuer au bon état écologique du milieu marin et promouvoir la politique

⁸L'EACCE a pour missions : (i) le contrôle technique des produits alimentaires agricoles et maritimes marocains destinés à l'exportation ; (ii) l'animation des comités sectoriels spécialisés de coordination des exportations des produits alimentaires agricoles et maritimes marocains ; (iii) la promotion des produits alimentaires agricoles et maritimes marocains sur les marchés extérieurs ; (iv) la réalisation d'une veille stratégique opérationnelle sur les marchés d'exportation des produits alimentaires agricoles et maritimes marocains ; et (v) l'accompagnement des exportations des petites entreprises pour la qualification et la valorisation des produits destinés à l'exportation. Il dispose de 21 représentations régionales réparties dans les différentes zones de production et d'exportation, en vue de garantir un service de proximité aux professionnels du secteur de l'agroalimentaire. Il dispose également de 4 délégations en Europe chargées principalement de la vérification de l'état d'arrivage des produits exportés en termes de qualité et de conformité ainsi que de la veille avec la remontée d'informations utiles au service du secteur agroalimentaire d'exportation

⁹ La SMCP est une société d'économie mixte créée en 1984 dont 70% du capital appartient à l'État et le reste au secteur privé mauritanien. En 2016, la SMCP réalisa un chiffre d'affaires d'environ 416 millions de dollars EU, entièrement à l'exportation. La SMCP est certifiée à l'ISO 9001-2008. Les activités de la SMCP sont régies par un nouveau décret de 2017.

¹⁰Part du secteur dans le PIB de 8,3 à 21,9 milliards de dhs; Réduction du poids du secteur informel ; Création de 115 000 emplois directs à terre et 510 200 emplois indirects; Valeur des exportations (de 1,2 milliards \$US à 3,1 milliards \$US); Production aquacole de 200 mt; Part du marché mondial : de 3,3% à 5,4%; Consommation annuelle de poisson par habitant de 16 kg; Pourcentage des espèces gérées durablement : de 5% à 95% ; Poids de l'informel d'un ratio supérieur à 30%, à inférieur à 15%.

maritime intégrée, et (iii) Contribuer au développement des zones côtières, accroître l'emploi et la cohésion territoriale ainsi qu'accroître les capacités et les compétences des professionnels du secteur.

En L'Espagne, le principal programme de développement de l'industrie de conserve¹¹ a été lancé par l'AFANCO CECOPESCA avec la collaboration de la Xunta de Galicia. Il porte sur deux stratégies : (i) le développement d'une stratégie d'internationalisation de l'ensemble de la filière de la conserve de thon, et (ii) le développement de l'innovation à travers les investissements et le développement de nouvelles technologies par le centre de recherche CYTMA.

Ce plan, dont l'objectif premier est de consolider la position de la Galice comme leader sur le marché mondial" et de lui permettre de faire face à la volatilité du marché et de rester compétitif au niveau mondial, est conçu autour de trois piliers (la formation, la valeur ajoutée et l'internationalisation) et six lignes d'actions :

- Mesures visant à maintenir et à faciliter les conditions d'accès aux matières premières et maintenir la position du secteur sur les marchés traditionnels ;
- Mesures pour renforcer et consolider les structures commerciales existantes ;
- Mesures pour renforcer d'internationalisation et d'exportation ;
- Mesures visant à consolider la notoriété du produit, des marques et de la production sur les différents marchés ;
- Mesures pour renforcer la compétitivité par une mise en œuvre accrue dans le secteur des activités de R & D & i; et
- Mesures concernant l'emploi pour garantir sa continuité ou sa croissance, sa stabilité et sa qualité, et faciliter la polyvalence.

Ce plan stratégique est doté d'environ 200 millions d'euros financés à parts égales entre l'administration et les entreprises. Le plan cible en particulier des produits de haute qualité sur les marchés gourmets ; la valeur ajoutée aux poissons et aux sous-produits et déchets, la biotechnologie; et la promotion des produits de la pêche de la conchyliculture et l'aquaculture.

Contrairement à la France et à l'Italie, dont les stratégies sont davantage orientées vers la délocalisation des entreprises, l'Espagne a choisi d'internationaliser ses entreprises afin de maintenir son activité sur le territoire national.

La Mauritanie a mis en place la *Stratégie Nationale de Gestion Responsable pour un Développement durable des Pêches et de l'Economie Maritime 2015-2019*. Cette stratégie s'articule autour de six axes opérationnels : (1) Améliorer les connaissances sur les ressources halieutiques et leur milieu ; (2) Optimiser la gestion de l'exploitation des ressources halieutiques ; (3) Renforcer l'intégration du secteur des pêches à l'économie nationale ; (4) Promouvoir le développement de la pêche continentale et de l'aquaculture ; (5) Développer les affaires maritimes ; (6) Renforcer la bonne gouvernance des pêches. Il importe de constater que cette stratégie néglige les problématiques de commercialisation, confiées à l'initiative de la SMCP.

En Tunisie, une stratégie de développement du secteur de la Pêche a été élaborée, mais l'on peut déplorer un manque manifeste dans la mise en œuvre, qui empêche d'observer, de suivre et d'évaluer les réalisations sur le terrain. Une stratégie de développement de l'aquaculture est en cours de finalisation, pourvu qu'elle soit dotée d'un cadre de mise en œuvre.

2.1.7. Politiques d'appui et taxation à l'export

Au Maroc l'appui au secteur de la pêche est réalisé principalement dans le cadre du plan Halieutis qui couvre l'ensemble de la chaîne depuis la gestion des ressources à la commercialisation. Parmi les nombreuses actions réalisées et/ou envisagées, figurent : (i) la réorganisation de l'activité de mareyage, (ii) un programme

¹¹ Le Plan stratégique pour l'industrie de la conserve galicienne : Horizon 2020,

d'accroissement du nombre des halles de nouvelles générations respectant les normes de sécurité sanitaire pour le développement de la commercialisation des produits de la pêche de qualité ; (iii) l'élaboration d'un Plan de modernisation des industries de valorisation des produits de la mer dans le cadre d'une coopération franco-marocaine, (iv) le programme Moroccan Seafood dédié à la labellisation et au marketing institutionnel des produits de la mer marocains visant la promotion et le renforcement de l'image de marque des produits halieutiques à l'échelle nationale et internationale ; (iv) la négociation d'accords de libéralisation réciproque en matière de produits agricoles, agricoles transformés, de poissons et de produits de la pêche avec l'UE ; et (v) des mesures et initiatives spécifiques (Exonérations de la TVA, Prorogation de la réduction des droits de douane de 25% à 2,5% sur l'aliment composé, Préparation de packages "clés en main" pour les investisseurs ; Sensibilisation des organismes financiers et des assureurs, ..

Le plan a également prévu des mesures relatives à la facilitation de l'accès aux matières premières, tant en qualité qu'en quantité, par le biais de : (i) un programme d'appoint aux industries existantes, leur permettant d'atteindre 80% de leur capacité de production. Ce programme a ainsi permis à 32 unités, en partenariat avec un navire de pêche (RSW ou navire pêche côtière), de bénéficier d'un quota d'approvisionnement de 101.000 tonnes ; (ii) la reconversion des unités de congélation aux traitements des petits pélagiques, (iii) la généralisation des contenants normalisés, (iv) la réduction des droits de douane à l'importation à 10% pour la quasi-totalité des produits de la pêche à l'état frais et congelé ; (v) la simplification des procédures d'importation en admission temporaire pour encourager les unités à s'approvisionner sur le marché international.

Il a également prévu le lancement de 8 projets, de nouvelle génération, jouissant d'un approvisionnement garanti et régulier dans le cadre d'une intégration verticale et ayant un niveau de valorisation important.

S'agissant de la taxation, une taxe parafiscale sur le Poisson Pélagique (TPP) est appliquée afin de contribuer au financement des actions de développement du secteur (Encadré 1.).

Encadré 1 :

- La TPP, instituée au profit de l'OMP en 2014, est destinée exclusivement au financement des actions menées par les associations légalement constituées regroupant les personnes physiques ou morales exploitant un établissement de congélation ou de fabrication de conserves, de semi-conserves de produits de la pêche, de farine ou d'huile de poisson en vue de la promotion des activités et programmes de développement desdites associations et de leur fédération.
- La taxe est due par les personnes physiques ou morales exploitant un établissement de congélation ou de fabrication de conserves, de semi-conserves de produits de la pêche, de farine ou d'huile de poisson et par les mareyeurs destinant leurs acquisitions en poissons pélagiques aux établissements précités lorsque ces derniers ne procèdent pas directement à ces acquisitions.
- La taxe est perçue sur les poissons pélagiques débarqués dans les ports du Royaume et destinés aux établissements visés à l'article premier ci-dessus.
- Le taux de la taxe sur le poisson pélagique est fixé comme suit : vingt dirhams (20 DH) par tonne de poissons pélagiques destinés aux établissements de congélation ou de fabrication de conserves ou de semi-conserves des produits de la pêche ; et cinq dirhams (5 DH) par tonne de poissons pélagiques destinés aux établissements de fabrication de farine ou d'huile de poissons.
- La faisabilité du financement des fédérations des mareyeurs par cette taxe est à l'étude.
- La taxe est due par tout bénéficiaire d'une licence de pêche délivrée pour un navire battant pavillon marocain, équipé d'un système de congélation des captures. Le taux de la taxe de recherche halieutique est fixé à 40% du montant de la taxe de licence.

Au Portugal, les produits de la pêche et de l'aquaculture sont concernés par un dispositif de limitation de l'activité ainsi que par de nombreuses incitations accordées par le fond européen.

Dans le volet Marketing et Commercialisation de la stratégie MAR2020, visant à promouvoir la commercialisation et la transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture, des mesures¹² sont mises en œuvre au profit des organisations de producteurs pour: (i) soutenir la préparation et la mise en œuvre

¹²<http://www.mar2020.pt/candidaturas/?pu=5/>

des plans de production et de commercialisation dans le cadre des campagnes de pêche¹³; (ii) soutenir le développement de la commercialisation des produits de la pêche et de l'aquaculture (qualité, traçabilité, valorisation, études, communication, prospection, ..) les soutiens varient de 50 à 100% ; (iii) promouvoir la commercialisation et la transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture (économie d'énergie, protection de l'environnement, sécurité, hygiène, sous-produits, aquaculture biologique, innovation des produits et des process) et (iv) aides au stockage, etc.

En Mauritanie, les appuis accordés à la pêche, à l'aquaculture et à la transformation, sont prévus dans la SNPRD et leur mise en œuvre est assurée dans le cadre de la coopération avec les PTF.

L'appui à l'exportation de ces produits est géré par la SMCP qui a le monopole d'exportation de produits halieutiques non transformés congelés (à l'exception des petits pélagiques)¹⁴. Cette société se charge de l'inspection de la qualité commerciale (taille, etc.), et de la mise sur le marché jusqu'à l'exportation. Elle demande aux acheteurs intéressés de lui faire parvenir leurs propositions de prix ; les pêcheurs ou producteurs sont rémunérés selon le prix obtenu par la SMCP à l'exportation, déduction faite d'une commission de 0,5% - 1,5% selon les produits exportés. L'étendue des activités de la SCMP a été élargie en 2017 au contrôle, à l'inspection et au suivi de la commercialisation et de l'exportation d'un deuxième groupe de produits dont elle n'a pas le monopole d'exportation, à savoir les petits pélagiques congelés, les farines et les huiles de poisson. Ces prises sont cédées directement par les pêcheurs à leurs clients, sur la base du prix-plancher arrêté par la Commission de fixation des prix de référence à l'exportation (article 8); la commission est également de 0,5% - 1,5% selon les produits. Pour un troisième groupe de produits, à savoir les produits frais et vivants, la Commission publie également un prix-plancher.

Dans la pratique, la SMCP laisse aux producteurs mauritaniens la liberté d'opérer des transactions directes avec les acheteurs étrangers tant que le prix est en dessus du prix plancher, calculé sur la base des cours sur le marché international. Le rôle de la SMCP se limite de plus en plus à la collecte des statistiques ainsi que des prélèvements obligatoires et taxes diverses.

Ce système procure un certain nombre d'avantages, dont notamment : (i) la connaissance quantitative et qualitative de la production nationale ; (ii) l'amélioration substantielle des prix à l'exportation grâce à un suivi régulier du marché international du poisson ; (iii) la garantie du rapatriement intégral des recettes en devises ; (iv) le prélèvement et paiement des droits et taxes revenant à l'Etat ; (v) la contribution à la promotion et au développement de la pêche artisanale ; et (vi) l'assistance financière aux promoteurs en vue de contribuer à la régularité du cycle d'exploitation de leurs outils de production.

Cependant, il lui est reproché deux inconvénients majeurs à savoir : (i) la difficulté de développer des contacts et des relations de confiance avec les clients pouvant déboucher sur un partenariat d'affaires ; (ii) l'incapacité de la SMCP de développer de nouveaux produits et le marketing d'une part, et l'absence d'un système d'incitation à la qualité, d'autre part.

La taxation appliquée au secteur de la pêche est prélevée par la SMCP à l'occasion de l'exportation, aux taux indiqués dans le tableau suivant :

Tableau 8: Taxes d'exploitation à l'exportation collectées par la SMCP

Espèces	Redevance en % de la valeur des captures
Produits entiers	5%
Congelés à terre	6%
Congelés à bord	4%
Démersaux frais	2%

¹³Le taux de soutien public aux opérations présentées dans le cadre de cette mesure est de 75% des dépenses éligibles de l'opération.

¹⁴ Sont exclues de ce monopole les activités non soumises à l'obligation de débarquement demeure et celles de la Société chinoise Poly Hong Dong qui n'est pas soumise, pour ses exportations, au monopole de la SMCP.

Crustacés vivants	10%
Produits transformés et/ou élaborés^a	
A bord	4%
A terre	3%
Farine et huile de poisson	8%
Produits finis^b	1%

a "Produits transformés et/ou élaborés" signifient tout produit ayant subi une transformation mécanique valorisante.

b Les produits finis sont définis comme étant les produits prêts à la consommation.

Source: Décret n° 2015-176 relatif aux modalités de fixation du droit d'accès aux ressources halieutiques.

La SMCP s'est engagée en 2015 à développer une démarche d'éco labellisation en collaboration avec la FAO et dans le cadre de la Stratégie Nationale de Gestion Responsable pour un Développement Durable des Pêches et de l'Economie maritime 2015-2019. Le projet concerne dans un premier temps l'éco labellisation du poulpe en Mauritanie.

2.1.8. Analyse SWOT comparée

Synthèse SWOT comparée des pays étudiés

	MAROC	PORTUGAL	Espagne	MAURITANIE	TUNISIE
FORCES	<p>Production importante</p> <p>Ressources abondantes</p> <p>Image de marque /Sardine (Pilachardus)</p> <p>Leader mondial (Sardine, Poulpe)</p> <p>Position géographique stratégique</p> <p>Un tissu industriel non négligeable</p>	<p>Forte demande locale ; Expé industrielle ; innovations dans l'off</p> <p>conserves de poisson, avec de nou produits, davantage axés sur la qualit</p> <p>marché gastronomique</p> <p>Industrie fortement exportatrice ave</p> <p>connaissance approfondie des m</p> <p>internationaux</p>	<p>Grande tradition, expérience ; « savoir-faire », Innovation</p> <p>De grandes entreprises avec image de marque, Spécialisation élevée, automatisation et l'intégration des processus de production ;</p> <p>Premier producteur européen, Secteur moderne et compétitif</p> <p>Importants investissements réalisés ces dernières années.</p> <p>Des normes la qualité et une bonne image de leurs produits sur les marchés internationaux.</p> <p>Secteur très internationalisé et importateur de matières premières,</p>	<p>Abondance relative des ressources,</p> <p>Position géographique du pays</p> <p>Présence de quelques opérateurs étrangers</p> <p>Tissu industriel en expansion,</p>	<p>Ressources assez diversifiées</p> <p>Proximité de l'Europe,</p> <p>Tissu industriel confirmé</p> <p>Production aquacole installée, développée</p>
FAIBLESSES	<p>Problèmes de gestion de la ressource,</p> <p>Irrégularité de l'approvisionnement des unités de transformation,</p> <p>Faible diversification des marchés, des et des gammes</p> <p>Innovation et RD limitées,</p> <p>Impact modéré du plan Halieutis</p> <p>Manque d'innovation dans les techniques de transformation,</p> <p>Insuffisance de la logistique vers les pays d'Afrique et d'autres pays à forte demande.</p>	<p>Espèces à faible valeur commerciale</p> <p>Faibles valeurs commerciales des principales espèces exploitées.</p> <p>Raréfaction croissante des ressources,</p> <p>Tendance à la baisse des captures,</p> <p>....</p>	<p>Sur-surexploitation et épuisement des ressources.</p> <p>Augmentation des coûts de production (énergie),</p> <p>Difficultés à mettre en œuvre les exigences de la traçabilité du fait du recours à des matières premières de l'étranger problèmes</p> <p>Recul de la flotte de pêche.</p> <p>Les pays en développement flottes de pêche ont mis au point en concurrence avec européenne des prix plus bas: ne paient pas les loyers des banques de pêche et leurs équipages salaires sont plus bas. Les prises de ces flottes sont acquises par les industries européennes que les aliments transformés (congelés,</p>	<p>Pêche artisanale dominante, mais désorganisée</p> <p>Absence de données sur l'activité.</p> <p>Tissu industriel peu développé</p> <p>Activités à faible à faible faveur ajoutée,</p> <p>Coûts de production élevés</p> <p>Technologies et installations obsolètes,</p> <p>Infrastructures inadaptées pour le débarquement et la conservation</p> <p>Difficulté de produire pour l'UE,</p> <p>Environnement des affaires pu attractif ;</p> <p>Défaillance du système financier</p>	<p>Ressources relativement limitées</p> <p>Absence de plans de gestion des ressources</p> <p>Irrégularité de l'approvisionnement des unités de transformation,</p> <p>Faible diversification des marchés, des et des gammes</p> <p>Innovation et RD limitées,</p> <p>Insuffisance de la logistique vers les pays d'Afrique et d'autres pays à forte demande.</p>

			conservés ou autres élaborations) à vendre plus tard sur le marché. Flottes de petits bateaux parents sont dans une crise très profonde. Le secteur de la pêche est dominé par les grandes entreprises (certaines multinationales), qui sont les seuls qui peuvent effectuer toutes les tâches nécessaires à la pêche et soutenir la concurrence sur le marché mondial		
MENA	Exigences de plus en plus élevées en ce qui concerne Epuisement des stocks Arrivée de nouveaux concurrents	Exigences de plus en plus élevées en ce qui concerne Epuisement des stocks Arrivée de nouveaux concurrents	Concurrence mondiale, Concurrence des produits d'origine aquacole,	Exigences de plus en plus élevées en ce qui concerne Epuisement des stocks Arrivée de nouveaux concurrents	Exigences de plus en plus élevées en ce qui concerne Epuisement des stocks Arrivée de nouveaux concurrents
OPPORTUNITES	Accords de Libre-Echange Accroissement de la demande mondiale, Attractivité de nouveaux marchés (Afrique, Moyens orient, Etats-Unis) Volonté politique pour le développement des exportations Mise en place de la stratégie Halieutis.,	Intérêt à se concentrer sur la qualité des produits et leur valeur la plus élevée.	Accroissement de la demande mondiale, Attractivité de nouveaux marchés (Afrique, Moyens orient, Etats-Unis) Stratégie d'internationalisation de l'industrie de la conserve	Les sociétés étrangères installées en Mauritanie pourraient jouer un rôle important dans le transfert du savoir-faire en termes de valorisation des produits de la pêche	Organisation internationale de développement de l'export (Berd,Usaid...) Mécanismes de mise à niveau du secteur de valorisation d'export et de l'amélioration de la qualité (ITP) -le savoir faire des usines peut pousser les exportateurs à valoriser le produit non seulement local mais aussi celui importé

2.2. Eléments de comparaison des secteurs aquacoles : Turquie, Grèce et Maroc.

2.2.1. Ressources et capacités de production

S'agissant des ressources, **la Turquie** dispose de ressources naturelles très favorables à la production aquacole, constituées notamment de ressources génétiques, de conditions climatiques favorables, d'une diversité des produits végétaux et animaux, d'une position géographique bien ouverte sur la mer, etc. Ces facteurs lui permettent de développer la pisciculture marine et continentale et de figurer parmi les principaux producteurs et exportateurs de produits aquacoles.

La Grèce dispose de moins de ressources mobilisables pour l'aquaculture qui est concentrée principalement sur la pisciculture marine dans des cages off-shore. Ce pays a bénéficié d'un grand apport de la coopération internationale pour acquérir le savoir-faire nécessaire.

Au Maroc, l'aquaculture est encore à l'état embryonnaire, en dépit des objectifs ambitieux affichés. L'exposition modérée au vent et le manque d'expérience accroissent les risques et freinent le rythme des réalisations encore dans une phase de démarrage.

Marchés	Maroc	Grèce	Turquie	Tunisie
Année de démarrage	1989 (Daurade royale)	Début des années 90	1985	1989
Principaux Types d'élevage		Elevage de poissons marins dans des cages off-shore	Pisciculture marine Aquaculture continentale	
Utilisation des nouvelles techniques	Techniques d'élevage bien maîtrisées	Taux de conversion des aliments ramené à 1,6	Techniques d'élevage bien maîtrisées Taux de conversion 1,5	Techniques d'élevage bien maîtrisées
Espèces	Plusieurs espèces dont : Coquillage, Crevette, Loup, Daurade, Thon....	Principales espèces : Loup, Daurade, Moules et Truite Autres espèces (Capre, Porgy rouge, Maigre, Dorade dorée, Anguille européenne, Mulet à tête plate	Principales espèces : Truite, Loup, Daurade, Thons	Principales espèces : Loup et Daurade, Autres espèces : Moules, Huitres, Poissons d'eau douce
Potentiel aquacole	Capacité actuelle limitée Potentiel : Elevé 380 mt	Capacité tend à la saturation	Potentiel élevé	Potentiel moyen
Nombre de fermes	16 fermes aquacoles actives	1097 fermes dont 336 pisciculture marine, 596 Conchyliculture 62 ENTREPRISES	2286 fermes dont 426 en mer (2017) Capacités : (75% des fermes > 500 T)	42 fermes
Ecloserie	Une seule Ecloserie de Coquillage	Quelques écloséries – 400-450 millions La plus grande production d'alevin (50% de la production méditerranéenne	22 écloséries	2 écloséries actives (24 millions), 5 autorisations accordées
Emplois		12.000 emplois	25.000 emplois	

Les infrastructures en Tunisie aquacoles sont nettement plus développées que celles du Maroc et de la Mauritanie, mais sont bien en dessous des capacités de la Grèce et de la Turquie.

2.2.2. Performances de production et d'exportation

En Turquie, la production halieutique a été de 630 mt en 2017, soit le même niveau qu'en 2002. La production aquacole a été de 314 mt avec une forte progression sur la longue période. Plus de 64% de cette production provient de la pisciculture. En termes de structure, elle est composée de Truite (45%), de Bar (31%) et de Dorade (22%). La truite provient principalement de l'aquaculture continentale.

Les exportations des PPAq sont estimées en 2018 à 177 mt dont 58% de produits aquacoles (Bar 31%) ; Dorade 27%, Truite 11% et Thons 9%. Elles sont commercialisées sur 80 marchés. L'UE y représente 60%.

En Grèce, la production a été de 134 mt en 2017 dont 82 mt de Dorade exportées. Les marchés de destination de ce produit phare sont l'Italie, l'Espagne, la France, le Portugal et l'Allemagne.

Au Maroc, la production aquacole est limitée et nettement en deçà de son potentiel. Elle est estimée en 2018 à 600 tonnes, un niveau inférieur à l'objectif du plan Halieutis (200 mt en 2020) et au potentiel disponible non exploité 380 mt. Les principales espèces élevées sont le Loup (123 tonnes) et les Huîtres (284 tonnes). D'autres espèces sont visées par le Plan Halieutis, à savoir le Maigre, la sole et les Moules.

Performances de production et d'exportation

Marchés	Maroc	Grèce	Turquie	Tunisie
Production aquacole	Entre 500-1000 tonnes 600 tonnes en 2018 <u>Objectif</u> : 200.000 T en 2020 <u>Principales espèces</u> : Loup et Huîtres	134 mt en 2017	322 mt en 2018 dont 62% pisciculture. <u>Principales espèces</u> : Truite 109 mt, Bar 100 mt et Dorade 61mT.	20 mt en 2017 dont plus de 16 mt, en Loup et Daurade
Exportations	99%-100% de la production Faiblement compétitive	82 mt de loup et Dorade.	177,5 mt, 64% de la production aquacole <u>Principales espèces exportées</u> : Bar 31%, Dorade 27%, Truite 13% et Thons 9% des PPAq exportés	Estimée à 10 mt et 6 mt déclarés
Principaux marchés d'exportations	Italie , France, Espagne, autres	<u>Principaux marchés de la Dorade</u> : Italie, Espagne, France, Portugal, Allemagne, ...	En 2019 : Pays-Bas ; Italie ; Russie , et 80 autres marchés	Jordanie, EAU; Arabie Saoudite, Canada, USA, France, UAE, Libye, Maroc

2.2.3. Cadre stratégique et appui institutionnel

Les trois pays retenus pour le Benchmark disposent de stratégies de développement du secteur aquacole, ambitieuses et volontaristes.

La Turquie a mis en œuvre une feuille de route sur 3 ans qui vise à l'horizon 2023 : un accroissement de la production aquacole à 600 mt et un accroissement des exportations à 2 milliards de \$us. Elle a arrêté à cet effet comme mesures prioritaires : (i) l'identification et la préparation de nouveaux sites d'élevage ; (ii) l'accroissement de la diversité des produits¹⁵, (iii) l'accélération de la RD et la popularisation des applications innovantes et de l'utilisation de haute technologie en aquaculture, (iv) l'étude de nouveaux marchés, notamment les pays asiatiques et (v) l'encouragement de la consommation locale. Des soutiens directs sont prévus pour quelques segments de cette activité.

En Grèce, la stratégie de développement de l'aquaculture est basée sur les orientations du développement de l'aquaculture au niveau de l'UE, formulées en 2012, qui prévoyaient une augmentation de la production annuelle d'espèces méditerranéennes de 4% par jusqu'en 2030, permettant d'atteindre pour la Grèce 235 mt à l'horizon 2030. Les exportations devraient augmenter entre 85 et 90%. Cependant,

¹⁵ En particulier, la mise en reproduction des espèces de truites locales et naturelles.

suite aux difficultés financières qu'a connues le pays, les entreprises ont opté pour une stratégie de stabilisation. L'objectif de production est ramené à 150 mt.

Le Plan opérationnel de la Pêche (2014-2020) a prévu 90 millions d'euros pour l'aquaculture et 50 millions d'euros pour l'industrie et la commercialisation.

Le secteur est représenté par trois principaux intervenants : (i) la Fédération Grecque des Mariculteurs, (ii) l'Union des Entreprises Grecques d'Aquaculture Moyenne avec le titre distinctif "**PANEMMI**", fondée en 2010 par un groupe de 35 pisciculteurs, et (iii) la Hellenic Aquaculture Producers Organisation, **HAPO**, qui est une organisation privée à but non lucratif créée en 2016 dans le but principal de favoriser la croissance et le développement de ses membres¹⁶. Cette organisation a comme principale activité la conception et la mise en œuvre des campagnes de promotion pour l'amélioration des conditions de commercialisation des produits de l'aquaculture grecque. Une mission qui couvre la promotion des marchés déjà établis et la recherche de nouvelles opportunités d'expansion des canaux de distribution et des destinations du marché.

Tableau 9: Cadre stratégique et appui institutionnel

Marchés	Maroc	Grèce	Turquie	Tunisie
Stratégie « Aquaculture »	Stratégie Halieutis 2008-2020	Stratégie 2012-2030 Plan opérationnel 2014-2020	Inscrite dans le 11 ^{ème} plan de développement 2019-2023	En cours d'élaboration
Objectifs et orientations stratégiques		Augmenter la production aquacole à 600 mt Atteindre une valeur à l'export de 1 milliard d'euros	Objectifs pour 2023 : Production : 600 mt Export : 1 milliard de \$us, révisé à 2 milliards de \$us	
Soutien direct	Non	Non		Non
Application des normes		Selon les directives de l'UE		
Effort de promotion commerciale		Projet de création d'une structure interprofessionnelle dédiée à la promotion des produits piscicoles		Dispersé entre plusieurs structures : CEPEX, GIPP, APII, GICA ; sans ciblage des produits aquacoles

¹⁶Cette structure représentant 90% de l'industrie aquacole grecque est autofinancée par les contributions et les dons de ses membres, à qui elle fournit un large éventail de soutien actif en termes de collaboration, de développement, de conseil, de résolution de problèmes, de réseautage, de formation, liaison avec les autorités et plus encore. La mission de l'organisation est d'établir solidement l'identité grecque et de mettre en évidence les caractéristiques exceptionnelles et l'avantage compétitif du poisson grec frais de marque «Fish from Greece», élevé avec le plus grand soin par ses membres dans les endroits les plus idéaux des mers vierges du pays.

III.POSITIONNEMENT ET AVANTAGES COMPETITIFS PAR FILIERE

3.1. La filière « Céphalopodes » : le Poulpe

3.1.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne

Le Poulpe ou Pieuvre (*Octopus vulgaris*) appartient à la classe des céphalopodes, portant huit bras munis de ventouses appelées tentacules. Il est présenté sur le marché principalement en Congelé et dans une moindre mesure, frais et séché.

Dans la nomenclature du SH, le poulpe est sous les codes 030752 : Poulpes ou pieuvres « *Octopus spp.* », congelés ; et 030751 : Autres Poulpes ou pieuvres (*Octopus spp.*), vivants, frais ou réfrigérés

Les importations mondiales de Poulpes congelés sont de l'ordre de 294 mt et de 2,7 milliards de \$us en 2018. Les principaux importateurs sont l'Espagne, l'Italie, la Corée du Sud, le Japon et le Portugal.

Tableau 10: Principaux importateurs de poulpe (030752)

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/t)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Monde	2700	294	9200	14	-3	100
- Espagne	764	66	13700	24	-55	26,8
- Italie	495	50	9300	13	1	16,5
- Corée du Sud	445	63	7100	4	-5	15,6
- Japon	383	34,5	11100	6	-4	13,4
- Portugal	158	18,5	8700	23	9	7,7

Les captures réalisées en Tunisie sont estimées à 3,4 mt en 2018 et enregistrent sur la longue période une baisse des volumes et une hausse des prix intérieurs.

Les exportations sont de 1,6 mt et 47,8 MD en 2018. Elles connaissent aussi des tendances à la baisse des volumes exportés et à la hausse des valeurs et des valeurs unitaires en DT et en \$us.

Les principaux marchés de destination sont l'Italie (60%) et l'Espagne (17%). Ces deux marchés accaparent 77% des exportations tunisiennes. De moindres quantités sont commercialisées sur la Grèce (13%), le Canada et Chypre.

La commercialisation du Poulpe à l'export se fait en général par le biais d'intermédiaires italiens qui assurent la distribution de ces produits en Italie et ailleurs.

Sur le marché mondial, la part de la Tunisie représente 0,8% des exportations mondiales et cette part tend à baisser sur la période 2014-2018, compte tenu d'un taux de croissance annuel moyen des exportations plus bas que celui relatif aux exportations mondiales.

L'évolution différenciée des captures, des exportations et des prix laisse entrevoir une certaine pression exercée par le marché intérieur, ce qui pourrait à terme réduire les exportations, en l'absence de hausse des prix mondiaux. ...

3.1.2. Positionnement sur le marché mondial

La Tunisie occupe la 14^{ème} place dans les exportations mondiales de Poulpe, avec une part de marché de 0,6%. Elle est devancée par le Maroc (1^{er}), la Mauritanie (2^{ème}), le Portugal (7^{ème}) et se positionne devant l'Algérie (15^{ème}), dont les exportations en valeur augmentent rapidement.

Tableau 11: Exportations de Poulpes de quelques pays concurrents

Rangs		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$us/t	TAAM 2014-2018 En %	
		En M\$us	En %	En 1000 tonnes		Exportations en Valeur	Exportations en volume
	Monde	2 782	100	0		12	
1	Maroc	600	21,6	42,3	14 187	15	-
2	Mauritanie	436	15,7	37,2	11 728	18	4
7	Portugal	131	4,7	11,5	11 407	6	-6
	Sénégal	81,5	2,9	7 818	10 428	34	15
14	Tunisie	23,2	0,8	1,9	12 063	8	-5
15	Algérie	16,7	0,6	-	-	48	-
18	Grèce	9,5	0,3	-	-	2	-

3.1.3. Positionnement sur les marchés italien et espagnol

L'Italie et l'Espagne constituent deux grands marchés pour les exportations de poulpes des pays benchmarkés. La position de la Tunisie sur ces deux marchés se présente comme suit :

Sur le marché italien :

- La Tunisie occupe la 7^{ème} position et ses exportations sont quasi stagnantes en valeur et décroissantes en volume, assistant ainsi à des pertes de parts de marché.
- Elle est concurrencée sur ce marché par le Maroc et l'Espagne, classés 1^{er} et 3^{ème} exportateur mondial. Ces deux pays assurent ensemble 50% des approvisionnements de l'Italie et 36,6% des importations mondiales. A noter que l'Espagne est aussi le premier importateur de Poulpes.
- Elle est aussi devancée par le Sénégal, 4^{ème} fournisseur de l'Italie, et qui tend à gagner des parts de marché. Ce pays manifeste une dynamique d'expansion de ses exportations sur le marché mondial et s'avère donc un concurrent redoutable.
- La Mauritanie vient en 6^{ème} position mais ses exportations sur l'Italie suivent la même tendance à la baisse, observée pour la Tunisie.
- En termes de valeurs unitaires, et avec 10 594 \$us/t, la Tunisie paraît plus compétitive que le Maroc, la Mauritanie et le Sénégal, mais légèrement moins compétitive que l'Espagne (10 208 \$us/t) et le Portugal (10 474 \$us/t).
- A rappeler que l'Italie est le 2^{ème} grand importateur mondial de Poulpes et ses importations en valeur sont en progression de 13% en moyenne par an sur la période 2014-2018.

Tableau 12: Les importations de l'Italie à partir des pays benchmarkés

		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$us/T	TAAM entre 2014-2018		Performances des partenaires		
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	Rang mondial	En % du monde	TAAM Export 2014-2018 (%)
	Italie	472,5	100	50 961	9 272	13	1		100	12
1	Maroc	120,7	25,5	9 615	12 554	12	-1	1	21,6	15
2	Espagne	115,9	24,5	11 350	10 208	20	9	3	14,6	21
4	Sénégal	44,3	9,4	4 073	10 870	18	2	9	2,9	34
6	Mauritanie	23,8	5	1 831	13 014	1	-12	2	15,7	18
7	Tunisie	13,1	2,8	1 240	10 594	1	-8	14	0,8	8
10	Portugal	7,0	1,5	673	10 474	25	5	7	4,7	6

Sur le marché espagnol :

- La Tunisie exporte de faibles quantités sur l'Espagne et occupe, en valeurs, la 11^{ème} position. Cependant, le montant des exportations tend à augmenter plus rapidement que ceux de la concurrence, d'où une tendance à des gains de parts de marché ;
- En termes de valeurs unitaires, et avec 16 030 \$/t et compte non tenu des aspects qualitatifs, la Tunisie est a priori moins compétitive que le Maroc (15 630 \$/t), la Mauritanie (14 610 \$/t) et le Sénégal (10 036 \$/t).
- Les deux principaux fournisseurs de l'Espagne sont le Maroc et la Mauritanie, classés respectivement 1^{er} et 2^{ème} exportateur mondial. Ces deux pays assurent ensemble 65,6% des approvisionnements de l'Espagne et 37,3% des importations mondiales.
- Le Portugal est le 3^{ème} fournisseur de l'Espagne, mais tend à perdre des parts de marché au profit de ses concurrents. A rappeler que le Portugal est aussi un grand importateur de Poulpes.
- Le Sénégal est le 4^{ème} fournisseur de l'Espagne.
- La Mauritanie et le Sénégal tendent à accroître significativement leurs exportations et à gagner des parts de marché sur l'Espagne. Ils semblent bénéficier de conditions naturelles favorables à l'expansion de leurs exportations sur le marché mondial.
- A noter que l'Espagne est le plus grand importateur mondial de Poulpes et ses importations sont en expansion (TAAM des valeurs de 24% en moyenne par an sur 2014-2018).

Tableau 13: Les principaux fournisseurs de l'Espagne en poulpe

		Importations de l'Espagne en 2018			Valeur unitaire \$us/T	TAAM (2014-2018)		Performances des partenaires		
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	Rang mondial	En % du monde	TAAM Export 2014- 2018 (%)
	Espagne	768,4	100			24			100	12
1	Maroc	361,3	47	23 118	15 630	21	4	1	21,6	15
2	Mauritanie	220,1	28,6	15 065	14 610	43	20	2	15,7	18
3	Portugal	65,9	8,6			7		7	4,7	6
4	Sénégal	28,1	3,7	2 373	11 843	48	26	9	2,9	34
¹¹	Tunisie	4,4	0,6	277	16 036	53	32	14	0,8	8

3.1.4. Avantages compétitifs du Poulpe tunisien

En consultant la base de données Eumofa et d'autres sources, et en discutant avec quelques exportateurs, il a été possible d'avoir un éclairage concernant les avantages compétitifs du Poulpe tunisien.

En matière de prix

- L'octopus Vulgaris se vend sur le marché international à 4.5 -8.75 dollars. Cette espèce a des tentacules plus longs et plus fins.
- Les Prix sur les marchés cibles (Espagnol, Italien) des poulpes d'origines (Maroc, Mauritanie, Sénégal, Tunisie et Algérie) dépendent de la saison et de la pêche locale.
- Le Poulpe battu (Flower) de T1 à T2 est vendu entre 7.20 et 14.50 euros/kg.
- Le Poulpe non battu dans la saumure prêt à être cuit en bloc est vendu entre 6-8 euros/kg
- Le marché espagnol du poulpe provient à raison de 30% de la Mauritanie et de 70% du Maroc. Ce marché exporte le poulpe vers les autres pays de l'union européenne.
- Le poulpe qui provient du Sénégal est exporté vers l'Asie (principalement le Japon) et l'Europe (principalement l'Italie).

- Le prix du poulpe tunisien sur le marché international reste étroitement lié à la production de ces deux pays qui diffère d'une année à l'autre.

Tableau 14: Prix moyen du poulpe (euro /kg)

Pays/Année	2017	2018	2019
Maroc	9.37	12.57	9.16
Mauritanie	9.16	12.8	8.39
Sénégal	7.42	9.46	6.93

Source : Eumofa

En matière de qualité intrinsèque

- **La valeur nutritionnelle du poulpe** est donnée par les paramètres suivants : Eau : (87.99 g/1000g), Protéine (11.61 g /100g), Lipide (2.21 g/100g), Energie (66.51 g /100g). Des analyses comparatives plus poussées par pays et saison, devraient permettre de dégager des enseignements utiles pouvant servir éventuellement pour la valorisation du produit.
- **Forme et texture** : Le poulpe de la Tunisie a la même forme que celui du Maroc et de la Mauritanie. Les tubes et tentacules du poulpe (Maroc, Tunisie, Mauritanie) sont plus charnus que les autres poulpes de l'Asie.

	Tunisie	Maroc	Mauritanie
Forme	Même forme		
Goût	Goût méditerranéen	Presque neutre Provient de l'Atlantique	Presque neutre Provient de l'Atlantique
Couleur	Plus clair	Foncé	Foncé

Certains de nos interviewés signalent le fait que la pratique de pêche affecte beaucoup la qualité du Poulpe mis sur le marché. Il s'agit notamment de la pratique de certains pêcheurs qui procèdent à la mise à l'eau pendant plus de 24h avant la vente pour gagner en poids, et/ou à la mise de l'eau de Javel dans les yeux de l'animal pour le maîtriser plus facilement. De telles pratiques affectent par évidence le produit et sa valeur commerciale.

En matière de qualité extrinsèque

- **L'emballage** compte beaucoup dans la qualité extrinsèque du produit. Sur ce plan, le produit marocain détient un avantage grâce à l'utilisation efficace des films plastiques et des cartons dotés d'une meilleure isolation thermique. Le produit mauritanien, autre que celui manipulé par les entreprises espagnoles, est livré sans normes.

	Maroc	Tunisie
Film plastique qui couvre le produit	Sans perte de froid	Perte de froid existe
Carton	-Couche aluminium à l'intérieur (isolation thermique) -Résiste à l'humidité	-Carton sans couche aluminium (sans isolation thermique) -Mou et non résistant à l'humidité (coût supplémentaire)

- **Le Glaçage** est effectué en Tunisie selon une technique qui donne à la fin une couche de glaçage protectrice entre 5 et 10% du poids, alors que cet intervalle se situe entre 5 et 7% pour le poulpe marocain. En Mauritanie, cette pratique est sans norme.
- **La qualité gustative et le temps de cuisson** : Les chefs cuisiniers européens considèrent que le poulpe d'origine méditerranéenne a un goût et une saveur meilleurs que ceux du Poulpe de l'Atlantique. Au niveau de la cuisson, le Poulpe méditerranéen nécessite un temps de cuisson allant de 25 à 30 minutes, contre 30 à 40 mn pour les poulpes du Maroc et de la Mauritanie. Cela donne donc un avantage pour le Poulpe tunisien.

- En plus de son goût méditerranéen qui représente un avantage par rapport aux pays concurrents, le poulpe tunisien bénéficie d'un savoir-faire des industriels permettant de garantir une qualité appréciée par les chefs cuisiniers renommés en Europe.
- **La valorisation technique du produit** : Alors que le poulpe tunisien est exporté en IQF et le poulpe mauritanien en Bloc, le Maroc exporte en IQF et tente d'exporter de plus en plus sous forme transformée : Poulpe pané, Tentacules, Brochettes..., avec des emballages qui répondent aux attentes des clients.

Bonnes pratiques et atouts des concurrents :

- Des entreprises espagnoles installées au Maroc et en Mauritanie, soucieuses d'une qualité maximale du poulpe, procèdent à la distribution aux pêcheurs des contenants isothermes pour y mettre le produit aussitôt pêché.
- Les poulpes d'origine (Maroc et Mauritanie) sont exportés vers l'Espagne et le Portugal par camions frigorifiques, ce qui réduit le coût du transport par rapport à une exportation à partir de la Tunisie.
- Nul ne peut nier que le volume du poulpe exporté par la Tunisie est nettement inférieur à ceux des autres pays comme la Mauritanie et le Maroc.
- Un grand effort devrait être déployé en termes de développement de l'export de ce produit. La création de Label pour le poulpe pourrait donner un caractère spécifique à ce produit méditerranéen. La mise en place d'un plan de communication et de marketing pour le poulpe serait bénéfique pour le développement de son export en termes de valeur.

3.1.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Produit apprécié sur le marché européen, - Proximité géographique du marché européen, - Savoir-faire en matière de traitement des produits de la pêche, - Disposition des industriels à s'ouvrir sur d'autres marchés à l'exportation et prise de conscience des forces des pays concurrents comme le Maroc 	<ul style="list-style-type: none"> - Produits non labélisés surtout le poulpe séché (Produit de terroir), - Les coûts de production (main d'œuvre matière première), - Faiblesse du dispositif de formation pour répondre aux besoins des entreprises innovantes, - Absence de plan de communication et de promotion concernant les produits halieutiques et de l'aquaculture, - Méconnaissance des tendances et goûts des consommateurs sur les marchés étrangers
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Demande croissante, - Prix mondiaux croissants, - Possibilité de valorisation du poulpe (pané, tentacules, ...) à l'instar des progrès réalisés au Maroc, - Surexploitation des stocks de Poulpe au Maroc, - Pleine exploitation au Sénégal 	<ul style="list-style-type: none"> - Surpêche, surexploitation et non-respect des périodes de repos biologique : dans les années 1990, les prises de poulpes se situaient entre 25 et 30 tonnes/jour, aujourd'hui, elles ne dépassent pas les 750 Kg, - Pêche en période de ponte : La capture de gros exemplaires probablement des femelles durant la période de ponte est une pratique fréquente - Forte concurrence (Maroc, Mauritanie, Sénégal)

3.2. La filière « Crustacés » : les Crevettes

3.2.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne

Les Crevettes, capturées et exportées par la Tunisie, sont de deux types : les Crevettes roses larges (Paraneaux longirostres) ou (Chevrette) et la crevette royale (Penaeus Kerathurus).

Elles sont présentées sur le marché : Congelées ; Fraîches ou Réfrigérée.

Dans la nomenclature du SH, elles figurent sous le code 030617 : Crevettes roses larges (Paraneaux ongirotris), même décortiquées ; congelées.

Les importations mondiales de Crevettes « 030617 » sont estimées à 2,2 millions de tonnes et 15,8 milliards de \$us, en accroissement annuels moyens sur la période 2014-2018, de 1% pour les valeurs et 5% pour les volumes, soit une quasi-stagnation du marché.

Tableau 15: Principaux marchés d'importation de crevettes

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/t)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Monde	15 80	2 200		1	5	100
- USA	4 844	534,5	9 063	0	5	30,5
- Japon	1 500	142,5	10 529	-3	1	9,4
- Chine	1 356	192,8	7 030	35	40	8,5
- Espagne	1 205	161,0	7 489	1	2	7,6
- France	801	95,7	8 381	1	3	5
- Italie	554	71,7	7 828	1	3	3,5
- Corée du Sud	461	55,0	8 373	5	8	2,9
- Royaume-Uni	414	40,1	10 329	-2	2	2,6

Cette tendance à la stagnation est observée aussi sur les marchés d'exportation de la Tunisie, à savoir l'Espagne et l'Italie.

Le marché chinois et dans une moindre mesure le marché sud-coréen font partie des grands marchés demandeurs et des plus dynamiques sur la période 2014-2018.

Les captures sont estimées à 3400 tonnes en 2018. Sur la longue période, elles connaissent une baisse des volumes et une hausse des prix intérieurs.

Les exportations réalisées en 2018, étaient de 2,9 mt et 103 MD, en baisse depuis 2015, alors que les valeurs unitaires à l'exportation sont en hausse.

Les principaux marchés de destination sont : l'Espagne (61% - 14 400 \$/T) et l'Italie (38% - 12 400 \$/T). La part de la Tunisie dans le marché mondial est de 0,3%.

La distribution se fait par le biais de partenaires italiens et espagnols, qui interviennent comme importateurs et qui livrent principalement aux restaurateurs et aux GMS.

3.2.2. Positionnement sur le marché mondial

La Tunisie occupe la 33^{ème} place dans les exportations mondiales de crevettes, avec une part de marché de 0,3%. Elle devance le Sénégal (41^{ème}) et le Maroc (45^{ème}). Cependant, ses exportations sont en nette baisse sur la période 2014-2018.

Tableau 16: Exportations de Crevettes de quelques pays concurrents

R a n g s		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$us/t	TAAM entre 2014-2018	
		En M\$us	En %	En 1000 tonnes		En Valeur	En Quantité
	Monde	17 700	100	-		4	-
10	Espagne	346,6	2	37 443	9 257	4	7
22	Portugal	89,6	0,5	9 379	9 548	8	1
33	Tunisie	45,2	0,3	3 318	13 618	-9	-8
41	Sénégal	24,4	0,1	3 486	7 000	-1	2
45	Maroc	20,4	0,1	1 315	15 509	11	-6

3.2.3. Positionnement sur les marchés espagnol et italien

Sur le marché espagnol :

- La Tunisie est le 8^{ème} fournisseur de ce pays en crevettes. Sa part de marché est 0,3% et ses exportations sont en nette baisse sur ce marché au cours de la période 2014-2018.
- Sur ce marché, la crevette royale tunisienne subit la concurrence des crevettes provenant des pays comme la Grèce, la Turquie, l'Algérie et le Nigéria. Elle subit également la concurrence de crevette italienne, de taille plus grande, préférée par les restaurateurs.
- La crevette tunisienne fait face à la crevette provenant notamment de l'Argentine, de l'Equateur et de la Chine, dont la part cumulée est de l'ordre de 59% ; mais aussi du Maroc 4^{ème}, du Portugal 6^{ème} et du Sénégal 10^{ème}.
- Les approvisionnements auprès du Maroc et de la Tunisie ont fortement baissé au cours de la période 2014-2018, alors que la part du Portugal tend à progresser significativement et celle de la Mauritanie croît modérément.
- Les valeurs unitaires des produits marocains et tunisiens sont relativement élevées par rapport aux autres pays concurrents, ce qui traduit un manque de compétitivité-prix et éventuellement une différenciation favorable de la qualité.
- A noter que l'Espagne est le plus grand consommateur européen de crevettes royales, en général à l'état congelé. C'est aussi le 5^{ème} plus grand importateur mondial de Crevettes, avec 1,2 milliards de \$us et 161 mt. Mais sa demande d'importation est en quasi-stagnation ces dernières années (TAAM des valeurs et des volumes de -1%, et de 2% respectivement).

Tableau 17: Les importations de l'Espagne en Crevettes (030617)

		Importations de l'Espagne en 2018			Valeur unitaire \$us/t	TAAM entre 2014-2018 en %		Performances des partenaires		
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	Rang mondial	En % du monde	Tarif moyen
	Espagne	1 205	100	160 957	7 489	1	2		100	?
4	Maroc	60,0	5	3 259	18 390	-1	-8	45	0,1	0
5	Portugal	52,7	4,4	5 803	9 084	32	24	22	0,5	0
8	Tunisie	27,8	2,3	1 923	14 434	-12	-12	33	0,3	0
10	Sénégal	23,7	2,0	3 267	7 262	1	1	41	0,1	0
17	Italie	1,1	1,2	1 239	12 149	2	0	43	0,1	0
37	Mauritanie	1,2	0,1	284	4 363	18	26			

Sur le marché italien :

- En 2018, la Tunisie a exporté sur l'Italie environ 1,4 mt pour une valeur de 17 M\$us, occupant ainsi la 5^{ème} place. Sa part sur ce marché est de 3,1% et ses exportations tendent à stagner. La valeur unitaire est relativement élevée (12 420 \$us/t), ce qui affecte sa compétitivité.

- Ses deux principaux concurrents sont l'Equateur et l'Argentine. On y trouve aussi l'Espagne (3^{ème}), le Maroc, le Portugal (9^{ème}) et le Sénégal (20^{ème}). A rappeler que l'Espagne est aussi le 4^{ème} importateur mondial de Crevettes.
- Le Sénégal exporte sur l'Italie à des valeurs unitaires relativement faibles, malgré son éloignement géographique. Cependant, le rythme de croissance très rapide des valeurs exportées lui permet de réaliser des gains de parts de marché sur l'Espagne et de constituer ainsi une concurrence potentielle pour les produits tunisiens.
- L'Italie est le 6^{ème} grand importateur mondial de Crevettes (553 M\$us – 70,7 mt) et ses importations en valeur ont faiblement progressé au cours de la période 2014-2018.

Tableau 18: Les importations de l'Italie

		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$us/T	TAAM entre 2014-2018 en %		Performances des partenaires		
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	Rang	En % du monde	TAAM Export 2014-2018 (%)
	ITALIE	553,7	100	70 741	7 828	1	3		100	4
3	Espagne	75,5	13,6	7 818	9 659	2	5	10	2	4
5	Tunisie	17,0	3,1	1 369	12 420	1	2	33	0,3	-9
9	Portugal	4,4	0,8	324	13 932	24	16	22	0,5	8
20	Sénégal	1,4	0,2	144	9 611	17	9	41	0,1	-1

3.2.4. Avantages compétitifs des Crevettes tunisiennes

En matière de prix

La crevette tunisienne est nettement moins compétitive que la crevette provenant de l'Equateur ou de l'Argentine et qui est une espèce différente.

- La crevette de la Tunisie (congelée à bord) est vendue à en moyenne 22 euros avec une différence de 5-8 euro, alors que la crevette royale d'Algérie est vendue en Espagne de 7.70 à 16.50 euro/kg
- Le prix de la chevette est de 16-25 euros/kg

En matière de qualité intrinsèque

La valeur nutritionnelle de la crevette royale est donnée par les paramètres suivants :

Eau : (81.46g/1000g); Protéine : (17.18 g /100g); Lipide : (2.12 g/100g); Energie : (88.58 g /100g)

La crevette tunisienne, de goût méditerranéen est appréciée par les consommateurs de la rive sud de la Méditerranée.

Le point fort essentiel de la crevette royale de la Tunisie reste sa rareté, voire son exclusivité : une grosse crevette de Méditerranée, d'une espèce aux excellentes caractéristiques organoleptiques. Elle est belle lorsqu'elle est crue. Elle est vendue rangée à la main, en une couche, ce qui constitue une présentation haut de gamme.

La Crevette royale en frais est une espèce recherchée et de bonne qualité. En congelé, elle a une grande notoriété et jouit de la connaissance par les tunisiens des attentes des opérateurs européens.

Toutefois, en frais, la Crevette a un déficit de fraîcheur et d'image par rapport aux produits d'origine nationale et en congelé, elle a une image souvent pas supérieure à celle des autres pays fournisseurs de *penaeus kerathurus* (Grèce, Turquie, Algérie, Nigeria), et des défauts, qui ont pu être fréquents à certaines périodes (durée excessive entre la pêche et la congélation, mauvais traitement du produit à l'usine, têtes séparées, problèmes de poids et de calibres).

La qualité de la crevette en Tunisie nécessite un très grand soin pendant la pêche et le traitement à bord et dans les usines :

- Pour le chalut, la durée des sorties est un facteur clé: les produits issus des 3 derniers jours de pêche sont les plus qualitatifs car les plus frais.
- Pour la pêche côtière, le démaillage des crevettes peut les abîmer et nécessite un soin extrême, notamment pour préserver les yeux.
- La congélation à bord est un facteur de qualité fondamental.

En matière de qualité extrinsèque

Le calibre classification :

Tableau 19: La crevette royale Penaeus Kerathurus

CALIBRE	00	AA	A	BB	B	C	STG	STM	STP
PIECES/KG	18-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-80	61-80	81-90	>90

Tableau 20: La crevette rose (chevrette) Parapenaeus longirostris

CALIBRE	0000	000	00	0	1A	1	1X	2	2A	3	3A
PIECES/KG	MAX 58	59- 65	66- 70	71- 80	81- 90	91- 100	101- 110	111- 130	131- 150	151- 180	>180

Le tri et le calibrage sont très bien maîtrisés au niveau des bateaux congélateurs. Le tri, le calibrage et le maintien des têtes bien solidaires du corps sont des opérations très bien maîtrisées au niveau des usines agréées pour l'exportation.

L'Emballage utilisé en Tunisie n'est pas compétitif. Des opérateurs ont développé leurs emballages mais ces derniers restent toujours moins appréciés par rapport aux produits des marchés extérieurs ; d'où la nécessité de développer la qualité des barquettes et du carton utilisés :

- Pour les crevettes : film plastique simple et boîte de 1 Kg en carton paraffinée pour protéger contre l'humidité
- Pour les crevettes étêtées : barquettes en plastique rigide de différentes contenance (1 à 2Kg)

Tableau 21: Comparaison des emballages

	Espagne	Maroc	Tunisie
Barquette	Plastique alimentaire robuste avec cigle de la société	Film plastique qui couvre le produit sans perte de froid	Barquette rigide
Film plastique	Avec design		Avec design
Couvercle	Avec design		Avec design
Carton	Couche aluminium à l'intérieur (isolation thermique) Résiste à l'humidité Avec design	Couche aluminium à l'intérieur (isolation thermique) Résiste à l'humidité	Carton sans couche aluminium (sans isolation thermique) Mou et Non résistant à l'humidité (coût supplémentaire)

Bonnes pratiques et atouts des concurrents :

Des entreprises espagnoles installées au Maroc, soucieuses d'une qualité maximale des crevettes, établissent des contrats avec des unités qui font de la congélation à bord.

La crevette royale est clairement positionnée en haut de gamme, elle reste sensible à la concurrence des autres crevettes d'autres origines, de pêche ou d'aquaculture. D'autres actions doivent être programmées en vue d'améliorer le maillon marketing et exportation de la crevette. Dans ce sens, un signe de qualité

sur la crevette royale congelée pourrait être mise en place. D'autres mesures en amont et en aval doivent être maîtrisées comme :

- le tri et le conditionnement à bord et au sein des usines de traitement doivent être acquis par l'équipage
- le traitement exact par le méta bisulfite
- le travail sur le poids net pendant la congélation en excluant le poids de la glace.

L'assistance des professionnels de la filière dans les bonnes pratiques de traitement et de manipulation à bord et à terre serait d'une importance cruciale dans l'amélioration de la qualité de la crevette.

3.2.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Goût méditerranéen apprécié sur les marchés européens de la rive sud de la Méditerranée - Congelé à Bord : une qualité supérieure - Calibres importants - Tonnage réduit - Espèce peu répandue dans le monde - Proximité de marchés d'Europe du Sud 	<ul style="list-style-type: none"> - Dépendance de deux marchés traditionnels (Espagne et Italie) à faible croissance - Faible valorisation technique et commerciale - Fraîcheur variable du produit - Pas de traçabilité bateau - Tri moins rigoureux avec la baisse des volumes - Concurrence d'autres espèces
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des prix sur le marché international - La valorisation pourrait avoir lieu par l'incorporation dans des plats cuisinés, la vente de la crevette décortiquée, - Congelé à Bord : une qualité supérieure - - Produit frais - Promotion collective du produit - Maîtrise de l'offre grâce à une qualité homogène - Frais conditionné sous atmosphère - Aquaculture 	<ul style="list-style-type: none"> - Raréfaction des ressources - Compétitivité des pays concurrents - Concurrence avec d'autres crevettes sauvages et autres issues de l'aquaculture - Risques de pollution à Gabès - Spirale concurrence/prix/qualité (Risque de dégradation des prix et de la qualité face à la concurrence) - Concurrence de produits aquacoles de qualité - Perte de confiance des clients due au manque de respect des poids et des calibres

3.3. La filière «Sardines » : les Conserves de Sardines

3.3.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne

Les espèces capturées en Tunisie sont la Sardine : *Sardina pilchardus* ou Allache *Sardinella aurita*. Elles sont présentées sous forme : Fraîche : principalement en poisson entier, parfois en filets ; Transformé : sardine congelée, sardine en conserve (à l'huile végétale, à l'huile d'olive, à la sauce tomate), en pâté (en conserve).

Sur le marché de conserves, la sardine bénéficie également d'un statut particulier. Les produits de substitution sont les autres poissons en conserve (le maquereau et le thon).

Dans la nomenclature du SH, ces produits figurent sous les codes :

- 030353 : Sardines de l'espèce *Sardina pilchardus*
- 160413 : Préparations et conserves de sardines, sardinelles, sprats ou esprotts, entiers ou en morceaux (à l'exclusion des préparations et conserves de poissons hachés)

Les importations mondiales de Conserves de Sardine (160413) sont estimées en 2018 à 1,1 milliards de \$us, en baisse sur la période 2014-2018. Les principaux importateurs sont les USA (13%), l'Afrique du Sud (10%), la France (6,9%), le Royaume-Uni (4,3%), l'Allemagne (4%), les Pays-Bas (2,5%) ; le Japon (2,5%) ; l'Espagne (2,4%) ; l'Australie (2,1%) et le Gabon (2%).

Les principaux pays Européens transformateurs de sardine sont l'Espagne et le Portugal. La France et l'Espagne dominent le marché européen de la sardine en conserve. On note la présence de nouveaux marchés en Europe, en Asie, notamment au Japon, en passant par plusieurs pays d'Afrique.

Tableau 22: Principaux marchés d'importation de Conserves de Sardines 160413

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/t)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Importations mondiales	1 134	82,5		-3	-7	100
- Etats-Unis d'Amérique	144	33,8	4 268	4	5	12,7
- Afrique du Sud	110	52,2	2 114	-5	-7	9,7
- France	76	16,9	4 511	-1	2	6,7
- Royaume-Uni	47	13,1	3 653	-3	2	4,2
- Allemagne	44	8,7	5 142	2	3	3,9

3.3.2. Positionnement sur le marché mondial

La Tunisie est le 31^{ème} exportateur mondial de conserves de sardines (0,2% du marché mondial) et ses exportations sont en baisse sur la période 2014-2018.

Ces exportations sont sans commune mesure avec celles du Maroc, qui occupe le premier rang mondial, avec 152 mt et tend à gagner de nouvelles parts de marché.

Tableau 23: Les exportations mondiales de Conserves de Sardine (160413)

		Exportations en 2018			Valeur unitaire \$us/T	TAAM (2014-2018) en %	
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité
	Monde	1 196	100	0		-2	-2
1	Maroc	505	42,2%	152 155	3 319	3	5
4	Portugal	60,4	5	9 002	6 708	-5	-7
23	Italie	4,7	0,4	507	6 708	1	-9
24	France	4,6	0,4	592	9 262	-1	3
31	Tunisie	2,1	0,2	678	7 767	-16	-16

3.3.3. Positionnement sur le marché français.

Sur le marché français :

- La Tunisie exporte de très faibles quantités, à une valeur unitaire de 3100 \$/t. Ces exportations sont décroissantes au cours de la période 2014-2018.
- Cette situation peut s'expliquer entre autres par l'application d'un droit de douane de 12,5%, au-delà d'un contingent exonéré de 25 tonnes sur l'ensemble de l'UE.
- Les principaux fournisseurs de ce marché sont le Maroc et le Portugal qui assurent ensemble environ 90% de sa demande d'importation
- En termes de croissance, le Maroc est en train de consolider sa position alors que le Portugal perd des parts de marché sur la période 2014-2018.
- A rappeler que la France est le 1^{er} importateur mondial et que ses importations sont stagnantes voire décroissantes.

Tableau 24: Les importations de la France

R a n s		Importations de la France en 2018			Valeur unitaire \$us/	TAAM (2014-2018) en %		Tarifs moyens
		En m\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	
	FRANCE	76 309	100	16 918	4 511	-1	2	
1	Maroc	49 608	65	12 563	3 949	3	5	0%
2	Portugal	18 702	24,5	3 072	6 088	-10	-8	0%
7	Espagne	659	0,9	108	6 102	-26	-28	0%
12	Italie	81	0,1	10	8 100	18	25	0%
16	Tunisie	56	0,1	18	3 111	-26	-22	12,5%

3.3.4. Avantages compétitifs des Sardines en conserves tunisiennes

- **Avantages compétitifs de la Sardine en conserve de la Tunisie**

En matière de prix

	Prix FOB du Maroc	Prix FOB Tunisie :
Boite à l'huile végétale	0.30 euro	0.34 euro
Boite à l'huile d'olive	0.39 euro	0.45 euro

En matière de qualité intrinsèque

- La valeur nutritionnelle de la sardine à l'huile se présente comme suit :
Eau : (78 g/100g) ; Protéine (21.2 g /100g) ; Lipide (9.5 g/100g) ; Energie (170 g /100g)
- Teneur en acides gras différente de la sardine de l'Atlantique, ce qui donne un avantage sur le marché européen
- Qualité de la matière première
- La sardine de Méditerranée est appréciée par quelques niches de marchés

En matière de qualité extrinsèque

- Boite 125gr à ouverture facile
- Food quality label (1seul adhérent) Manar thon
- Emballage

Bonnes pratiques et atouts des concurrents :

Le Maroc, 1^{er} producteur et exportateur mondial de Conserve de sardines dispose de plusieurs avantages :

- Disponibilité de la matière première,
- Projets d'appui à l'investissement et à la valorisation en coopération avec les étrangers,

- Promotion du produit à l'extérieur,
- Diversification des marchés,
- Bonnes pratiques de valorisation (Diversification de produits et farine de poissons pour produit de mauvaise qualité),

3.3.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Potentiel de production : Existence d'une norme sardine Tunisie - Possibilité de traçabilité du lieu de pêche - Existence d'autocontrôles par certaines unités de pêche - Techniques de conservation à bord maîtrisées pour quelques ports - Contrôles effectués par les services officiels – Rôle joué par le GIPP. - Potentiel de production : Plusieurs conserveries agréées (ou en cours) et modernisées - Maîtrise HACCP, ISO 9001 et Norme IFS possible certaines conserveries. Rôle joué par le GICA. - Potentiel commercial : Teneur en acides gras différente de la sardine de l'Atlantique, ce qui donne un avantage sur le marché européen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Produit à faible valeur commerciale - Faibles quantités de sardine capturée en Tunisie, - Difficulté d'accès à la matière première dans le cadre de l'admission temporaire
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Demande croissante, Prix mondiaux croissants - Possibilité de valorisation du poulpe (pané, tentacules, ...) à l'instar des progrès réalisés au Maroc. - Surexploitation des stocks de Poulpe au Maroc - Pleine exploitation au Sénégal - Augmentation de la demande des pays africains - Forte demande sur le marché américain - Possibilité de négociation d'un avantage préférentiel sur l'UE. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baisse de la demande des marchés traditionnels - Baisse de la pêche de sardine, suite à la surexploitation et au non-respect des périodes de repos biologique et à l'orientation des pêcheurs par moments vers d'autres espèces plus rémunératrices - Forte concurrence (Maroc, Mauritanie, Sénégal,..)

3.4. La filière « Poisson d'Élevage » : la Dorade

3.4.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne

La Dorade royale (*Sparus aurata*) est l'espèce d'élevage la plus commercialisée en Tunisie. C'est la seule espèce de Dorade actuellement élevée à grande échelle. Elle est répandue en Méditerranée et on la trouve également au large des côtes atlantiques orientales, du Royaume-Uni aux îles Canaries. Elle doit son nom latin à la bande dorée caractéristique entre ses yeux.

Les importations mondiales de Dorade (030285) sont estimées à 129,8 mt et à 737 millions de \$us, en 2018. Sur la période 2014-2018, ces importations ont enregistré des taux de croissance annuels moyens de 8% pour les valeurs et de 4% pour les volumes, soit des taux supérieurs à l'accroissement annuel moyen des produits halieutiques du groupe (03).

Les principaux importateurs de Dorade sont l'Italie, l'Espagne, le Portugal et la France, qui représentent ensemble plus de 60 % des importations mondiales.

La base Trademap ne distingue pas entre Dorade d'élevage et Dorade de capture, mais il existe un consensus sur lequel la majorité du groupe 030285 est constitué de la Dorade d'élevage.

Tableau 25: Principaux marchés d'importation de Dorade de mer 030285

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/T)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Monde	737,5	129,8	5 682	4	8	100
- Italie	195,5	36,0	5 432	1	6	26,5
- Espagne	101,4	16,7	6 073	1	4	13,7
- Portugal	89,3	15,5	5 772	10	14	12,1
- France	67,6	12,2	5 531	2	4	9,2
- Allemagne	33,7	6,1	5 556	2	8	4,6
- Pays-Bas	29,7	5,9	5 031	5	10	4
- Grèce	28,7	6,8	4 255	85	105	3,9
- Emirats arabes unis	21,9	4,3	5 093	17	24	3

La production de dorade et de Loup est estimée à 20,4 mt en 2018, en forte expansion de 2008 à 2017. Depuis, l'activité connaît une stagnation suite aux difficultés rencontrées par certaines entreprises.

Les exportations ont été en 2018, selon l'INS, de 4 mt et 58,3 MD

Les principaux marchés de destination sont les pays arabes, à savoir la Jordanie, les E.A.U, l'Arabie Saoudite, la Lybie et le Qatar. De petites quantités sont exportées vers le Canada et les pays africains. De petites quantités sont également exportées vers les pays de l'UE (Allemagne, Italie, France, ...) mais semblent porter davantage sur la Dorade sauvage, au vu des valeurs unitaires.

La Tunisie ne représente que 0.3% des exportations mondiales.

La distribution se fait par le biais de partenaires italiens et espagnols, qui interviennent comme importateurs et qui livrent principalement aux restaurateurs et aux GMS.

3.4.2. Positionnement sur le marché mondial

La Tunisie est le 13^{ème} exportateur mondial de Dorade de mer (1,2% du marché mondial) et ses exportations sont en hausse sur la période 2014-2018.

Ses principaux concurrents sont la Grèce (1^{er}), la Turquie (2^{ème}), l'Espagne (3^{ème}), la Croatie (4^{ème}) et l'Italie (5^{ème}). Les valeurs des deux principaux exportateurs tendent à baisser, alors que les volumes augmentent rapidement, ce qui traduit des pressions à la baisse des prix mondiaux.

Tableau 26: Les exportations mondiales de Dorade de mer (030285)

		Exportations en 2018			Valeur unitaire \$/t	TAAM entre 2014-2018	
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité
	Monde	739,1	100			3	10
1	Grèce	291,3	39,4	54 512	5 345	-1	5
2	Turquie	198,0	26,8	48 971	4 044	11	20
3	Espagne	42,5	5,8	5 448	7 801	-11	-13
4	Croatie	28,6	3,9	3 893	7 341	13	15
5	Italie	28,3	3,8	4 991	5 666	9	17
13	Tunisie	8,9	1,2	1 641	5 431	109	163

3.4.3. Positionnement sur les marchés arabes et italiens

Sur les marchés des pays arabes

- La Tunisie est le deuxième fournisseur des E.A.U. et de l'Arabie Saoudite, derrière la Turquie.
- La Turquie est le principal fournisseur de ces pays en Dorade et sa part de marché est de l'ordre de 53% sur le marché des E.A.U. et de 49% sur celui de l'Arabie Saoudite.
- Sur ces marchés la valeur unitaire de la Dorade tunisienne est légèrement inférieure à celle des produits turcs.
- Les importations de ces deux pays sont en forte croissance sur la période 2014-2018.

Tableau 27: Les importations des E.A.U. et de l'Arabie Saoudite (Dorade : 030285)

	Parts de marché %	Valeurs unitaires (\$us/T)
EAU	100	5 093
- Turquie	53,5	4 993
- Tunisie	23,9	4 559
- Arabie saoudite	14,9	6 253
Arabie Saoudite	100	5 822
- Turquie	49,8	6 365
- Tunisie	47,8	5 365

Les produits turcs tirent leurs avantages de la proximité géographique, de la disponibilité et la fréquence des moyens de transport, et de l'existence de réseaux commerciaux établis depuis de longues dates.

Sur le marché européen

- La Tunisie exporte de faibles quantités sur les pays de l'UE, principalement sur l'Italie et l'Allemagne. De faibles quantités de Dorade sauvage sont également exportées. Ces dernières sont identifiables par leurs valeurs unitaires nettement plus élevées.
- L'Europe est le premier producteur mondial de dorade d'élevage (148 mt en 2015), soit 49% de la production mondiale.
- Le 1^{er} exportateur européen est la Grèce qui vend à l'Italie, au Portugal, à la France et à l'Espagne.
- La Turquie est également un grand producteur dont la production est passée de 80 mille à 120 mt

Tableau 28: Les importations de l'Italie

		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$/T	TAAM entre 2014- 2018		Performances des partenaires		
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Qté	Rang mondial	En % du monde	TAAM Export 2014- 2018 (%)
	ITALIE	553 729	100	70 741	7 828	1	3		100	4
3	Espagne	75 511	13,6	7 818	9 659	2	5	10	2	4
5	Tunisie	17 003	3,1	1 369	12 420	1	2	33	0,3	-9
9	Portugal	4 514	0,8	324	13 932	24	16	22	0,5	8
20	Sénégal	1 384	0,2	144	9 611	17	9	41	0,1	-1

En revanche, le commerce intra-UE est important et la Grèce, le premier exportateur, exporte vers l'Italie, le Portugal, la France et l'Espagne.

- Principaux producteurs en : Grèce (65 mT) ; Turquie (48 mT) ; Espagne (16,2 mT).
- Forte croissance de la production en dehors de l'UE
- Turquie qui est passée de 80.000 tonnes à 120.000 tonnes par an et devrait poursuivre sa croissance dans les années à venir.
- L'Espagne a augmenté sa production de 33.000 tonnes 40.000 tonnes environ.
- La Grèce, la Turquie, l'Espagne et l'Italie La Turquie et la Grèce disposent d'un nombre appréciable d'écloseries et produisent une très grosse quantité d'alevins (150 millions par an pour la Turquie et 50% de la production méditerranéenne pour la Grèce, premier producteur d'alevins) –
- Ces deux pays ciblent pour leur exportation, les pays européens les plus consommateurs (à savoir l'Italie, l'Espagne et la France).
- Le principal exportateur de Daurade est la Grèce suivie de la Turquie.
- Cinq Pays de la Méditerranée (Grèce, Turquie, Espagne, Croatie et Italie) représentent 80% des exportations Mondiales.

3.4.4. Avantages compétitifs de la Dorade tunisienne

En matière de prix

- Italie 3.00 euro
- Turquie 2.50 euro
- Prix tunisien non compétitif : en moyenne 4-5 euro fob
- 70% du coût de production de la daurade tunisienne sont constitués par les aliments et les alevins qui sont des produits importés

En matière de qualité intrinsèque

La valeur nutritionnelle de la Dorade se présente comme suit : Eau : (88 g/100g) ; protéine (16 g /100g) ; lipide (3 g/100g) ; Energie (91 g /100g)

Calibre

Calibre	2P	P	M	G
Poids moyen	[201 gr, 250 gr]	[251 gr, 300 gr]	[301 gr, 400 gr]	[401 gr, 600gr]

Atouts à valoriser par la communication :

La promotion commerciale de la Dorade tunisienne sur les marchés étrangers gagnerait à mettre en avant un certain nombre de traits distinctifs, dont notamment :

- Utilisation d'aliments ne comportant pas de composants d'origine animale (autres qu'halieutiques). Cela procure un avantage compétitif sur les marchés des pays arabes
- Un produit de qualité supérieure qui offre des caractéristiques organoleptiques de haut niveau (des élevages dans des espaces étendus et non concentrés, ni farine de plume ni farine de sang)
- Produits bénéficiant d'un ensoleillement plus important : l'élevage dans des eaux moins profondes bénéficie de plus de soleil et de moins de stress.
- Produit obtenu à partir d'une eau à salinité relativement plus élevée que celle des concurrents

En matière de qualité extrinsèque

La Dorade tunisienne exportée peut se prévaloir de :

- L'utilisation d'un emballage adéquat pour la préservation de la qualité, constitué notamment de Caisse polystyrène –film plastique extérieur –film plastique intérieur-sachet de glace-étiquette
- L'obtention des certifications ISO 9001 et 22000 pour quelques sociétés
- L'obtention de la certification Halal de certaines fermes d'élevage

Bonnes pratiques et atouts des concurrents : (compétitivité)

- La Turquie dispose de plusieurs unités d'élevage d'alevins.
- Le coût de l'aliment est plus faible : usines de farine de poisson et d'autres matières.
- Un taux de conversion ramené de 1,5 en Turquie et de 1,6 en Grèce.

3.4.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Fiabilité et professionnalisme des fermes - Souplesse au niveau de la production des calibres, - Respect des normes sanitaires - Bonne qualité du produit (surtout matérialisé par la belle couleur de notre poisson), - Conformité aux directives de l'UE en particulier en matière de conservation, d'emballage et de transport ; - Structure dédiée à l'aquaculture ; la CTA disposant d'un potentiel appréciable en matière de recherche appliquée (INSTM, ISPAB, etc.); - Application des normes de qualité semble variable selon les pays et surtout selon leurs potentiels à l'export. - Forte demande des marchés des pays du golfe et du moyen orient - Marché intérieur demandeur - Existence d'un réseau de surveillance de la salubrité 	<ul style="list-style-type: none"> - Mainmise des intermédiaires sur la distribution - Dépendance des alevins et aliments importés (Faible production locale de farine de poisson utiles. Absence d'écloseries d'alevins) ; - Non maîtrise des coûts de production, - Faible compétitivité au niveau du prix ; - Capacité limitée des fermes à répondre aux besoins en termes de calibre exigé par les pays de destination (les gros calibres) ; - Incapacité des entreprises à coordonner leurs cycles de production, - Non-conformité de certaines fermes au niveau des certifications ISO (9001 et 22000) et la HACCP, - Quasi-absence d'une fonction R&D. - Faible valorisation technique et commerciale - Insuffisance des efforts de prospection à l'étranger - Absence d'une politique de soutien et d'accompagnement aux projets aquacoles - Absence totale de communication et de promotion sur les produits halieutiques et de l'aquaculture - Problème de fiabilité des statistiques,
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité de production en offshore - Marché européen en expansion 	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence très puissante et déloyale du fait des aides publiques européennes - Perte de compétitivité conduisant à la fermeture des fermes

3.5. La filière « Coquillages » : les Huîtres

3.5.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne

L'huître produite en Tunisie est l'espèce Huître creuse : *crassostrea gigas*. Elle est identique à l'espèce produite au Maroc, mais diffère de l'espèce produite en France du point de vue mode d'élevage, à savoir l'huître creuse : la méditerranéenne

Huitre creuse : *crassostrea gigas*



Huitre creuse : la méditerranéenne



Il s'agit d'un mollusque bivalve qui mesure jusqu'à 15 cm de long. La coquille est allongée, de forme ovale, d'aspect rugueux et comporte de nombreuses arrêtes concentriques crénelées qui donnent aux bords un aspect dentelé.

La valve inférieure est très creuse, la valve supérieure est légèrement bombée. Sa coloration est gris brunâtre avec parfois des marques violacées. L'intérieur est gris-blanc.

Forme de présentation : Forme allongée et ovale caractéristique de l'espèce

Dans le NSH, l'huître est classée sous deux codes :

- 030711 : Huîtres, même non séparées de leur coquille, vivantes, fraîches ou réfrigérées
- 030719 : Huîtres, fumées, congelées, séchées, salées ou en saumure

Les importations mondiales d'huîtres « 030711 » sont estimées à 40,2 mt et 287 M\$us, en accroissements annuels moyens sur la période 2014-2018, de 5% pour les valeurs et pour les volumes.

Les principaux marchés mondiaux d'importation sont : la France (13,7%) ; Hong-Kong (12,7%) ; la Chine (3,3%) ; les USA (10,8%) ; l'Italie (10,8%) et le Canada (4,6%).

Tableau 29: Principaux marchés d'importation d'Huîtres (030711)

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/t)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Monde	287,0	40,2	7 149	5	5	100
- France	39,3	7,3	5 365	4	6	13,7
- Hong Kong,	36,5	4,2	8 258	0	2	12,7
- Chine	35,6	3,3	10 632	22	25	12,4
- Etats-Unis d'Amérique	31,1	4,0	6 627	7	4	10,8
- Italie	31,0	5,2	5 949	3	0	10,8
- Canada	13,3	1,4	9 487	-2	-1	4,6

La France est à la fois le premier importateur et premier exportateur mondial d'Huitres. Hong-Kong et la Chine viennent en seconde et troisième position. Nonobstant des différences dans la qualité, le marché chinois se présente comme le plus porteur compte tenu de la forte croissance de sa demande d'importation et des fortes valeurs unitaires à l'importation.

Les quantités produites sont estimées à **200 tonnes en 2018**.

Les exportations de la Tunisie en 2018 ont atteint les 127 tonnes et 1,5 M\$us. La valeur unitaire moyenne était de 11 583 \$/tonne, en accroissement annuel moyen de 11% et de 9% au cours de la période 2014-2018, soit des taux supérieurs à la moyenne mondiale et des gains de parts de marché mondial. Ces

exportations étaient destinées quasi-exclusivement au marché russe. La part de la Tunisie dans le marché mondial est de 0,3%.

3.5.2. Positionnement sur le marché mondial

La Tunisie est le 16^{ème} exportateur mondial d'Huîtres (030711) avec 0,5% du marché mondial, et ses exportations sont en forte hausse sur la période 2014-2018.

Ces exportations sont limitées à 127 tonnes en 2018, mais commercialisées à une valeur unitaire moyenne relativement élevée.

Parmi les concurrents à suivre, figurent la France (1^{er} mondial), l'Irlande (2^{ème}) et le Portugal (10^{ème}).

Tableau 30: Les exportations mondiales d'Huîtres (030485)

		Exportations en 2018			Valeur unitaire \$us/T	TAAM entre 2014-2018	
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité
	Monde	292 460	100	0		9	11
1	France	110 792	37,9	12 620	8 779	12	13
2	Irlande	49 089	16,8	7 783	6 307	11	8
3	Canada	33 352	11,4	3 668	9 093	7	4
4	Pays-Bas	25 009	8,6	5 269	4 746	18	27
10	Portugal	3 978	1,4	1 107	3 593	21	20
15	Afrique du Sud	1 515	0,5	229	6 616	31	41
16	Tunisie	1 471	0,5	127	11 583	11	9

3.5.3. Positionnement sur le marché russe et autres marchés pertinents.

Sur le marché russe :

La Russie est le 14^{ème} importateur mondial d'Huîtres, avec 355 tonnes et 4,6 M\$us. Sa part dans les importations mondiales est de 1,6% et sa valeur unitaire moyenne à l'importation est de 13.700 \$/T.

Elle importe depuis la Tunisie (son 1^{er} fournisseur) pour 31,7% des valeurs et à une valeur unitaire de 11.700 \$/T. Elle achète aussi de plus en plus auprès de la Nouvelle-Zélande et du Japon, à des valeurs unitaires plus élevées, malgré la proximité géographique relative de ces deux pays fournisseurs.

Sur ce marché, l'Huître tunisienne est compétitive, malgré l'éloignement (9700 km) et bénéficie en plus d'un avantage préférentiel par rapport aux deux proches concurrents, en supportant un droit de douane de 5,3%, contre 7% appliqués sur les huîtres de la Nouvelle Zélande et du Japon.

Tableau 31: Les importations des Huîtres par la Russie

		Les importations en 2018			Valeurs unitaires \$/T	TAAM 2014-2018		Tarifs moyens %
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	
	Russie	4 599	100	335	13 728	0	0	
1	- Tunisie	1 460	31,7	125	11 680	11	9	5,3
2	- Nlle-Zélande	1 342	29,2	84	15 976	63	63	7
3	- Japon	745	16,2	44	16 932	136	162	7
4	- Corée, Rép	393	8,5	33	11 909	41	49	5,3
5	- France	330	7,2	18	18 333	-26	-30	7
6	- Maroc	329	7,2	30	10 967		39	5,3

Sur d'autres marchés pertinents :

D'autres marchés, comme la Chine, paraissent pertinents pour l'Huître tunisienne, compte non tenu des contraintes de conformité aux exigences sanitaires.

La France est à la fois le premier importateur et exportateur mondial. Elle achète principalement auprès de l'Irlande et du Royaume-Uni, à des valeurs unitaires comprises entre 3 500 et 5 700 \$/T.

L'Italie est le 5^{ème} importateur mondial. Ce pays achète principalement auprès de la France à des valeurs unitaires autour de 6 000 \$/t.

La Chine est le 3^{ème} importateur mondial. Elle importe auprès de la France, de l'Irlande et de la Nouvelle-Zélande à des valeurs unitaires relativement élevées (entre 10 400 et 13 700 \$/t). Ce marché se caractérise aussi par de fortes croissances des importations en valeurs et en volumes.

Tableau 32: Les importations de la France, de la Chine et de l'Italie : Huîtres 030711

	Rangs et Poids	Fournisseurs et %	Valeurs unitaires	Tarif moyen
France	1 ^{er} importateur mondial (13,7%)	Irlande : 85% Royaume-Uni : 11%	5 732 \$/T 3 507 \$/T	0 % 0 %
Chine	3 ^{ème} importateur (12,4%) (En forte croissance)	France : 81% Irlande : 16% Nouvelle-Zélande : 6,4%	13 700 \$/T 10 400 \$/T 13 000 \$/T	3,5 % 3,5 % 0 %
Italie	5 ^{ème} importateur mondial (10,8%)	France : 81% Espagne : 8,7%	5 950 \$/T 6 200 \$/T	0 % 0 %

2.5.4. Avantages compétitifs des Huîtres tunisiennes

En matière de prix

Sur le marché européen, les huîtres tunisiennes ne sont pas compétitives par rapport à la France, vu le coût d'importation des naissains. Le coût de la main d'œuvre constitue par contre un avantage. Les coûts des naissains et de la main d'œuvre entrent pour 60% dans la composition du prix de revient (60 %).

Les huîtres tunisiennes peuvent être compétitives dans les marchés des pays du Golfe, de la Chine et de la Russie. Les prix pour le calibre 2 des huîtres le plus commercialisé pour la Tunisie, la France et le Maroc sont les suivants :

- Tunisie : bourriche de 12 calibre 2 : 9.40 euro/bourriche
- France : bourriche de 12 calibre 2 : 7.50 euro/bourriche
- Maroc : bourriche de 12 calibre 2 : 8.25 euro/bourriche

En matière de qualité intrinsèque

Le mode d'élevage, sur filière, se fait au sud de la Méditerranée. L'avantage des huîtres tunisiennes est apprécié au niveau de la durée du cycle d'élevage qui est presque de 12 mois. En France ce cycle varie de 24 à 36 mois.

L'indice de remplissage des huîtres tunisiennes est entre 6 et 12. Pendant la saison estivale cet indice tend vers le bas d'où une perte de la valeur commerciale du produit.

- **La valeur nutritionnelle**
Eau : (80.6 g/100g) ; protéine (11.75 g /100g) ; lipide (2.73 g/100g) ; Energie (82.2 g /100g)
- **Qualité gustative :**
L'huître de Bizerte est iodée

En matière de qualité extrinsèque

Calibre classification :

En général, il y a un seul calibre d'huîtres par conditionnement :

Calibre	00	0	1	2	3
Poids(g)	255-350	155-250	115-150	85-110	65-80
Pièce/kg	3-4	5-6	7-9	10-12	12-15

Emballage :

Les huîtres destinées à l'export sont conditionnées en bourriches bois, permettant d'assurer de bonnes conditions de conservation. Les bourriches utilisées sont importées à partir de la France.

Bonnes pratiques et atouts des concurrents

Tableau 33: Bonnes pratiques et forces des concurrents

	Maroc	France	Tunisie
Niveau technique	Huîtres charnues, longue durée de vie Coquille plus robuste	Affinage des huîtres (France), Huîtres charnues, longue durée de vie	Cycle plus court Indice de remplissage fort : entre 9 et 11.5 en pleine saison (octobre à juin) Goût de l'iode
Niveau organisationnel et stratégique		Stratégie de développement des activités conchylicoles	
Niveau commercial	Plan marketing élaboré par le Maroc		

3.5.5. Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Expérience et maîtrise du processus d'élevage - De nombreux avantages compétitifs - Bonne organisation actuelle pour la commercialisation sur le marché russe - Fort potentiel pour le développement de la production - Marché porteur à l'exportation pour les huitres - Produit à grande valeur ajoutée. 	<ul style="list-style-type: none"> - Production non proportionnelle au potentiel de production existant - Interaction entre activités : conchyliculture/pêche et conchyliculture /industrie et conflit de voisinage avec les pêcheurs - Produit dépendant directement de la qualité des eaux du milieu - Dépendance de l'importation de naissains - Difficultés rencontrées par certains éleveurs - Problèmes sanitaires - Zones non classées - Absence d'un plan d'aménagement pour l'intégration de la conchyliculture dans le lac de Bizerte - Faiblesse de la coquille - Difficultés d'accès aux marchés avec de faibles quantités
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Marché mondial porteur - Proximité du marché français 	<ul style="list-style-type: none"> - Non acceptation des analyses par les clients - Menace de la prolifération d'algues toxiques affectant la salubrité des coquillages et engendrant la discontinuité de la production.

3.6. La filière « Petits Pélagiques » : Anchois

3.6.1. Produit, Marché mondial et offre tunisienne

L'anchois en Tunisie, de l'espèce anchois européen (*Engraulis encrasicolus*), est commercialisé sous formes : Frais, Congelé, Filet, Salé, semi-conserve, conserve¹⁷.

Les produits exportés¹⁸ sont classés sous les codes :

- 160416 : Préparations et conserves d'anchois entiers ou en morceaux (à l'excl. des préparations et conserves d'anchois hachés) ;
- 030563 : Anchois salé ou en saumure (à l'excl. des filets et abats) ;
- 030359 : Anchois congelés,
- 030539 : Filet d'anchois.

La taille commerciale est de 9 cm minimum (ou 110 spécimens/kg), en général entre 12 et 15 cm.

L'anchois européen est commercialisé en tant que poisson salé, en semi-conserves, frais ou congelé et est très appréciée dans les pays de l'Europe du Sud, notamment l'Espagne, la France et l'Italie.

Les importations mondiales de Préparations ou Conserves d'anchois (160416), de l'ordre de 40 mt et 239 Millions de \$us en 2018, sont en croissance modérée avec une hausse des valeurs unitaires.

Les principaux importateurs sont l'Espagne (20,3%), l'Italie (20%), la France (12%) et le Japon (9,5%).

Tableau 34: Principaux importateurs de Préparations ou Conserves d'anchois (160416)

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/t)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Monde	368,9	39,9	9 244	3	1	100
- Espagne	74,7	7,4	10 104	3	1	20,3
- Italie	73,9	8,0	9 248	0	0	20
- France	44,3	4,8	9 202	8	7	12
- Japon	35,0	2,6	13 246	24	22	9,5

Les importations mondiales d'Anchois, salés ou en saumure (030563), de l'ordre de 19,5 mT et 61,9Millions de \$us en 2018. Les principaux importateurs sont l'Italie (27,1%), l'Albanie (17,9%), l'Espagne (14,2%), le Maroc (7,6%), la Malaisie (7%) et la Tunisie (6,6%).

Tableau 35: Principaux importateurs d'Anchois salés ou en saumure (030563)

	Valeurs en M \$us	Quantité en mt	Valeurs unitaires en (\$/t)	TAAM 2014-2018		Parts en %
				Valeurs	Volumes	
Monde	61 817	19 448	3 179	-4	-3	100
- Italie	16 758	3 774	4 440	-6	-5	27,1
- Albanie	11 090	2 836	3 910	8	5	17,9
- Espagne	8 788	3 052	2 879	-8	-8	14,2
- Maroc	4 700	2 976	1 579	-23	-13	7,6
- Malaisie	4 307	995	4 329	53	19	7
- Tunisie	4 101	1 158	3 541	-10	2	6,6

¹⁷ Il est concurrencé par d'autres espèces de petits pélagiques comme : (i) l'anchois du Pérou (*Engraulis ringens*) qui est la plus importante pêcherie du monde et destinée quasi-exclusivement à la production de farines, (ii) l'anchois japonais (*Engraulis japonicus*), (iii) la Sardine (*Sardina pilchardus*), (iv) le hareng (*Clupea harengus*), et (v) le maquereau (*Clupea harengus*) : C'est une espèce de la même famille que le thon. Parmi les espèces les plus courantes on trouve le maquereau commun et le maquereau espagnol.

¹⁸ Ces codes incluent l'anchois européen, l'anchois d'Argentine, l'anchois de l'Afrique australe, l'anchois japonais, l'anchois de Californie et l'anchois du Pérou.

Notons que :

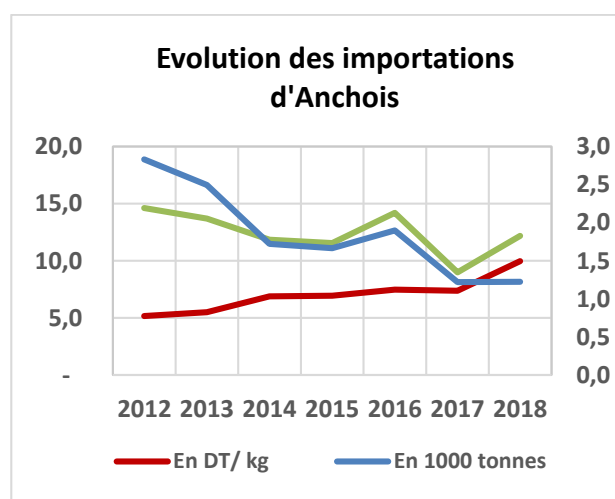
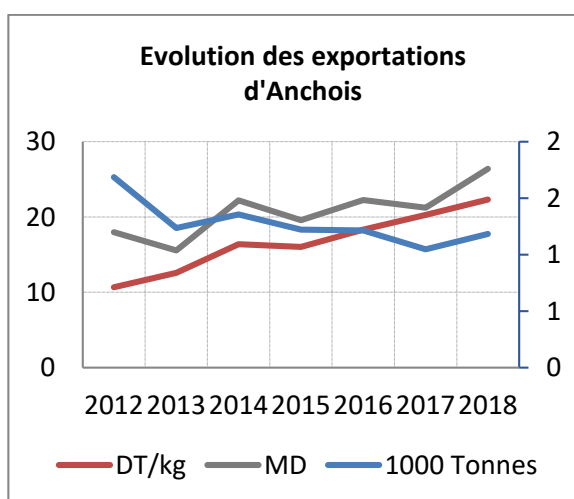
- L'Italie et l'Espagne figurent parmi les principaux pays importateurs, mais leur demande tend à stagner.
- L'Albanie, le Maroc et la Tunisie figurent parmi les principaux importateurs d'Anchois salé en saumure, qu'ils transforment en Préparations ou conserves.
- La France et le Japon enregistrent de forts taux de croissance des importations

Les captures enregistrées par la DGPA en 2018 sont estimées à 5,5 mt, dont 83% provenaient de Kélibia et de Teboulba.

Les exportations sont de l'ordre de 1087 tonnes et 25,7 MD en 2018, dont 65% de préparations ou conserves, 23% en salés ou saumure et 11% en Filets. Elles connaissent aussi des tendances à la baisse des volumes exportés et à la hausse des valeurs et des valeurs unitaires en DT et en \$us.

Ces exportations sont réalisées principalement dans le cadre d'une activité en admission temporaire, puisque **les quantités importées** étaient de l'ordre de 1222 tonnes et 12,2 MD en 2018 ; les importations provenant principalement de l'Espagne et de l'Italie et de plus en plus de l'Argentine et de la Chine.

Les anchois sont vendus en tant que produit de semi conserves en vrac. Ils sont aujourd'hui proposés en filets, en boîtes aluminium et en bocaux de verre.



Les principaux marchés de destination sont l'Italie (68%) et l'Espagne (30%).

L'offre d'exportation tunisienne est assurée actuellement par sept (7) unités de valorisation de l'anchois (4 tunisiennes et 3 italiennes), dont une unité tunisienne assure une part importante des exportations.

Le stock exploitable est estimé à 5000 tonnes. Le potentiel de développement quantitatif est donc limité. La baisse de la production de l'anchois a poussé les unités off-shore à faire de l'admission temporaire pour la réexportation.

3.6.2. Positionnement sur le marché mondial

Selon la base de données TradeMap, la Tunisie occupe la 6^{ème} place dans les exportations mondiales de Préparation ou conserves d'anchois, avec une part de marché de 4%. Elle est devancée par le Maroc (1^{er}), l'Espagne (2^{ème}), l'Italie (4^{ème}) et l'Albanie (5^{ème}). Le Maroc tend à renforcer davantage sa position sur le marché mondial.

Tableau 36: Exportations mondiales de Préparations ou Conserve d'Anchois (160416)

Rangs		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$us/t	TAAM 2014-2018 En %	
		En M\$us	En %	En 1000 tonnes		Exportations en Valeur	Exportations en volume
	Monde	252 798	100	28,5	8 860	2	-2
1	Maroc	53 887	21,3	5,9	9 087	10	7
2	Espagne	50 647	20	3,4	14 732	1	1
3	Pérou	40 497	16	6,0	6 713	2	-5
4	Italie	30 054	11,9	2,2	13 550	0	-3
5	Albani	25 370	10	3,8	6 764	-2	-3
6	Tunisie	11 688	4,6	1,3	8 709	1	1
7	France	6 077	2,4	0,5	12 227	-12	-15

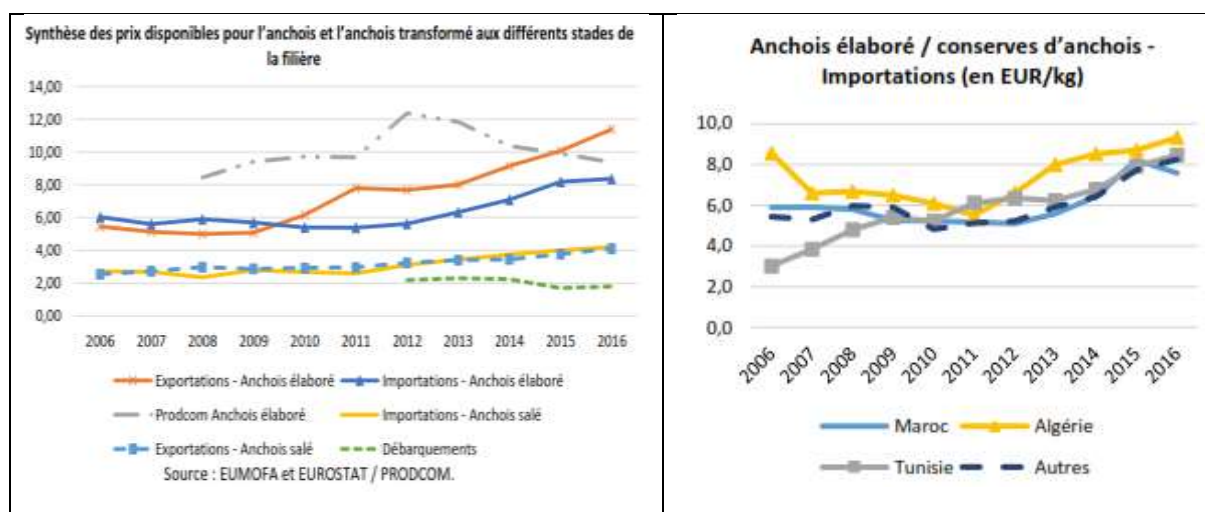
3.6.3. Positionnement sur le marché italien

D'après la base de données TradeMap :

- L'Italie a importé en 2018 environ 8 mt de Préparation ou conserve d'anchois (160416), occupant ainsi la 2^{ème} place dans les importations mondiales, après l'Espagne.
- La Tunisie occupe sur ce marché la 3^{ème} position, avec un part marché de 15,8%, et ses exportations sont en faible progression. Elle est concurrencée par le Maroc (34%) et l'Albanie (28,5%).
- Le Maroc tend à renforcer sa position sur ce marché, alors que la part de l'Albanie est en perte de vitesse.
- En termes de valeurs unitaires, et avec 8 722 \$us/t, la Tunisie paraît plus compétitive que le Maroc et l'Albanie.
- A rappeler que l'Italie est aussi le 4^{ème} exportateur mondial en ces produits.

Tableau 37: Les importations de l'Italie (160416)

		Importations de l'Italie en 2018			Valeur unitaire \$us/T	TAAM entre 2014-2018		Performances des partenaires		
		En M\$us	En %	En Tonnes		En Valeur	En Quantité	Rang mondial	En % du monde	TAAM Export 2014-2018
	Italie	73 852	100	7 986	9 248	0	0		100	2
1	Maroc	25 281	34,2	3 049	8 292	4	6	1	21,3	10
2	Albanie	21 063	28,5	2 038	10 335	-4	-3	5	10	-2
3	Tunisie	11 670	15,8	1 338	8 722	1	1	6	4,6	1
4	Pérou	8 668	11,7	1 174	7 383	0	-2	3	16	2



Source : Etude EUMOFA : L'anchois transformé en Italie. Structure des prix dans la filière – Février 2018

3.6.4. Avantages compétitifs du de l'anchois en conserve tunisien

En consultant la base de données Eumofa et d'autres sources, et en discutant avec quelques exportateurs, il a été possible de dégager quelques observations concernant les avantages compétitifs de l'anchois en conserve (160416) offert par la Tunisie.

En matière de prix

- D'après la base TradeMap, la valeur unitaire moyenne des exportations tunisiennes d'anchois en conserve est globalement plus faible que celles des concurrents (le Maroc et l'Albanie). Cependant, cet indicateur est peu instructif, dans la mesure où il cache une diversité de situations de production et de commercialisation :
 - o Production industrielle, production artisanale, ...
 - o Ventes en vrac, en contenant de 5 kg, en bocal de verre, de 50 gr, etc),
 - o Relations commerciales types client-fournisseur ; sous-traitance ; fournisseur importateur, filiale, ...),
- D'après l'étude de l'EUMOFA, portant sur l'analyse de la structure des prix de l'anchois en conserve dans le contexte de l'industrie italienne, il ressort que :
 - o La matière première représente entre 23 et 32% du prix sortie usine
 - o La part de la main d'œuvre représente 25% dans le cas de la production artisanale.
 - o Le coût du conditionnement représente entre 2 et 5% dans le cas de la production artisanale et 16% dans le cas de la production industrielle.
- Le prix à la consommation finale des produits soumis à l'analyse varie entre 27,60 et 52,50 euros / kg. Le poisson représente 9 à 20% du prix final à la consommation. Les coûts des matières premières (transport compris) sont beaucoup plus élevés pour la production artisanale que pour la production industrielle

Structure des prix de la conserve d'anchois (bocal de verre) en Italie

	Niveau artisanal				Niveau industriel	
	A l'huile		salé		A l'huile	
	€/kg	%	€/kg	%	€/kg	%
Poisson (2,1 kg) (pour 1 kilo en conserve)	6,93	23%	6,06	32%	2,81	26%
Transport à l'usine	2,13	7%	1,88	10%		
Coût de filetage et d'anchoige					2,82	26%
Filet d'anchois					5,63	53%
Sel (3 kg par kilo de poisson)	1,15	4%	1,01	5%		
Huile (0,2 kg)	2,25	7%				
Conditionnement	0,60	2%	1,00	5%	1,60	16%
Coût de la main d'œuvre	7,31	25%	4,75	25%	0,80	8%
Autres de coûts de production	7,41	25%	3,32	17%	1,70	16%
Marge nette du transformateur	1,46	5%	0,95	5%	0,65	5%
Prix sortie usine (hors TVA)	29,25	100%	19,00	100%	10,38	100%

L'auteur : A partir de l'étude EUMOFA

- De par le temps imparti à l'étude, il n'a pas été possible d'étudier la structure des prix de cette filière dans le contexte tunisien.
- La seule observation obtenue est que le coût de la main d'œuvre en Tunisie est de 1,8 dinar / kg. Cela donne un avantage comparatif en matière de coût de la main d'œuvre, par rapport à l'Italie, et même par rapport à ses deux principaux concurrents, le Maroc et l'Albanie. Cet avantage permet d'envisager le développement de la transformation de l'anchois en Tunisie pour l'exportation.

Salaire minimum (en €/mois)

	Tunisie	Maroc	Albanie
Salaire minimum / mois	117	242	209

Structure de prix de la conserve d'anchois (bocal de verre)

Pour produire 1 kg d'anchois en conserve	Niveau artisanal				Niveau industriel	
	A l'huile		salé		A l'huile	
	€/kg	%	€/kg	%	€/kg	%
Poisson (2,1 kg)	6,93	13%	6,06	20%	2,81	10%
Transport à l'usine	2,13	4%	1,88	6%		
Coût de filetage et d'anchoige					2,82	10%
Filet d'anchois					5,63	20%
Sel (3 kg parkilo de poisson)	1,15	2%	1,01	3%		
Huile (0,2 kg)	2,25	4%				
Conditionnement	0,60	1%	1,00	3%	1,60	6%
Coût de la main d'œuvre	7,31	14%	4,75	16%	0,80	3%
Autres de coûts de production	7,41	14%	3,32	11%	1,70	6%
Marge nette du transformateur	1,46	3%	0,95	3%	0,65	2%
Prix sortie usine (hors TVA)	29,25	56%	19,00	63%	10,38	38%
Transport à la plateforme de distribution	0,22	0%	0,22	1%	0,21	1%
Coût et marge de la distribution	18,26	35%	8,05	27%	14,50	53%
Prix de détail (hors TVA)	47,73	91%	27,27	91%	25,09	91%
TVA (10%)	4,77	9%	2,73	9%	2,51	9%
Prix de détail (y. c ;TVA)	52,50	100%	30,00	100%	27,60	100%

Source : Etude EUMOFA : L'anchois transformé en Italie. Structure des prix dans la filière – Février 2018

En matière de qualité intrinsèque

- Le produit tunisien, étant issu principalement du canal de Sicile, est d'une meilleure qualité organoleptique que l'anchois espagnol. Pourtant, l'origine Tunisie n'est pas visible sur le marché.
- Forme et texture : l'anchois capturé en Tunisie est l'anchois européen. Il est fortement apprécié sur le marché européen, comparativement à l'anchois d'argentine. Cependant, il assiste ces dernières années à une nette baisse de sa taille moyenne comme partout en méditerranée, ce qui ne manquera pas de poser des problèmes pour la conservation et la commercialisation.

Selon l'Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer), en Méditerranée, les anchois et les sardines sont trop petits. Ils subissent une modification de leur état qui les rend moins facilement commercialisables, notamment auprès des conserveurs.

En matière de qualité extrinsèque

- Activité 100% manuelle
- **L'emballage** compte beaucoup dans la qualité extrinsèque du produit Transformé. Actuellement, on trouve de l'anchois salé dans des sceaux ou des bocaux en verre ou de l'anchois mariné dans des barquettes en plastiques ou des bocaux en verre. La majeure partie de l'emballage est importé à partir de l'Italie.
- La mention indication d'origine étant obligatoire, certains exportateurs, conscients hélas de la mauvaise image de la Tunisie, ils mettent en avant l'origine méditerranéenne alors que les italiens pêchent dans les mêmes eaux que nos exportateurs et réalisent une valeur ajoutée plus importante en mettant en avant l'image de la Sicile.
- L'anchois est issu de différentes techniques de captures, de pêche, de stockage à bord, de longueur de marée... Ces techniques ont un impact sur la qualité du produit en entrée d'usine qui va être très différente selon que la pêche est issue d'une pêche à la senne tournante ou du chalutage.
- Les exportateurs tunisiens rencontrent trois principaux problèmes qui affectent la qualité du produit local : (i) le problème de disponibilité du glaçage, surtout pendant la haute saison ; (ii) l'exposition au soleil des produits dans les halles de criée ; et (iii) le recyclage des caisses plusieurs fois sans nettoyage.
- S'agissant des caisses, leur adaptation aux exigences des marchés étrangers (les caisses espagnoles) permettrait un développement de la filière de 20 à 30 %, selon l'avis des exportateurs eux-mêmes. Ainsi, ces derniers estiment qu'il ne s'agit pas d'un grand investissement : Il suffit d'avoir une station de nettoyage des caisses et de faire payer pour chaque caisse. Le commissionnaire prend à sa charge,

selon ses besoins, 100 ou 1000 caisses, puis les caisses sont nettoyées : charge/décharge. En outre si on prend en considération le fait que la main d'œuvre en Tunisie est beaucoup moins chère (alors que le coût de cette opération en Espagne est de 0.3 € par caisse), les exportateurs vont améliorer la qualité de leurs produits tout en demeurant compétitif et en créant des emplois.

- Faire un tel choix, permet d'une part d'envoyer aux clients étrangers un signal d'excellence (surtout en adoptant des labels appropriés) et d'autre part d'avoir un positionnement haut de gamme qui permettrait à terme de nous différencier des produits marocains qui nous concurrencent en termes de volume particulièrement pour la vente dans les GMS (surtout que ces derniers exigent un certificat de capture).

Bonnes pratiques et atouts des concurrents :

Selon l'Etude de l'EUFOMA relative à la filière Anchois transformés :

- L'anchois est fabriqué à la main et commercialisé à l'échelle régionale ou industrielle. Les pays tiers tels que l'Albanie, le Maroc et la Tunisie fournissent la plupart des matières premières pour la production industrielle.
- L'étude concerne les espèces capturées dans les zones européennes et méditerranéennes (anchois européens, *Engraulis encrasicolus*) et les espèces importées d'autres zones.
- Les possibilités de diversification de la production d'anchois salés ou de filets d'anchois salés sous diverses présentations sont nombreuses : Anchois en saumure vinaigrée, Filets ou morceaux de filets d'anchois à l'huile, Filets ou morceaux d'anchois sauce piquante, Pâte d'anchois, Pâte d'anchois avec huile, Crème ou beurre d'anchois, Anchoïade ou crème d'anchoïade ou autres produits similaires, Olives farcies à la pâte d'anchois en saumure, Filets d'anchois roulés aux câpres

Le cas de l'Espagne intéressant et peut être considéré comme une référence.

- L'Espagne a développé toute la chaîne de valeur : une bonne organisation depuis la capture, le débarquement, la transformation et la vente,
- Ce pays a investi dans une marque,
- Les ports espagnols sont de véritables « salles de cinéma ». C'est une véritable bourse où seuls les acheteurs agréés peuvent acheter,
- L'utilisation de grandes caisses qui ne contiennent que 9-10 kg, alors que les caisses utilisées en Tunisie contiennent 15-17 kg,
- Le respect du principe de repos biologique où les normes sont très sévères,
- Le marché en Espagne est juste à côté des ports de débarquement et il est entièrement climatisé et couvert : le poisson garde ainsi sa qualité et sa fraîcheur,
- Le regroupement des ventes au niveau des coopératives permet un contrôle rigoureux des ventes.

3.6.5 Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Produit apprécié sur le marché européen, - Proximité géographique du marché européen, - Savoir-faire en matière de traitement des produits de la pêche, - Ressources disponibles-Maitrise des techniques de pêche - Avantage coût de la main d'œuvre - 2 entreprises travaillent sur la labellisation (OROMAR et ANTONIO) 	<ul style="list-style-type: none"> - L'irrégularité des débarquements en relation avec les zones de pêche - Quantités locales relativement limitées - Difficulté d'accès au stock, en effet, les pêcheurs ont tendance à diriger leurs bateaux là où il y a un banc de poisson. Ainsi ils délaissent la capture de l'anchois pour aller pêcher des espèces beaucoup plus rentables pour eux. - Insuffisances dans les pratiques aux ports : (i) Problème de glaçage, surtout pendant la haute

<ul style="list-style-type: none"> - Produit tunisien apprécié, même si le prix est supérieur de 15% par rapport au Maroc et à la Croatie. 	<p>saison ; (ii) Exposition au soleil des produits dans les halles de criée ; (iii) Recyclage des caisses sont recyclées plusieurs fois sans être nettoyées,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Difficultés liées à la disponibilité de la main d'œuvre, surtout à Zarziz.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Demande croissante, Prix mondiaux croissants, - Marchés porteurs : Afrique du Sud ; Russie, ... - Possibilité de diversification de la gamme de conserve et semi conserves - Possibilité de développement du Marinage - Possibilité de développement des exportations de conserve et de semi-conserve à partir de l'importation de la matière ; - Diversification des marchés à l'export ; - Développement de nouveaux produits à l'export ; - Intensification des efforts commerciaux sur les marchés traditionnels pour conquérir des nouvelles parts de marché. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forte concurrence (Maroc, Albanie, ...) - Concurrence des autres espèces (sardines, ...) - Baisse de la taille moyenne de l'anchois européen en Méditerranée, ce poserait des problèmes pour la conservation et la commercialisation - La production actuelle est dépendante de la collaboration avec des partenaires italiens

Perspectives

Pour développer cette filière, il importe de :

- Améliorer la manutention du produit à bord des sardiniers en assurant toujours le glaçage et une meilleure conservation au niveau du maillon production. Les usines de conserves et semi conserves doivent fournir beaucoup d'efforts en termes de qualité, d'hygiène et de suivi de la traçabilité. Le GIPP peut contribuer à cet effort.
- Diversifier les marchés en visant notamment les marchés russe et d'Afrique du sud, et s'affranchir ainsi de la dépendance du marché italien.
- Développer de nouveaux produits et valoriser le savoir-faire acquis.
- Garantir l'accès des entreprises à la matière première et faciliter l'activité de transformation sous admission temporaire
- Faciliter le stockage et favoriser la régularité de la qualité.
- Trouver des solutions à la disponibilité de la main d'œuvre peu qualifiée.

IV. IDENTIFICATION DES PISTES DE PROMOTION COMMERCIALE A L'EXPORT

4.1. Concentration ou diversification des marchés

La sélection des marchés étrangers se fait souvent sous forme d'une grille qui permet de hiérarchiser les différents pays/marchés étrangers selon des critères établis d'avance. Ces critères sont généralement choisis par des experts, en fonction du produit exporté, des marchés à cibler et des objectifs recherchés. Ils peuvent également être pondérés en fonction de leur importance relative. Cette grille se présente ainsi :

	Pays/marchés 1	Pays/marchés 2	Pays/marchés 3
Population	*	***	**
Dépenses alimentaires	*	**	*
Consommation de poissons (Kg/an)	***	**	*
Concurrence	**	*	***
Facilité d'accès	**	**	*
Total	X *	Y*	Z*
Rang	2	1	3

Cette grille ou matrice est en fait constituée :

- En ligne des critères jugés pertinents, en particulier, pour les produits de la mer,
- En colonne les pays/marchés à étudier
- Dans les cases, la note attribuée à chaque marché/pays selon une échelle déjà établie. Dans ce cas de figure, nous proposons l'échelle suivante : peu important : *, moyennement important : ** et important : ***
- L'avant dernière ligne permet de totaliser les étoiles pour chaque pays/marché
- Et enfin la dernière ligne classe les pays/marchés en fonction de chaque total obtenu.

Il faut toutefois noter que le choix des pays/marchés cibles devrait être rapproché aux compétences distinctives de chaque usine en matière de production, finance, marketing, personnel, mais également en fonction d'autres variables environnementales et les conditions de transport. Ainsi, il a été admis par toutes les usines visitées que le marché russe offre de grandes potentialités, mais l'absence d'une ligne maritime régulière les handicape. Le même constat a été observé pour les lignes aériennes entre Tunis et les pays du Golfe, où l'absence de vol régulier de Tunis Air et le recours conséquent aux autres compagnies concurrentes fait renchérir le coût de transport pour nos usines.

En synthèse, le choix entre la concentration des marchés (choisir un nombre réduit de marchés) et la diversification des marchés étrangers doit se faire en fonction de toutes les variables que nous avons indiquées et au cas par cas selon chaque usine. Le tableau suivant pourrait aider nos usines dans leurs choix :

Facteurs	Concentration	Diversification
Produit	-achat répétitif -phase de croissance du cycle de vie du produit (CVP)	-achat non répétitif -phase de lancement du CVP
Marché	-nombre limité de marchés comparables -volume élevé -marchés stables -Conditions d'accès difficiles	-nombre élevé de marchés comparables -faible volume -marchés instables -Conditions d'accès faciles -taux de pénétration rapide
Concurrence	-faible	-élevée
Consommateur	-très fidèle -beaucoup de différences socioculturelles	-peu fidèle -peu de différences socioculturelles
Marketing	-connaissance approfondie des marchés et des intermédiaires -investissements importants (promotion, SAV,) -ressources limitées	- faible connaissance des marchés et des intermédiaires -peu d'investissements (promotion, SAV) -ressources suffisantes

Source : Adapté de Usinier, 2004 et P. Joffre, 1987

A ce niveau, Il est intéressant de faire une comparaison avec les principales destinations potentielles des exportations marocaines. En effet, selon une méthodologie spécifique adoptée par le Centre de Commerce International (CCI, 2014), les 8 pays les plus attractifs pour les produits de la mer marocains « sont, dans l'ordre : l'Espagne, la France, l'Italie, l'Allemagne, le Portugal, les États-Unis, le Royaume Uni et la Belgique ». Toutefois, cet ordre change selon les types de produits de la mer exportés.

Les tableaux suivants récapitulent cette attractivité (CCI, 2014) :

Produits de la Mer	Marché 1	Marché 2	Marché 3	Marché 4
	Espagne	France	Italie	Allemagne
Critères attractifs du marché potentiel pour les entreprises marocaines (ex. tendance de prix en hausse, accord commercial, etc.)	Proximité géographique; tradition d'échanges commerciaux; consommation annuelle de 1,95 millions de tonnes et importations annuelles de 1,97 millions de tonnes, dont 77.500 tonnes du Maroc (2013).	Proximité géographique ; tradition d'échanges commerciaux; facilité de langue; consommation annuelle de 2,17 millions de tonnes et importations annuelles de 1,90 millions de tonnes dont 4.139 tonnes du Maroc (2013)	Consommation annuelle de 1,52 millions de tonnes et importations annuelles de 1,35 millions de tonnes, dont 105.000 tonnes du Maroc.	Consommation annuelle de 1,21 millions de tonnes et importations annuelles de 1,83 millions de tonnes, dont 3.000 tonnes du Maroc
Critères minimums requis permettant d'entrer sur le marché cible (« order qualifying criteria »)	Être sur la liste des entreprises marocaines autorisées à exporter des produits de la mer à l'Union Européenne (voir annexes 2 et 3) Si l'entreprise n'est pas encore sur cette liste et si ses installations et méthodes de travail sont conformes aux exigences européennes, en faire la demande auprès de l'ONSSA			
Critères permettant de remporter un contrat/marché (« Order winning criteria »)	Qualité des Produits (en accord avec les normes sanitaires internationales et avec des critères gastronomiques) Régularité des envois Prix (ces trois critères sont dans cet ordre. Si les deux premiers sont garantis, le troisième peut être discuté)			
Autres facteurs entrant en ligne de compte (ex. délai de paiement, coût, temps, etc.)	Diaspora marocaine estimée à 792.000 personnes. Les contacts commerciaux en espagnol sont un plus	Diaspora marocaine estimée à 1.314.000 personnes.	Diaspora marocaine estimée à 525.000 personnes. Les contacts commerciaux en italien sont un plus	Diaspora marocaine estimée à 120.000 personnes. Les contacts commerciaux en allemand sont un plus

Produits de la Mer	Marché 5	Marché 6	Marché 7	Marché 8
	Portugal	États Unis	Royaume Uni	Belgique
Critères attractifs du marché potentiel pour les entreprises marocaines (ex. tendance de prix en hausse, accord commercial, etc.)	Proximité géographique, consommation annuelle de 602.000 tonnes et importations annuelles de 598.000 tonnes, dont 18.400 tonnes du Maroc.	consommation annuelle de 6,75 millions de tonnes et importations annuelles de 4,57 millions de tonnes, dont 1.600 tonnes du Maroc.	consommation annuelle de 1,23 millions de tonnes et importations annuelles de 1,24 millions de tonnes, dont 3.460 tonnes du Maroc.	consommation annuelle de 277.000 tonnes et importations annuelles de 572.000 tonnes, dont 7.360 tonnes du maroc..
Critères minimums requis permettant d'entrer sur le marché cible (« order qualifying criteria »)	Être sur la liste des entreprises marocaines autorisées à exporter des produits de la mer à l'Union Européenne (voir annexes 2 et 3)	Les unités de production doivent être enregistrées auprès du FDA.	Être sur la liste des entreprises marocaines autorisées à exporter des produits de la mer à l'Union Européenne (voir annexes 2 et 3)	
Critères permettant de remporter un contrat/marché (« Order winning criteria »)	Qualité des Produits (en accord avec les normes sanitaires internationales et avec des critères gastronomiques) Régularité des envois Prix (ces trois critères sont dans cet ordre. Si les deux premiers sont garantis, le troisième peut être discuté)			
Autres facteurs entrant en ligne de compte (ex. délai de paiement, coût, temps, etc.)	Diaspora marocaine estimée à 4.000 personnes. Les contacts commerciaux en portugais sont un plus	Diaspora marocaine estimée à 150.000 personnes. Les contacts commerciaux en anglais sont indispensables.	Diaspora marocaine estimée à 70.000 personnes. Les contacts commerciaux en anglais sont indispensables.	Diaspora marocaine estimée à 408.000 personnes. Les contacts commerciaux en flamand sont un plus.

Ces tableaux appellent les remarques suivantes :

- **La distance « psychique »** joue beaucoup dans la sélection des marchés étrangers. Cette notion recouvre en fait trois types de distances :
 - La distance physique ou proximité géographique
 - La distance culturelle : langue, religion et traditions
 - Et enfin la distance institutionnelle qui traduit surtout l'historique des échanges.

Compte tenu de cette distance, les exportations sont souvent orientées en premier lieu vers les pays proches, puis par effets d'apprentissage, les entreprises investissent les pays dits lointains. Toutefois, cette séquentialité dans le choix des pays peut laisser la place à une simultanéité de présence grâce à Internet.

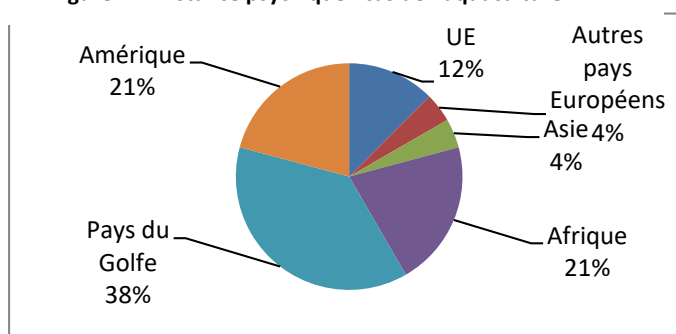
Nous comprenons alors l'attractivité pour le Maroc de l'Espagne, la France, l'Italie et du Portugal.

D'ailleurs il en est de même pour le Portugal qui exporte surtout vers l'UE (France, Espagne et Italie) et dans une moindre mesure vers le Brésil et l'Angola (anciennes colonies, d'où l'importance de la distance culturelle).

La Mauritanie exporte quant à elle vers l'Espagne et les pays limitrophes africains (Côte d'Ivoire, Mali, Niger, ...) et confirme cette règle, bien qu'elle exporte également vers la Russie et le Japon.

Un tel constat est également valable pour les exportations tunisiennes.

Figure 17: Distance psychique : cas de l'aquaculture



Source GIPP, 2017

En effet, ce graphique montre que les marchés étrangers proches culturellement, à savoir les Pays du Golfe (comme la Jordanie, l'Arabie Saoudite, le Qatar...), ainsi que les pays de l'Afrique (Algérie, Afrique centrale et du sud) constituent les premières destinations des exportations aquacoles tunisiennes.

- **La consommation annuelle** des produits de la mer constitue une seconde variable clé pour le choix du marché étranger à sélectionner.
- **La qualité des produits exportés** et la régularité d'approvisionnement constituent une troisième variable clé. Ainsi, nos développements relatifs à l'adoption de labels ou de signes de qualité (voir plus loin) trouvent leurs justifications. Il en est de même de l'importance capitale de la logistique et du transport à l'international (un des freins majeurs des exportations tunisiennes).
- Et enfin une dernière variable, non négligeable, est celle relative à **l'importance de la diaspora** (on s'y attardera plus loin).

En définitive, nous recommandons aux exportateurs tunisiens des produits de la mer de concentrer leurs efforts d'abord sur les marchés traditionnels (mais avec un travail en profondeur pour changer de positionnement) et de diversifier les marchés en cherchant d'une manière concomitante des niches de marchés porteuses sur des marchés nouveaux ou lointains au sens de la distance « psychique ».

Ces niches devraient être adaptées à la demande du marché étranger ciblé et au potentiel existant. Ainsi,

- **Pour les produits de la mer**, l'exemple des marchés ciblés par le Maroc est bien illustratif.

Tableau 38: Exportations marocaines : les couples produits/marchés

Pays	Marchés d'exportation	Produits exportés
Maroc	Espagne, France et Italie	Tous
	Pays bas (puissant intermédiaire international)	Crevettes
	Brésil	Sardines congelées
	USA	Conserves de poissons
	Canada	Produits congelés, conserves et bocaux d'anchois
	Japon	Poulpe, poisson plat, seiche,

- **En matière d'aquaculture**, il est intéressant de noter que les ventes à travers les restaurants sont très variables selon les pays puisqu'elles passent de 25 % pour l'Espagne à 55 % pour les USA. S'y adapter et faire de la vente ciblée permettrait de créer de la valeur ajoutée à l'exportation. Il en est de même de la vente aux GMS. Nous verrons (voir nos développements plus loin) que sans un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) et sans une plateforme du moins sur le marché de l'UE, ces prescriptions resteront de simples vœux pieux.

Tableau 39: Circuits de vente des produits aquacoles sur les marchés étrangers

	Restauration (collective et commerciale)	Vente au détail
France	30%	70%
Royaume-Uni	45%	55%
Espagne	25%	75%
Etats-Unis	55%	45%

Source : <http://www.guidedesespeces.org/fr/consommation>, 2018

4.1.1. Le dilemme Positionnement haut de gamme et volume d'exportation :

Selon plusieurs experts et de l'avis même de la majorité des exportateurs des produits de la mer (voir les résultats des enquêtes de terrain), la Tunisie dispose de produits de grande qualité à l'état brut. Les importateurs en sont conscients, cependant face à la concurrence des pays dont en particulier le Maroc et la Mauritanie, ces derniers font souvent des pressions pour acheter les produits de la mer tunisiens à très bas prix.

Faut-il alors sacrifier le positionnement haut de gamme de nos produits pour privilégier le volume de vente ou plutôt garder ce positionnement tout en cherchant des niches susceptibles d'acheter nos produits à leur vraie valeur (Voir encadré suivant).

Cette question se pose avec plus d'acuité, surtout que les importateurs des produits de la mer tunisiens réalisent eux-mêmes des transformations (simples ou complexes) pour les écouler par la suite tout en réalisant des marges substantielles.

L'exemple de la vente des poulpes, par une usine de transformation tunisienne aux juifs tunisiens résidents en France, en est une belle illustration. En effet, ces derniers sont connaisseurs et acceptent d'acheter ce produit pour 50 \$ le kilogramme alors que des concurrents, en particulier asiatiques, le commercialisent à 1\$ le kilogramme !!!

A notre avis, seule l'adoption d'une approche marketing basée sur la connaissance des besoins et des attentes des marchés étrangers ciblés peut résoudre ce dilemme et partant obéir ou non à l'appel des parties prenantes relatif à la diversification des marchés étrangers.

Ainsi, il est nécessaire de comprendre à la fois les attentes des importateurs, des distributeurs et des consommateurs finaux afin de s'y adapter (FAO, 2018). En effet :

- Les importateurs ont leurs façons de travailler, leurs contraintes de transport et de stockage, leurs exigences en matière de format, ...
- Les distributeurs, véritable « radar » de suivi du marché, ont également leur exigence en matière de conditionnement et plus généralement de packaging, de trade marketing, ...
- Et enfin les consommateurs finaux dont les attentes varient d'un marché à l'autre.

La finalité d'une telle approche est d'offrir des solutions qui correspondent au mieux aux besoins de ces différents types de clients et d'éviter une offre standard pour tous les marchés très connus dans la filière poisson sous le dénominateur du « *one-size-fits-all* ».

Ainsi le modèle actuel (dicté probablement par plusieurs contraintes dont la capture, le caractère saisonnier, ...) basé sur l'offre d'un produit unique, devrait céder sa place à une logique marketing où l'exportation d'un produit adapté au marché étranger ciblé devient la règle.

Il est utile de rappeler à ce niveau, au-delà de l'aspect stratégique, l'utilité opérationnelle de cette démarche marketing.

4.1.2. La démarche marketing :

Connaissance du marché → Segmentation → Ciblage → Positionnement

Connaître son marché étranger ciblé est capital. En effet, nous avons déjà insisté sur le fait que les attentes et les besoins des clients (importateurs, distributeurs et consommateurs finals) est un préalable nécessaire à toutes actions marketing. Pour ce faire, il est nécessaire de mener des études de marché incluant tous les acteurs.

Ainsi et pour le marché du poisson d'élevage, il a été observé que le marché algérien est demandeur de poisson de gros calibre, contrairement à notre marché. Une telle information est importante pour les exportateurs de ce produit nonobstant le fait que ce produit est lourdement taxé par les pouvoirs publics algériens.

Le constat qui ressort souvent de la première étape est que les marchés étrangers sont hétérogènes (n'ont pas les mêmes attentes). D'où la nécessité de les rendre homogènes, en créant des groupes de clients qui ont les mêmes attentes, c'est ce qu'on appelle la segmentation. Cette segmentation est utile pour l'exportateur car elle lui permet d'élaborer des programmes marketing adaptés à chaque segment identifié. Toutefois, les segments doivent posséder un ensemble de caractéristiques dont notamment, la rentabilité mais également la mesurabilité, l'attractivité, l'accessibilité,...

Pour l'anchois, par exemple, il est possible d'identifier plusieurs segments (WWW. EUMOFA.U.E, février, 2018) :

- anchois préparé ou en conserve, qui représente entre 43 % et 91 % des importations des pays de l'UE,
- anchois frais, dont le premier gros importateur est l'Espagne (36 % du total de ses importations), suivie de loin par l'Italie.
- anchois salé importé à part presque égale entre l'Espagne et l'Italie.
- anchois congelé qui est importé principalement par l'Espagne, suivie de loin par l'Allemagne.
- et anchois séché dont le principal importateur en 2016 est le Royaume-Uni (902 tonnes), suivi de près par l'Espagne (758 tonnes) et de loin par l'Italie (315 tonnes)

La troisième étape consiste à choisir les segments à servir, c'est ce qu'on appelle le ciblage. Ainsi, trois options sont possibles : faire du *marketing concentré* (choisir de vendre uniquement à une ou quelques cibles) ou du *marketing différencié* (vendre à toutes les cibles avec des produits adaptés à chacune d'entre elles) ou enfin du *marketing indifférencié* (couverture totale du marché)

Pour l'anchois, la société Oro-Mar a choisi principalement le segment de l'anchois salé (volume d'exportation le plus important) et accessoirement l'anchois mariné.

Et enfin la dernière étape de la démarche marketing est le positionnement. En effet, quelle que soit la stratégie de ciblage choisie, l'exportateur se trouve face à des concurrents. Chacun d'entre eux essaye de

communiquer sur ce qui le différencie des autres, c'est ce qu'on appelle le *positionnement voulu*. Ce dernier est souvent lié à la qualité des produits vendus mais également à l'image véhiculée par le pays exportateur.

A titre d'exemple le caviar Béluga Impérial d'Iran est positionné comme étant le meilleur caviar au monde

LE CAVIAR IRANIEN PRODUIT RARE ET TRES RECHERCHÉ

Le Béluga

EMPEROR HUSO HUSO

Le Légendaire
Le plus grand et le plus prestigieux des Caviars que je livre à un tarif très abordable.
Vous n'allez pas trouver mieux ailleurs pour cette qualité et la valeur du produit.
Le Béluga provient de l'Huso Huso qui est le plus grand esturgeon de tous les temps. Il fait partie des plus gros poissons du monde.
Son envergure peut avoisiner les 5 mètres et son poids peut atteindre 2 tonnes.
Son Caviar est le plus recherché au monde: Il faut attendre au moins 20 ans pour extraire les oeufs de ce Caviar D'une couleur grise et noire, D'une texture fondante et un goût très long dans la bouche.
Il incarne la rareté et le prestige ,C'est l'un des mets les plus précieux au monde Pour l'espèce de la mer caspienne que je vends, elle est le meilleur du monde.

Prix détaillants HORS TAXE

30 g - 200 €	/	250 g - 1200 €
50g - 400 €	/	500g - 1800 €
125g - 800 €	/	1kg - 3000 €

En colis isotherme haute performance

Plus d'1kg livraison en glacière spéciale Isotherme de grande capacité pouvant atteindre 25 jours performance.

Livraison sous 8 jours

Une telle logique marketing créatrice de valeur à l'exportation va être étayée dans ce qui suit.

4.2. Produits frais : apport des marques et du packaging

Aujourd'hui, il n'est plus à démontrer que les consommateurs mangent d'abord avec leurs yeux. En effet, il suffit de noter que « la nourriture règne en maître absolu sur les réseaux sociaux : sur YouTube 1,5 milliards de recherches liées à la nourriture ont été enregistrées en 2017. Sur Instagram ce sont 300 millions de # food sur l'année » (A. Huot, avril 2018). Il en est de même pour l'achat dans les points de vente, aussi le packaging joue un rôle clé de communication et de vente.

Toutefois, pour les produits de la mer, la commercialisation sous un nom de marque spécifique est difficile, surtout pour **les produits frais** souvent vendu en l'état. Dès lors, la seule **différenciation** possible serait d'avoir un **packaging spécifique**.

Ainsi, Le packaging est « l'ensemble des éléments matériels qui, sans faire partie du produit lui-même, sont vendus avec lui en vue de permettre ou de faciliter, sa protection, son transport, son stockage, sa présentation en linéaire, son identification et son utilisation par les consommateurs » (Lendrevie, Levy, 2013).

Il en ressort que le packaging recouvre trois niveaux :

- **l'emballage primaire**, appelé aussi la **peau du produit** puisqu'il est en contact direct avec ce dernier, comme une boîte de sardines,
- **l'emballage secondaire**, qui regroupe plusieurs unités de consommation pour en faire une unité de vente, tel qu'un pack varié de trois boîtes de sardines,
- et enfin, **l'emballage tertiaire**, destiné à la manutention telle qu'un carton de 50 boîtes de sardines de 125 grammes. Cette fonction répond plutôt aux besoins des distributeurs.

Pour les produits frais de la mer, c'est en fait l'emballage primaire qui est un excellent vecteur de communication et de vente. Ceci est d'autant plus vrai, que le contexte actuel se caractérise par (FAO, 2018) :

- l'adoption du consommateur étranger du « prêt à consommer » et l'abandon progressif du « produit alimentaire brut »,
- les segments santé et qualité sont très en vogue. Ainsi, la mise en avant de ces caractéristiques sur l'emballage des produits de la mer devient un impératif.

Nous allons étudier l'impact de ces tendances sur le commerce B to C et B to B.

4.2.1. Le commerce B to C

4.2.1.1 Unité de Vente Conditionnée (UVC) et « skin pack » :

Nous avons déjà rappelé l'importance dans la démarche marketing de la connaissance des attentes des clients. Ainsi, il est admis que dans les pays de la triade (Japon, USA, UE), le segment des célibataires et des familles à tailles réduites sont très porteurs et ils exigent en conséquence des Unités de Vente Conditionnée (UVC) qui leurs sont adaptées (FAO, 2018).

Si nous ajoutons à cela le pouvoir d'achat élevé de ces pays et en particulier l'existence de segments composés de CSP+, très porteurs et demandeurs de produits « fonctionnels », nous pouvons souligner l'importance du caractère « sobre » des produits offerts et des codes couleurs utilisés dans le packaging (sans oublier les aspects santé et qualité).

Ainsi les codes couleurs devraient être adaptés à chaque culture comme l'atteste le tableau suivant :

Couleurs	Occident	Japon	Inde
Blanc	Pureté, hygiène, propreté, ...	Mort	Malheur
Bleu	Fraîcheur, paix, eau, ...	Rafraichissant, beau, léger	
Rouge	Danger, luxe, feu, ...	Passion, vivacité, distinction	Pureté
Jaune	Lumière, chaleur, richesse, ...	Courage, force	Spiritualité
Noir	Mort, pêché, élégance, ...	Culpabilité, mal, ...	Equilibre et santé
Vert	Ecologie, destin, jeunesse, ...	Ecologie	

Source FAO, 2018 (fait par nous-même)

En marketing alimentaire, on utilise généralement les codes couleurs suivants :

- La couleur bleue, qui évoque l'eau et par ricochet les produits de la mer, mais également la fraîcheur,
- La couleur verte, très en vogue surtout parce qu'elle traduit la préservation de l'environnement, une dimension importante surtout face à la pêche sauvage et la pollution de la mer,
- Et enfin, la couleur noire qui évoque l'élégance et le raffinement et qui est très utilisée dans l'industrie du luxe. Elle est de plus en plus utilisée dans le marketing agroalimentaire pour traduire ces évocations et pour justifier un niveau de prix plus élevé.



Et enfin, le conditionnement en « skin pack » répond parfaitement à cette tendance puisqu'il permet « d'optimiser l'aspect visuel du produit en donnant l'illusion qu'il n'est pas du tout emballé (le film correspondant est extrêmement fin et épouse parfaitement les contours du produit conditionné) » (FAO, 2018).

L'exemple suivant de « skin pack » appuie également l'importance de l'utilisation de la couleur bleue:



4.2.1.2 Apports des allégations produits :

Dans ce qui précède, nous avons insisté sur l'aspect forme relatif aux produits frais de la mer, toutefois en marketing alimentaire, le client choisit les produits sur la base également (voire surtout) de leurs qualités intrinsèques. Quand on observe, à titre d'exemple, la floraison des produits bio et de commerce équitable dans les GMS, voire dans des points de vente spécialisés (Cafés, Hôtels et Restaurants CHR), on ne peut que s'en convaincre.

Ces allégations varient en fonction de la sensibilité des consommateurs, ainsi (FAO, 2018) :

- dans les pays du nord de l'Europe (Scandinavie, Allemagne, Royaume-Uni, Autriche, Suisse) l'allégation « préservation de l'environnement » est mise en avant (préservation des stocks de poisson, protection des écosystèmes marins et côtiers, etc.), allégation qui va jusqu'au « bien-être animal » (animal welfare), ce dernier est illustré par le logo suivant qui est utilisé comme argument de vente pour une tranche de saumon (photo à gauche).



- alors que dans les pays du sud de l'Europe (France, Espagne, Italie), les allégations « naturalité », « d'origine » voire de « santé » sont très prisées.

Allégation « naturalité »



4.2.2. Le commerce B to B : apport de l'éco-certification

Pour prétendre vendre à l'exportation aux GMS ou aux grossistes importateurs, il est impératif de répondre à leur exigence surtout en termes de logistique, de stockage et de plan de palettisation. L'exemple de fûts utilisés par Oro-Mar, spécialiste de l'exportation de l'anchois est illustratif. En effet, outre la bonne conservation du produit, ce fût facilite le transport, le stockage et la manutention.



Quant à l'anchois mariné, produit exporté par cette même usine, il est plutôt conditionné dans un carton sobre qui inclut douze flacons et semble bien adapté aux besoins des GMS et des points de vente spécialisés.



- Certification process et certification produit : apport de l'éco-certification (BRC® et IFC©)

La certification est devenue un véritable passeport pour persuader les importateurs et même les consommateurs finaux de la qualité des produits de la mer.

On distingue :

- La certification « processus », qui traduit les bonnes pratiques aussi bien au niveau de la production (capture) que de la transformation et de la distribution. Il s'agit en fait de la traçabilité qui, si elle est conforme aux standards internationaux et connue par les acheteurs, pourrait être

un puissant vecteur de positionnement « haut de gamme » et partant, source de valeur ajoutée à l'exportation.

- La certification « produit » illustrée généralement par un logo qui traduit le caractère distinctif du produit. Il s'agit de la forme la plus apparente pour le consommateur et sans laquelle il n'accepterait pas de payer plus cher un même produit.
- L'éco-certification : les pouvoirs publics tunisiens ont encouragé la mise en place de contrats entre producteurs (pêcheurs) et usines de transformation afin de garantir l'approvisionnement en matière première de qualité pour ces derniers et assurer une source de revenus stables pour les pêcheurs. Toutefois, l'intervention (justifiée ou non, légitime ou non) des « gacharas » a quelque part parasité cette relation.

Cependant dans son esprit, l'idée est bonne et elle pourrait être le premier pas susceptible de pousser à l'adoption de l'éco-certification et ce, pour les raisons suivantes :

- Elle permet l'engagement des producteurs pour mettre à la disposition de leurs clients un produit adapté à leurs exigences,
- Elle permet une pêche durable qui sauvegarde les espèces et qui lutte contre la pêche illicite et la surexploitation des ressources
- Elle offre aux producteurs un « price premium », créateur de valeurs pour ces derniers,
- Elle est exigée par la majorité des GMS afin de référencer les produits de la mer,
- Elle permet de bien positionner nos produits exportés, surtout qu'ils disposent (selon les témoignages de la quasi-totalité des usines visitées) d'une très bonne image,

Suites aux directives de la FAO relatives à l'éco-certification, plusieurs écolabels ou labels écologiques ont été proposés afin de promouvoir les produits de la pêche et de l'aquaculture respectueux de l'environnement. Nous pouvons en citer (<https://www.zeevruchtengids.org/fr/ecolabels>, juillet 2018) :

- Le Marine Stewardship Council (MSC). Un label créé par une organisation non gouvernementale afin d'identifier les produits de la mer issus de pêcheries durables.



L'obtention de ce logo est tributaire du respect de trois principes : (1) assurer la pérennité de l'activité en évitant la surexploitation, (2) le respect de l'écosystème et (3) le respect des règles en vigueur.

- Le label artisanal, a été créé en 2013 par le Forum mondial des pêcheurs et des travailleurs de la pêche. Il concerne les bateaux de moins de 14 mètres qui « intègrent des critères liés à la lutte contre la surexploitation des poissons, à la sécurité des pêcheurs et à la fragilité du secteur de la pêche artisanale ».



- L'écolabel français « pêche durable » a été créé en 2014 suite à l'implication de toutes les parties prenantes. Outre les critères déjà retenus par les logos précédents, ce logo intègre également l'énergie, les déchets, la pollution, la rémunération et la sécurité à bord.



- Pour l'aquaculture, nous retenons essentiellement deux écolabels. Le premier (photo à gauche) est un écolabel bio qui, une fois délivré, atteste que l'élevage est nourri sans OGM, sans recourir aux pesticides ou colorants, faible utilisation des antibiotiques, respect du bien-être animal...

Le second (photo de droite) a été développé par le World Wildlife Fund (WWF), et est délivré aux fermes qui respectent les standards d'une aquaculture responsable

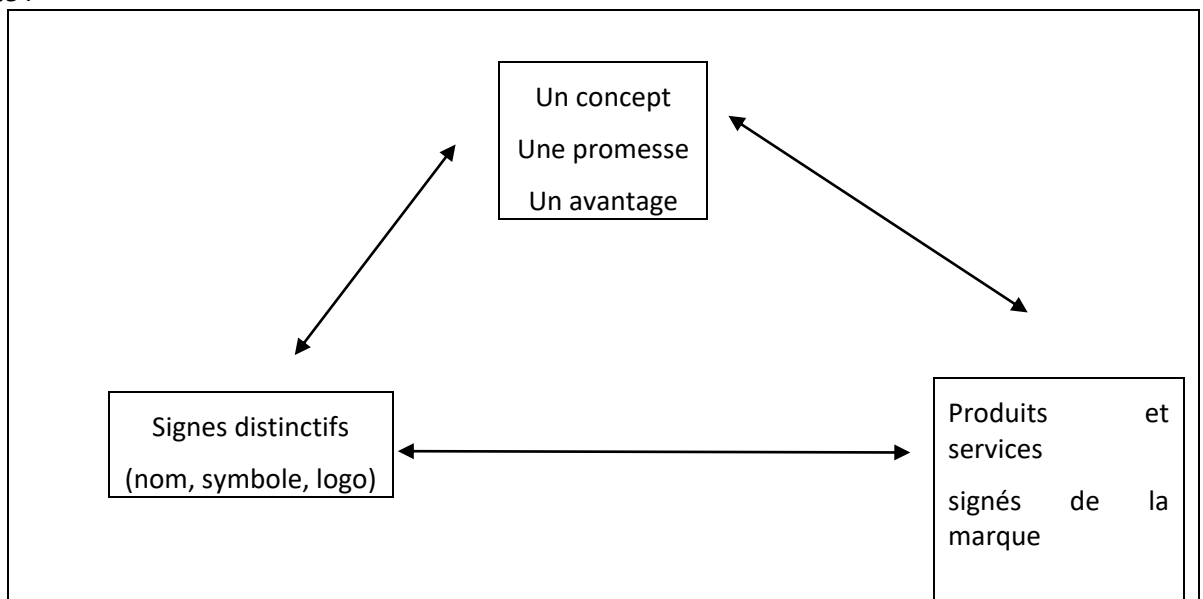


En définitive, l'adoption de l'éco-certification constitue à notre sens un excellent atout non seulement pour l'exportation des produits frais de la pêche et de l'aquaculture (qu'elle soit orientée vers les importateurs grossistes ou les GMS) mais également pour assoir une pêche durable.

4.3. Produits transformés : apport des labels

Contrairement aux produits frais de la mer, plusieurs spécialistes s'accordent à dire que les produits transformés ou conditionnés s'approprient mieux à la notion de marque ou de label.

En effet, la marque peut être définie à travers au moins trois dimensions, comme l'atteste la figure suivante :



Source : Kapferer, 1999

Ainsi, la marque englobe plusieurs dimensions dont les principales fonctions sont les suivantes :

- Une plus-value, surtout pour l'achat impliquant,
- Une bonne image et un garant de la qualité,
- Un moyen d'identification,
- Une plus grande facilité de repérage des produits,
- Une appropriation des valeurs de la marque par le principe de projection,
- Un produit différencié par rapport à la concurrence
- Un plaisir et une personnalisation.

Dans la filière de la pêche et compte tenue de la forte pression concurrentielle exercée par des pays concurrents d'une part et par les exigences sans cesse croissantes des clients étrangers d'autre part, le recours à la notion de marque est devenu un impératif. D'autant plus qu'elle est synonyme de qualité. Cette dernière recouvre trois dimensions à savoir, le respect des normes, la sécurité des aliments et l'application des règles d'hygiène.

Le Maroc, dans sa mise en œuvre de son plan Halieutis, a conçu une stratégie de labellisation qui vise à valoriser ses produits de la mer et à faciliter l'accès aux marchés étrangers grâce à :

- « La segmentation de l'offre Marocaine,
- La différenciation de l'offre Marocaine labellisée par rapport à ses concurrents,
- L'instauration d'un outil proactif servant d'exemple et entraînant la production marocaine,
- La promotion des produits marocains par la mise en avant de ces différences et l'effet de tête de gamme,
- La création d'une véritable notoriété des produits de la pêche marocains à l'échelle nationale et internationale ».

Il est utile de rappeler à ce niveau qu'en marketing, la perception des consommateurs est une variable déterminante à la fois dans leurs actes d'achat et dans le positionnement du produit par rapport à la concurrence. Cette perception, qu'elle soit réelle ou non, revêt deux dimensions :

- la perception des qualités intrinsèques du produit telles que sa qualité nutritionnelle ou sensorielle, son goût, sa fraîcheur, etc.
- et la perception de ses qualités extrinsèques telles que la marque ou label, le prix, le packaging, etc.

En Tunisie, les signes de qualité utilisés pour les produits alimentaires transformés sont nombreux, on peut en citer :

- Le « Food Quality Label », qui traduit une qualité jugée spécifique, supérieure ou traditionnelle. La marque de sardine El Manar a justement rempli les conditions d'obtention de ce logo et a, dans la foulée, adopté un packaging sobre qui se marie bien (comme nous l'avons déjà évoqué) par un positionnement haut de gamme.



- L'AOC ou « Appellation d'Origine Contrôlée », qui est octroyée aux produits ayant une valeur souvent liée à une zone géographique. Et l'IP ou Indication de Provenance, qui traduit le lieu géographique où le produit est produit ou transformé.



- Le label « commerce équitable » fruit de l'économie sociale et solidaire, qui atteste de l'amélioration de la situation sociale et économique des travailleurs. Il est décliné en plusieurs formes :



« Il est à noter que les dattes de Hazoua, plus précisément du groupement Beni Ghreb, a obtenu le logo FAIRTRADE, qui garantit des prix de vente aux paysans bien supérieurs aux prix pratiqués sur le marché et le logo ECOCERT qui atteste la certification bio afin de préserver l'état naturel et fertile du sol» (FAO, 2018)

En conclusion, outre les éco-certifications déjà évoquées pour les produits frais et qui impactent positivement sur les produits transformés de la pêche tunisienne, les labels reconnus mondialement, en particulier celui du commerce équitable ou celui adopté par les GMS, constituent de véritables passeports pour une pénétration rapide des marchés étrangers. Ainsi, non seulement cela permet d'asseoir ou de renforcer sur les marchés déjà acquis une bonne image des produits transformés mais également de diversifier les marchés et in fine de créer plus de valeur à l'exportation.

Apports du GIPP :

Le GIPP a soutenu la mise en place des signes de qualité aussi bien pour la sardine, la crevette royale et les moules. En effet, le GIPP a conçu depuis 2012 un signe de qualité pour la crevette royale. Il a également élaboré un cahier de charges pour instaurer un signe de qualité propre aux conserves de sardines et a eu l'accord du ministère de l'industrie, de l'énergie et des mines en novembre 2014. Ce signe a été adopté par la société Manar thon en 2016. Et enfin en 2017, en collaboration avec la SMC de Bizerte, le GIPP a conçu un signe de qualité pour les moules.

4.4. Promotion des exportations tunisiennes des PPAq

4.4.1. Promouvoir le « country branding » :

Face notamment aux exigences du secteur touristique, la promotion d'un pays est devenue une nécessité afin de lui conférer une image conviviale et lui forger une bonne réputation. Ainsi, chaque pays essaye de puiser dans ses avantages comparatifs afin de ressortir un positionnement distinctif susceptible d'attirer la clientèle étrangère et partant, d'assurer la prospérité économique.

Ainsi, on peut définir le marketing territorial comme « *l'effort collectif de valorisation et d'adaptation [d'un pays] à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement des publics visés par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents* ».

Cette notion de valeur perçue de la Tunisie par les importateurs étrangers des produits de la mer tunisiens (pour ce qui nous intéresse), est importante à analyser, surtout qu'il peut y avoir un gap avec la valeur réelle.

En effet, comme son nom l'indique, la valeur perçue est une notion subjective qui provient d'une expérience vécue par le client cible (l'importateur), et/ou du Bouche A Oreille (BAO) et/ou des efforts publicitaires et de communication du pays.

Cette dernière recouvre essentiellement trois dimensions, à savoir la valeur d'usage, la valeur hédonique et la valeur de signe. Le tableau suivant présente la définition de ces dimensions ainsi que leurs applications dans le domaine du marketing territorial.

Tableau 40: Valeur perçue et marketing pays

Dimensions	Définition	Application au niveau de la pêche	Application marketing pays
Valeur d'usage	Traduit les attributs objectifs et répond à la question « à quoi sert le produit ? »	-Qualités intrinsèques des produits de la mer : packaging, fraîcheur, calibre, ...	Qualité de l'infrastructure (ports, halles de criées, routes,...)
Valeur hédonique	Evoque les caractéristiques émotionnelles et répond à la question « quels plaisirs retirés ? »	Gustatives, sensorielles,...	Évasion, « chaleur », ...
Valeur de signe	Met en avant la valeur symbolique et répond à la question « quelle image renvoie-t-on ? »	luxe, nature,...	Authenticité, haut de gamme,...

Pour réussir à mettre en place le marketing territorial (pays) de la Tunisie, il est impératif d'adopter une stratégie d'attractivité qui repose au moins sur quatre séquences (Gollain, 2016) :

- La mobilisation des acteurs clés de l'attractivité. Il s'agit en fait des acteurs locaux dont notamment la direction générale de la pêche, le GIPP, l'APIP, les chambres de commerce, ...
- Le diagnostic territorial,
- Le choix des cibles, des objectifs et de la stratégie marketing. En général, ces objectifs consistent à (1) développer la notoriété du pays, (2) forger une image favorable auprès du public cible grâce au country branding et (3) mobiliser les acteurs de l'attractivité et
- L'élaboration des plans d'actions.

Ainsi, le country branding permet de:

- donner un sens à l'identité d'un pays, grâce au concept de positionnement
- développer la notoriété d'un pays,
- créer une image unique et distinctive par rapport aux autres pays.

Ce n'est pas uniquement un slogan, une campagne de communication et de promotion, ou un logo, mais plutôt un processus complet et continu et qui intègre tous les efforts marketing, en particulier, la démarche marketing que nous avons retracée plus haut.

Il est à noter enfin que la mise en place du country branding implique une démarche à long terme, comme en témoigne d'ailleurs l'idée du lancement de « *Abu Dhabi Brand Identity* » qui s'est déroulée comme suit ;

- diagnostiquer des avantages concurrentiels du territoire,
- déterminer les composantes de la marque et son image voulue,
- dégager la « personnalité de la marque et son élément différenciateur, à savoir, le « positionnement de la marque ».

- Le premier « territoire » à avoir créé sa marque fut la ville de New York en 1977 avec son slogan « I love N Y ».

En définitive, promouvoir la marque Tunisie est un travail de longue haleine, qui suppose non seulement l'implication de toutes les autorités nationales et locales, des investissements lourds (infrastructure – routes, ports, aéroports, sécurité, ...) mais également le recours à une agence de communication spécialisée pour réaliser un diagnostic, créer une marque et élaborer son positionnement.

Nous proposons alors dans un premier temps de faire plutôt une « esquisse » du marketing territorial via la promotion à l'étranger des produits de la mer sur la base essentiellement des qualités intrinsèques de nos produits et sur la perception des clients étrangers.

Il est utile de rappeler à ce niveau que le Maroc, dans la mise en œuvre de son plan Halieutis, a conçu deux stratégies complémentaires, l'une de labellisation et l'autre de marketing institutionnel. Les objectifs de ce dernier sont :

- « Promouvoir les produits halieutiques marocains sur le marché national et les marchés internationaux ;
- Prioriser la promotion des couples produit-marché les plus porteurs ;
- Renforcer la notoriété et l'image de marque des produits halieutiques marocains au niveau national et à l'international ;
- Orienter le choix des consommateurs étrangers vers les produits de la pêche d'origine marocaine ;
- Promouvoir la consommation intérieure en produits de la mer ;
- Préserver et renforcer l'image de l'industrie halieutique marocaine ».

Outre les prérequis nécessaires tout le long de la chaîne de valeur pour disposer de bons produits de la mer, le « branding » pour les produits transformés et un packaging adapté pour les produits frais, il est recommandé de concevoir une stratégie de communication qui est résumée dans le tableau suivant :

Tableau 41: Esquisse de la stratégie de communication dédiée au marketing territorial

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Développer la notoriété de la Tunisie - Créer une image unique des produits de la mer tunisiens - Booster les ventes à l'export à forte valeur ajoutée
Cibles	<ul style="list-style-type: none"> - Les grossistes importateurs - Les GMS - Les CHR (Cafés, Hôtels et Restaurants) - Le consommateur final
Axe psychologique	Il traduit le positionnement intrinsèque et extrinsèque des produits, par exemple « Savourez le goût unique du sud de la Méditerranée, le goût de la Tunisie »
Langue de déclinaison	Italien, espagnol, anglais et arabe.
Médias planning	<ul style="list-style-type: none"> - Foires et salons spécialisés - Diplomatie économique (mission économique, visite d'Etat, ...) - Poste de Promotion Commerciale (PPC) au niveau des ambassades - Publicité événementielle - Publicité sur des réseaux sociaux sélectionnés

4.4.2. Promotion auprès d'une cible particulière : la diaspora

4.4.2.1 Le profil de la diaspora tunisienne : nombre et localisation géographique

Les statistiques relatives à la diaspora tunisienne sont très peu actualisées. En effet, les dernières statistiques remontent à l'année 2016. Ainsi, alors que cette population était de 1 098 212 en 2009, elle est passée à 1 326 000 en 2016, soit une évolution de 20.7 %.

Cette population est surtout présente en Europe, avec une forte présence en France (54%), en Italie (15%) et en Allemagne (7%).

Le tableau suivant résume nos propos :

Tableau 42: Localisation géographique de la diaspora tunisienne

Année	France	Italie	Allemagne	Pays du Golfe	Palestine occupée	Canada & USA	Belgique & Luxembourg	Autres
Population %	54	15	7	4	9	3	2	6

Sources : wikipédia, 2020

Il en ressort que près des deux tiers de la diaspora résident dans des pays francophones et que près de 80 % résident au sein de l'UE. Toutefois, il est utile de constater la part non négligeable de la Palestine occupée, essentiellement peuplée de juifs tunisiens (une cible à considérer) ainsi que celle des pays du Golfe où nous trouvons surtout des compétences tunisiennes dans le domaine de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

Il serait donc prudent dans un premier temps de cibler en priorité le marché français (plus de la moitié de la diaspora y réside). Ensuite et par effets d'apprentissage et d'expérience acquis sur le marché français, nos exportateurs peuvent cibler d'autres marchés porteurs.

4.4.2.2 Conditions de réussite du B to C en ligne :

La vente B to C (diaspora tunisienne) via Internet ne peut réussir à notre sens qu'en remplissant un certain nombre de conditions :

- D'abord le respect du cadre légal qui régit la vente sur Internet dans chaque pays ciblé,
- Ensuite le respect des normes sanitaires relatives à la commercialisation des produits de la mer,

- Et enfin, l'existence de stock de proximité ou la livraison rapide.

Si nous nous attardons sur la première condition pour le marché phare de la diaspora tunisienne, à savoir la France, il est utile de rappeler que les exigences légales se rapportent aux (Auxis avocats, 2017) :

- Conditions générales de vente,
- Mentions légales (identité de l'entreprise, ses coordonnées, son registre de commerce et les coordonnées de l'éditeur et de l'hébergeur),
- Informations précontractuelles (caractéristiques du produit, prix, conditions de vente et de paiement, ...)
- Et à l'obligation d'informations générales (prix TTC, conditions de facturation, ...)

Quant à la deuxième condition, il serait tautologique d'affirmer que la traçabilité, le respect des normes sanitaires et la mise en avant des qualités extrinsèques des produits de la mer sont une condition nécessaire non seulement pour la vente « physique » mais également et surtout sur Internet. Sans oublier de rajouter les exigences sanitaires et commerciales relatives à la livraison des produits aux particuliers dans le cadre de la vente du B to C en ligne ;

Enfin, la dernière condition constitue une véritable problématique pour les exportateurs tunisiens. En effet, la vente B to C en ligne se traduirait par des petites commandes, souvent dispersées géographiquement et en plus sur un marché étranger.

En définitive, et d'une manière générale, réussir à vendre sur les marchés étrangers en B to C et via Internet, exigerait des précautions particulières dont notamment (Chatillon, E. 2019) (www.codeur.com/blog/ecommerce-vendre-etranger) :

- Adapter le site aux spécificités socioculturelles du marché ciblé, surtout la langue,
- Prêter une attention particulière au référencement Search Engine Optimization (SEO), afin d'augmenter la visibilité du site,
- Adapter les moyens de paiement (très différents d'un pays à l'autre),
- Bien différencier son site et s'il y a lieu sa marque,
- S'adapter aux exigences légales en particulier en matière de packaging et d'étiquetage,
- Etre transparent en matière de délai de livraison,
- Et bien calculer les coûts (incoterms, taxes, ...)

4.4.2.3 Des plateformes sur Internet, désintermédiation et vente en ligne :

La solution optimale résiderait à notre sens dans la création d'une **plateforme** sur le marché étranger ciblé (par exemple la France), **pilotée par le GIPP** et qui regroupe l'ensemble des exportateurs des produits de la mer qui adhèreraient à ce projet.

L'exemple en France de la plateforme luximer.com est illustratif. En effet, elle regroupe plusieurs producteurs et « a été créée par des professionnels des produits de la mer afin de répondre à une demande de plus en plus forte du consommateur de s'approvisionner à la source. Pour cela Luximer met en œuvre la logistique la plus rapide possible, avec des livraisons de produits de la pêche, pour la plupart, le lendemain de la pêche partout en France » (luximer.com).

Toutefois, dans un premier temps et pour des raisons de rentabilité, le GIPP pourrait commencer à faire cette tâche depuis la Tunisie moyennant une convention avec Tunis air et la plateforme sur le marché français serait utile dès que le volume d'échange en B to C devient important et pourrait justifier un tel investissement.

Le cas de la start-up « Aywajieune » fondée par un jeune sénégalais (S. Abdelkrim, 2017) est bien illustratif. « Aywajieune » ou en français « je vends du poisson » est en fait une plateforme dédiée aux pêcheurs artisans sénégalais pour vendre leurs produits directement aux restaurants et même aux usines.

En effet, tout comme les pêcheurs tunisiens, les pêcheurs sénégalais « sont financièrement étranglés. Ils manquent d'informations sur les prix de vente des poissons et se font souvent avoir sur les montants en les écoulant », ceci est d'autant plus vrai que la plupart des pêcheurs déclarent vendre leurs prises sans réaliser de profits.

Grâce à la vente en ligne, ils ont ainsi court-circuité les intermédiaires et ont commencé à mieux gagner leur vie.

La vente des produits de la mer sur cette plateforme devrait être axée sur les qualités intrinsèques des produits mais également sur un aspect extrinsèque lié à la nostalgie ou à « ريحت لبلاد ».

En effet, la nostalgie a l'avantage de rendre le consommateur moins rationnel et de le pousser à acheter plus.

V. SYNTHÈSE DES CONTRAINTES ET ORIENTATIONS STRATEGIQUES

La présente section part des constats tirés des investigations menées dans le cadre de la première phase de l'étude, du Benchmarking, du positionnement des filières et de l'identification des stratégies de promotion commerciale pour faire une synthèse des contraintes, identifier les zones d'amélioration, retenir des orientations stratégiques pour les problématiques prioritaires en rapport avec l'exportation.

5.1. Contraintes au développement des exportations

Les contraintes identifiées sont résumées et classées dans ce qui suit, en considérant les trois maillons Production, Transformation et Commercialisation, ainsi que la dimension gouvernance du secteur.

5.1.1. Contraintes au niveau de la production

Les ressources et les captures

L'activité de la pêche en Tunisie peut se prévaloir de nombreux points forts, liés notamment à : (i) l'état de la flotte et des infrastructures portuaires comparativement aux niveaux des captures et à l'état de ces installations au Maroc et en Mauritanie; (ii) l'expérience et le professionnalisme des pêcheurs ; (iii) la contribution du secteur à la création d'emplois directs et indirects ; (iv) la capacité à se conformer aux directives de l'Union Européenne en particulier en matière de conservation, d'emballage et de transport ; (v) la diversité relative des espèces, dont certaines connaissent une prolifération (le cas du Crabe) ; (vi) la qualité intrinsèque des produits de la pêche tunisiens, matérialisée surtout par le goût et la belle couleur du poisson méditerranéen ; (v) l'existence d'un dispositif institutionnel appréciable (INSTM, ISPAB, etc.), Recherche appliquée structurée et budgétisée; Coopération internationale et surtout avec les pays détenteurs de technologies avancées dans le domaine ; Démarche qualité dans le cadre du projet PROMAQUA visant à apporter une valeur ajoutée aux produits aquacoles tunisiens ; Mise en place d'un Programme National de la Qualité (PNQ).

Cependant, et en rapport avec les possibilités de développement des exportations, le secteur connaît un certain nombre de faiblesses structurelles, pouvant avoir un impact considérable sur les exportations. Ces difficultés sont les suivantes :

- **Des captures limitées** à environ 100 mt, soit un niveau sans commune mesure avec ceux des pays concurrents comme le Maroc et la Mauritanie.
- **Des captures en baisse**, en raison de la dégradation de l'environnement, causée entre autres par l'expansion de la pêche illicite. Ce phénomène, observé d'ailleurs un peu partout dans le monde, contribue à la raréfaction de cette ressource et à la hausse de son prix. Si l'on considère l'accroissement de la demande locale, le solde exportable tendra même à diminuer pour certaines espèces.
- **Des insuffisances en matière de contrôle** et de suivi des débarquements et de la qualité des produits de la pêche et de l'efficacité des actions de surveillance ajoutées au manque de transparence et de suivi des normes garantissant la compétitivité des produits de la pêche.
- **Des insuffisances en matière de règles d'hygiène, de taux d'encadrement, de formation et de stabilité de la main d'œuvre.**
- **Des difficultés accrues rencontrées par les pêcheurs** en raison de l'augmentation continue des charges, de la hausse du taux de change qui impacte sur le coût des produits importés et de l'emprise des mareyeurs.

La question de la durabilité des ressources constitue un préalable dans la stratégie de développement des exportations des PPAq. Elle a été largement couverte par la Stratégie Nationale de Développement

du secteur de la Pêche (2016-2030) à travers une série de mesures pertinentes se rapportant à la pêche INN (contrôle VMS, protection des zones côtières) et à la maîtrise de la gestion des ressources (évaluation des stocks, promotion de la pêche artisanale, révision des textes réglementaires, intensification de la coopération régionale et internationale).

Il n'en demeure pas moins que de faibles progrès dans ce domaine pourraient conduire au tarissement des ressources, avec des conséquences graves pour les exportateurs, en termes d'irrégularité de l'approvisionnement, de perte de parts de marché et de détérioration de l'image du produit tunisien.

Donc, l'effort doit être continu et les réalisations doivent faire l'objet d'évaluations périodiques.

L'aquaculture

Le secteur de l'aquaculture est relativement développé en Tunisie par rapport aux pays benchmarkés. Il tire sa force, notamment : (i) de ses ressources naturelles (côtes relativement peu exposées aux tempêtes, diversité des zones favorables, ...), (ii) de l'état des infrastructures de pêches ; (iii) des niveaux d'investissement réalisés ; (iv) de l'expérience acquise dans la pisciculture marine, la conchyliculture et la pisciculture continentale et enfin (v) de sa capacité à produire selon les normes internationales.

Cependant, la production de ce sous-secteur reste faible avec environ 20 mt par an, avec de **nombreuses contraintes limitant sa contribution à l'accroissement de l'offre de produits halieutiques, à l'accroissement de la consommation locale et à l'exportation**. Ces contraintes sont classées par type d'élevage, comme suit :

- **Au niveau de la pisciculture marine** : (i) Problème du coût d'importation des alevins et des aliments qui entrent dans une forte proportion dans le coût de revient ; (ii) Manque d'écloseries et de production locale de farine ; (iii) Forte concurrence locale et sous-utilisation des capacités, (iv) Saturation éprouvée dans les sites les plus connus en mer ; (v) Menaces climatiques, correspondant à l'exposition aux vents dominants pour certains sites d'élevage ; (vi) Difficulté de l'adaptation des calibres offerts (moyens) à la demande de la plupart des clients étrangers (les gros calibres) ; (vii) Incapacité des entreprises à coordonner leurs cycles de production ; (viii) Non-conformité de certaines fermes au niveau des certifications ISO (9001 et 22000) et la HACCP ; et (ix) Quasi-absence d'une fonction R&D.
- **Au niveau de l'engraissement du thon** : (i) Production sous quota de pêche accordé par l'ICCAT ; (ii) Faible respect de la dimension écologique et environnementale durant la période de l'engraissement, (iii) Coût élevé de l'importation de l'aliment utilisé¹⁹; et (iv) Dépendance d'un seul marché pour l'export (Malte puis ré-export pour le marché japonais).
- **Au niveau de la conchyliculture**²⁰ : (i) Problème de pollution et de présence de la bio toxine dans la lagune de Bizerte et sur plusieurs zones côtières de la Tunisie ; (ii) Insuffisance des moyens humains et matériels disponibles pour l'accomplissement d'une surveillance satisfaisante ; et (iii) Non-conformité des techniques d'analyse et de contrôle aux normes des pays européens.

L'étude de la stratégie de la Pêche a déjà proposé des actions pour le développement de ce sous-secteur. L'Etude stratégique lancée récemment par le CTA, devrait formuler de son côté des actions permettant de lever une large partie de ces contraintes.

5.1.2. Contraintes au niveau de la transformation et de la valorisation

L'industrie tunisienne de transformation des PPAq présente **de nombreux points forts et atouts**, aux niveaux technique, commercial et institutionnel, dont notamment : (i) l'existence de nombreuses unités modernes de transformation, de traitement et de conservation des produits de la pêche, capables de

¹⁹Poisson frais ou congelé importé avec un taux de conversion élevé soit 15 à 20 kg de sardine pour produire 1 kg de thon rouge

²⁰ La Production est très en deçà du potentiel de production existant (Production maximale enregistrée en 2018 = 200 t pour un potentiel de 2500 t/an) ;

produire selon les standards internationaux ; (ii) le développement continu des investissements pour la création de nouvelles unités de conserveries, ; (iii) un potentiel de congélation en forte croissance. Cette situation pourrait conduire à une plus forte croissance qui devrait inciter les unités les plus performantes à l'innovation ; et (iv) un progrès dans la valorisation par le dépassement de l'exportation des produits passant par la conservation de nouvelles espèces comme l'anchois.

A noter aussi l'amélioration de l'encadrement de l'activité par la promulgation de l'Arrêté du ministre du commerce, du ministre de la santé, du ministre de l'industrie et des petites et moyennes entreprises et du ministre de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche, du 10 février 2018, relatif aux conserves de thon et conserve de bonite.

Cependant, **plusieurs difficultés** persistent et freinent le développement du secteur et l'expansion de ses exportations. Il s'agit notamment :

- **de l'insuffisance des matières premières (sardine, thon et anchois) utilisés pour la transformation en conserves ou en semi-conserves.** Cela impacte sur la régularité de l'activité, les taux d'utilisation de sa capacité et les possibilités de planification du développement.
- **des faibles performances de production**, comparativement à celles observées dans d'autres pays concurrents comme le Maroc, et aux potentialités dont dispose le pays.
- **de la faible valorisation des produits halieutiques** dans la mesure où l'essentiel de la production est commercialisé en frais ou en congelé. D'autres pays, comme le Portugal et dans une moindre mesure le Maroc, misent sur la transformation et fournissent d'importants efforts pour la valorisation de leurs produits à l'export.
- **de la sous-utilisation des capacités des unités de congélation.** Cela empêche de profiter des économies d'échelle et de gagner ainsi en compétitivité face à de grands producteurs comme le Maroc.
- **de l'imprécision dans la réglementation relative à l'admission temporaire.** Cette contrainte empêche dans la pratique le développement de la transformation pour le ré-export, l'amélioration des taux d'utilisation des capacités et l'exploitation du savoir-faire industriel, à l'instar du Portugal.
- **du manque de traçabilité du produit tunisien.** Cette carence handicape la commercialisation sur certains marchés et empêche l'exploitation des opportunités de valorisation commerciale par des labels et signes distinctifs, relatifs à la préservation de la ressource notamment (Friends of the Sea,).
- **de la non-optimisation de la transformation et du conditionnement** des produits de la pêche.

5.1.3. Contraintes liées à la commercialisation

Le dispositif d'exportation des produits de la mer en Tunisie bénéficie de nombreux points forts, comme en témoigne : (i) le nombre d'exportateurs et son évolution, (ii) la diversification croissante des marchés, (iii) la diversification croissante des produits, (iv) l'expérience accumulée dans le temps, (v) les liens commerciaux solides établis avec les partenaires européens, (vi) la capacité de nombreuses entreprises à s'adapter aux exigences de la distribution, et (vii) la réussite de certaines entreprises leaders à se présenter sur le marché avec leurs propres labels.

Il n'en demeure pas moins que ce dispositif souffre encore de plusieurs contraintes limitant l'efficacité de sa présence sur les marchés étrangers. On peut en citer notamment :

- **Le problème du volume, de la qualité et de la régularité des ressources :** Cette contrainte évoquée au niveau du maillon production affecte la commercialisation par l'incapacité de livrer sur le marché international, des produits en volumes, en qualité et en régularité répondant aux besoins des clients étrangers ;

- **La dépendance de quelques partenaires importateurs ;**
- **La méconnaissance des attentes de la clientèle étrangère.** En effet, l'absence de stratégie marketing à l'export et son corollaire l'absence des études de marchés font que nos exportateurs connaissent très peu les attentes des importateurs et ignorent totalement l'évolution des besoins des consommateurs finaux étrangers. C'est la raison pour laquelle nous avons recommandé l'adoption de l'approche marketing ;
- **La non valorisation des produits exportés,** en particulier l'enracinement dans un positionnement prix préjudiciables et l'absence de volonté d'investir dans les signes de qualité, les labels et marques ainsi que dans l'adoption de packagings recherchés par le consommateur étranger ;
- **La non-exploitation de la bonne image des produits de la mer,** liée à la qualité intrinsèque des produits du sud de la Méditerranée ;
- **Les faibles capacités d'exportation des fermes aquacoles :** L'exportation est faite en général au coup par coup (d'une manière sporadique). Les produits aquacoles tunisiens et leurs qualités intrinsèques ne sont pas visibles pour les consommateurs étrangers. Les fermes aquacoles concentrées sur la production, ne disposent pas de compétences en matière de promotion à l'exportation. Cette contrainte est contournée par certaines fermes, par la collaboration avec des entreprises leaders exportatrices et/ou des sociétés de commerce international ;
- **Les difficultés d'approvisionnement en matière première :** La mainmise des « gacharas » et sa conséquence sur le prix de la matière première font que les producteurs, premiers créateurs de la valeur, se trouvent fortement lésés et les usines en pâtissent également. D'où l'appel par plusieurs experts à la désintermédiation grâce à des méthodes de commercialisation modernes (voir encadré) ou à Internet. Les entreprises aquacoles, de leur côté, dépendent souvent d'un fournisseur étranger en matière d'alevins et d'aliments.

Plusieurs types de partenariats producteurs/distributeurs ou de groupement de producteurs permettent de résoudre cette contrainte (FAO, 2018):

- Filières Qualité Carrefour (partenariats producteurs/supermarchés) : +10% (ex : viande)
- Commerce équitable : +10-15% (ex : producteurs de cacao)
- Marque « C'est qui le patron »: +42% (lait)
- Restore hope around Lake Victoria (Responsible Fishing Alliance) : +15-20% (perche du Nil)

5.1.4. Contraintes institutionnelles / gouvernance

Les exportations de PPAq sont affectées également par plusieurs autres facteurs économiques ou institutionnels qui affectent la compétitivité et l'efficacité des filières.

Contraintes affectant directement la compétitivité :

- **Des coûts de production élevés,** surtout dans le cas de l'aquaculture qui reste soumise à l'importation d'alevins et des aliments, dont la non maîtrise affecte l'exportation.
- **Des taxes assez lourdes,** par rapport aux pays concurrents. La taxe pour le repos biologique de 2%, appliquée aux exportations, est jugée trop élevée surtout qu'elle est appliquée à l'ensemble du chiffre d'affaires, à un moment où les marges sont très serrées sur certaines espèces.
- **Les subventions dont profitent certains concurrents,** comme les exportateurs de produits aquacoles turcs, ou les industriels portugais qui bénéficient de subventions conséquentes pour la modernisation des équipements.
- **Les problèmes administratifs** ainsi que les problèmes de disponibilité de transport et de logistique à l'international, notamment aériens, constituent également des freins majeurs à l'exportation, qui se répercutent sur la compétitivité de l'entreprise et de son produit.

- **Des coûts logistiques élevés**, occasionnés par l'éloignement géographique de certaines destinations, notamment l'Asie et l'Australie, ainsi que par le coût du transport aérien pour les produits frais. Cette contrainte est accrue lorsqu'il s'agit d'un produit à faible valeur et/ou le pays de destination peut s'approvisionner à partir d'une provenance plus proche.

S'agissant du transport aérien des produits de la pêche et de l'aquaculture,

Les problèmes évoqués par les exportateurs sont les suivants :

- Faible capacité du transport de fret aérien disponible chez la compagnie Tunis air, surtout pendant la période estivale pour les vols à destination de l'Italie. En effet, beaucoup d'exportateurs ont enregistré un retour de leurs produits. Ce retour engendre des pertes chez les exportateurs, vu qu'ils ont des engagements envers leurs clients d'une part et vu que ce retard a un impact sur la qualité du produit d'autre part.
- Absence totale d'unités de stockage adéquates au niveau de l'aéroport Tunis Carthage pour l'entreposage du produit avant expédition ou pendant la période de transit.

Les principales améliorations attendues par les exportateurs pour la diversification des marchés, sont les suivantes :

- Le lancement de nouvelles destinations. Une réflexion devrait être élaborée en étroite collaboration avec les autres filières du secteur agro-alimentaire en l'occurrence la filière des fruits et légumes. Des avions cargo peuvent être déployés pour transporter les produits agricoles de pêche vers les destinations lointaines.
- L'octroi d'une subvention du transport au profit des produits de la pêche et d'aquaculture, comme le loup, la dorade et les huîtres, pour soutenir leur compétitivité sur les marchés.
- Un grand effort à déployer pour améliorer la logistique au niveau du fret aérien surtout en termes d'infrastructure d'équipement de stockage et de manutention du produit avant expédition.

Contraintes liées à l'organisation des filières :

Malgré la densité relative du tissu industriel et des structures impliquées directement ou indirectement dans l'appui aux exportations, de nombreuses difficultés sont observées limitant l'efficacité et l'efficience du dispositif d'exportation.

Ces contraintes qui pèsent beaucoup sur les exportateurs peuvent être regroupées comme suit :

- **La faible organisation des exportateurs.** Il n'existe pas une structure professionnelle qui regroupe les exportateurs et l'adhésion au GIPP n'est pas systématique. Il s'agit d'une carence notoire, compte tenu de ce qui est observé dans les pays benchmarkés.
- **Les relations inter-entreprises sont plutôt concurrentielles** et tendues et débouchent parfois sur un bradage des prix au détriment du secteur et de la collectivité. Cela n'exclut pas l'existence parfois de collaborations informelles portant sur le groupage des expéditions, lorsque les quantités sont faibles et/ou le producteur ne dispose pas des compétences nécessaires à l'export (le cas de l'aquaculture notamment).
- **Les relations intra-filières sont déséquilibrées** par la prédominance improductive des intermédiaires (gacharas) qui ne jouent aucun rôle dans l'amélioration de la qualité.
- **La faible coordination entre plusieurs structures d'appui impliquées :** Ces structures sont nombreuses, mais la collaboration entre-elles mérite d'être renforcée pour un meilleur impact sur le fonctionnement et les résultats des entreprises.
- **La difficulté ressentie par le GIPP pour se positionner plus efficacement** dans le système d'appui, en raison du manque de moyens matériels et humains. Pourtant les exportateurs souhaitent que cette structure joue un rôle plus actif surtout en tant que : (i) **facilitateur** pour les opérations d'exportation mais également pour la promotion commerciale de ces dernières, (ii) **enceinte de discussion** pour éviter la « guerre » des prix sur les marchés étrangers et son corollaire l'engouffrement dans le bas

de gamme et la perception d'une mauvaise image des PPAq tunisiens, (iii) structure fournissant un service de veille réglementaire et commerciale sur les marchés étrangers, et (iv) garant à la fois du respect de la loi, de la qualité de la matière première délivrée aux industriels ainsi que de la promotion des procédures de labellisation.

- **Des difficultés d'accès au financement, ...**

5.2. Missions attendues de l'interprofession

La fonction principale de l'interprofession est de coordonner les actions des organisations faïtières et ainsi de trouver des solutions pertinentes aux problèmes rencontrés au niveau de chaque maillon de la chaîne. Elle doit veiller à fournir des outils et de l'encadrement technique pouvant faciliter le développement du secteur, professionnaliser les différents acteurs dans le domaine de la production, du stockage, de la transformation et du commerce et enfin œuvrer pour avoir une accréditation internationale.

Les principaux problèmes évoqués dans les différents maillons sus-indiqués et qui peuvent être résolus par une meilleure organisation des acteurs ou par une concertation en Interprofession sont les suivants :

Contraintes identifiées	Solutions à proposer
<ul style="list-style-type: none"> - Captures relativement limitées - Captures décroissantes en raison des pratiques INN, du manque de contrôle, ... - Pression de la demande locale - Quantités exportables limitées - Aquaculture en deçà de son potentiel, - Faibles taux d'utilisation des capacités des unités industrielles par manque de matière première, 	<ul style="list-style-type: none"> - Préserver la ressource pour la durabilité de la pêche et des exportations - Promouvoir l'aquaculture, comme pilier de l'expansion des exportations - Réorganiser l'importation pour la transformation destinée à l'exportation
<ul style="list-style-type: none"> - Des processus et des contrôles ne permettant pas toujours de disposer d'une matière première de bonne qualité. - Des produits exportés principalement en congelés avec de faibles valorisation et transformation - Des produits exportés sans profiter de l'apport des signes de qualité et des labellisations - Des produits souvent livrés aux importateurs sans précision de l'origine Tunisie et encore moins la marque de l'entreprise - Des emballages pour quelques produits sont inadaptés 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre à niveau les infrastructures, les processus de contrôle et les entreprises - Valoriser la ressource par les signes distinctifs, l'éco labellisation, .., .. - Soutenir la transformation et l'innovation pour diversifier les produits et les gammes exportées et monter dans la chaîne de valeur - Améliorer l'emballage pour soutenir la qualité intrinsèque
<ul style="list-style-type: none"> - Des coûts de production élevés - Des surtaxes appliquées aux exportateurs - Des infrastructures logistiques insuffisantes et coûteuses - Incitations à l'exportation limitées - De nombreux exportateurs pénalisés par rapport aux concurrents - Des dispositifs d'appui existent en Tunisie, mais peu connus par les entreprises - Des processus administratifs contraignants et coûteux pour l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Alléger la taxation pour le repos biologique, appliquée aux exportateurs - Accorder plus d'incitations et d'encouragements aux exportateurs - Fournir plus de facilitations administratives aux exportateurs
<ul style="list-style-type: none"> - Faible visibilité de l'image Tunisie, - Quasi absence de communication générique sur l'image poisson de Tunisie - Participation aux foires et salon, non optimale 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les efforts de promotion générique - Améliorer les participations aux foires et salons,

<ul style="list-style-type: none"> - Marketing territorial limité au secteur touristique - Absence de « country branding » - Absence de stratégies commerciales agressives - Absence de service marketing dédié à l'exportation - Maturité marketing et personnel qualifié à l'export très faibles - Commerces électronique et digital très limités 	<ul style="list-style-type: none"> - Adopter un marketing réfléchi et agressif
Contraintes identifiées	Solutions à proposer
<ul style="list-style-type: none"> - Exportations fortement concentrées sur quelques pays européens, avec des risques de perte de parts de marché suite à l'émergence de nouveaux concurrents, et dans certains cas à la baisse de la demande sur les marchés traditionnels, - Difficultés à diversifier les marchés et dépendance des importateurs établis - Information des exportateurs par le biais des importateurs, - Méconnaissance des exigences réglementaires des nouveaux pays cibles (Chine, Russie,) - Faible connaissance des exigences de la distribution - Absence d'études de marchés étrangers et son corollaire méconnaissance des tendances de consommation - Difficultés de s'adapter aux niches de marchés étrangers porteuses, - Entreprises, en général faiblement dotées en compétences en Marketing - Absence d'accords (sanitaires ou autres) avec certains marchés porteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la disponibilité, au profit de l'exportateur, de l'information économique, commerciale et réglementaire sur les marchés cibles - Demander plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Exp : Quota Conserve de Sardine/UE) - Développer les compétences des entreprises pour élaborer des stratégies commerciales de diversification
<ul style="list-style-type: none"> - Quasi absence d'organisation spécifique des exportateurs des PPAq - Des relations inter-entreprises plutôt concurrentielles et tendues (quelques collaborations) - Des relations intra-filières déséquilibrées, par la prédominance improductive des intermédiaires (gacharas) - Faible coordination entre plusieurs structures d'appui impliquées, - Difficulté pour le GIPP pour se positionner efficacement, par manque de moyens financiers et humains. 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la collaboration au sein de la filière - Améliorer la coordination interinstitutionnelle - Renforcer l'intervention du GIPP pour mieux répondre aux attentes des exportateurs

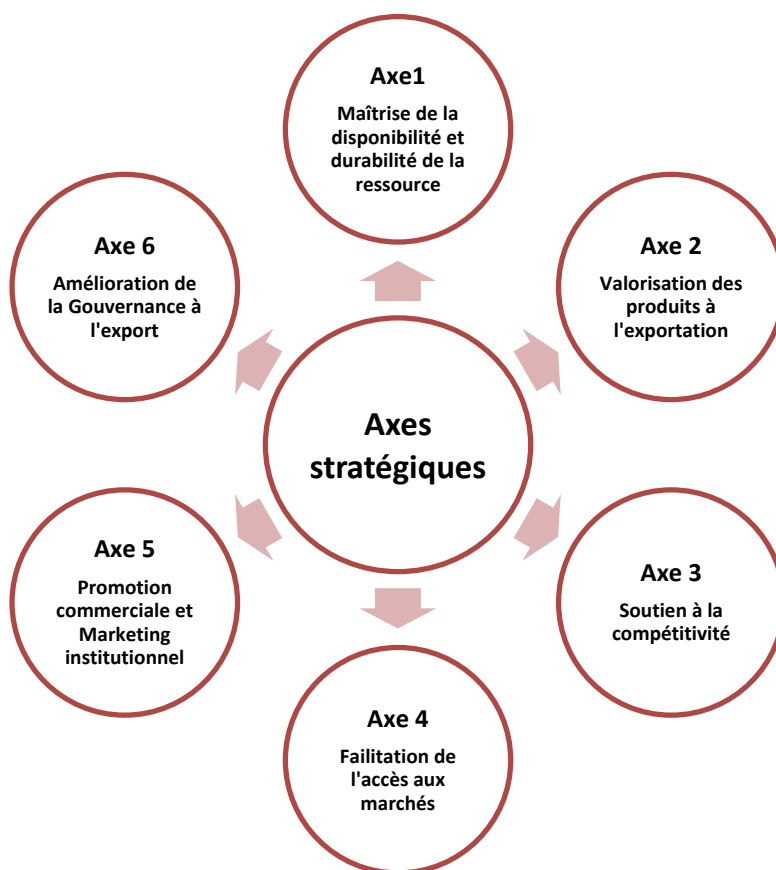
5.3. Orientations stratégiques et mesures associées

Les éléments de diagnostic nous incitent à retenir une approche du **développement des exportations** qui ne se limite pas à de simples initiatives de promotion commerciale classique, mais va au-delà pour toucher les différentes dimensions de la chaîne de valeur, depuis la production jusqu'au client étranger, sans oublier l'appui institutionnel et la gouvernance du secteur.

Compte tenu de la diversité des problématiques posées, le consultant a procédé à une priorisation, conciliant les attentes des opérateurs et les objectifs de la stratégie sectorielle. Il a regroupé ainsi, les préoccupations en mettant en avant les questions se rapportant directement à l'exportation, à savoir :

- **La maîtrise de la disponibilité et de la durabilité de la ressource,**
- **La valorisation des ressources pour l'exportation,**
- **Le soutien à la compétitivité des entreprises,**
- **La facilitation de l'accès aux marchés étrangers,**
- **La promotion commerciale et le marketing institutionnel,**
- **L'amélioration de la gouvernance à l'export.**

Ces préoccupations peuvent constituer les axes stratégiques et les piliers de la stratégie de développement des exportations proposée.



Ces axes seront explicités dans ce qui suit pour souligner chaque fois la justification de l'axe, la consistance des actions et les structures impliquées.

Une attention particulière est accordée chaque fois que cela est possible et nécessaire, à la distinction entre actions horizontales, par filière et pour le GIPP, et cela pour concevoir des Plans d'actions correspondant à ces niveaux, conformément aux TdR.

Les aspects relatifs à la mise en œuvre de l'ensemble de la stratégie seront développés dans le rapport final.

5.3.1. Axe 1 : Maîtriser la disponibilité et la durabilité de la ressource

Comme mentionné dans la section précédente (4.1), la situation actuelle se caractérise par **de faibles niveaux de production halieutique, des captures stagnantes, voire en baisse pour certaines espèces, des**

pratiques de pêche parfois INN en prolifération, un secteur aquacole qui peine encore à connaître un véritable envol, des unités industrielles avec des capacités sous-utilisées, une réglementation de l'admission temporaire qui appelle des clarifications, etc.

La stratégie proposée à ce niveau vise à : (i) consolider les efforts dans la lutte contre pêche INN, l'aménagement des pêcheries et la mise en place des écolabels ; (ii) consolider les efforts en matière de développement et de promotions de l'aquaculture et (iii) réorganiser l'activité d'importation de PPAq dans le cadre de l'admission temporaire.

Mesures horizontales proposées :

- A.1.1 : Consolidation des efforts en matière de contrôle, de lutte contre la pêche INN, d'aménagement des pêcheries, et d'éco labellisation
- A.1.2 : Consolidation des efforts en matière de développement aquacole et de Promotion des potentialités
- A.1.3 : Révision des textes et des procédures relatifs à l'importation des PPAq en admission temporaire

Les actions de consolidation consisteront à procéder à un suivi et une évaluation de la réalisation des mesures prises dans le cadre des stratégies de la pêche et de l'aquaculture, et plus précisément à identifier les obstacles et communiquer sur les performances.

Mesures proposées par filière :

- F.1.1 : Programme spécifique à l'exploitation rationnelle du poulpe
(Incitation des pêcheurs au respect des campagnes de pêche, Actions de sensibilisation des pêcheurs dans la préservation de la ressource et de la qualité ; Renforcement du contrôle en mer de l'exploitation du poulpe et Etablissement d'un écolabel pour le Poulpe)
- F.1.2. Amélioration de la manipulation et du traitement du produit (crevette) à bord des bateaux de pêche et au niveau des usines
- F.1.3. Mise en place d'un signe de qualité pour la crevette
- F.1.4. Mettre à niveau les infrastructures et les processus de contrôle de conserves de sardines
- F.1.5. Mettre en place un plan national de développement de l'activité conchylicole notamment l'élevage et la commercialisation des huitres (production et commercialisation).

5.3.2. Axe 2 : Valoriser la ressource par la mise à niveau, la labellisation et l'innovation.

La situation actuelle se caractérise par **une valeur à l'exportation relativement limitée (580 MD en 2019), la prédominance des produits congelés, la vente de produits faiblement transformés, sans signes distinctifs permettant de valoriser les produits et avec des emballages non optimisés.**

La stratégie proposée à ce niveau vise à valoriser davantage les ressources exportables pour une meilleure contribution à la balance commerciale et à créer plus de valeur ajoutée et d'emplois. Cette valorisation est à la fois technique et commerciale. Elle consiste à : (i) mettre en conformité aux normes internationales des infrastructures de contrôle et d'un plus grand nombre d'unités exportatrices, (ii) développer les signes de qualité, (iii) encourager la création de nouveaux produits et l'innovation et (iv) améliorer l'emballage.

Mesures horizontales proposées :

- A.2.1 : Mise en conformité aux normes internationales, des infrastructures de contrôle et des processus,
- A.2.2 : Mise en conformité aux normes internationales d'un plus grand nombre d'unités exportatrices,

- A.2.3 : Programme de développement des signes de qualité,
- A.2.4 : Programme d'encouragement à la création de nouveaux produits et à l'innovation,
- A.2.5 : Programme d'amélioration de l'emballage.

Mesures proposées par filière :

- F.2.1. Amélioration de la qualité du produit (poulpe) pendant la congélation,
- F.2.2. Mise en place d'un signe de qualité pour le poulpe,
- F.2.3. Etablissement de nouveaux procédés de fabrication du poulpe,
- F.2.4. Conception d'autres emballages afin de mieux conserver le produit (poulpe),
- F.2.5. Mise en place d'un mécanisme adéquat pour encourager les industriels à adhérer à l'opération de mise en œuvre du signe de qualité de la sardine,
- F.2.6. Développement du système de certification des usines de conserves de sardines,
- F.2.7. Accompagnement et assistance aux aquaculteurs
- F.2.8. Développement du côté traçabilité de la dorade
- F.2.9. Développement du système de certification des unités d'élevage et de manipulation de la dorade
- F.2.10. Etablissement de nouveaux procédés de fabrication de la dorade

5.3.3. Axe 3 : Soutenir la compétitivité des produits et des entreprises

La situation actuelle se caractérise pour la plupart des produits par une faible compétitivité due à **des coûts de production et logistiques élevés, une taxation à l'export contraignante, des incitations limitées par rapport à la concurrence, des dispositifs d'appui peu connus par les entreprises et des processus administratifs contraignants et coûteux**. Il s'agit de contraintes handicapantes compte tenu des avantages dont bénéficient les concurrents et les risques associés à ce secteur.

La stratégie proposée à ce niveau vise à : (i) alléger la pression de la taxation à l'exportation, (ii) mettre à la disposition des entreprises innovatrices plus d'incitations et d'encouragements à l'exploitation et à l'investissement, et (iii) assurer plus de facilitations administratives au fonctionnement des entreprises exportatrices.

Mesures horizontales :

- A 3.1 : Révision du système de taxation du repos biologique appliqué aux exportateurs
- A 3.2 : Octroi des incitations et avantages aux exportations en collaboration avec le CEPEX
- A 3.3 : Révision du système d'incitations et d'encouragements au profit du secteur de la pêche et de l'aquaculture
- A 3.4 : Mobilisation des dispositifs d'appui disponibles, pour le secteur des PPAq
- A.3.5 : Organisation de la fonction **facilitations aux entreprises exportatrices**

Mesures proposées par filière :

- F.3.1. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour le poulpe
- F.4.1. Prospector de nouveaux marchés (Chine, pays du golfe,) pour les huitres

5.3.4. Axe 4 : Faciliter l'accès aux marchés

Les exportations tunisiennes de PPAq, se caractérisent par leur concentration sur deux pays européens, avec des risques de perte de parts de marché suite à l'émergence de nouveaux concurrents, et dans le cas de certaines espèces, à la baisse de la demande sur les marchés traditionnels. Mis à part quatre ou cinq exportateurs agris, la plupart des opérateurs trouvent des difficultés à diversifier leurs marchés et à obtenir régulièrement les informations pertinentes. Nombreux parmi eux trouvent du mal à accéder à l'information sur les exigences commerciales ou à développer des stratégies commerciales innovantes.

La stratégie proposée vise : (i) l'amélioration de la disponibilité au profit de l'exportateur de l'information économique, commerciale et réglementaire sur les marchés cibles, (ii) l'accès à plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Exp : Quota Conserve de Sardine/UE), et (iii) le développement des compétences des entreprises dans l'élaboration des stratégies commerciales de diversification.

Mesures horizontales :

- A.4.1 : Mise en place d'un système de veille commerciale et réglementaire sur les marchés à l'export et connexion des entreprises à ce système.
- A.4.2 : Elaboration de notes périodiques « profils Pays » et « Profils Marchés »
- A.4.3 : Mise à jour par la DGSV de la base réglementaire et de l'information sur les exigences réglementaires des nouveaux pays cibles et aide à l'agrégation des entreprises tunisiennes
- A.4.4 : Demande de plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Ex : Quota Conserve de Sardine/UE)
- A.5.5 : Accompagnement des industriels à la mise en place des stratégies à l'export
- A.4.6 : Programmes de formation spécialisée, adaptés aux pays cibles

Mesures proposées par filière :

- F.4.1 : Préparation du dossier d'accès au marché de la République de Chine
- F.4.1 : Plan de développement de l'exportation des huitres

5.3.5. Axe 5 : Développer la Promotion commerciale et le Marketing institutionnel

La situation actuelle se caractérise par la prédominance de l'exportation de produits congelés sous emballage anonyme, sur lequel l'importateur mettra son logo. Cela empêche par évidence la visibilité de l'image Tunisie, qui est ainsi estampée. De nombreux exportateurs semblent s'adapter à cette situation, dans la mesure où des efforts de promotion sur leurs propres moyens coûtent cher et leurs résultats sont incertains. Par ailleurs, la participation aux foires et salons ne semble pas optimale en termes de coordination, d'organisation et d'impacts.

La stratégie proposée consiste à : (i) renforcer les efforts de promotion générique menée par les structures d'appuis du GIPP notamment, (ii) améliorer l'efficacité et le rendement des participations aux foires et salons, (iii) adopter un marketing axé à la fois sur une bonne connaissance des attentes de ces marchés en particulier en matière de qualités extrinsèques des produits exportés ainsi que sur la promotion de l'image

Mesures horizontales :

- A.5.1 : Mise en place d'un plan marketing et de communication.
- A.5.2 : Appui de la représentation tunisienne à l'étranger (foire et salon, agent du CEPEX, attachés commerciaux des ambassades).
- A.5.3 : Promotion des exportations par des démarches de partenariats et des projets de coopération internationaux,

- A.5.4 : Promotion des exportations auprès de la diaspora tunisienne à l'étranger.
- A.5.5 : Accompagnement des industriels à la mise en place des stratégies à l'export
- A.5.6 : Diversification du mode d'accès aux marchés internationaux via les plateformes commerciales digitales et le commerce numérique
- A.5.7 : Création de signes distinctifs par rapport à la concurrence : country branding, labellisation, etc.

Mesures proposées par filière :

- F.5.1. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la crevette
- F.5.2. Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de ce produit (conserves de sardines)
- F.5.3. Mettre un plan de communication dédié pour les conserves de sardines labellisées en vue de promouvoir ce produit dans les nouveaux marchés
- F.5.4. Plan marketing et de communication destiné pour le développement de l'export – (huitres)
- F.5.5. Résoudre le problème de rigidité et d'ouverture de la coquille– (huitres)
- F.5.6. Mettre en place un signe de qualité des huitres
- F.5.7. Développer le coté traçabilité des huitres
- F.5.8. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la dorade

5.3.6. Axe 6 : Améliorer la gouvernance à l'exportation

La situation actuelle se caractérise par de nombreuses insuffisances aux niveaux de l'organisation des exportateurs, de la coordination au sein des filières, de l'intervention des mareyeurs, de la coordination interinstitutionnelle et du positionnement du GIPP, pour mieux répondre aux attentes des exportateurs.

La stratégie proposée vise à améliorer la collaboration intra-filière, la coordination interinstitutionnelle et le positionnement du GIPP.

Mesures transversales :

- A.6.1 : Soutien à l'organisation des producteurs – exportateurs
- A.6.2 : Soutien à la communication et la collaboration au sein des filières (Tables filières)
- A.6.3 : Réorganisation de l'intervention des mareyeurs pour les impliquer dans la gestion de la qualité et des approvisionnements
- A.6.4 : Renforcement de la coordination interinstitutionnelle pour la facilitation et la promotion des exportations
- A.6.5 : Renforcement de l'intervention du GIPP pour mieux répondre aux attentes des exportateurs.

VI. PLAN D' ACTIONS

6.1. Synthèse des mesures proposées

Le plan d'action a été structuré selon les orientations stratégiques présentées dans le chapitre précédent. Il reprendra les mesures suggérées qui seront classées selon les 6 axes, à savoir :

- La maîtrise de la disponibilité et de la durabilité de la ressource,
- La valorisation des ressources pour l'exportation,
- Le soutien à la compétitivité des entreprises,
- La facilitation de l'accès aux marchés étrangers,
- La promotion commerciale et le marketing institutionnel,
- L'amélioration de la gouvernance à l'export.

Les actions pourraient concerner un ou plusieurs maillons de la filière et seront déclinées en :

- Plan d'actions horizontales
- Plan d'actions par filière
- Actions proposées pour le GIPP

Les tableaux suivants présentent, d'une manière détaillée, les actions recommandées pour la concrétisation des orientations stratégiques déjà exposées.

6.1.1. Plan d'actions horizontales

Axe 1 : Garantir la durabilité et la disponibilité de la ressource					
Objectif stratégique : Assurer la disponibilité et l'exploitation rationnelle des ressources dans le but de garantir un développement durable de l'exportation.					
Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Préserver la ressource pour la durabilité de la pêche et des exportations	A.1.1 : Consolidation des efforts en matière de contrôle, de lutte contre la pêche INN, d'aménagement des pêcheries et d'éco labellisation	- Suivi et évaluation des réalisations en matière : (i) de contrôle des bateaux de pêche, (ii) de contrôle de l'utilisation des engins de pêche, (iii) de lutte contre la pêche INN, (iv) d'application de la loi en termes de contrôle de l'exploitation des ressources, (v) de diminution de l'effort de pêche surtout pour les espèces benthiques et (vi) d'éco labellisation.	DGPA, Garde Maritime GIPP	2021-2025	Nombre d'infractions, Efforts de pêche <u>Source :</u> Rapports d'activité
Promouvoir la production aquacole comme pilier de l'expansion des exportations	A.1.2 : Consolidation des efforts en matière de développement aquacole et promotion des potentialités	- Suivi et évaluation des mesures prévues par la stratégie de développement de l'aquaculture et de la pêche. - Communication sur les potentialités et les réalisations.	DGPA, CTA, GIPP	2021-2025	Rythme de croissance des exportations des nouvelles espèces
Réorganiser l'importation des PPAq pour la transformation destinée à l'exportation	A.1.3 : Révision des textes et des procédures relatifs à l'importation de PPAq en admission temporaire	- Etudier l'opportunité et les conditions d'introduire plus de flexibilité à l'importation des produits de la mer pour l'exportation - Révision des textes réglementaires selon les résolutions retenues.	DGPA, GIPP	2021-2025	Valeur ajoutée et emplois créés. Contribution nette à la BC

Axe 2 : Valoriser les ressources et les produits					
Objectif stratégique : Positionner les produits de la pêche au niveau international, par l'amélioration de l'emballage et de la qualité et la valorisation technique des produits					
Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Mettre à niveau les infrastructures et les processus de contrôle et les entreprises	A.2.1 : Mise en conformité aux normes internationales, des infrastructures de contrôle et des processus	- Revoir les pratiques d'hygiène dans l'optique d'un accès aux marchés internationaux - Renforcement des contrôles vétérinaires au niveau des ports (les bateaux de pêche, les criées, utilisation de la chaîne de froid...) - Mettre en place un système d'information dédié à la traçabilité	DGSV, GIPP, CTA	Mars 2020- Mars 2021	Conformité selon les normes de qualité et d'hygiène

		- Incitation à la mise en place des systèmes de certification recherchés par les grands marchés importateurs.			
	A.2.2 : Mise en conformité aux normes internationales, d'un plus grand nombre d'unités exportatrices	<ul style="list-style-type: none"> - Formation des industriels à l'application et la mise en œuvre des guides de bonnes pratiques d'hygiène - Organisation d'ateliers de discussions entre les industriels et les vétérinaires pour chaque filière - Formation sur l'étiquetage, le code barre et le code QR 	DGSV, GIPP, CTA GICA		<p>Nombre d'entreprises certifié</p> <p>Nombre de produits de signe de qualité</p>
Valoriser la ressource par les signes distinctifs, l'éco labellisation	A.2.3 : Programme de développement des signes de qualité	<ul style="list-style-type: none"> - L'instauration d'un mécanisme d'encouragement à la mise en place des signes de qualité et de certification des produits 	DGSV, GIPP, CTA GICA		
Soutenir la transformation et l'innovation pour diversifier les produits et les gammes exportées et monter dans la chaîne de valeur	A.2.4 : Programme d'encouragement à la création de nouveaux produits et à l'innovation	<ul style="list-style-type: none"> - Développer d'autres procédés et produits destinés à la transformation, - Attribuer le meilleur produit tunisien ayant subi un effort en termes d'innovation et de valorisation, - Organiser des cycles d'assistance et de formation en matière de technologies de transformation, - Mettre en place une unité de valorisation et de formation des industriels dans la valorisation des produits de la pêche et de l'aquaculture. 	GIPP, CTA, GICA, CTA	2020- 2021	Nombre d'entreprises qui adhèrent au plan de valorisation des produits de la pêche et de l'aquaculture
Améliorer l'emballage pour soutenir la qualité intrinsèque	A.2.5 : Programme d'amélioration de l'emballage des produits de la pêche et de l'aquaculture	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un cahier des charges ou un guide pour l'emballage des produits de la pêche et de l'aquaculture - Attribuer un prix du meilleur emballage des produits de la pêche et de l'aquaculture - Former les industriels en termes d'emballage - Mettre en place une liste des unités agréées pour la fabrication de l'emballage - Réaliser une enquête de satisfaction annuelle auprès des professionnels du secteur en termes d'emballage - Incitation des industriels au développement d'emballage sous vide, sous atmosphère modifiée - Désigner un comité national de suivi et de développement de l'emballage des produits de la pêche et de l'aquaculture 	GIPP, Paktec, CTAA, GICA	Mars 2020- Dec 2020	Taux de satisfaction des industriels en termes d'emballage

Axe 3 : Soutenir la compétitivité.					
Développement de la valeur ajoutée des exportations des produits de la pêche de l'aquaculture par l'identification de nouveaux marchés et l'amélioration du positionnement de ces produits à l'étranger					
Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Alléger la taxation pour le repos biologique, appliquée aux exportateurs	A.3.1 : Révision du système de taxation de 2% appliqué aux exportateurs pour financer le fond du repos biologique	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic de la taxation et étude de son impact sur la rentabilité les unités exportatrices - Préparation de scénarios pour le financement du repos biologique ainsi que les mécanismes déployés pour la promotion de l'export - Faire du lobbying auprès des décideurs 	Ministère des finances, Agriculture GIPP, UTAP, DGPA	2021	-taxe éliminée
Accorder plus d'incitations et d'encouragements aux exportateurs	A.3.2 : Octroi des incitations et avantages aux exportations en collaboration avec le CEPEX, ITP, PNRI	<ul style="list-style-type: none"> - Informer sur le dispositif d'incitation actuel - Sensibiliser les décideurs sur le gap avec les pays concurrents - Décerner un prix pour le meilleur emballage - Décerner un prix pour le meilleur produit destiné à l'export et ayant subi de l'innovation - L'instauration d'un mécanisme d'encouragement à la mise en place des signes de qualité et de certification des produits selon un système de management de la qualité (iso 22000, iso 9001) 	Ministères des finances, de l'Agriculture, de l'Industrie et du commerce GIPP	2021	Non mesurable
	A.3.3 : Révision du système d'incitations et d'encouragements au profit du secteur de la pêche et de l'aquaculture	<ul style="list-style-type: none"> - Soutien du CEPEX en fonction du stade d'exportation et de la taille des exportateurs - Encourager les activités de transformation très valorisantes - Rapprocher le cadre légal de celui des pays concurrents 	DGPA, CEPEX, Ministère du commerce, Ministère de l'agriculture, Ministère de l'industrie GIPP	2020	-nombre d'exportateurs plus élevé -volume et valeur des exportations
	A.3.4 : Mobilisation des dispositifs d'appui aux entreprises pour en faire profiter les unités de transformation des PPAq	<ul style="list-style-type: none"> - Faire connaître ces dispositifs auprès des opérateurs - Faire du lobbying 	GIPP, UTAP, DGPA,	2021	-faible coût de revient -amélioration de la compétitivité

Fournir plus de facilitations administratives aux exportateurs	A.3.5 : Organisation de la fonction facilitations aux entreprises exportatrices (en la confiant au GIPP)	<ul style="list-style-type: none"> - Désignation d'un comité national de promotion de l'export et nommer le GIPP comme chef de file - Préparation d'un contrat programme annuel de promotion de l'export (activités, source de financement) 	GIPP Ministères commerce, agriculture, Finance	2021	-taux de satisfaction des exportateurs -fluidité des exportations
	A.3.6. : Améliorer la logistique et le fret à l'international	<ul style="list-style-type: none"> - Augmenter la fréquence des vols sur les marchés phares - Créer des lignes maritimes (et les subventionner) vers les marchés de niches - Encourager les signatures de conventions entre exportateurs et transporteurs - Impliquer davantage la COTUNACE - Alléger les paperasses 	Tunis air, CTN, COTUNACE, GIPP	De suite	-Respect des délais de livraisons -qualité des produits délivrés

Axe 4 : Faciliter l'accès aux marchés étrangers.

Objectif stratégique : Faciliter l'accès des exportateurs à de nouveaux marchés par la mise à leur disposition de l'information économiques, commerciale et réglementaire, et le renforcement de leurs capacités en matière de stratégie commerciales et marketing à l'international.

Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Améliorer la disponibilité, au profit de l'exportateur, de l'information économique, commerciale et réglementaire sur les marchés cibles	A.4.1 : Mise en place d'un système de veille commerciale et réglementaire sur les marchés à l'export et connecter les entreprises à ce système.	<ul style="list-style-type: none"> - Etude de faisabilité d'un système de veille commerciale et réglementaire - Désignation d'un bureau spécialisé par le biais d'un appel d'offres - Mise en place du système de veille commerciale et réglementaire 	GIPP + Comité de pilotage (commerce, agriculture,...)	2022-2025	capacité d'adaptation aux marchés étrangers -pénétration rapide des marchés
	A.4.2 : Elaboration de notes périodiques « profils Pays » et « Profils Marchés »	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un support électronique mensuel dédié pour les exportateurs, qui traite des préférences du consommateur dans chaque pays et des tendances des marchés pour chaque filière. 	GIPP, ONAGRI	2022-2023	Non mesurable
	A.4.3 : Mise à jour par la DGSV de la base réglementaire et de l'information sur les exigences réglementaires des nouveaux pays cibles	<ul style="list-style-type: none"> - Journées de concertation avec les professionnels du secteur - Désignation d'un bureau d'études - Diagnostic de la situation actuelle et mise à jour de la base réglementaire et de l'information sur les exigences réglementaires des pays importateurs 	DGSV GIPP	2022-2023	Adoption des normes appropriées

	A.4.4. Digitalisation totale au niveau des chaînes de valeur	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les infrastructures digitales (4G, 5G, ...) - Rendre le cadre réglementaire plus favorable (open data) - Doter les pêcheurs et les ports des moyens digitaux nécessaires - Encourager la transformation digitale au niveau des usines et des intervenants dans l'activité exportatrice 	GIPP Tous les acteurs	De suite	<ul style="list-style-type: none"> - zéro papier -interconnexion totale -transparence totale
Demander plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Ex : Quota Conserve de Sardine/UE)	A.4.5 : Demande de plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Ex : Quota Conserve de Sardine/UE)	<ul style="list-style-type: none"> - Faire du lobbying auprès de la commission spécialisée de l'UE - Négocier sur la base de gagnant/gagnant - Augmentation du contingent tarifaire de la sardine de 100 à 2000 tonnes par an 	Ministères agriculture, Commerce GIPP	2022-2023	Quantité exportée de sardine par rapport au contingent tarifaire
Développer les compétences des entreprises pour élaborer des stratégies commerciales de diversification	A.4.6 : Accompagnement des industriels à la mise en place des stratégies à l'export	<ul style="list-style-type: none"> - Désignation d'un expert expérimenté en la matière - Organisation d'une journée d'information inscription des unités adhérentes au programme d'appui à la mise en place de stratégies à l'export. - Etablissement d'un programme annuel - Organiser des visites de diagnostic des unités et proposition de stratégie à l'export 	GIPP	2022	Nombre d'unités exportatrices qui ont mis en place une stratégie à l'export
	A.4.7 : Programmes de formation spécialisés, adaptés aux pays cibles	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête auprès des exportateurs pour l'étude des besoins - Désignation de formateurs ou formation des formateurs - Elaboration d'un programme annuel de formation 	GIPP	2023	Nombre d'unités exportatrices qui ont participé au programme de formation

.Axe 5 : Développer la promotion commerciale et le Marketing institutionnel.

Objectif stratégique : Préserver les acquis, Adapter les exportateurs aux exigences du marché extérieur et Prospecter de nouvelles opportunités commerciales

Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Renforcer les efforts de promotion générique	A.5.1 : Mise en place un plan marketing et de communication.	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer un appel d'offres international pour identifier un expert - Mettre en place un plan de communication et de marketing 	GIPP - CEPEX -GICA. Ministère de commerce, Ministère de l'agriculture	2021-2025	Nombre de nouvelles destinations Nombre de pays importateurs

Améliorer les participations aux foires et salons, Améliorer les participations aux foires et salons,	A.5.2 : Evaluation des participations aux foires et salons et mesures d'ajustement	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement d'un appel à un consultant pour réaliser une soumission d'évaluation des participations de tous les organismes dans les manifestations ayant pour but de promouvoir l'exportation des PPAq et proposition d'un programme annuel de participation en concertation avec les professionnels avec bien sûr proposition de sources de financement 	CEPEX, GIPP, GICA Ministère de commerce, Ministère de l'agriculture	2021-2025	Non mesurable
	A.5.3 : Appui de la représentation tunisienne à l'étranger (foire et salon, agent du CEPEX, attachés commerciaux des ambassades)	<ul style="list-style-type: none"> - Actualiser la liste des exportateurs tunisiens et la publier sous forme de guide (document ou support électronique) - Mettre à la disposition des attachés commerciaux des ambassades la liste actualisée 	GIPP - CEPEX -GICA- Ministère d'affaires étrangères, Ministère de l'agriculture	2021-2025	Non mesurable
Adopter un marketing réfléchi et agressif	A.5.4 : Promotion des exportations par des démarches de partenariats, de projets de coopération internationaux	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation des journées de mise en relation (B2B) en marge des foires et salons - Lancement des appels à projet financés par des organismes internationaux 	GIPP + CEPEX + Ministère de l'agriculture, du commerce	2021-2025	Non mesurable
	A.5.5 : Promotion des exportations auprès de la diaspora tunisienne à l'étranger	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation des journées d'information et de dégustation des produits tunisiens auprès des ambassades tunisiennes des pays cibles en collaboration avec le GIFRUIT, Le GID et l'ONH - Organisation des ateliers B2B en marge des journées d'information 	GIPP + CEPEX + GICA Ministère des affaires étrangères, Ministère de l'agriculture	2021-2025	Nombre de contrats élaborés
	A.5.6 : Diversification du mode d'accès aux marchés internationaux via les plateformes commerciales digitales et le commerce numérique	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des produits cibles pour le commerce électronique - Organisation d'un atelier en concertation avec les professionnels - Entamer la démarche nécessaire pour lancer l'export des PPAq via les plateformes électroniques (B2B ou B2C) - Mise en place d'une plateforme adaptée à chaque marché ciblé - S'adapter aux modes de paiement étranger et plus généralement au cadre réglementaire - Assurer des stocks de proximité 	GIPP + CEPEX – GICA - Ministère de l'agriculture, du commerce	2022-2025	Nombre d'industriel adhérents aux plateformes électroniques -nombre de transactions via Internet -nombre de marché conquis

	A.5.7 : Création de signes distinctifs par rapport à la concurrence : country branding, labellisation	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un signe de qualité pour les crevettes, les poulpes, les huitres par : - Désignation d'un organisme de gestion - Elaboration du cahier de charges - Organisation de journées de sensibilisation - Réaliser des Opérations pilotes avec les professionnels - Audit interne et de certification - Attribution de label 	CEPEX – GIPP - GICA - Ministère de l'agriculture, du commerce	2021-2025	Nombre de labels mise en place
--	--	--	---	-----------	--------------------------------

Axe 6 : Améliorer la gouvernance de l'exportation.

Objectif stratégique : Améliorer la collaboration intra-filière, la coordination interinstitutionnelle et le positionnement du GIPP.

Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Améliorer la collaboration au sein de la filière	A.6.1 : Soutien à l'organisation des producteurs – exportateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation de journées d'information sur les organisations des professionnels - Encourager les contrats producteurs/industriels - Encourager l'intégration verticale des usines 	GIPP, DGPA, GICA,	2021-2025	Nombre de nouvelles structures professionnelles
	A.6.2 : Soutien à la communication et la collaboration au sein des filières (Tables filières)	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation de journées de concertation entre les producteurs et transformateurs pour chaque filière (en début et fin de campagne) 	DG pêche, DGSV, GIPP, UTAP, UTICA, GICA	2021-2025	Nombre de journées organisées par an
	A.6.3 : Réorganisation de l'intervention des mareyeurs pour les impliquer dans la gestion de la qualité et des approvisionnements	<ul style="list-style-type: none"> - Journée d'information dans les criées sur les guides de bonnes pratiques d'hygiène - Contrôle et inspection des criées 	DGSV, GIPP	2021-2025	Nombre de journées organisées par an
Améliorer la coordination interinstitutionnelle	A.6.4 : Renforcement de la coordination interinstitutionnelle pour la facilitation et la promotion des exportations	<ul style="list-style-type: none"> - Désignation d'un comité national de promotion de l'export - Désigner le GIPP comme chef de file et élaborer un contrat objectif avec la tutelle et le ministère du commerce 	Ministère agriculture, Ministère des finances, Ministère de commerce GIPP ; CEPEX ; GICA ; APIA	2021-2025	Non mesurable

Renforcer l'intervention du GIPP pour mieux répondre aux attentes des exportateurs	A.6.5 : Renforcement de l'intervention du GIPP pour mieux répondre aux attentes des exportateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le budget alloué à la promotion de l'export - Renforcer l'effectif des agents du GIPP dans des spécialités comme le commerce international, le marketing 	GIPP Ministère agriculture, Ministère des finances	2021-2025	Non mesurable
--	---	---	---	-----------	---------------

6.1.2. Plan d'actions par filière

6.1.2.1. Filière « Céphalopodes : Poulpes »

Axes	Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Axe 1.	Préserver la ressource pour la durabilité de la pêche et des exportations	F.1.1. Assurer l'exploitation rationnelle du poulpe	<ul style="list-style-type: none"> - Incitation des pêcheurs au respect des campagnes de pêche - Actions de sensibilisation des pêcheurs dans la préservation de la ressource et de la qualité - Renforcement du contrôle en mer de l'exploitation du poulpe 	DGPA, GIPP, AVFA	continue	-Effectif des pêcheurs assistant aux journées de sensibilisation Nombre de bateaux qui adhèrent à l'écolabel
Axe 2.	Mettre à niveau les infrastructures et les processus	F.2.1. Amélioration de la qualité du produit pendant la congélation	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'un cahier des charges ou des guides de bonnes pratiques pour la congélation du poulpe 	GIPP, CTAA	2020-2021	Non mesurable
	Valoriser la ressource par les signes distinctifs	F.2.2. Mise en place d'un signe de qualité pour le poulpe	<ul style="list-style-type: none"> - Etablissement d'un écolabel pour le Poulpe -Etude des spécificités du poulpe tunisien - Désignation d'un organisme de gestion - Etablissement d'un cahier des charges - Organisation de journées de sensibilisation - Réaliser des Opérations pilotes avec des industriels - Audit interne et de certification - -Attribution de label 	GIPP	2020-2022	Effectif des industriels qui ont adhéré au label poulpe
	Soutenir la transformation et l'innovation	F.2.3. Etablir de nouveaux procédés de fabrication du poulpe	<ul style="list-style-type: none"> - Faire appel à un expert international - Etablissement de nouveaux produits valorisés à base de poulpe - Formation des industriels sur les nouveaux produits 	GIPP, CTAA		Nombre d'industriels ayant adhéré au projet

	Améliorer l'emballage du poulpe destiné à l'export	F.2.4. Concevoir d'autres emballages afin de mieux conserver le produit	<ul style="list-style-type: none"> - Développer l'emballage sous vide du poulpe - Améliorer la qualité de la matière première de l'emballage du poulpe dans le but de résister au froid négatif 	GIPP, Paktec	2021-2022-2023	Nombre d'usines d'emballage ayant conçu des modèles selon la norme
Axe 3	Renforcer les efforts de promotion générique	F.3.1. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour le poulpe	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer un appel d'offres international pour identifier un expert - Mettre en place un plan de communication et de marketing - Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de ce produit - Prospector de nouveaux marchés pour le poulpe (Allemagne, Canada.) 	GIPP, CEPEX	2021-2022	Nombre d'industriels ayant subis une assistance à l'export Nombre de nouvelles destinations

6.1.2.2. Filière « Crustacés » : Crevettes

Axes	Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Axe 1.	Préserver la ressource pour la durabilité de la pêche et des exportations	F.1.2. Amélioration de la manipulation et du traitement du produit à bord des bateaux de pêche et au niveau des usines	<ul style="list-style-type: none"> - Formation des professionnels aux guides de bonnes pratiques sur la manipulation et la conservation de la crevette à bord et dans l'usine 	GIPP	2020-2021-2022	Effectif des professionnels ayant participé aux ateliers de formation
	Valoriser la ressource par les signes distinctifs	F.1.3. Mise en place d'un signe de qualité pour la crevette	<ul style="list-style-type: none"> - Etude des spécificités de la crevette royale - Désignation d'un organisme de gestion - Établissement d'un cahier des charges - Organisation de journées de sensibilisation - Réaliser des Opérations pilotes avec des industriels - Audit interne et de certification - Attribution de label 	GIPP	2022-2023-2024	Effectif des industriels qui ont adhéré au label crevette
Axe 5.	Renforcer les efforts de promotion générique	F.5.1. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la crevette	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer un appel d'offres international pour identifier un expert - Mettre en place un plan de communication et de marketing - Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de ce produit - prospector de nouveaux marchés pour la crevette 	GIPP		Nombre d'industriels ayant bénéficié d'une assistance à l'export Nombre de nouvelles destinations

6.1.2.3. Filière « Sardines » : Conserves de Sardines

Axes	Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Axe 1.	Préserver la ressource	F.1.4. Mettre à niveau les infrastructures et les processus de contrôle	- Lancer un appel à un projet de coopération ayant pour but d'améliorer le coté traçabilité dans la filière sardine	DGPA, GIPP	2021-2022-2023	Pourcentage production de sardine dans la traçabilité par rapport à la production totale
Axe 2.	Valoriser la ressource par les signes distinctifs	F.2.5. Mettre en place un mécanisme adéquat pour encourager les industriels à adhérer à l'opération de mise en œuvre du signe de qualité de la sardine	- Lancer un appel d'offres international pour identifier un expert	DGSV, GIPP, CEPEX	2021-2022-2023	Effectif des industriels qui ont adhéré au label sardine
		F.2.6. Développer le système de certification des usines de conserves de sardines	- Incitation à la mise en place des systèmes de certification recherchés par les grands marchés importateurs	GICA, GIPP	2021-2022	Nombre d'industriels certifiés
Axes 5.	Renforcer la promotion générique	F.5.2. Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de ce produit	- Désignation d'un expert expérimenté en la matière - Organisation d'une journée d'information inscription des unités adhérentes au programme d'appui à la mise en place de stratégie à l'export. - Etablissement d'un programme annuel - Organisation de visites de diagnostic des unités et proposition de stratégie à l'export	GIPP, GICA	2022	Nombre d'unités exportatrices qui ont mis en place une stratégie à l'export
	Adopter un marketing réfléchi et agressif	F.5.3. Mettre un plan de communication dédié pour les conserves de sardines labellisées en vue de promouvoir ce produit dans les nouveaux marchés	- Mettre en place un plan de communication et de marketing	GIPP, GICA	2022	

6.1.2.4. Filière « Coquillages » : Huîtres

Axes	Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Axe 1	Promouvoir l'aquaculture	F.1.5. Mettre en place un plan national de développement de l'activité conchylicole notamment l'élevage et la commercialisation des huîtres (production et commercialisation)	<ul style="list-style-type: none"> - Classification sanitaire des zones d'élevage - Cahier des charges de l'élevage des huîtres - Guide des bonnes pratiques d'hygiène de l'activité conchylicole - Consortium de producteur - Développement de l'investissement dans la production de naissains 	DGSV CTA GIPP	2022-2023- 2024-2025	Non mesurable
Axe 4	S'informer sur les marchés	F.4.1. Prospector de nouveaux marchés (Chine, pays du Golfe,)	<ul style="list-style-type: none"> - Procédures administratives pour l'accès au marché chinois 	GIPP, CEPEX	2022-2023- 2024-2025	Nombre de nouvelles destinations
Axe 5	Renforcer	F.5.4. Plan marketing et de communication, destinés pour le développement de l'export	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer un appel d'offres international pour identifier un expert - Mettre en place un plan de communication et de marketing - Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de ce produit 	GIPP	2022-2023- 2024-2025	Nombre d'industriels accompagnés
	Assurer la sécurité alimentaire du consommateur final	F.5.5. Résoudre le problème de rigidité et d'ouverture de la coquille	<ul style="list-style-type: none"> - Faire appel à un expert pour accompagner les unités conchylicoles pendant le cycle d'élevage pour résoudre le problème 	CTA	2022-2023- 2024-2025	
		F.5.6. Mise en place d'un signe de qualité des huîtres	<ul style="list-style-type: none"> - Désignation d'un organisme de gestion - Révision du cahier de charges réalisées auparavant - Organisation de journées de sensibilisation - Réaliser des Opérations pilotes avec les conchyliculteurs et les centres de purification - Audit interne et de certification - Attribution de label 	GIPP	2022-2023- 2024-2025	Effectif des industriels qui ont adhéré au label huître
		F.5.7. Développer le côté traçabilité des huîtres	<ul style="list-style-type: none"> - Lancer un appel à un projet de coopération ayant pour but d'améliorer le côté traçabilité dans la filière huître 	DGSV	2022-2023- 2024-2025	Non mesurable

6.1.2.5. Filière « Dorade d'élevage »

Axes	Objectifs spécifiques	Mesures	Activités	Responsabilité	Période	Indicateurs
Axe 2	Garantir la sécurité alimentaire du client final	F.2.7. Accompagner et assister les aquaculteurs	- Mettre en place des guides de bonnes pratiques d'élevage	CTA	2021-2022	Non mesurable
		F.2.8. Développer le côté traçabilité de la dorade	- Lancer un appel à un projet de coopération ayant pour but d'améliorer le coté traçabilité dans la filière dorade	DGSV	2022-2023-2024-2025	Non mesurable
		F.2.9. Développer le système de certification des unités d'élevage et de manipulation de la dorade	- Incitation à la mise en place des systèmes de certification recherchés par les grands marchés importateurs	CTA, GIPP,	2022-2023	Nombre d'industriels certifiés
	Diversifier les produits destinés à l'export	F.2.10. Etablir de nouveaux procédés de fabrication de la dorade	- Faire appel à un expert pour l'établissement de nouveaux produits valorisés	CTA, GIPP,	2024-2025	Nombre d'industriels adhérents au projet
Axe 5		F.5.8. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la dorade	- Lancer un appel d'offres pour identifier un expert - Mettre en place un plan de communication et de marketing - Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de ce produit	GIPP, CTA	2021-2022	Nombre d'industriels ayant bénéficié d'une assistance à l'export

6.1.3. Actions proposées pour le GIPP

Les actions proposées pour le GIPP sont déduites du plan d'actions horizontales et du plan d'action par filière. Elles sont présentées dans ce qui suit de manière sommaire pour éviter les redondances. Le plan d'action complet sera présenté en détail dans le cadre de la 4^{ème} partie de l'étude de manière à tenir compte des ajustements à relever dans le cadre de la 3^{ème} partie. Il sera accompagné de fiches actions.

Actions horizontales

Mesures	Rôle du GIPP	
Axe 1 : Garantir la durabilité et la disponibilité de la ressource		
A.1.1 : Consolidation des efforts en matière de contrôle, de lutte contre la pêche INN, d'aménagement des pêcheries et d'éco labellisation		Partenaire
A.1.2 : Consolidation des efforts en matière de développement aquacole et promotion des potentialités		Partenaire
A.1.3 : Révision des textes et des procédures relatifs à l'importation de PPAq en admission temporaire		Partenaire
Axe 2 : Valoriser les ressources et les produits		
A.2.1 : Mise en conformité aux normes internationales, des infrastructures de contrôle et des processus		Partenaire
A.2.2 : Mise en conformité aux normes internationales, d'un plus grand nombre d'unités exportatrices		Partenaire
A.2.3 : Programme de développement des signes de qualité		Partenaire
A.2.4 : Programme d'encouragement à la création de nouveaux produits et à l'innovation	Chef de file	
A.2.5 : Programme d'amélioration de l'emballage des produits de la pêche et de l'aquaculture	Chef de file	
Axe 3 : Soutenir la compétitivité		
A.3.1 : Révision du système de taxation de 2% appliqué aux exportateurs pour financer le fond du repos biologique		Partenaire
A.3.2 : Octroi des incitations et avantages aux exportations en collaboration avec le CEPEX, ITP, PNRI		Partenaire
A.3.3 : Révision du système d'incitations et d'encouragements au profit du secteur de la pêche et de l'aquaculture		Partenaire
A.3.4 : Mobilisation des dispositifs d'appui aux entreprises pour en faire profiter les unités de transformation des PPAq	Chef de file	
A.3.5 : Organisation de la fonction facilitations aux entreprises exportatrices (en la confiant au GIPP)	Chef de file	
Axe 4 : Faciliter l'accès aux marchés étrangers.	-	
A.4.1 : Mise en place d'un système de veille commerciale et réglementaire sur les marchés à l'export et connecter les entreprises à ce système	Chef de file	
A.4.2 : Elaboration de notes périodiques « profils Pays » et « Profils Marchés »	Chef de file	
A.4.3 : Mise à jour par la DGSV de la base réglementaire et de l'information sur les exigences réglementaires des nouveaux pays cibles		Partenaire
A.4.4 : Digitalisation totale au niveau des chaînes de valeur	Chef de file	
A.4.5 : Demande de plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Ex : Quota Conserve de Sardine/UE)		Partenaire
A.4.6 : Accompagnement des industriels à la mise en place des stratégies à l'export	Chef de file	
A.4.7 : Programmes de formation spécialisés, adaptés aux pays cibles	Chef de file	
Axe 5 : Développer la promotion commerciale et le Marketing institutionnel		
A.5.1 : Mise en place un plan marketing et de communication.	Chef de file	
A.5.2 : Evaluation des participations aux foires et salons et mesures d'ajustement		Partenaire
A.5.3 : Appui de la représentation tunisienne à l'étranger (foire et salon, agent du CEPEX, attachés commerciaux des ambassades)		Partenaire
A.5.4 : Promotion des exportations par des démarches de partenariats, de projets de coopération internationaux	Chef de file	
A.5.5 : Promotion des exportations auprès de la diaspora tunisienne à l'étranger	Chef de file	
A.5.6 : Diversification du mode d'accès aux marchés internationaux via les plateformes commerciales digitales et le commerce numérique	Chef de file	
A.5.7 : Création de signes distinctifs par rapport à la concurrence : country branding, labellisation		Partenaire
Axe 6 : Améliorer la gouvernance de l'exportation		
A.6.1 : Soutien à l'organisation des producteurs – exportateurs	Chef de file	
A.6.2 : Soutien à la communication et la collaboration au sein des filières (Tables filières)		Partenaire
A.6.3 : Réorganisation de l'intervention des mareyeurs pour les impliquer dans la gestion de la qualité et des approvisionnements		Partenaire
A.6.4 : Renforcement de la coordination interinstitutionnelle pour la facilitation et la promotion des exportations		Partenaire
A.6.5 : Renforcement de l'intervention du GIPP pour mieux répondre aux attentes des exportateurs	Chef de file	

Actions par filière

Sous-filière Poulpe		
Axe 1 : F.1.1. Assurer l'exploitation rationnelle du poulpe	Chef de file	
Axe 2 : F.2.1. Amélioration de la qualité du produit pendant la congélation	Chef de file	
Axe 2 : F.2.2. Mise en place d'un signe de qualité pour le poulpe	Chef de file	
Axe 2 : F.2.3. Etablir de nouveaux procédés de fabrication du poulpe	Chef de file	
Axe 2 : F.2.4. Concevoir d'autres emballages afin de mieux conserver le produit	Chef de file	
Axe 3 : F.3.1. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour le poulpe	Chef de file	
Sous-filière Crevette		
Axe 1 : F.1.2. Amélioration de la manipulation et du traitement du produit à bord des bateaux de pêche et au niveau des usines	Chef de file	
Axe 1 : F.1.3. Mise en place d'un signe de qualité pour la crevette	Chef de file	
Axe 5 : F.5.1. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la crevette	Chef de file	
Sous-filière Conserves de Sardines		
Axe 1 : F.1.4. Mettre à niveau les infrastructures et les processus de contrôle	Chef de file	
Axe 2 : F.2.5. Mettre en place un mécanisme adéquat pour encourager les industriels à adhérer à l'opération de mise en œuvre du signe de qualité de la sardine		Partenaire
Axe 2 : F.2.6. Développer le système de certification des usines de conserves de sardines		Partenaire
Axe 5 : F.5.2. Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de conserves de sardines	Chef de file	
Axe 5 : F.5.3. Mettre un plan de communication dédié pour les conserves de sardines labellisées en vue de promouvoir ce produit dans les nouveaux marchés	Chef de file	
Sous-filière Huîtres		
Axe 1 : F.1.5. Mettre en place un plan national de développement de l'activité conchylicole notamment l'élevage et la commercialisation des huitres (production et commercialisation)		Partenaire
Axe 4 : F.4.1. Prospecter de nouveaux marchés (Chine, pays du Golfe,)	Chef de file	
Axe 5 : F.5.4. Plan marketing et de communication, destinés pour le développement de l'export	Chef de file	
Axe 5 : F.5.5. Résoudre le problème de rigidité et d'ouverture de la coquille		Partenaire
Axe 5 : F.5.6. Mise en place d'un signe de qualité des huitres	Chef de file	
Axe 5 : F.5.7. Développer le côté traçabilité des huitres		Partenaire
Sous-filière Dorade d'Elevage		
Axe 2 : F.2.7. Accompagner et assister les aquaculteurs		Partenaire
Axe 2 : F.2.8. Développer le coté traçabilité de la dorade		Partenaire
Axe 2 : F.2.9. Développer le système de certification des unités d'élevage et de manipulation de la dorade		Partenaire
Axe 2 : F.2.10 : Etablir de nouveaux procédés de fabrication de la dorade		Partenaire
Axe 5 : F.5.8. Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la dorade	Chef de file	

6.2. Synthèse des coûts et financement

Le tableau suivant reprend les actions du plan précédent et détaille leurs coûts par an et par type d'actions.

Tableau n°39: Coût du plan d'actions horizontales sur la période 2021-2025

	Coût	2021	2022	2023	2024	2025
Axe 1 : Garantir la durabilité et la disponibilité de la ressource	120	22	23	25	25	25
A.1.1 : Consolidation des efforts en matière de contrôle, de lutte contre la pêche INN, d'aménagement des pêcheries et d'éco	100	20	20	20	20	20
A.1.2 : Consolidation des efforts en matière de développement aquacole et promotion des potentialités	20	2	3	5	5	5
A.1.3 : Révision des textes et des procédures relatifs à l'importation de PPAq en admission temporaire						
Axe 2 : Valoriser les ressources et les produits	780	50	290	240	100	100
A.2.1 : Mise en conformité aux normes internationales, des infrastructures de contrôle et des processus	100	50	50			
A.2.2 : Mise en conformité aux normes internationales, d'un plus grand nombre d'unités exportatrices	200		50	50	50	50
A.2.3 : Programme de développement des signes de qualité	200		50	50	50	50
A.2.4 : Programme d'encouragement à la création de nouveaux produits et à l'innovation	200		100	100		
A.2.5 : Programme d'amélioration de l'emballage des produits de la pêche et de l'aquaculture	80		40	40		
Axe 3 : Soutenir la compétitivité.	340	50	110	60	60	60
A.3.1 : Révision du système de taxation de 2% appliqué aux exportateurs pour financer le fond du repos biologique	50		50			
A.3.2 : Octroi des incitations et avantages aux exportations en collaboration avec le CEPEX, ITP, PNRI	200		50	50	50	50
A.3.3 : Révision du système d'incitations et d'encouragements au profit du secteur de la pêche et de l'aquaculture	20	20				
A.3.4 : Mobilisation des dispositifs d'appui aux entreprises pour en faire profiter les unités de transformation des PPAq						
A.3.5 : Organisation de la fonction facilitations aux entreprises exportatrices (en la confiant au GIPP)	20	20				
A.3.6 : Améliorer la logistique et le fret à l'international	50	10	10	10	10	10
Axe 4 : Faciliter l'accès aux marchés étrangers	400	40	90	100	100	70
A.4.1 : Mise en place d'un système de veille commerciale et réglementaire sur les marchés à l'export et connecter les	80			20	30	30
A.4.2 : Elaboration de notes périodiques « profils Pays » et « Profils Marchés »	50			20	30	
A.4.3 : Mise à jour par la DGSV de la base réglementaire et de l'information sur les exigences réglementaires des nouveaux pays	20			20		
A.4.4. Digitalisation totale au niveau des chaînes de valeur	50		50			
A.4.5 : Demande de plus d'avantages tarifaires lors des prochaines négociations commerciales avec l'UE (Ex : Quota Conserve de						
A.4.6 : Accompagnement des industriels à la mise en place des stratégies à l'export	100	20	20	20	20	20
A.4.7 : Programmes de formation spécialisés, adaptés aux pays cibles	100	20	20	20	20	20
Axe 5 : Développer la promotion commerciale et le Marketing institutionnel.	1270	405	305	235	165	160
A.5.1 : Mise en place un plan marketing et de communication.	150	50	50	30	10	10
A.5.2 : Evaluation des participations aux foires et salons et mesures d'ajustement	20	5	5	5	5	
A.5.3 : Appui de la représentation tunisienne à l'étranger (foire et salon, agent du CEPEX, attachés commerciaux des						
A.5.4 : Promotion des exportations par des démarches de partenariats, de projets de coopération internationaux	50	50				
A.5.5 : Promotion des exportations auprès de la diaspora tunisienne à l'étranger	100	50	50			
A.5.6 : Diversification du mode d'accès aux marchés internationaux via les plateformes commerciales digitales et le commerce	150	50	50	50		
A.5.7 : Création de signes distinctifs par rapport à la concurrence : country branding, labellisation	800	200	150	150	150	150
Axe 6 : Améliorer la gouvernance de l'exportation	250	0	60	70	70	50
A.6.1 : Soutien à l'organisation des producteurs – exportateurs	100		25	25	25	25
A.6.2 : Soutien à la communication et la collaboration au sein des filières (Tables filières)	100		25	25	25	25
A.6.3 : Réorganisation de l'intervention des mareyeurs pour les impliquer dans la gestion de la qualité et des	50		10	20	20	
A.6.4 : Renforcement de la coordination interinstitutionnelle pour la facilitation et la promotion des exportations						
A.6.5 : Renforcement de l'intervention du GIPP pour mieux répondre aux attentes des exportateurs						
	3160	567	878	730	520	465

Tableau n°40 : Coût du plan d'actions par filière sur la période 2021-2025

Filières	Coût	2021	2022	2023	2024	2025
Filière poulpe	340	80	110	90	30	30
Assurer l'exploitation rationnelle du poulpe	50	10	10	10	10	10
Amélioration de la qualité du Poulpe pendant la congélation	30		30			
Mise en place d'un signe de qualité pour le poulpe	60			60		
Etablir de nouveaux procédés de fabrication du poulpe	100	20	20	20	20	20
Mettre en place un plan de communication et de marketing pour le poulpe	100	50	50			
Filière crevette	260	60	120	35	35	10
Amélioration de la manipulation et du traitement d la crevette à produit à bord des bateaux de pêche et au niveau des usines	50	10	10	10	10	10
Concevoir d'autres emballages afin de mieux conserver la Crevette	50			25	25	
Mise en place d'un signe de qualité pour la crevette	60		60			
Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la crevette	100	50	50			
Filière conserve de sardine	410	60	160	110	70	10
Mettre à niveau les infrastructures et les processus de contrôle de Sardine	50	10	10	10	10	10
Mise en place d'un signe de qualité de la sardine	60				60	
Développer le système de certification des usines de conserves de sardines						
Accompagner les industriels pour élaborer une stratégie à l'export de conserve de sardines	200		100	100		
Mettre un plan de communication dédié pour les conserves de sardines labellisées en vue de promouvoir ce produit dans les nouveaux marchés	100	50	50			
Filière Huitres	460	150	200	50	0	60
Mettre en place un plan national de développement de l'activité conchylicole notamment l'élevage et la commercialisation des huitres (production et commercialisation)	100		100			
Résoudre le problème de rigidité et d'ouverture de la coquille d'Huitre	50	50				
Mise en place d'un signe de qualité des huitres	60					60
Développer le côté traçabilité des huitres	50			50		
Prospecter de nouveaux marchés pour les Huitres (Chine, pays du Golfe,)	100	50	50			
Plan marketing et de communication, destinés pour le développement de l'export des Huitres	100	50	50			
Filière Dorade	280	130	100	0	50	0
Accompagner et assister les aquaculteurs (Dorade)	30	30				
Développer le coté traçabilité de la dorade	50	50				
Développer le système de certification des unités d'élevage et de manipulation de la dorade	50		50			
Etablir de nouveaux procédés de fabrication de la dorade	50				50	
Mettre en place un plan de communication et de marketing pour la dorade	100	50	50			
TOTAL FILIERE	1750	480	690	285	185	110

Ainsi, le coût du plan d'action pour le développement des exportations de la filière sur la période 2021-2025 ressort à environ 4.91 MDT dont 3,16 MDT réservés aux actions horizontales (64% du plan) et 1,75 MDT pour les actions spécifiques aux filières (36%).

Le tableau suivant synthétise les coûts sur la période 2021-2025 par axe stratégique :

Tableau n°41 : Coût du plan d'action par axe stratégique sur la période 2015-2025.

Axes stratégiques	Coût	%	2021	2022	2023	2024	2025
Axe 1 : Garantir la durabilité et la disponibilité de la ressource	420	8,6%					
Actions horizontales	120		22	23	25	25	25
Actions par filière	300		80	130	30	30	30
Axe 2 : Valoriser les ressources et les produits	1430	29,1%					
Actions horizontales	780		50	290	240	100	100
Actions par filière	650		100	160	155	155	80
Axe 3 : Soutenir la compétitivité.	340	6,9%					
Actions horizontales	340		50	110	60	60	60
Actions par filière	0		0	0	0	0	0
Axe 4 : Faciliter l'accès aux marchés étrangers	700	14,3%					
Actions horizontales	400		40	90	100	100	70
Actions par filière	300		50	150	100	0	0
Axe 5 : Développer la promotion commerciale et le Marketing institutionnel.	1770	36,0%					
Actions horizontales	1270		405	305	235	165	160
Actions par filière	500		250	250	0	0	0
Axe 6 : Améliorer la gouvernance de l'exportation	250	5,1%					
Actions horizontales	250		0	60	70	70	50
Actions par filière	0		0	0	0	0	0
COÛT TOTAL	4910	100%	1047	1568	1015	705	575
Actions horizontales	3160	64,4%	567	878	730	520	465
Actions par filière	1750	35,6%	480	690	285	185	110

Le plan sera financé à hauteur de 80% sur le fonds spécial de développement à créer et 21% auprès d'autres mécanismes de financement existants..

Sources de financement	Montant (mDT)	%
Fonds spécial de développement à créer	3900	79,4%
Autres mécanismes de financement (FODECAP/FODEC/FOPRODEX/ CEPEX,.....)	1010	20,6%
	4910	100%

6.3. Ressources de la filière

Les ressources théoriques globales de la filière sont évaluées à près de 24 MDT dont 8,5 MDT mobilisés par la Taxe prélevée pour financer le repos biologique et 15 MDT pour les taxes prélevées sur les produits de la pêche en général pour financer le FODECAP. Ces taxes sont résumées comme suit :

Evaluation des ressources de la filière			
Prélèvement sur la filière	Valeur estimée (MDT)	Montant collecté (MDT)	Part (%)
Taxe pour financer le repos biologique	12	8,5	36%
- 1% sur le chiffre d'affaires réalisé pour les ventes sur le marché local.	5	1,5	
- 2% sur la valeur en douane pour l'exportation	7	7	
Taxe sur les produits de la pêche pour financer le FODECAP et autres programmes	15	15	64%
- 2% de la valeur déclarée en douane pour l'importation,	5	5	
- 2% du prix de vente en gros pour la production locale	10	10	
TOTAL en MDT/an	27	23,5	100%

La valeur de la production est aux alentours de 500 millions de dinars. Les taxes de 1% sur le chiffre d'affaires réalisé pour les ventes sur le marché local auront une valeur de 5 millions de dinars alors que le fond est actuellement alimenté que de 1.5 million dinars.

Dans ce cas il faut mettre en place un système de facturation au niveau des marchés de débarquement et renforcer le contrôle au niveau des ports en termes d'écoulement des produits afin d'éviter les fuites d'une part et lutter contre les sous facturations d'autres part.

Par ailleurs si l'on arrive à financer le repos biologique seulement de la production on pourra arriver à laisser les taxes prélevées de l'export dédiés pour financer le Fonds spécial de développement à créer pour la promotion de l'exportation des produits de la pêche et de l'aquaculture.

Dans ce cas, au lieu de prélever 2 % sur le chiffre d'affaire de l'export, il faudrait fixer un montant par kg exporté soit 100 millimes le kg.

Cette proposition vise à pousser tous les opérateurs des maillons de la chaîne à fournir plus d'efforts et à travailler de façon équitable afin de mieux financer les fonds qui leurs sont dédiés.

Autrefois, les taxes prélevées pour le financement du repos biologique ne sont pas équitables. En effet, ces taxes sont prélevées sur le chiffre d'affaire de l'export et en plus il vise à financer un effectif bien déterminé de flottille opérant dans l'exercice de la pêche au niveau du golf de gabes. Il est temps de revoir ces taxations en poussant la réflexion à des objectifs plus vastes permettant à tous les producteurs de bénéficier de ce fond.

ANNEXES

Annexe1 : Transport et Logistique

1- Le transport aérien :

Le transport aérien a connu depuis son apparition une évolution remarquable qui lui a conféré une place stratégique dans le développement de la Tunisie. Le transport aérien consiste à acheminer des passagers ou du fret sur des lignes régulières, charters ou cargo. Dans ce chapitre on va traiter du transport régulier des produits de la pêche de l'aquaculture en particulier le frais et le vivant.

En général, le transport aérien commercial régulier en Tunisie consiste en majeure partie à acheminer des passagers ou du fret sur des lignes régulières. La compagnie Tunis air intitulée (TA) domine le transport aérien en Tunisie. Si on compare cette compagnie avec celle du Royaume du Maroc (RAM), on remarquera que TA dessert 60 destinations contre 100 au Maroc avec une flotte rénovée constituée de 29 appareils d'exploitation contre 60 au Maroc et une capacité de fret aérien de 8000 tonnes contre 20000 tonnes au Maroc.

Tableau 1: Transport aérien en Tunisie comparé au Maroc

	Destination	Nombre d'avions	Tonnage Fret aérien(tonnes)	Autres pays que Europe, Afrique, moyen orient
Tunis air	44	29	8000	Canada
Royal air Maroc	100	59	20000	Etats unis, Canada, Chine, Russie, Brésil

Il est important de signaler que Royal Air Maroc s'est étendue sur plusieurs continents à savoir : l'Afrique, l'Europe, l'Asie et les Amériques (Nord et Sud). Cette compagnie a lancé 4 nouveaux pays de destinations importants pour développer son activité commerciale à savoir les Etats unis d'Amérique, le Canada, la Chine et la Russie.

Pour les marchés traditionnels des produits de la pêche et de l'aquaculture comme l'Italie et l'Espagne ils sont acheminés par la compagnie nationale Tunis air vu que les prix offerts par cette compagnie sont plus compétitifs. Ces prix de transport sont illustrés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2: Comparaison des prix en fonction des destinations

Destination	compagnie	Prix en Dt
Tunis -Rome	Tunis air	2.700
Tunis -Rome	Ittihad	2.900
Tunis-Frankfort	Tunis air	3.300
Tunis-Barcelone	Tunis air	3.300
Tunis-Madrid	Tunis-air	3.300
Tunis-Frankfort	Lufthansa	5.600
Tunis-Paris	Tunis-air	2.800
Tunis -Paris	Air France	5.500

Les destinations lointaines comme les Etats unis, la Chine et la Russie sont assurés par les compagnies Turkish Airlines (TR) ou l'Imaritia qui possèdent d'importants moyens, techniques, humains et financiers offrant ainsi des prix plus compétitifs que la compagnie Air France, Lufthansa et l'Ittihad. La compagnie TA transporte les produits de la pêche vers le Canada avec un prix Tunis-Montreal de 6dt.

Tableau 3: Comparaison des prix des destinations lointaines

Destination	compagnie	Prix en Dt
Tunis -Montréal	Tunis air	6.000
Tunis -Montréal	Air France	7.500
Tunis-Moscou	TR	3.500
Tunis-Moscou	Imaratia	5.500
Tunis-Moscou	Air France	6.500
Tunis Hong kong	TR	4.500
Tunis Hong kong	Imaratia	5.500

Les autres compagnies comme la Jordanie Airlines « El Ourdounia » et la Qatar Airlines offrent des prix compétitifs mais des avions de petites tailles et de faibles capacités.

Pour ce qui est de la logistique il est important de signaler qu'il existe plusieurs problèmes qui entravent le développement de l'exportation des produits de la pêche et d'aquaculture frais et vivants.

Ces problèmes sont en majeure partie les suivants :

- Faible capacité du transport de fret aérien disponible chez la compagnie Tunis Air surtout pendant la période estivale pour les vols à destinations de l'Italie. En effet, beaucoup d'exportateurs ont enregistré un retour de leurs produits. Ce retour engendre des pertes chez les exportateurs vu que qu'ils ont des engagements envers leurs clients d'une part et vu que ce retard a un impact sur la qualité du produit d'autre part.
- Absence totale d'unités de stockage adéquates au niveau de l'aéroport Tunis Carthage pour l'entreposage du produit avant expédition ou pendant la période de transit.

En termes de conclusion :

- Le développement de l'exportation des produits de la pêche et de l'aquaculture nécessite parallèlement un développement du transport aérien comme mesure d'accompagnement. Les actions qui peuvent être engagées pour atteindre cet objectif sont les suivantes :
 - La diversification des marchés pour les produits de la pêche et d'aquaculture de la Tunisie nécessite une réflexion de la part des décideurs tunisiens en vue d'un lancement de nouvelles destinations. Cette réflexion devrait être élaborée en étroite collaboration avec les autres filières du secteur agro-alimentaire en l'occurrence la filière des fruits et légumes. Des avions cargo peuvent être déployés pour transporter les produits agricoles de pêche vers les destinations lointaines.
 - Les produits de la pêche et d'aquaculture comme le loup, la dorade et les huitres nécessitent une aide de l'Etat Tunisien (subvention du transport) pour être plus compétitifs sur les marchés.
 - Un grand effort doit être déployé pour améliorer la logistique au niveau du fret aérien surtout en termes d'infrastructure d'équipement de stockage et de manutention du produit avant expédition.

2- Le transport maritime :

Le transport maritime se caractérise en Tunisie par les activités de transport de passagers et de croisiéristes et, le transport des marchandises et du cabotage national.

Le transport de marchandises en lignes régulières ou à la demande, il est assuré à part égale par la CTN (50%) et les opérateurs privés (50%). Les produits de la pêche congelés qui sont destinés vers les marchés traditionnels comme l'Italie et l'Espagne sont assurés par la CTN. Cette dernière a vécu une nouvelle expérience qui a consisté en l'affrètement d'un bateau pour assurer le transport maritime vers la Russie. Cette ligne s'est arrêtée vu qu'elle n'était pas rentable.

Les opérateurs privés assurent le transport maritime dans des produits de la pêche vers les autres destinations comme les pays de l'Afrique (conserves) et les pays de l'Asie (congelés).

Une réflexion devrait être élaborée par la CTN dans le but de mettre une ligne maritime directe destinée pour un port des pays asiatiques. Cette ligne pourrait aider les exportateurs des produits de la pêche tunisiens à mieux se positionner sur le marché chinois.