



Ministère de l'Industrie
des Mines et de l'Énergie



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT



Stratégie Industrielle et d'Innovation Horizon 2035

Stratégie Industrielle et d'Innovation 2035

Livrable 6
Stratégie marketing

Tunis, juillet 2022

Table des matières

1. RESUME EXECUTIF	3
2. CAP 2035, UNE VISION COMMUNE.....	3
2.1. UN DIAGNOSTIC ET DES CONSTATS CLES.....	4
2.2. L'ENGAGEMENT DES PARTIES-PRENANTES, FACTEUR-CLE DE LA CREATION DE VALEUR	7
2.3. LA STRATEGIE, « STARTER » D'UN NOUVEAU « RECIT ÉCONOMIQUE »	8
2.4. SYNTHÈSE.....	9
3. L'APPROCHE MARKETING	11
3.1. LES PRINCIPES FONDATEURS DE LA DEMARCHE MARKETING	11
3.1.1. SOUTENIR LA REUSSITE DE LA NOUVELLE POLITIQUE INDUSTRIELLE	11
3.1.2. DES OBJECTIFS EN PHASE AVEC LA MISE EN ŒUVRE	12
3.1.3. LES PUBLICS CIBLES.....	13
3.1.3.1. Les cibles endogènes.....	13
3.1.3.2. Les cibles exogènes	16
3.2. LA PLATEFORME MARKETING DU CAP 2035 « MADE IN TUNISIA »	17
3.2.1. LA VISION	17
3.2.2. L'AMBITION ET LES VALEURS COLLECTIVES	17
3.2.3. LE MARKETING TRADUIT LE CAP DE LA STRATEGIE EN BENEFICES	18
3.2.4. SYNTHÈSE.....	22
.....	22
4. LES ORIENTATIONS D' ACTIONS DU MARKETING PARTENARIAL	22
4.1. LES DISPOSITIFS MARKETING TRANSVERSAUX.....	24
4.1.1. UN UNIVERS VISUEL SPECIFIQUE	24
4.1.2. UN CENTRE DE RESSOURCES NUMERIQUES INDUSTRIE-TUNISIE.TN	25
4.1.3. UN SYSTEME D'INFORMATION.....	27
4.1. PROMOUVOIR, DEPLOYER LE RECIT ECONOMIQUE.....	27
4.1.1. CREER DES CONTENUS EDITORIAUX MULTIMEDIAS	28
4.1.2. ACTIVER DES LEVIERS SOCIAL MEDIAS	29
4.1.3. CONSTRUIRE UN MARKETING D'INFLUENCE.....	31
4.2. FEDERER, ENTRER DANS L'ERE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE	32
4.2.1. VALORISER L'INNOVATION DANS LES FILIERES ET SECTEURS PRIORITAIRES.....	32
4.2.2. RENFORCER LA COOPERATION AVEC LES REGIONS	34
4.2.3. DEVELOPPER LES PARTENARIATS « CO-BRANDES »	36
5. LA GOUVERNANCE.....	37
6. ANNEXES.....	40
6.1. EXEMPLES D'ILLUSTRATIONS POUR CHAQUE POINT D'APPUI DU RECIT MARKETING	40
6.2. LISTE DES DOCUMENTS REMIS.....	43

1. RESUME EXECUTIF

La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », a identifié les leviers d'actions qui permettront de valoriser et différencier le pays en tant qu'espace de production industrielle et d'assurer une croissance solide, inclusive et durable. Cette stratégie répond à une exigence d'adaptation et de créativité dans une économie « post-covid » en mutation.

Cette nouvelle politique industrielle nécessite – pour réussir - une appropriation des orientations et du contenu de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » par l'ensemble des acteurs de l'éco-système (du secteur public et privé), et un réel engagement de ceux-ci dans la durée.

L'approche marketing présentée ici correspond à la période de démarrage de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » en conséquence - selon les priorités relevées dans l'ensemble des diagnostics - il convient de prendre en considération prioritairement la nécessité de **fédérer les acteurs** autour d'une vision partagée, de **les mobiliser sur des actions prioritaires** et de permettre **au système productif de progresser** vers une transition écologique et numérique indispensable aux gains de compétitivité.

L'offre industrielle tunisienne s'inscrit déjà dans un « Récit économique » construit sur la reconnaissance de nombreux atouts (i.e la compétitivité-coût, les qualifications des ressources humaines, la dynamique de l'écosystème entrepreneurial, le soutien du cadre institutionnel, la position géoéconomique entre l'Europe et l'Afrique...). Quand les actions indiquées dans la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » deviendront effectives, **elles constitueront des acquis pour produire un cadre d'investissement encore plus attractif intégrant les paramètres de la compétitivité hors prix** (qualité, innovation, image de la destination, services, etc..) qui viendront enrichir **progressivement** le « Récit économique » et les argumentaires produits par les agence de développement économique.

Enfin, l'innovation constitue d'ores et déjà un atout fort qu'il convient de renforcer et de diffuser dans l'ensemble de l'éco-système industriel et sur l'ensemble du territoire.

Le cap marketing 2035 est conçu comme un levier de mobilisation, d'engagement des parties prenantes sur un projet commun qui **qui accompagne les conditions de réussite de la nouvelle politique industrielle et doit conduire à la concrétisation des objectifs stratégiques à savoir : *augmenter la part de l'industrie manufacturière dans le PIB, accélérer la croissance des exportations manufacturières, créer de plus en plus d'emplois (qualifiés en particulier)***.

L'intérêt du parti-pris de cette première période de la démarche marketing est fondé sur 1) **une approche complémentaire** des argumentaires factuelles et chiffrées des agences de promotion économique (FIPA, TIA, APII, CEPEX) 2) **une approche crédible et légitime** qui repose sur une réelle reconnaissance de la culture industrielle et de l'esprit entrepreneurial tunisien 3) **une approche d'intégration progressive** des acquis de la mise en œuvre de la Stratégie Industrielle à Horizon 2035 4) **une approche de valorisation** des tunisiens qui construisent l'attractivité du territoire 5) **une approche de mobilisation** des cibles endogènes et qui porte un message positif auprès des cibles exogènes 6) **une approche de décloisonnement** des secteurs d'activités, qui se décline en local, qui renforce les partenariats/coopérations.

En conséquence, les objectifs retenus sont : 1) **FAIRE ADHÉRER à une vision** partagée de la politique industrielle 2) **FEDERER les acteurs** dans une approche partenariale (compétences, expertises) 2) **ENRICHIR le « Récit économique »** des acquis progressifs de la stratégie pour valoriser et différencier territoire industriel tunisien (transition écologique, transition numérique..) 4) **SOUTENIR l'innovation** auprès et avec les acteurs industriels 5) **VALORISER les métiers** des filières industrielles auprès des jeunes 6) **Animer/Associer les écosystèmes** (associations, entreprises, laboratoires, universités, pôles de compétitivité, technopoles, etc.) à tous les échelons du territoire

2. CAP 2035, UNE VISION COMMUNE

2.1. Un diagnostic et des constats clés

La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », est conçue comme un processus à moyen terme. Ce processus s'attachera en particulier à construire un cadre permettant au tissu industriel tunisien de répondre aux défis croissants¹ et de saisir les opportunités² dans « le monde de l'après Covid-19³ ».

Dans les éléments de contexte pertinents, - et même si il faut continuer avec encore de nombreuses incertitudes - nous retenons en particulier une reconfiguration des chaînes d'approvisionnement mondiales et le développement du nearshoring (délocalisation dans une région proche⁴) consécutives à la crise sanitaire mais aussi aux « déceptions », révélées au fil du temps (disparition d'avantages comparatifs, "coûts cachés" de la délocalisation, contrefaçon, notamment).

Parallèlement, toute la relation donneurs d'ordre/fournisseurs ou sous-traitants ou filiales est aujourd'hui amenée à être redéfinie selon les principes de la responsabilité sociétale et environnementale⁵ des entreprises (RSE). Cette responsabilité s'étend aux impacts de leurs choix stratégiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur⁶. La prise en compte de ces risques permet aussi d'attirer des ressources financières dans un contexte où les investisseurs sont de plus en plus attentifs aux risques sociaux et environnementaux de leurs placements.

Ces moments de mutation, dans un environnement caractérisé par un manque de lisibilité, nous amène à nous poser la question des fondamentaux de l'attractivité de la Tunisie comme site industriel.

Si il appartient aux entreprises de faire face à la concurrence, d'innover et de supporter les risques liés à l'activité entrepreneuriale, le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) a pour tâche de fixer le **cadre général, les conditions de réussite** de manière à ce que les entreprises puissent développer leurs investissements, leur performance, leur compétitivité, tant au niveau national qu'au niveau international.

¹ Ref. Livrable 5 : « désindustrialisation prématurée, faiblesse des investissements matériels et immatériels, situations contrastées d'un tissu très segmenté »

² Ref. Livrable 5 : « emplacement géoéconomique très favorable aux échanges et à l'investissement étranger, possibilités de valorisation des ressources locales et de développement du marché intérieur »

³ Ref. Livrable 5 : « Mais cette pandémie semble aussi susceptible d'amplifier plusieurs évolutions internationales qui pourront s'avérer positives pour l'économie du pays et son insertion dans le commerce régional et mondial - ce qui suppose une stratégie industrielle permettant entre autres de : 1/Saisir les opportunités offertes par le redéploiement industriel post-Covid des entreprises Européennes, 2/Tirer parti de la nouvelle donne géopolitique en s'affirmant comme un pont économique entre l'Europe et l'Afrique, 3/Réussir sa transition écologique, énergétique et alimentaire en Tunisie et contribuer à celle des pays de la Méditerranée, 4/S'inscrire pleinement dans la transition digitale nationale et internationale.

⁴ Le redéploiement industriel post-Covid des Européens a été clairement identifié comme une opportunité à saisir, ainsi que la « régionalisation » géopolitique en affirmant la position de la Tunisie comme un pont entre l'Europe et l'Afrique

⁵ Ref. https://www.ey.com/fr_fr/attractiveness « *l'impératif écologique a été réaffirmé comme un critère déterminant dans les stratégies et les décisions d'implantation des décideurs internationaux, notamment pour répondre aux attentes des consommateurs, des entreprises et de leurs parties prenantes. Désormais, 85 % des dirigeants interrogés considèrent les enjeux de soutenabilité environnementale fondamentaux (45 %) ou importants (40 %) dans leurs stratégies d'investissement* ».

⁶ Le livrable n°5 indique que dans les grandes mutations internationales il est indispensable de « réussir sa transition écologique, énergétique et alimentaire en Tunisie et contribuer à celle des pays de la Méditerranée », cette transition nationale doit conduire les entreprises tunisiennes à enclencher une approche RSE.

La formalisation d'une stratégie et d'objectifs précis⁷ est aujourd'hui devenue indispensable pour gagner en attractivité, pour se positionner sur l'échiquier régional, et international et pour pouvoir notamment articuler la politique économique de façon efficiente.

Le Ministère de l'Industrie a donc engagé l'élaboration d'une « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », visant à :

- > établir un diagnostic économique du territoire,
- > définir des orientations stratégiques lisibles pour les acteurs économiques,
- > mettre en place un système de gouvernance et de pilotage de la mise en œuvre du plan d'action
- > et décliner en conséquence le plan d'actions à engager

Dans la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) formule des propositions appropriées pour relever ces défis qui **peuvent être classées suivant 4 leviers fondamentaux** :

- ✓ améliorer l'environnement d'affaires
- ✓ soutenir l'innovation dans les entreprises
- ✓ soutenir l'internationalisation des entreprises
- ✓ développer une spécialisation de l'industrie.

L'objectif de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », est donc de retrouver et assurer, **avec les acteurs de l'économie**, la compétence économique et technologique, la compétitivité du tissu industriel **pour une croissance solide, inclusive et durable**.

Le contenu de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », a fait l'objet d'un **dialogue intensif⁸ avec les acteurs concernés de l'industrie**, des milieux économiques, ministériels au cours des trois dernières années qui ont produit de nombreuses propositions.

Ces impulsions ont été intégrées dans le processus d'élaboration de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », qui s'emploie à **construire tous les déterminants d'une réussite collective dans la reconquête des avantages comparatifs**, et pour contribuer à la consolidation d'une économie robuste et une société confiante dans l'avenir.

Une telle démarche permet de **partager une vision commune du développement industriel** du territoire à l'échelle nationale, pour éviter la simple juxtaposition de visions.

La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », a identifié les leviers d'actions qui permettront de répondre au mieux aux besoins des entreprises, à la création d'emplois, et à

⁷ Les objectifs annoncés sont : 1/ Augmenter la part de l'industrie manufacturière dans le PIB, 2/ Accélérer la croissance des exportations manufacturières, 3/ Créer de plus en plus d'emplois (qualifiés en particulier)

⁸ Presque 200 interlocuteurs ont été rencontrés sur la période.

l'attractivité de la Tunisie comme site industriel. L'objectif est de faire en sorte que la **création de valeur industrielle** continue de croître.

Il faut aussi tenir compte que les paramètres de la réussite sont différents selon les secteurs industriels. **L'approche marketing à ce stade doit donc identifier et proposer un dénominateur commun de différenciation** qui corresponde à la **réalité des conditions d'attractivité du site industriel à ce jour** et aux **visions convergentes** de la part des acteurs du territoire, et qui soit enfin une réelle plus-value qui participe de **l'animation du tissu économique et accompagne les déterminants de la réussite** (« actions prioritaires » dans le livrable 5) décrits dans la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

La reconnaissance de l'attractivité de la Tunisie en tant que site économique doit être garantie par **un marketing crédible basé sur un positionnement différenciant** et appuyé par un « **récit économique** » évolutif.

L'approche marketing présentée ici correspond donc à la période de démarrage de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

Cette période nécessite de **fédérer les acteurs** autour d'une vision partagée, de **les mobiliser dans une « même direction »** et de permettre **au système productif de progresser** vers une transition écologique, une transition numérique et **d'accélérer les innovations afin d'élargir l'horizon des possibles.**

2.2. L'engagement des parties-prenantes, facteur-clé de la création de valeur

La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », répond à une exigence d'adaptation et de créativité dans une économie en mutation. Elle répond aussi à une exigence d'efficacité de l'intervention publique et de ciblage dans la recherche d'un effet levier maximum.

La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », donne le cap sur les domaines d'avenir pour la Tunisie industrielle, sur les moyens à mettre en œuvre pour leur développement et les revendiquer.

La nouvelle stratégie se propose ainsi de développer l'industrie sur la base de nouvelles forces distinctives : **rassurer sur le maintien en Tunisie d'un avantage acquis une compétitivité-coût globale⁹, et valoriser la capacité d'innovation du tissu industriel.**

Le renforcement de l'attractivité de la Tunisie comme **site industriel** passe ainsi par les efforts conjugués du Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) et des parties-prenantes publiques et privées pour mettre en place un environnement favorable au développement des investissements¹⁰ et des activités économiques, mais aussi par une prise en compte, **une requalification des bénéficiaires attachés au fait de produire/fabriquer en Tunisie (« Made in Tunisia »)** qui se renforceront au fur et à mesure que les activités de la stratégie industrielle se concrétiseront.

Le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) a enregistré le label : #619, Made in Tunisia, à l'Innorpri depuis 2019. Il serait intéressant d'effectuer une jonction avec cette initiative car **cette appellation « Fabriqué en Tunisie /Made in Tunisia » est un repère fort et possède une résonance particulière**, c'est le dénominateur commun de tous les secteurs industriels tunisiens, quel que soit leur localisation régionale, la taille de l'entreprise.

Il est donc judicieux de se poser la question de la construction d'une approche marketing basée sur **une vision partagée autour de ce repère**, susceptible de décloisonner les secteurs, de **fédérer les différents types de production, les différents acteurs** – investisseurs, entrepreneurs tunisiens ou étrangers – **et de reconquérir le marché intérieur.**

Les acteurs de la filière doivent pouvoir aussi s'approprier la démarche et utiliser **« Fabriqué en Tunisie / Made in Tunisia »** pour leur propre bénéfice.

⁹ La compétitivité-coût demeure un facteur essentiel pour préserver l'attractivité économique (dirigeants internationaux interrogés par EY au printemps 2021)

¹⁰ Les projets d'investissements directs (IDE) peuvent prendre plusieurs formes (implantation, acquisition d'entreprises, fusion, Joint-Venture, partenariat commercial, industriel ou de R&D, ...). Le secteur manufacturier a attiré le plus d'IDE (54%) source : <https://m.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/implanter/tunisie/investir>

Entre le « Fabriqué en Chine¹¹/ Made in China » reconnu pour la dimension rapport qualité / prix¹², et le “Fabriqué en Allemagne/Made in Germany” qui évoquent le plus la qualité, l’efficacité et la confiance¹³,

- ➔quelles sont les dimensions du « Fabriqué en Tunisie/Made in Tunisia », auprès des investisseurs tunisiens et étrangers, des exportateurs.. ?
- ➔ quelles propositions de valeur cette appellation peut-elle revendiquer et acquérir ?

Consécutivement, aux sommes de connaissances réunies lors de la mission, il est clair qu’il existe une synthèse d’informations connues – parfois stéréotypées - déjà mémorisées par les différentes cibles et qui agit comme un raccourci cognitif. Il convient de faire évoluer ces représentations vers de nouvelles valeurs grâce à l’enrichissement du « Récit économique ».

Dans un premier temps, l’approche marketing **renforcera ces acquis** (attributions existantes d’atouts différenciant au site industriel tunisien) dans le « Récit économique » et s’attachera à y **associer de nouvelles dimensions** susceptibles de construire un cadre différenciant sur la base de facteurs d’attractivité objectifs et tangibles qui vont se déployer au fur et à mesure que la « Stratégie Industrie et Innovation à l’horizon 2035 », sera mise en œuvre.

2.3. La Stratégie, « starter » d’un nouveau « Récit Économique »

Le cadre d’attractivité est multifactoriel, et les agences – FIPA¹⁴, TIA¹⁵, APII¹⁶, CEPEX¹⁷, en charge de la promotion de la destination Tunisie et du catalogue export des produits et services tunisiens auprès de cibles étrangères, construisent des argumentaires¹⁸ détaillés et des actions promotionnelles conséquentes pour développer les investissements.

Ces argumentaires s’enrichiront au fur et à mesure que les actions indiquées dans la «Stratégie Industrie et Innovation à l’horizon 2035 » deviendront effectives et constitueront des acquis pour produire un cadre d’investissement attractif.

¹¹ <https://nhglobalpartners.com/fr/made-in-china-2025/> L’objectif de «Made in China 2025» est de changer la perception de la Chine de fabricant bas de gamme en fabricant haut de gamme. Avec son plan « Made in China 2025 », ambitionne de se positionner en tant que leader mondial sur dix industries clés.

¹² Mais la Chine est aussi perçue comme le pire producteur de biens (coût de la non qualité, contrefaçon, empreinte carbone du transport...) et ne possède aucun avantage distinctif RSE

¹³ Mais l’Allemagne est aussi perçue comme ayant des coûts de production élevés et sous le « joug » des contraintes législatives européennes -

¹⁴ <http://investintunisia.tn>

¹⁵ <https://tia.gov.tn>

¹⁶ <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/home.asp>

¹⁷ <http://www.cepex.nat.tn>

¹⁸ Ref. Élaboration d’argumentaires promotionnels sectoriels pour la FIPA – Ernst & Young (2018)

Ces acquis s'enrichiront progressivement à l'Horizon 2035 de nouveaux critères d'attractivité¹⁹ qui seront intégrés au fur et à mesure. L'étude ayant conduit à la formulation de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », a relevé les idées clés suivantes sur lesquelles nous proposons d'appuyer le départ du « récit économique » de la Tunisie comme site industriel :

- ✓ **L'excellence acquise compétitivité-coût**
- ✓ **la qualité et le niveau des ressources humaines.**
- ✓ **La pertinence de la dimension « innovation²⁰ » dans l'offre industrielle. Cette dimension est aussi un axe fort porté par la stratégie « Tunisie Digitale 2020²¹ » de nombreux programmes²²**
- ✓ **La dynamique de l'écosystème entrepreneurial²³**
- ✓ **Le soutien du cadre institutionnel, notamment sur les efforts dans la formation²⁴ en parallèle de ceux sur la flexibilité et la compétitivité du travail**
- ✓ **La position géoéconomique entre l'Europe et l'Afrique**

L'innovation est aujourd'hui un facteur déterminant dans la différenciation et le positionnement des économies nationales sur la scène internationale. Nul doute qu'en matière d'innovation et d'entrepreneuriat, la Tunisie doit soigner son récit, tout en adaptant celui-ci **aux nouvelles aspirations des investisseurs internationaux, en matière de durabilité, d'inclusion et de compétitivité.**

L'approche marketing en soutien des objectifs de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », est de retrouver et assurer, **avec les acteurs de l'économie**, la compétence économique et technologique, la compétitivité du tissu industriel **pour une croissance solide, inclusive et durable.**

2.4. Synthèse

¹⁹ Ex. Amélioration du climat des affaires

²⁰ Ref. Rapport de démarrage INNOVIE : «La Tunisie est le 1er pays en Afrique du Nord en termes : attractivité des talents ("Global Talent Competitiveness Index 2018, INSEAD"), d'écosystème entrepreneurial ("Global Entrepreneurship Index 2018, GEDI"), d'innovation ("Bloomberg Innovation Index 2018, Bloomberg"), de compétitivité basée sur la performance industrielle ("Competitive Industrial Performance Index 2018, UNIDO"), de développement des TIC ("Measuring the Information Society Report, 2017"), de passage au commerce électronique ("B2C E-commerce Index 2018, CNUCED").

²¹ <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/home.asp> La Tunisie possède 3 technoparks orientées sur les TICs, ainsi que 18 cyberparks entièrement dédiés à la formation et à la recherche scientifique et technologique

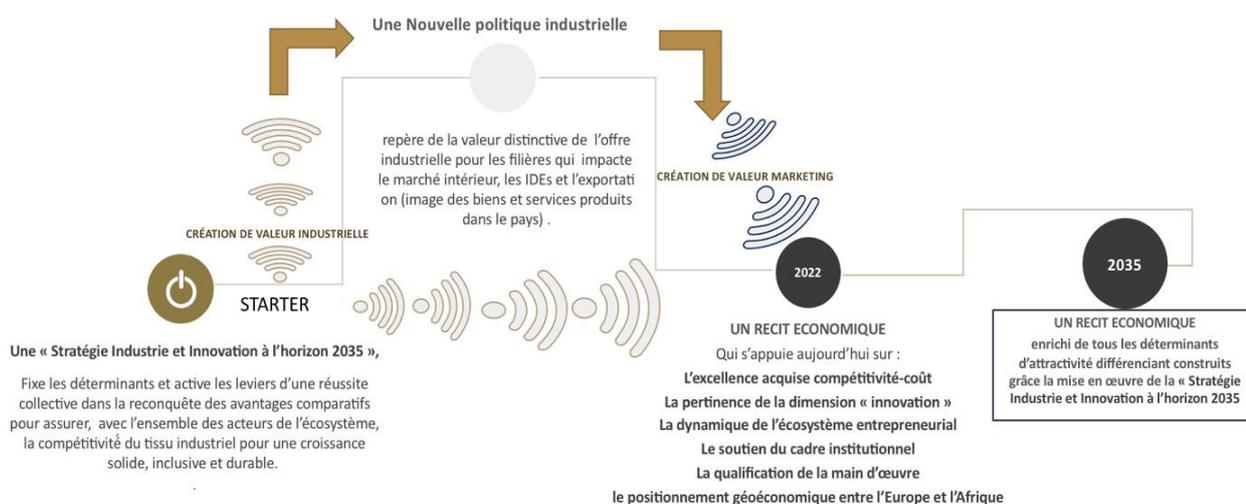
²² <http://horizon2020tunisia.org/>, <https://innovi.tn> Innov'i – EU4Innovation (Appui au renforcement et à la valorisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat tunisien, Appui à la mise en place d'un cadre réglementaire et de financement propice à l'entrepreneuriat innovants et aux startup.

²³ <https://www.fondationbiat.org.tn/entrepreneuriat/eot-entrepreneurs-of-tunisia/> : « EOT : Entrepreneurs of Tunisia » est un projet co-fondé par la Fondation BIAT et MAZAM offrant une cartographie en ligne des acteurs de l'écosystème entrepreneurial tunisien ainsi que des analyses et une valorisation des données afférentes à l'environnement entrepreneurial en publiant des études et des rapports périodiques sous forme d'infographies.

²⁴ Nombre de dirigeants considèrent l'adaptation des compétences aux transformations digitales et écologiques comme un critère majeur d'implantation.

Nous retenons donc comme point de départ de la réflexion marketing :

- ✓ Le nécessaire soutien à la réussite de la mise en œuvre de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » en favorisant l'engagement des parties-prenantes dans une démarche partenariale
- ✓ La valorisation du « Récit économique » et son enrichissement progressif



3. L'APPROCHE MARKETING

3.1. Les principes fondateurs de la démarche marketing

3.1.1. Soutenir la réussite de la nouvelle politique industrielle

La démarche marketing de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », se fonde sur l'idée que le repère « Fabriqué en Tunisie / Made in Tunisia 2035 » est donc un outil de **mise en cohérence** des approches et de **création d'un consensus** entre les acteurs public et privés sur un projet commun²⁵, une vision convergente, qui permet **d'encourager les partenariats** afin d'améliorer l'efficacité des activités prévues dans la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

Le cap marketing 2035 « Fabriqué en Tunisie /Made in Tunisia »²⁶ est conçu comme un levier de mobilisation, d'engagement des parties prenantes qui doit conduire à la concrétisation des objectifs stratégiques à savoir : *augmenter la part de l'industrie manufacturière dans le PIB, accélérer la croissance des exportations manufacturières, créer de plus en plus d'emplois (qualifiés en particulier).*

Notamment **la mobilisation des partenaires privés amène à diffuser les intentions stratégiques**, à rendre accessible la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », aux acteurs économiques de l'ensemble des filières, leur permettant potentiellement de participer à une politique économique solide et résiliente en tenant compte des enjeux industriels et écologiques.

En conséquence, l'axe marketing retenu repose sur **l'avantage différenciateur que constitue aujourd'hui le collectif²⁷ mobilisé directement ou indirectement** pour réussir le cap 2035 « Made in Tunisia » et permettre à la Tunisie de devenir un « des grands pôles économiques du Maghreb, capables d'attirer et d'inspirer la création de nouvelles activités afin de renforcer la dynamique positive de l'emploi » .

L'intérêt de ce parti-pris :

- ✓ une approche complémentaire des argumentaires factuelles et chiffrées des agences de promotion économique (FIPA,TIA,APII)
- ✓ une approche crédible et légitime qui repose sur une réelle reconnaissance de la culture industrielle et de l'esprit entrepreneurial tunisien²⁸

²⁵ Cette démarche s'inscrit en cohérence et complémentarité avec le dialogue public-privé (DPP) – explicité dans le livrable 5 - qui sera institué au sein d'un Conseil (Conseil National du Développement Industriel- CNDI) composé en majorité de représentants qualifiés du secteur industriel, des ministères sectoriels et présidé par le chef du gouvernement (ou Premier Ministre)

²⁶ Le Ministère de l'Industrie a enregistré le label depuis 2019 : #619, Made in Tunisia, à l'Innordi. Il ne s'agit pas ici de s'en servir comme un label mais comme un axe fédérateur.

²⁷ L'approche s'appuie sur la dynamique endogène comme facteur de développement et de promotion : sur le tissu économique existant (locomotives, pépites...) et sur le capital humain (ambassadeurs, entrepreneurs,...)

²⁸ Soutenu par le **Start-up Act** de 2018

- ✓ une approche qui permet d'intégrer progressivement les acquis de la mise en œuvre de la Stratégie Industrielle à Horizon 2035
- ✓ une approche qui permet de mettre à l'honneur les tunisien.ne.s qui construisent l'attractivité du territoire
- ✓ une approche qui permet de rallier, mobiliser les cibles endogènes et qui porte un message positif auprès des cibles exogènes
- ✓ une approche qui décroïsonne les secteurs d'activités, qui se décline en local, qui renforce les partenariats/coopérations

L'atteinte des objectifs de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », repose sur la dynamique entrepreneuriale soutenue par une dynamique institutionnelle dans une logique partenariale

3.1.2. Des objectifs en phase avec la mise en œuvre

› L'approche marketing impulse une dynamique :

- ➔ **en amont**, pour pousser à une démarche fédératrice :
- ➔ **en aval**, pour "engager" l'ensemble des acteurs de l'écosystème industriel

› L'approche marketing est fédératrice autour d'une triple volonté :

- ➔ **mobiliser les acteurs** sur des enjeux communs, et notamment pour appuyer la réalisation des objectifs de la stratégie industrielle
- ➔ **coordonner les actions des parties-prenantes**, en associant les moyens publics et privés
- ➔ **créer des alliances.**
- ➔ **créer une valeur distinctive** pour le territoire « site industriel » porteuse de sens pour les cibles endogènes et exogènes

› L'approche est prospective pour :

- ➔ **intégrer les évolutions** (acquis progressifs de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », et les changement de l'environnement),

› **L'approche marketing est réaliste** en fonction des moyens financiers et des ressources humaines disponibles, mais aussi des facteurs de compétitivité actuelle de la Tunisie.

En conséquence du diagnostic, et des propositions formulées dans la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », **il apparaît indispensable de construire, d'abord, une**

démarche marketing qui accompagnent les conditions de réussite de la nouvelle politique industrielle.



Première période MARKETING 2022-2025



Les objectifs identifiés sur cette période sont :

- **FAIRE ADHÉRER** à une vision partagée de la politique industrielle
- **FEDERER** les acteurs dans une approche partenariale (compétences, expertises)
- **ENRICHIR** le « **Récit économique** » des acquis progressifs de la stratégie pour valoriser et différencier territoire industriel tunisien (transition écologique, transition numérique..)
- **SOUTENIR l'innovation** auprès et avec les acteurs industriels
- **VALORISER les métiers** des filières industrielles auprès des jeunes
- **ANIMER/ASSOCIER les écosystèmes** (associations, entreprises, laboratoires, universités, pôles de compétitivité, technopoles, etc.) à tous les échelons du territoire

3.1.3. Les publics cibles

Autant endogènes qu'exogènes, les différentes cibles repérées peuvent se décliner autour du renouvellement des métiers de production et du changement de l'image de l'industrie, de la mise en avant des savoir-faire locaux adaptés aux mutations du système productif...

3.1.3.1. Les cibles endogènes

L'enjeu est de répondre à des objectifs d'animation, de mobilisation, de co-construction pour que chacun s'approprié et participe à la réussite des objectifs²⁹ fixés par la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

En particulier, nous considérons, afin de tracer des perspectives claires pour l'attractivité de la Tunisie comme site industriel, que la première période de l'approche marketing soit de **s'appuyer sur les entreprises actives en Tunisie.**

La reconnaissance des entreprises en tant que partenaires clés.

Parmi les sources de valeur ajoutée les plus souvent citées pour l'attractivité d'un pays comme site industriel, se trouvent le réseau entrepreneurial local, l'éco-système, la présence de leaders et l'accompagnement dont bénéficient les actifs et les créateurs.

Le cœur de cible est bien d'abord la mobilisation des acteurs économiques du territoire afin qu'ils poursuivent et développent leurs investissements.

Mais il est important aussi de considérer que leurs investissements, leur activité, leur technologie, leurs réseaux **constituent un réel critère d'attractivité** pour les projets d'investissements directs qui peuvent prendre plusieurs formes (implantation, acquisition d'entreprises, fusion, Joint-Venture, partenariat commercial, industriel ou de R&D, ...). Cette cible est constituée des acteurs dans les secteurs³⁰ suivants identifiés dans les préconisations du « Rapport de stratégie avec ses Plans d'adéquation et d'actions » (Livrable 5) :

- Le secteur des Industries Agro-Alimentaires (IAA)
- Le secteur des Industries du Textile, de l'Habillement et du Cuir (ITHC)
- Le secteur des Industries Mécaniques et Électriques (IME)
- Le secteur des Industries Chimiques (IC) et Pharmaceutiques
- Le secteur des Industries des Matériaux de Construction, de la Céramique et du Verre (IMCCV)

Les salariés des entreprises

L'expérience montre que les salarié.es sont aussi les défenseurs de l'intérêt à long terme de leur entreprise et donc de la dynamique industrielle. Ils sont également, par leur immersion dans le travail au quotidien, bien au fait de la réalité des possibilités présentes et des évolutions souhaitables.

Les structures d'organisation, notamment les syndicats (UGTT,...) ont le rôle dans la mise en œuvre de la stratégie ou des pactes industriels importants.

²⁹ Les objectifs sont « augmenter la part de l'industrie manufacturière dans le PIB, accélérer la croissance des exportations manufacturières, créer de plus en plus d'emplois (qualifiés en particulier) ».

³⁰ Selon le Rapport de Stratégie avec ses Plans d'adéquation et d'actions » (Livrable 5) « Principales locomotives des exportations industrielles nationales, les industries Mécanique & Electrique (IME) les industries Textiles, Habillement et Cuir (ITHC) et les industries Agroalimentaires (IAA) représentent plus de 70% du total des exportations du secteur industriel et concentrent 66% des IDE et 76% des emplois industriels. »

Les entités du secteur public.

- Les Ministères sectoriels et le MESRS
- Les administrations régionales sous-tutelle de plusieurs ministères et agences
- Le Ministère de la formation professionnelle et de l'emploi (avec les espaces entreprendre dans les régions),
- Le Ministère de l'Économie, des Finances et d'Appui à l'Investissement (avec les offices de développement dans les régions et plus récemment, en 2017 l'Instance Tunisienne de l'Investissement), etc...

les structures d'interfaçage et d'intermédiation, notamment les centres techniques et des pôles de compétitivités, et des technopôles

Les collectivités locales (Gouvernorat, Municipalité) disposent aussi d'instrument d'aide et d'appui à l'entreprenariat.

Les bailleurs de fonds : Banque Africaine de Développement, Union Européenne, Banque Mondiale, Banque Européenne d'Investissement, ONUDI, acteurs de la Coopération bilatérale

Le monde Universitaire et les centres de recherche (Centre de recherche en numérique Centre de Recherches et des Technologies de l'Énergie, Centre national de recherche en science de matériaux, Centre de recherche en microélectronique et nanotechnologies, école nationale d'ingénieurs, Institut supérieur de sciences appliquées et de technologies...)

la Diaspora Tunisienne³¹

La diaspora tunisienne représentait près de 12% de la population mondiale de personnes. Elle est majoritairement concentrée en Europe (84,5%), bien que présente également dans les pays arabes (12,3%) et en Amérique du Nord. Les diasporas économiques, constituées de cadres, d'experts scientifiques et relais d'opinion, tissent des liens économiques diversifiés entre la Tunisie et leurs pays de résidence.

Un programme très intéressant #UpTunisia by FIPA visant à promouvoir l'investissement en Tunisie en s'appuyant sur la diaspora tunisienne a été initiée avec la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

Il convient de créer des passerelles avec de telles initiatives afin de renforcer l'impact de l'ensemble des activités marketing et de communication.

³¹ Source informations : https://anima.coop/sites/default/files/diafrikinvest_tunisie_8p_web.pdf

³² Selon le Rapport de « Stratégie avec ses Plans d'adéquation et d'actions » (Livrable 5) « Le premier facteur d'innovation et de compétitivité réside dans la qualité des hommes et femmes de l'entreprise : qualités d'entreprenariat, compétences techniques et managériales, capacité stratégique, d'anticipation, et de marketing, etc. La Tunisie est connue pour la grande qualité de ses ressources humaines en général mais les entreprises industrielles constatent un écart croissant entre leurs besoins de hautes qualifications et l'offre de qualifications provenant de l'enseignement supérieur et des autres cycles de formation, inégale suivant les filières ».

Les jeunes publics³²

L'attractivité économique et sociale de l'industrie, sa capacité d'innovation, son inscription dans le développement socio-écologique des territoires, , etc., sont autant d'atouts pour les jeunes publics.

L'objectif est bien de susciter de nouvelles vocations en mettant en exergue l'innovation dont les secteurs industriels jouissent, et leur diversité.

En étroite collaboration avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESR) et le Ministère de l'Éducation, il convient de sensibiliser les jeunes publics pour qu'ils s'intéressent à ces métiers (attractivité filières industrielles), se forment, créent, reprennent des activités....

Parallèlement, il convient de sensibiliser les acteurs de l'éducation à la nécessaire adéquation de l'offre de formation avec la demande des industriels afin de favoriser une meilleure employabilité³³.

3.1.3.2. Les cibles exogènes

Dans un premier temps, les cibles exogènes (porteurs de projets, investisseurs, partenaires commerciaux...) constituent une cible secondaire.

Dans un second temps, en partenariat avec les agences de développement économique – FIPA, TIA, APII – il conviendra d'examiner les cibles les plus pertinentes notamment en lien avec les marchés porteurs de valeur ajoutée identifiés par la mission, à savoir :

1- Filières porteuses

- A- Composants de l'automobile
- B- Composants de l'aéronautique
- C- La construction navale et ses composants

2- Secteurs industriels porteurs

- D-Industries électriques et électroniques
- E-Industries mécaniques et métallurgiques
- F-Industries du textile et de l'habillement
- G-Industrie agroalimentaire
- H-Industrie du cuir et de la chaussure
- I-Industrie des matériaux de construction, de la céramique et du verre
- J-Industries chimiques et pharmaceutiques

3- Services industriels porteurs

- K-Services des technologies de l'information et de la communication
- L-Services techniques aux entreprises / Engineering

³³ Toutes ces actions doivent se faire en cohérence ou en partenariat avec des initiatives récentes comme le Programme d'Appui à la Formation et l'Insertion Professionnelle en Tunisie (PAFIP) https://ue-tunisie.org/projet-192-9-112_programme-d-appui-a-la-formation-et-l-insertion-professionne.html, le programme ELIFE qui vise l'insertion professionnelle des jeunes originaires des régions de l'intérieur de la Tunisie dans les métiers du numérique <https://tn.ambafrance.org/Un-nouveau-partenariat-franco-tunisien-pour-l-employabilite-des-jeunes-dans-le>

3.2. La plateforme marketing du cap 2035 « Made in Tunisia »

3.2.1. La vision

La vision qui sous-tend l'approche du cap 2035 « Made in Tunisia » permet de donner du sens, de traduire les objectifs et de rendre les orientations et l'action de la « **Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035** », plus lisibles et de fédérer autour d'un objectif commun clairement exprimé.

En ce sens, cette vision traduit une position « invitante » et inclusive, qui ouvre le champ à de nouvelles alliances public/privé, à une **transformation vers une culture industrielle 2035**.

Cette vision³⁴ partagée par l'ensemble des parties-prenantes pourrait se formuler ainsi :

« Un secteur industriel durable est stratégique pour le développement socio-économique de la Tunisie. La transition industrielle qui renforce la compétitivité des entreprises, accroît l'attractivité de la Tunisie comme site industriel et, contribue aux défis socio-écologiques est un enjeu d'intérêt général. »

3.2.2. L'ambition et les valeurs collectives³⁵

Cette ambition³⁶ – dite collective - doit donc être portée par l'ensemble des acteurs³⁷ publics/privés de l'écosystème industriel.

L'ambition du point de vue marketing de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », pourrait se formuler ainsi :

*Dans un contexte de décloisonnement des chaînes de valeur mondiales (« Nearshore »), **gravir la chaîne de la valeur ajoutée** par une meilleure maîtrise de la recherche³⁸, de l'innovation et de la production de biens à forte valeur ajoutée dans une démarche écoresponsable et inclusive.*

³⁴ Pour rappel, la vision de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », « **Une industrie compétitive et technologiquement avancée pour une croissance solide, inclusive et durable** »

³⁵ Correspond aux éléments de contexte nearshoring (délocalisation dans une région proche³⁵) consécutives à la crise sanitaire mais aussi aux « déceptions », révélées au fil du temps (disparition d'avantages comparatifs, "coûts cachés" de la délocalisation, contrefaçon, notamment) et la prise en compte par les investisseurs des risques sociaux et environnementaux de leurs placements.

³⁶ Pour rappel, l'ambition de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », « **L'ambition collective est d'affirmer la position de la Tunisie comme l'un des grands pôles économiques du Maghreb, capables d'attirer et d'inspirer la création de nouvelles activités afin de renforcer la dynamique positive de l'emploi** ».

³⁷ Livrable 5. Chapitre 1.2.3 Le rôle de l'État et la nouvelle économie « Longtemps la Tunisie a fonctionné sur un mode Top-Down, où l'État et les différents ministères prennent des décisions sans véritable concertation avec les acteurs, le monde réel et les parties prenantes (secteur industriel, entrepreneurs, institutions financières, centres de recherche, chercheurs etc..). Sous l'impulsion de l'ensemble des acteurs privés et des best practices internationales, la Tunisie gagnerait à opter vers une approche Bottom-up dans laquelle les décideurs de la sphère réelle sont totalement impliqués et constituent une force de propositions ».

³⁸ Ref. Livrable 5 L'inadéquation des systèmes de formation aux besoins du système économique et productif, et La déconnexion de la Recherche et développement de la sphère économique et du monde industriel et économique,

S'affirmer comme un site industriel compétitif, performant de référence en méditerranée et permettre le développement d'un tissu équilibré et fort, comptant avec quelques secteurs porteurs identifiés.

Enfin, partager des valeurs, c'est partager un référentiel commun ; C'est partager un état d'esprit, une manière de faire, propre à la Tunisie et à tous ceux qui se reconnaissent dans ce territoire.

Ces critères sont les suivants : les valeurs doivent être crédibles, légitimes (en Tunisie et à l'étranger), claires (faciles à comprendre), évocatrices (que leur formulation entraîne immédiatement la visualisation de réalisations et d'expériences concrètes) et surtout inspirées et confirmées par une observation de la réalité de la perception.

Les valeurs doivent émaner des acteurs qui vont les véhiculer, ci-dessous quelques propositions portées à leur appréciation :



- ✓ **Remarque** : L'innovation: apparaît dans le positionnement de la plupart des pays. Il est donc peu différenciant et doit plutôt être considéré comme un prérequis.

3.2.3. Le marketing traduit le cap de la stratégie en bénéfices

La signature doit permettre de rassembler : les acteurs publics, privés, associatifs... autour d'une **vision partagée**, d'orientations stratégiques lisibles pour **un projet d'attractivité commun**. Cette signature fixe **un cap horizon 2035 pour un secteur industriel performant** et doit conduire à changer les perceptions sur la **collaboration public/privé pour réussir ensemble**.

En ce sens, la signature est un repère qui porte :

- un sens (des valeurs, une proposition stratégique, un « positionnement »)
- des signes (une identité visuelle, une manière de communiquer)
- des actes (qui traduisent le positionnement et qu'il convient de faire connaître)

La signature est un levier essentiel de l'action qui délivre un message clair, fédère les parties-prenantes.

Cette signature est un engagement « réussir ensemble » et constitue **un accélérateur** de la mise en œuvre du plan d'actions prioritaires, **un levier mobilisateur** (en interne, en externe et sur les réseaux sociaux) pour générer des projets collectifs.

Cette signature peut agir en second plan par rapport aux facteurs d'attractivité primaires développés par les agences de développement économique – FIPA³⁹, TIA⁴⁰, APII⁴¹, en charge du marketing promotionnel de la destination Tunisie,

De plus, cette signature peut agir sur la perception des décideurs d'entreprises, à travers son effet « résumé » sur les atouts du territoire, mais surtout sur **l'affirmation d'une ambition collective** de relever le défi 2035 et d'injecter une réelle valeur de différenciation dans l'attribution « Fabriqué en Tunisie/Made in Tunisia ».

L'idée d'utiliser une signature partagée permet un engagement des acteurs dans la démarche d'attractivité. Elle permet aussi de s'inscrire dans un portefeuille de marques existantes ou encours de finalisation sans ajouter un niveau supplémentaire.

La signature doit permettre à tous les acteurs publics/privés de se rallier à la dynamique du cap « Made in Tunisia 2035 » quel que soit leur localisation régionale, leur filière d'activités, leur taille.

La signature traduit l'ambition, la mission, les valeurs et peut être partagée et appropriée par tous les types d'acteurs du territoire.

C'est une démarche collective avec un véritable travail collaboratif qui doit se poursuivre dans la mise en œuvre, le partage de la signature et le déploiement du discours commun.

Les objectifs sous-jacents :

1. Renforcer le collectif et entretenir la fierté d'appartenance au territoire
2. Porter une vision et une ambition collective
3. Dynamiser l'image de la Tunisie comme site industriel et l'enrichir d'une dimension innovante
4. Renforcer la visibilité nationale et internationale de l'offre industrielle notamment en œuvrant à la création de plusieurs grands projets référents

La signature répond donc aux enjeux suivants :

³⁹ <http://investintunisia.tn>

⁴⁰ <https://tia.gov.tn>

⁴¹ <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/home.asp>

- ✓ **Enjeu de notoriété et d'image** pour la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », auprès des cibles endogènes et exogènes
- ✓ **Enjeux organisationnels** : fédérer les acteurs territoriaux
- ✓ **Enjeux communicationnels** : fédérer les actions de communication sous une même bannière une signature commune

Cette signature d'un point de vue « communicationnel » sera façonnée dans le cadre d'un appel d'offre de communication qui vise à recruter une agence de communication. Celle-ci accompagnera l'équipe MARCOM dans le déploiement de toutes les campagnes.

La signature doit pouvoir être déclinée à toutes les échelles et dans toutes les activités, selon les actions et les cibles, ou les territoires.

Un territoire industriel fort est le bénéfice final pour y parvenir il faut qu'il y ait **une addition de compétences, d'expertises**. Chaque nouvelle action de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » viendra consolider, crédibiliser la promesse sous-tendue par la signature .

Cette signature doit aussi introduire aussi l'idée de partenariat (« ENSEMBLE »), d'être engagé aux côtés des publics-cibles notamment la cibles économiques endogènes et la cible jeune. Il leur permet de se projeter, d'imaginer leur activité économique/leurs emplois sur le territoire de manière dynamique et positive.

Cette signature se veut simple à retenir, évocatrice de sens notamment **la dynamique entrepreneuriale, le capital humain**, axe retenu pour l'attractivité tunisienne.

Cette signature introduit aussi l'idée d' une forte culture de l'industrie.

Cette signature peut être facilement associée avec l'idée de « **talents** » qui doivent incarner l'attractivité tunisienne.

Pour tous les acteurs , utiliser la signature, c'est :

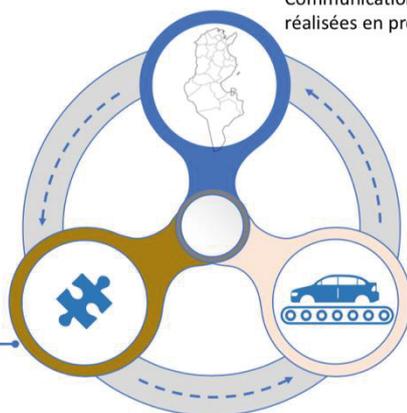
- contribuer de manière collective à construire une image enrichie et plus actuelle du territoire.
- s'approprier ce qui fait la force de la Tunisie : l'engagement, le sens du collectif, l'ouverture et l'anticipation.
- permettre de déployer une communication cohérente et renforcée qui ne fera que croître au fil des mois et dont bénéficieront tous ceux qui auront créé un "fil rouge" avec elle.
- Demain, bénéficier d'une image reconnue de qualité, de fiabilité... qui servira à l'ensemble des filières industrielles sur **le plan des IDEs⁴² et sur le plan de l'exportation pour l'image des biens et services produits dans le pays.**

⁴² Les projets d'investissements directs étrangers (IDE) peuvent prendre plusieurs formes (implantation, acquisition d'entreprises, fusion, Joint-Venture, partenariat commercial, industriel ou de R&D, ...).

Les intitulés de signature sont donnés à titre d'exemple pour illustrer le potentiel de déploiement de la signature qui accompagnera la communication de la stratégie.

La signature qui sera choisie doit traduire l'ambition, la mission, les valeurs et peut être partagée et appropriée par tous les types d'acteurs du territoire

Communication globale pour des actions fédératrices à l'échelle du territoire



Communication et actions réalisées en propre par les régions

Communication de l'ensemble des acteurs privés qui souhaitent s'inscrire dans la démarche collective

3.2.4. Synthèse

NOTRE VISION	« Un secteur industriel durable est stratégique pour le développement socio-économique de la Tunisie. La transition industrielle qui renforce la compétitivité des entreprises, accroît l'attractivité de la Tunisie comme site industriel et, contribue aux défis socio-écologiques est un enjeu d'intérêt général. »
NOTRE AMBITION	Dans un contexte de décloisonnement des chaînes de valeur mondiales (« <u>Nearshore</u> »), gravir la chaîne de la valeur ajoutée par une meilleure maîtrise de la recherche, de l'innovation et de la production de biens à forte valeur ajoutée dans une démarche écoresponsable et inclusive. S'affirmer comme un grand site industriel attractif, performant
NOTRE MISSION	Unir les compétences/expertises des secteurs publics et privés afin de proposer un site industriel qui réponde aux exigences légitimes de productivité
NOTRE LEGITIMITE	Une dynamique entrepreneuriale, une culture industrielle
NOS VALEURS	Engagement, proximité, adaptabilité, fiabilité, vitalité, qualité, collectif
SIGNATURES suggestions	#TUNISIEINDUSTRIES2035, Entreprendre ensemble #TUNISIE industrielle, Entreprendre ensemble #MADEinTUNISIA, Entreprendre ensemble #TUNISIA, votre partenaire industriel #TUNISIA, le site des industries

8

4. LES ORIENTATIONS D' ACTIONS du MARKETING PARTENARIAL

Cette **nouvelle stratégie industrielle est empreinte d'esprit d'entreprise** dans le cadre renforcé d'une collaboration public-privé. Elle présente une série d'actions destinées à soutenir tous les acteurs de l'industrie tunisienne, y compris les grandes et les petites entreprises, les jeunes entreprises innovantes, les centres de recherche....

Les initiatives prises comprennent également des mesures concrètes pour faire face aux entraves actuels au développement économique, et à l'industrie en particulier.

Tous les acteurs du secteur industriel, et du secteur public apportent ainsi leur pierre à l'édifice de la dynamique économique enclenchée par la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », et sont acteurs des mutations actuelles et à venir.

C'est en déployant une organisation participative dans sa gouvernance stratégique et technique associant public et privé que le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) souhaite favoriser une réflexion et une dynamique opérationnelle la plus coopérative possible pour une plus grande efficacité des actions décidées dans le plan d'actions de « la Stratégie industrielle à horizon 2035 », selon un principe directeur :

PLUS DE SYNERGIE POUR PLUS DE PUISSANCE.

Pour cette raison, **le plan marketing privilégie la fédération et la mise en réseau des acteurs pour un co-pilotage des projets et la mutualisation des moyens** : proximité et relations

permanentes avec les Ministères sectoriels, les agences de développement économique, les Gouvernorats.... comme avec les entreprises sur la base de partenariats stratégiques déclinés en plans d'actions partagés avec comme préoccupations :

- ✓ **D'enrichir le débat, encourager les initiatives**
- ✓ **De créer de la valeur utile aux entreprises** (réunis autour d'intérêts communs, les entreprises, les fédérations professionnelles⁴³, les acteurs du travail (UGTT...), les agences de développement économique – FIPA, TIA, APII, ainsi que les gouvernorats peuvent mutualiser des moyens aux côtés des organisations de gouvernance⁴⁴ pour développer des plans d'actions coopératifs ciblés.)

La démarche d'attractivité est une démarche de long terme, qui s'inscrit dans la durée. Les orientations présentées ci-après reposent sur des activités/outils qui ont vocation à évoluer et à s'adapter au fur et à mesure selon les réflexions issues de la démarche adoptée pour animer la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

Ces activités/outils doivent permettre d'impliquer toujours plus les acteurs socio-économiques.

Ces dispositifs ont été choisis pour répondre aux attentes suivantes :

- ✓ **Stimuler les initiatives**, en encourageant les partenaires à se mobiliser
- ✓ **Promouvoir et Enrichir le « récit économique du territoire⁴⁵ »** en valorisant l'innovation, les success-stories, les atouts de la Tunisie
- ✓ **Fédérer les acteurs de tout le territoire** et développer l'engagement et le sentiment d'appartenance autour d'un projet collectif « Cap 2035, Made in Tunisia »⁴⁶.

⁴³ Par exemple : Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat, UTICA, Syndicat des Agriculteurs Tunisiens, SYNAGRI, Ordre des Avocats, Ordre des Experts Comptables de Tunisie, OECT, Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie, CONECT, Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise, CJD, Chambre de Commerce et d'Industrie de Sfax, CCIS, de Tunis, CCIT, du Cap Bon, CCICP, du Centre, CCIC, du Nord-Est, CCINE, du Nord-Ouest, CCINO, du Sud-Est, CCISE, du Sud-Ouest, CCISO, Cercle des Économistes Tunisiens, Association des Femmes Tunisiennes pour la Recherche et le Développement, AFTURD, Association Professionnelle Tunisienne des Banques et des Établissements Financiers, APTBEF, Association Tunisienne des Économistes

⁴⁴ Selon les préconisations du « Rapport de stratégie avec ses Plans d'adéquation et d'actions » (Livrable 5) son organisation de gouvernance pourrait être le Conseil (Conseil National du Développement Industriel- CNDI) et l'unité de gestion (UGP) présidée par le Ministre de l'Industrie et coordonnant les contributions des différentes Directions du Ministère et d'autres ministères.

⁴⁵ Selon les 3 axes de positionnement : UN TERRITOIRE D'INITIATIVES ET DE COOPÉRATIONS, UN TERRITOIRE AGILE À ENERGIES POSITIVES, UN TERRITOIRE ENTREPRENANT

⁴⁶ « Cap 2035, Made in Tunisia » = Une « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » + Un Récit Économique

Pour atteindre cette ambition, les priorités s'articulent autour de 3 natures de dispositifs sur lesquels l'ensemble des parties prenantes – dans une démarche avant tout partenariale – seront invitées à poursuivre la collaboration dans un plan d'actions de communication priorisées et partagées.



LES DISPOSITIFS
TRANSVERSAUX

un UNIVERS VISUEL spécifique

*Un CENTRE DE RESSOURCES
numériques*

Un SYSTÈME d'INFORMATIONS



LES DISPOSITIFS pour
PROMOUVOIR

*Des CONTENUS EDITORIAUX
MULTIMEDIAS*

*Une activation des leviers SOCIAL
MEDIA*

Un marketing d'INFLUENCE



LES DISPOSITIFS pour
FEDERER

Une valorisation de l'INNOVATION

*UN RENFORCEMENT DE LA
COOPÉRATION avec les Régions*

DES PARTENARIATS co-brandés

4.1. Les dispositifs marketing transversaux



UN UNIVERS VISUEL SPECIFIQUE

Définir une vision, une ambition, des valeurs, une signature

- Une charte de communication



UN CENTRE DE RESSOURCES NUMERIQUES

Construire un écosystème numérique

- Un site « vitrine »



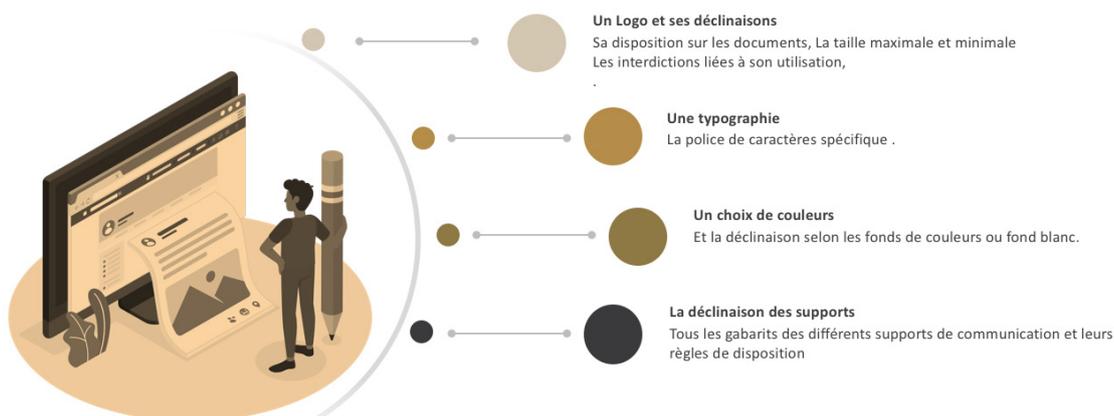
UN SYSTEME D'INFORMATION

Mutualiser les ressources, consolider les données

- Un Content Management System

4.1.1. Un univers visuel spécifique

Quel que soit la signature adoptée par le COPIL, celle-ci va agir comme **un repère** auquel convient d'adjoindre un univers visuel spécifique. La charte graphique est le document qui rassemble toutes les normes et les informations graphiques liées à l'univers de la signature et par conséquent à l'univers de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ». La charte permet la cohérence entre tous les outils de communication.



Afin de bien définir la communication entre toutes les parties prenantes, il convient d'inclure la charte graphique dans **une charte de communication** qui stipule les objectifs, les conditions de mise en œuvre, les directives et principes à respecter. Mais aussi, présente l'ensemble des outils mis à disposition des acteurs (site vitrine, réseaux social media, publications..) pour qu'ils y participent activement.

Cette charte de communication permet :



4.1.2. Un Centre de ressources numériques industrie-tunisie.tn

Ce centre de ressources numérique⁴⁷ conçue comme un « site vitrine » présente la «Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » et son plan d'actions.

Ce « site vitrine » doit permettre de centraliser et d'accéder à une information fiable, actualisée, complète sur la mise en œuvre et les acquis de la stratégie. C'est aussi une porte d'entrée sur la diversité du secteur et de son éco-système qui se caractérise par de nombreux atouts.

Il donne une information exhaustive sur le calendrier des événements, les études en cours... C'est aussi l'expression de la volonté des acteurs publics et privés de se mobiliser pour affirmer la Tunisie **comme un grand site industriel attractif, performant.**

Ce site, conçu selon les principes de la charte graphique développée ci-dessus, « any devices » s'adapte à tous supports ordinateurs, tablettes, smartphone.

Multilingue (arabe, français, anglais), ce site sera équipé de toutes les fonctionnalités pour suivre les statistiques de fréquentation (Google Analytics et Google Search Console).

Une fonction FAQ et éventuellement un forum d'échange seront disponibles ainsi qu'un lien pour télécharger la stratégie.

Dans le cas présent du « site vitrine », seul le référencement naturel sera pris en compte par une stratégie de contenus pertinente : choix des mots-clés, fréquence et régularité de parution.... Le site web se doit d'être visible sur les trois moteurs de recherche principaux qui dominant le marché : google, yahoo et bing.

⁴⁷ En liaison avec le Observatoire industriel, instrument d'intelligence économique, proposé dans le plan d'actions.

Le référencement bien effectué rendra facilement accessible l'information aux internautes. Le référencement ne suffit pas, il convient aussi de figurer dans les premiers résultats de la recherche⁴⁸. Les principales contraintes associées à cette quête de visibilité réside dans l'utilisation de mots clés en quantité suffisante pour être indexé sur les moteurs de recherche.

Mettre à jour le site web permet aussi aux moteurs de recherche de faciliter le référencement et de lui apporter une meilleure visibilité sur les premières pages de la recherche.

Le site doit être « connecté » aux moteurs de recherche, aux réseaux sociaux, aux sites du secteur, etc. Cette connexion se fait grâce à des liens (entrants & sortants) et aux contenus du site, qui rendront pertinents le site sur des mots & expressions clés.

Afin de faciliter le référencement, il convient de suivre les recommandations suivantes :

Recommandation 1 : Produire un contenu de qualité

Clé de voûte d'un bon référencement naturel⁴⁹, la qualité du contenu est fondamentale :

- ➔ La qualité rédactionnelle est une condition incontournable pour générer de l'audience. Les moteurs de recherche prennent en compte le temps passé par les visiteurs sur le site.
- ➔ La présence de mots clés représentatifs de l'activité du site est essentielle à la bonne indexation par les moteurs de recherche.
- ➔ Par contenu, il faut également entendre ergonomie et qualité visuelle. Pour retenir les internautes et augmenter le nombre de pages vues, un site se doit d'être convivial et facile à utiliser.

Recommandation 2 : Partager des liens avec les partenaires du MIMÉ

Les liens étant un facteurs très important du positionnement d'un site internet, une politique de partenariats est à envisager:

- ➔ Il s'agit de faire directement des demandes d'échange de liens avec d'autres sites (Ministère du Tourisme, Ministères de l'Économie, de la Santé, de l'Agriculture, de l'Éducation, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, de la Jeunesse et des Sports, les organisations professionnelles et consulaires...).

Recommandation 3 : Mettre à jour régulièrement le site

Mettre à jour régulièrement le site internet est essentiel pour favoriser le référencement naturel. Cela concerne aussi bien le contenu (nouvelles pages, nouveaux articles) que la mise à jour technique du site. Cette mise à jour technique est particulièrement importante dans la mesure où l'obsolescence d'une partie du site peut avoir un impact négatif sur le référencement du site

⁴⁸ 55 % des clics se font sur les 3 premiers résultats organiques et 97 % des utilisateurs ne cliquent pas au-delà de la 1ere page de Google !

⁴⁹ Référencement naturel (SEO pour Search Engine Optimization).

À terme, **une médiathèque exhaustive peut être intégrée au centre de ressources numériques** qui accueillera tous les contenus. Partagée entre toutes les parties prenantes, cette médiathèque favorise la diffusion multicanal. D'autres fonctions peuvent être utilement associées :



Nous formulons l'hypothèse qu'à l'horizon 2025, ce centre de ressources numériques présentant la «Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » devienne un portail d'accueil économique commun de l'ensemble des promoteurs de la destination dans le cadre d'un **programme collectif et officiel chargé de faire rayonner l'offre industrielle et ses acteurs**.

4.1.3. Un système d'information

Le Content Management System (CMS) permet de rassembler sur une même plateforme tous les contenus éditoriaux, médias, mailing, newsletter, publications...mais aussi toutes les données du plan d'actions de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ». L'objectif est de mutualiser les ressources à destination des différentes cibles, de gérer toutes les données à destination des différents canaux de communication utilisés et de permettre un accès rapide à des données mises à jour régulièrement en facilitant l'échange d'informations entre les parties prenantes. Plusieurs profils d'utilisateurs peuvent être créés ainsi que des synchronisations avec des systèmes tiers.

4.1. Promouvoir, déployer le récit économique



DES CONTENUS EDITORIAUX MULTIMEDIAS

Définir une stratégie éditoriale (thématiques, sujets, angles, intervenants, formats...)

- Un calendrier et une charte éditoriale éditorial
- Une production de contenus engageants



DES LEVIERS SOCIAL MEDIA

Accroître la notoriété #INDUSTRIE2035 et renforcer la relation avec les cibles

- Un community management



UN MARKETING D'INFLUENCE

Optimiser le potentiel de recommandation des parties prenantes #INDUSTRIE2035

- Collaborations régulières avec des experts, leaders d'opinion, personnalités dans des domaines donnés

4.1.1. Créer des contenus éditoriaux multimédias

La définition de la stratégie éditoriale (thématiques, sujets, angles, intervenants, formats...) doit concilier plusieurs thèmes et différents publics.

Il est important de définir en amont des « piliers » de contenus complémentaires selon les différents centres d'intérêts des publics ciblés.

On peut envisager deux piliers⁵⁰ de contenus :

La production éditoriale s'appuiera sur les règles fondamentales de conception-rédaction web qui permettent d'optimiser le référencement naturel. Les contenus doivent être engageants et privilégier le design. Le design de contenu est essentiel pour faciliter la compréhension des contenus. Il est important de travailler aussi bien sur le fond que sur la forme des contenus en privilégiant le plus possible :



Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035

Des contenus liés à la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » et son plan d'actions : contenus, avancement, acquis, études...

PILIER 1



Récit économique de l'industrie en Tunisie

Des contenus qui viennent légitimer les 3 axes de positionnement et qui se déclinent par secteurs et régions :

- TERRITOIRE D'INITIATIVES ET DE COOPÉRATIONS
- UN TERRITOIRE AGILE à ENERGIES POSITIVES
- UN TERRITOIRE ENTREPRENANT

PILIER 2

- L'infographie qui permet de simplifier et clarifier les messages
- L'audio et la vidéo⁵¹ qui permettent de varier les styles de présentation

Il s'agira aussi d'agréger des contenus produits par les partenaires associés à la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ». La distribution des contenus s'opèrera en **multi canaux** (sites web, réseaux sociaux...) selon une planification temporelle⁵² pilotée par un Comité de communication⁵³ et structurée par le plan d'actions marketing annuel...

⁵⁰ Un 3^{ème} pilier pourrait être considéré sur l'expertise du Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MINE)

⁵¹ Le motion design et les vidéos interviews sont à considérer en priorité

⁵² Le planning éditorial est un outil indispensable pour gérer au mieux la publication des contenus de la marque.

⁵³ Ce Comité de Communication pourrait être rattaché au Conseil National du Développement Industriel (CNDI).

Cette stratégie repose sur la production systématique de contenus éditoriaux multimédia avec pour exigence d'assurer la cohérence dans le traitement des thématiques qui positionnent la Tunisie, comme site industriel performant.

Autant que possible – surtout pour le pilier 2 - les contenus devront être expérientiels et testimoniaux, afin de renforcer la proximité, la dimension collaborative, et faciliter ainsi leur appropriation.

Au centre de la diffusion multi canaux et de la production de contenus se trouve la **périodicité portée par des e-news**. Celles-ci peuvent être adressées à une base de données dans un cadre de co-marketing avec les agences de promotion économiques.

Concomitamment à la création de contenus de qualité, la régularité de la production et de la diffusion d'information est un facteur indéniable de visibilité, de référencement et de fidélisation des publics ciblés.

4.1.2. Activer des leviers social médias

Les réseaux sociaux sont des caisses de résonance puissantes.

Il s'agit de renforcer la visibilité sur internet, sur les réseaux sociaux et de diffuser par ce biais la diffusion du récit économique tunisien qui vient en appui de la signature, **bannière de la culture industrielle et entrepreneuriale de la Tunisie**. Les réseaux sociaux permettent de renforcer la dynamique et de montrer la richesse et la diversité de l'offre industrielle du territoire, qui, **tout en étant marqué par des difficultés structurelles, est engagé dans une dynamique de projets**.

En amont de l'animation des réseaux sociaux, il faut, bien sûr, mettre en place une stratégie social média, pour identifier les réseaux sociaux les plus pertinents en fonction du contexte et une charte éditoriale pour avoir une communication adaptée.. La partie contenu est le facteur essentiel pour :

- ➔ Susciter des flux et des abonnements
- ➔ Susciter des interactions
- ➔ Susciter des recommandations
- ➔ Améliorer le référencement naturel
- ➔ Générer du trafic sur le site
- ➔ Appuyer les dispositifs de communication existants (événements, ..)

Les principes à respecter :

- 1) **Focaliser sur les deux piliers** qui orienteront la production de contenus.
- 2) **Définir des mots clés associés.**
- 3) **Définir combien et à quelle fréquence produire du contenu.**
- 4) **Définir le format du contenu** :texte, image, vidéo,...
- 5) **Avoir un rythme régulier de publications** (1 à 3 par semaine)

Dans un premier temps, il convient d'activer un compte Facebook. Les principes clés d'une bonne publication sur le compte Facebook de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » :

• RECOMMANDATION
1

• **Recourir aux visuels**

Les publications avec photos génèrent par rapport aux autres posts plus d'interactions. 83% des utilisateurs de Facebook se connectent via leur mobile, l'impact des visuels est donc fondamental.

• RECOMMANDATION
2

• **Créer des événements**

un événement privé : seulement disponible sur Facebook que seules les personnes invitées peuvent voir.
un événement public : tout le monde a accès, y compris les personnes qui n'ont pas de compte Facebook.
un événement de groupe : permet de créer un groupe spécialement pour l'occasion. L'évènement ne sera disponible qu'aux membres du groupe en question.

• RECOMMANDATION
3

• **Créer la proximité**

Il est important de permettre aux internautes de savoir à qui ils s'adressent, cela augmente le capital confiance. La proximité se noue aussi à travers :

- des réponses rapides aux questions
- des contenus affinitaires à forte valeur-ajoutée
- Des conversations qui se poursuivent en « mode privé » pour répondre en toute discrétion à certaines demandes.

• RECOMMANDATION
4

• **Conduire un sondage**

Les sondages sont l'une des meilleures façons d'**engager l'audience et de les impliquer**. Ils sont également excellents pour commenter une actualité ou demander un avis.

On propose un vote en créant par exemple un collage de photos, en demandant pour aux internautes de voter pour l'actualité qu'ils ont préférées... Facebook propose aussi un module sondage.

• RECOMMANDATION
5

• **Créer des vidéos**

La vidéo constitue un format privilégié par les internautes et peut se décliner sous différents angles :

- La vidéo témoignage
- La vidéo « how-to » (comment faire quelque chose) est idéale sous une approche « **tutorielle** »

La vidéo « live » Le Live est sans aucun doute le contenu le plus populaire et le plus rentable pour être visible .

• RECOMMANDATION
6

• **Proposer des interviews**

Les interviews sont aussi un type de contenu très apprécié sur les réseaux sociaux et encore plus sur [YouTube](https://www.youtube.com). Les interviews live sont un format intéressant car captif. On peut **impliquer le public** en lui demandant par exemple de rester jusqu'à la fin pour une séance de questions-réponse.

Le social marketing nécessite aussi de définir un calendrier précis qui garantisse la régularité de la production de contenus. Définir un planning est une étape clé d'une stratégie social media réussie. Le planning bimensuel doit être le plus précis possible, l'heure, le jour, le thème, réseau social,...Mais aussi, le type de contenu partagé : Étude, image, texte, vidéo, exemple, citation,... et à quel rythme).

Un réseau de correspondants auprès des partenaires permettrait de compléter utilement les sources d'information.

Sur Facebook, les principaux indicateurs pour analyser et mesurer les résultats se définissent selon les objectifs :

- Acquisition : augmentation du nombre d'abonné
- Notoriété : nombre de visualisation d'une publication
- Engagement : nombre de clics, commentaires, partages
- Rétention : nature des commentaires (positif/négatif)

La mise en place de la stratégie social media nécessite un community manager. Au quotidien, il crée des contenus, anime les réseaux, répond aux différents commentaires, crée de l'engagement avec la communauté qu'il anime, sert d'intermédiaire entre les réseaux sociaux et les différents partenaires.

La gestion des campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux (Facebook Ads, Twitter Ads, LinkedIn Ads...) peut également être englobée dans les actions de community management ou être confiée aux spécialistes de la publicités en ligne selon les cas.

4.1.3. Construire un marketing d'influence

Aujourd'hui, la recommandation est devenue clé dans les enjeux marketing et webmarketing. L'influence et le contenu sont des piliers de la stratégie. Macro et micro-influenceurs (médias, blogueurs, entrepreneurs-ambassadeurs, etc.) apporteront de la visibilité. Il s'agira d'identifier un réseau de relais et de s'appuyer sur ces acteurs clés pour diffuser l'engagement collectif sous la signature « #INDUSTRIE2035, Entreprendre ensemble » et de leur donner accès à l'information pour transmettre les messages clés à leur communauté en Tunisie mais aussi à l'étranger.

4.2. Federer, entrer dans l'ère de l'intelligence collective



VALORISER L'INNOVATION

Favoriser les échanges d'information, et la création d'une « intelligence collaborative »

- Création de comités par filière dans une logique d'interconnexion et de déploiement de la stratégie MARCOM & de diffusion d'une nouvelle culture industrielle basée sur l'innovation & la RSE



RENFORCER LA COOPERATION AVEC LES REGIONS

Accroître les relations avec/entre les écosystèmes régionaux

- Construction et animation de réseaux régionaux



"SPONSORISER" les INITIATIVES DES FILIERES

Démultiplier les impacts grâce à des partenariats co-brandés

- Capitalisation sur les temps forts et les événements ponctuels

4.2.1. Valoriser l'innovation dans les filières et secteurs prioritaires

La réussite de la démarche dépend en grande partie de la capacité du territoire à rassembler les acteurs qui contribuent à la « chaîne de valeur » et à leur fournir un cadre de travail qui leur permette de travailler ensemble autour d'intérêts communs .

La démarche marketing et la valorisation de la proposition « Cap2035, Made in Tunisia » qui regroupe la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » et le « Récit économique » n'aurait pas de sens si elle n'était pas largement partagée et que chacun n'y retrouvait pas, au moins pour partie, l'une de ses idées, l'une de ses visions à propos du développement industriel.

Afin de partager, d'associer et de permettre l'appropriation de la démarche par l'ensemble des représentants des acteurs économiques dans un premier temps, puis l'ensemble des entreprises ensuite, un maillage de relais de proximité sous la forme de « **clubs/cercles⁵⁴ d'innovation #INDUSTRIE2035** » est à considérer.

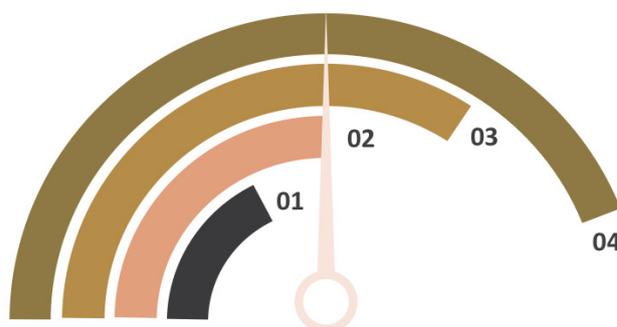
Lieux d'échanges, de veille, de formation, de communication et d'action collective, les « clubs/cercles d'innovation #INDUSTRIE2035 » sont un lieu **d'intelligence collective** afin de créer des **synergies opérationnelles**, de **décloisonner les filières**, échanger les bonnes pratiques & les informations, **soutenir/déployer la dynamique marketing** par des initiatives locales ou par filière et mettre en place des plans d'actions définis pour, comme le souligne la signature, « Entreprendre ensemble ».

L'enjeu d'un projet collectif sur cet aspect stratégique est double :

- **un enjeu de structuration de l'offre** permettant une plus grande visibilité des entreprises et des régions grâce à la mutualisation de ressources et au partage d'outils de communication et à la circulation de l'information « bottom-up »
- **un enjeu de cohérence dans le déploiement de la stratégie MARCOM** à tous les niveaux des strates territoriales et des filières

⁵⁴ en liaison avec des structures existantes (clusters, technopoles, plateformes sectorielles ou technologiques,...)

- un enjeu de diffusion de la culture industrielle basée sur l'innovation et la RSE



01 SENSIBILISER
Partager une connaissance commune sur la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ». Et le Récit économique

02 MOBILISER
Les acteurs nationaux et régionaux de l'écosystème industriel dans chaque chaîne de valeur prioritaire

03 CLARIFIER
Les objectifs
L'importance de la participation et du rôle de chacun des acteurs

04 ORGANISER
Les réseaux, les plateformes de dialogue régional, les clubs d'entreprise par univers et filière autour d'intérêts communs

En créant les conditions de plans d'actions coopératifs avec les entreprises et les agences de développement économiques des actions marketing peuvent être bâties en partenariat avec les représentants de territoires, de filières ainsi que des entreprises souhaitant mutualiser des moyens pour accroître la **puissance de leur action sous la bannière « #INDUSTRIE2035, entreprendre ensemble »**.

L'entrée dans l'ère collaborative façonne un nouvel état d'esprit visant à sortir des "sentiers battus" afin de réussir l'atteinte des objectifs⁵⁵ de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » .

Cette dynamique partenariale inédite, portée par l'engagement d'entreprises d'excellence ancrées en Tunisie, mixant publics et privés est la **signature d'un programme résolument tourné vers la réussite collective.**

⁵⁵ Les objectifs annoncés sont : 1/ Augmenter la part de l'industrie manufacturière dans le PIB , 2/ Accélérer la croissance des exportations manufacturières, 3/ Créer de plus en plus d'emplois (qualifiés en particulier)

4.2.2. Renforcer la coopération avec les régions

La Tunisie est engagée dans un processus de décentralisation du pouvoir indispensable pour lutter contre les disparités régionales. **Les collectivités locales ont donc un rôle clé à jouer dans le développement économique des territoires et la renaissance industrielle** portée par la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

Chaque région a ses spécificités, ses atouts et un positionnement à affirmer en développant des spécialisations verticales régionales comme indiqué dans les conclusions du Rapport n°3 sur le Dialogue Régional. Mais surtout, chaque Gouvernorat⁵⁶ peut œuvrer en développant des services à l'industrie de qualité à des coûts compétitifs, en accompagnant les opérations de (re)localisation, en finançant des projets d'investissement pour la modernisation des sites industriels, en reconvertissant du foncier industriel existant ou encore en en mettant à niveau les services associés (foncier, utilités, collecte/traitement des déchets, transport, logements, écoles et autres services publics pour les salariés et leurs familles, etc.).

Les territoires abritent des écosystèmes (associations, entreprises, laboratoires, universités, pôles de compétitivité, technopoles, etc.), qui impactent les territoires en termes de création de richesses, d'emplois, d'amélioration de la qualité de vie et d'attractivité du territoire.

La dynamique industrielle locale est un facteur important de la cohésion sociale et territoriale de la Tunisie et il convient dans le cadre d'une réflexion marketing de soutenir celle-ci et de la faire connaître et de créer des passerelles à tous les échelons du territoire.

Cette démarche est une première étape pour répondre au besoin de cohérence, de coordination et de visibilité de la politique industrielle portée par la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » en faveur de l'innovation aux échelles régionales. Il s'agit aussi de catalyser les « forces actives » de l'écosystème innovant régional autour de la stratégie élaborée et déployée de manière partagée.

En particulier, du côté des collectivités locales, **il y a un enjeu d'employabilité** – en particulier des jeunes - et donc un enjeu à rapprocher⁵⁷ les lieux de formation des territoires industriels et des entreprises, voire de participer à la dynamisation de l'image des métiers du secteur industriel. Cette problématique a été soulevée lors de la mise en œuvre du PAFIP⁵⁸ avec notamment les centres de formation professionnelle qui ont pour vocation à devenir les acteurs incontournables du développement économique et social en régions.

La réussite de ce processus dépendra aussi de la capacité à animer la démarche dans le temps, à soutenir un processus de découverte de la culture industrielle impliquant l'écosystème régional innovant, à se coordonner entre les régions pour optimiser les bénéfices des transferts de compétences, de connaissances et de technologies sur les

⁵⁶ Les 24 gouvernorats et leurs 264 délégations, les 350 municipalités constituent un véritable atout de proximité grâce au maillage territorial.

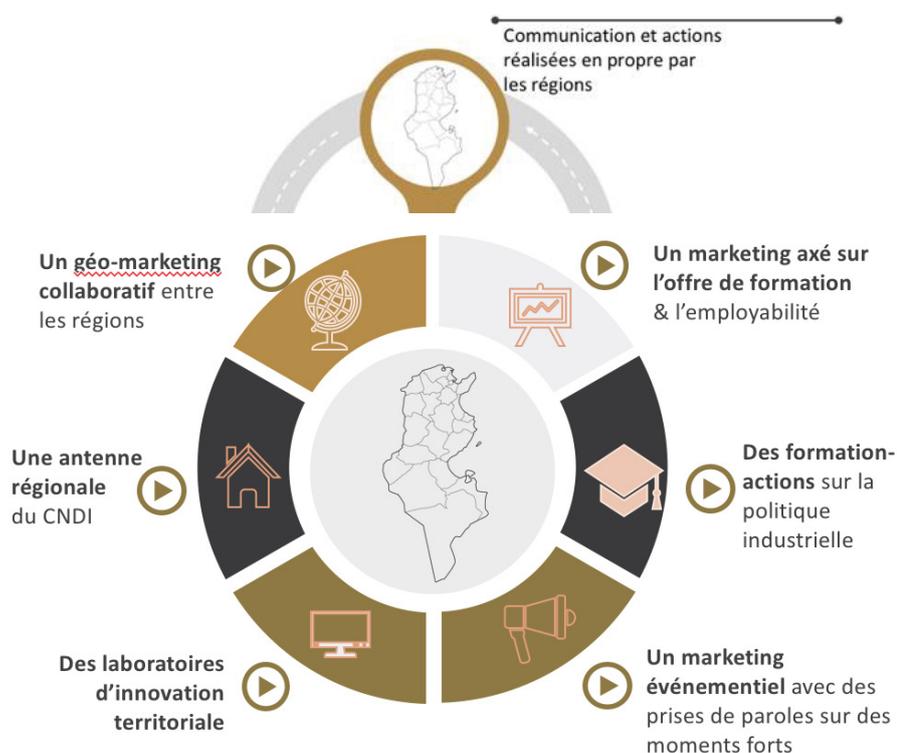
⁵⁷ La question du logement et de la mobilité logement-travail ou logement-lieu de formation est un frein réel pour de nombreuses personnes que les collectivités peuvent lever, c'est le cas des .

⁵⁸ Le PAFIP vise à améliorer la qualité des formations par une montée en gamme globale du dispositif et à renforcer le lien entre la formation et le monde du travail, en encourageant l'ouverture du dispositif sur son environnement économique. Le programme est mis en place dans 17 établissements de formation de 9 gouvernorats tunisiens.

(https://eeas.europa.eu/archives/delegations/tunisia/documents/projets/cp_pafip_26jan2016_fr.pdf)

territoires, etc. Ce sont autant de chantiers qui pourront bénéficier d'échanges de bonnes pratiques et de coopérations entre les territoires.

Sous une même bannière par ex. « #INDUSTRIE2035, entreprendre ensemble »



Recommandations :

- **Une antenne régionale⁵⁹ du Conseil National du Développement Industriel (CNDI)** pour coordonner toutes les actions MARCOM⁶⁰ locales, garantir la circulation de l'information et alimenter le centre de ressources numériques
- **Un géo-marketing collaboratif** entre les régions associé à une cartographie des offres de formation, des localisations d'entreprises industrielles, des offres de services publics (logement, transports...) afin de favoriser la mobilité des « talents »
- **Un marketing axé sur l'offre de formation & l'employabilité.** L'objectif – complémentaire de l'action précédente - est de revaloriser les métiers dans l'industrie et de fluidifier le rapprochement entre offre et demande. Cette approche pourrait prendre la forme d'une application et pourrait être initiée avec une start-up et de nombreuses offres fonctionnalités pourraient y être associées pour favoriser l'employabilité dans le secteur industriel (vidéo métier, contacts employeurs, inscription à une formation...). D'autres initiatives sont à imaginer dans le cadre de focus groupe organisé par l'antenne régionale.

⁵⁹ A titre d'exemple, dans le cadre du programme IRADA soutenu par l'U.E (<https://irada.com.tn>).L'UGP dispose de 8 antennes régionales qui ont procédé à la mise en place d'une plateforme de dialogue public-privé qui réunit les principaux acteurs institutionnels et privés ainsi que les représentants de la société civile.

⁶⁰ Marketing et Communication

- **Des formations-actions** à destination des acteurs régionaux sur les déterminants de l'attractivité de chaque région et la politique industrielle afin de leur apporter les outils et les compétences pour assumer pleinement leur fonction de **relais et de prescription en tant qu'acteurs majeurs dans la concrétisation des changements** proposés par la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 »
- **Un marketing événementiel** avec prises de paroles sur des moments forts (des propositions d'événements seront identifiées dans le plan de communication)
- **Un Laboratoire d'innovations territoriale** pour développer des services plus agiles, plus efficaces, plus proches des attentes du secteur industriel, au-delà des silos administratifs. Les laboratoires peuvent ensuite fonctionner en réseau afin d'échanger leurs meilleures pratiques. Ces laboratoires seraient accueillis dans des tiers lieux (entreprises, associations...) afin de produire des solutions en co-production avec des agents des collectivités, des représentants de la société civile et du secteur privé.

4.2.3. Développer les partenariats « co-brandés »

Les interactions entre secteur privé et secteurs publics ont différents niveaux d'implication.

Pour renforcer la notoriété de la signature « #INDUSTRIE2035, Entreprendre ensemble », il est nécessaire d'engager de nouvelles alliances autour d'un triptyque d'acteurs entre secteur public, secteur privé, et société civile avec une gouvernance qui met les partenaires au même niveau pour créer de la **valeur « marketing »**.

Cette démarche de co-construction de stratégie de promotion avec un comité où les acteurs locaux ont un rôle moteur à jouer est fondamentale pour favoriser l'appropriation et la déclinaison des actions marketing au niveau local selon les 3 axes retenus :

UN TERRITOIRE D'INITIATIVES ET DE COOPÉRATIONS,
UN TERRITOIRE AGILE à ENERGIES POSITIVES,
UN TERRITOIRE ENTREPRENANT

L'écosystème du secteur industriel permet d'envisager des partenariats co-brandés de multiples formes, par exemple :

exemple 1 de partenariat co-brandé

« #INDUSTRIE2035, Entreprendre ensemble »
UN TERRITOIRE ENTREPRENANT



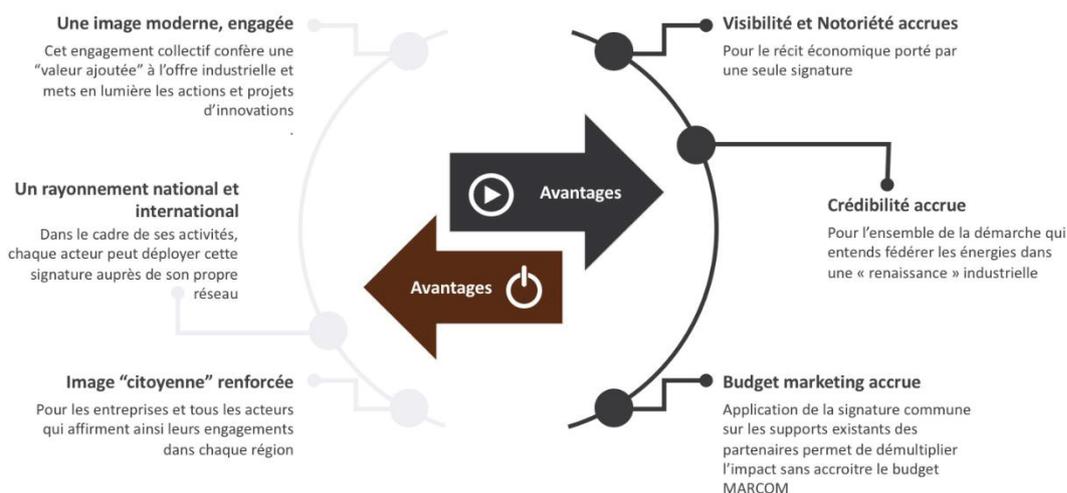
Grâce à INSTADEEP⁶¹ qui collabore régulièrement avec Google, la Deutsche Bahn pourra automatiser intégralement le routage ferroviaire

exemple 2 de partenariat co-brandé

Réunion⁶² de jeunes ingénieurs d
e l'École Nationale d'Ingénieurs de Sfax
« #INDUSTRIE2035, Entreprendre ensemble »
UN TERRITOIRE AGILE à ENERGIES POSITIVES,



Ce partenariat co-brandé permet de déployer une communication cohérente et renforcée et crée **“un fil rouge”** entre toutes les communications qui créent un lien avec « Cap 2035, Made in Tunisia » qui repose sur la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » et le Récit économique identifié sous la signature « #INDUSTRIE2035, entreprendre ensemble ». Ce partenariat participe à la mobilisation et à la fédération de ses acteurs les plus entreprenants et qui partagent la même vision⁶³, la même ambition et les mêmes valeurs..



5. La Gouvernance

Définir une gouvernance et un management du marketing et de la communication, structurer les missions et dimensionner les ressources sont des leviers essentiels pour réussir le Cap 2035 « Made in Tunisia » et permettre à la Tunisie de devenir un « des grands pôles

⁶¹ InstaDeep a été fondée par Karim Beguir et Zohra Slim en 2014. La startup tunisienne, basée à Londres avec des bureaux à Paris, Tunis, Lagos, Dubaï et Cape Town, utilise des techniques avancées d'apprentissage automatique pour apporter l'IA aux applications dans un environnement d'entreprise. La start-up spécialisée dans l'intelligence artificielle InstaDeep a annoncé mardi avoir levé 100 millions de dollars au cours d'un tour de table qui comptait notamment le laboratoire allemand [BioNTech](#), pour développer l'intelligence artificielle décisionnelle.

⁶² Exemple fictif

⁶³ Cf. Chapitre 2.2

économiques du Maghreb, capables d'attirer et d'inspirer la création de nouvelles activités afin de renforcer la dynamique positive de l'emploi » .

Comme indiqué tout au long de ce document, l'engagement d'une démarche collaborative dans le cadre d'un partenariat public/privé constitue un des facteurs de réussite.

Dès lors, le récit économique qui accompagnera la mise en œuvre de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » sous une même signature, tient un rôle stratégique, qui est un processus de mobilisation d'acteurs dans la dynamique industrielle sous une même bannière.

Cette mobilisation peut s'effectuer dans le cadre d'une adhésion à un comité marketing & communication (MARCOM) placé sous égide de l'unité de gestion (UGP)⁶⁴.

Les orientations d'actions ne sauraient cependant suffire à porter la dynamique marketing, il est essentiel que soient activés les leviers de la coopération, ceux qui font de la gouvernance une dimension essentielle pour la réussite de ce projet.

Le comité MARCOM doit être représentatif de la diversité des parties-prenantes et concevoir le programme collectif de MARCOM. Celui-ci sera créé et mis en œuvre par l'ensemble des partenaires, chacun dans son domaine ou collectivement via des actions coordonnées.

Il est recommandé une approche mixte public-privé. Cette approche permet de déployer un plan d'actions de grande envergure à l'échelle de l'ensemble des partenaires dans chacune des régions. Les représentants dans ce comité seront désignés sur recommandation du Conseil National de Développement Industriel (CNID).

Une équipe MARCOM restreinte assurera le fonctionnement du comité MARCOM, les relations avec les partenaires, la coordination des actions de communication et le pilotage de la/des agence.s de communication qui seront retenues pour assurer la mise en œuvre des activités de communication.

L'équipe MARCOM aura la responsabilité de l'actualisation de la stratégie marketing et du plan de communication en fonction de l'avancement des acquis de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 ».

L'équipe MARCOM peut être utilement composée de :

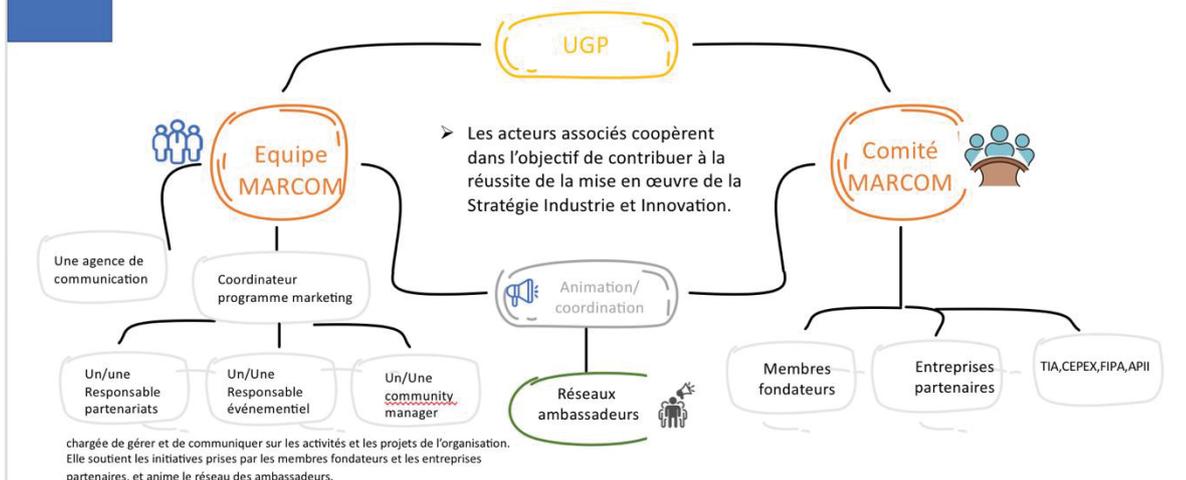
- Coordinateur/Coordinatrice du programme marketing
- Un/une Responsable partenariats
- Un/Une Responsable événementiel
- Un/Une community manager

⁶⁴ La mise en place de l'U.G.P a été proposée dans le Plan d'actions de la Stratégie industrielle à horizon 2035

UNE ORGANISATION EN RÉSEAU

Une organisation associant les expertises des acteurs publics & privés
Une organisation souple,
Un réseau d'ambassadeurs

Qui partagent leurs moyens pour développer des actions communes ayant un impact plus fort sur leur territoire.



6. Annexes

6.1. Exemples d'illustrations pour chaque point d'appui du Récit Marketing

La diffusion du récit économique tunisien ne se fera pas en quelques mois, il faudra plusieurs années d'efforts constants et de politiques stables pour que son impact soit durable.

En complément, des efforts déployés par de nombreux acteurs pour promouvoir l'attractivité globale et sectorielle de la destination, nous suggérons de construire le récit économique qui accompagnera la mise en œuvre de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » autour des idées suivantes :



Chacune de ces idées correspond à un réel atout différenciateur existant en Tunisie et pouvant être justifié/illustré, comme l'indiquent les illustrations⁶⁵ ci-dessous :



Chaque avancée/acquis de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » s'enclenche facilement dans un de ces axes. Et chaque acquis peut être porté par un ambassadeur #INDUSTRIE2035, et

⁶⁵ De gauche à droite : M.Yahya Bouhlel et M.Sadok Ghanouchi, (<https://www.marhba.com/success/les-jeunes-ceo-qui-ont-reussi-en-tunisie>), Mme Rania Toukebri, (<https://managers.tn/2021/09/30/rania-toukebri-ingenieure-aerospatiale-tunisienne-participe-a-une-mission-de-simulation-lunaire-en-tant-que-vice-commandant/>), M.Mohamed Sellaouti, (<https://www.tekiano.com/2019/12/30/success-story-tn-mohamed-sellaouti-34-ans-chercheur-et-entrepreneur-2-0-de-tunis/>)

sera utilement décliné en communication, par exemple⁶⁶ :

#INDUSTRIES2035 Entreprendre ensemble à SOUSSE



ENOVA ROBOTICS
est une entreprise totalement exportatrice. Elle est spécialisée dans la conception et la fabrication de robots mobiles ainsi que l'intelligence artificielle. Elle a été créée en Mai 2014 à Novation City, à Sousse. Elle est la première entreprise en Afrique et dans le monde arabe fabriquant sa propre marque de robot..

POURQUOI AVOIR CHOISI SOUSSE ?
»Pour nombre de raisons et en prime, la qualité de vie. Je vivais à Paris, et depuis mon retour, je cherchais un mieux-être que j'ai trouvé ici à la Perle du Sahel. Il faut savoir également que Sousse abrite une école d'ingénieurs où la mécanique est dominante et la technopole est également spécialisée en mécanique donc l'écosystème existe. Beaucoup d'ingénieurs qui travaillent chez nous viennent directement de l'école d'ingénieurs de Sousse ». **Anis Sahbani**

#INDUSTRIES2035 Entreprendre ensemble – Les étudiants s'engagent



ACTINSPACE
est un hackathon international créée par le Centre National des Etudes Spatiales (CNES) et coorganisé par l'Agence Spatiale Européenne (ESA). ActInSpace, se déroule tous les deux ans avec pour objectif d'imaginer en 24 heures les produits et services de demain à l'aide de données satellitaires ou de technologies issues du secteur spatial.

LES ÉTUDIANTS RELEVENT LE DEF
ActInSpace encourage et facilite l'entrepreneuriat, en particulier chez les jeunes, tout en promouvant les technologies spatiales pour des usages au quotidien.
En 2020 ActInSpace est en sa 4^{ème} édition, ce sont 75 villes dont 4 villes tunisiennes : Tunis, Sousse, Sfax et Gabes, réparties sur 45 pays qui sont en lice :
Tunis – Institut national des sciences appliquées et de technologie (INSAT)
Sousse – Centre de Recherche Microélectronique et Nanotechnologie (CRMN)
Sfax – Ecole Nationale d'Ingénieur de Sfax (ENIS)
Gabes – Ecole Nationale d'Ingénieur de Gabes (ENIG)

Chacun de ces axes peut être alimenté par un contenu d'informations sous l'angle territoire, et/ou Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME), et/ou acteurs et/ou « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 », à titre d'exemple :

► Cap 2035 « Made in Tunisia » : UN TERRITOIRE D'INITIATIVES ET DE COOPÉRATIONS

- **La Tunisie est historiquement un territoire qui valorise les dynamiques collectives et d'échanges.** Le territoire peut compter sur des réseaux actifs qui fédèrent les entreprises locales pour imaginer collectivement de nouvelles solutions.
- La volonté des acteurs locaux de co-construire et de développer des dynamiques de collaboration est moteur d'initiatives innovantes et riche de nouveaux potentiels de développement.
- **Le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) a fait le choix du collaboratif** et génère des dynamiques actives de collaboration entre acteurs locaux (institutionnels et entreprises).
- Il coordonne des actions pour déployer le projet stratégique. Il affirme par là son rôle d'animateur au sein de l'écosystème d'acteurs. Ce rôle est relatif à la mise en réseau, l'activation et la

⁶⁶ <https://www.webmanagercenter.com/2021/03/05/464242/la-tunisie-qui-gagne-startup-notre-defi-est-daccompagner-la-migration-de-nos-operateurs-vers-lindustrie-4-0-affirme-anis-sahbani-denova-robotics/>

stimulation de l'écosystème d'acteurs du territoire afin de générer du dialogue, des liens, et des partenariats.

- La « **Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035** » prône une approche collaborative public/privé, décloisonnée.

► **Cap2035 « Made in Tunisia » UN TERRITOIRE AGILE à ENERGIES POSITIVES**

- **La Tunisie est historiquement un territoire qui a su s'adapter.** Malgré les crises successives depuis ses origines, la Tunisie a montré sa capacité de résilience et l'aptitude de ses entreprises industrielles à s'adapter, s'organiser.
- **C'est aussi l'engagement des entreprises ou porteurs de projets** dans les transitions économiques, énergétiques. Sans oublier une jeune génération d'entrepreneurs qui revendique son ancrage territorial et renouvelle l'image de la Tunisie, s'engageant ainsi, par son attachement et sa fierté d'appartenance, à faire perdurer l'état d'esprit entrepreneurial et la culture industrielle qui font la Tunisie.
- **Le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) accompagne les mutations des activités industrielles** et veille à maintenir des activités porteuses d'emplois sur le territoire et s'engage à appuyer les dynamiques de transformation pour maintenir un socle productif compétitif et reconnu au niveau national et international.
- **La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 »** - dans un contexte de transformations profondes qui affectent les modalités de production, de gestion et de commercialisation (digitalisation des process, robotisation / autonomisation, utilisation des big data, gestion et protection des données, etc.) - identifie les mesures adéquates pour accompagner le maintien des savoir-faire et le développement des activités industrielles.

► **Cap2035 « Made in Tunisia » UN TERRITOIRE ENTREPRENANT⁶⁷**

- **La Tunisie est historiquement un territoire sur lequel la dynamique entrepreneuriale s'épanouit.** Fort d'une longue tradition industrielle, la Tunisie soutient son tissu économique et accélère le renouvellement engagé de son modèle de développement.
- **Les industries constituent un moteur puissant de développement économique⁶⁸.** Pour la Tunisie, la présence sur le territoire d'entreprises industrielles à forte notoriété constitue un facteur différenciant qui participe à la visibilité et à l'attractivité du territoire. L'industrie est le moteur des exportations tunisiennes. Ce succès constitue une reconnaissance des produits « made in Tunisia ».
- **Le Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie (MIME) soutient toutes les activités industrielles** qui constituent également une opportunité pour stimuler d'autres secteurs d'activités. Elles sont le vecteur d'une nouvelle forme d'intelligence collective, propice à l'innovation et à l'économie du futur.
- **La « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » soutient la création d'un espace économique respectueux de ses engagements de développement durable. En s'appuyant sur un réseau d'expertises pointues (Technopoles⁶⁹),** elle induit également les transformations, en s'assurant que le secteur industriel dispose bien, entre autres conditions, « des ressources indispensables à l'innovation, avec quatre priorités : le développement des ressources humaines, le soutien aux projets à fort potentiel et aux projets collaboratifs, la transformation numérique et

⁶⁷ La Tunisie a gagné 2 places dans le rapport [Doing Business 2020](#) de la Banque mondiale et est désormais classée 78e sur 190 pays

⁶⁸ Selon le Rapport de « Stratégie avec ses Plans d'adéquation et d'actions » (Livrable 5) « La Tunisie dispose d'entrepreneurs rodés aux partenariats et aux marchés internationaux et ayant capitalisé sur un savoir-faire et une expérience de plus de 40 ans dans les activités industrielles, tout comme de nouvelles générations de jeunes entrepreneurs actifs ».

⁶⁹ Pôle de Compétitivité Monastir/El Fejja (Manouba) : www.mfcpole.com.tn, Pôle Industriel et Technologique de Gabès BiotechPole Sidi Thabet www.biotechpole.rnu.tn, Technopole de Sousse www.technopole-sousse.rnrt.tn Technopole de Sfax www.sfax-icttechnopark.tn/, Pôle de Compétitivité de Gafsa "PCG" www.polegafsa.com.tn

la transition écologique, ces deux dernières priorités résultant de tendances internationales lourdes pouvant présenter des opportunités pour l'industrie tunisienne⁷⁰ ».

Cette approche sera enrichie des apports collaboratifs et des acquis⁷¹ de la « Stratégie Industrie et Innovation à l'horizon 2035 » qui ne manqueront pas d'évoluer d'ici 2035.

Cela permet aussi d'améliorer la circulation de l'information entre l'ensemble des parties-prenantes et de rendre plus lisible l'offre industrielle existante ainsi que de permettre une meilleure coordination des actions engagées.

6.2. Liste des documents remis

- Rapport de démarrage Innov'i – EU4Innovation (2019)
- Communiqué de presse – UpTunisia (avril 2021)
- Élaboration d'argumentaires promotionnels sectoriels pour la FIPA - Ernst&Young (2018)

Par le CIT MEDENINE

- Étude d'attractivité territoriale de Médenine rapport de positionnement marketing (2013)
- Étude d'attractivité territoriale de Tataouine rapport de positionnement marketing (2013)
- Plan d'attractivité du territoire du gouvernorat de Médenine (2013)
- Plan d'attractivité du territoire du gouvernorat de Tataouine (2013)
- Support d promotion de Médenine
- JICA Rapport de Développement des 6 gouvernorats du Sud

⁷⁰ Rapport de « Stratégie avec ses Plans d'adéquation et d'actions » (Livrable 5) (draft 19/12/2021)

⁷¹ En particulier les acquis qui concernent l'attractivité de la Tunisie comme site industriel à savoir : la qualité du cadre de vie, la qualification et la disponibilité de la main d'œuvre, la qualité du système de formation, le dynamisme du tissu industriel, la qualité des infrastructures de communication, la culture de l'innovation, les spécialisations sectorielles, la mobilisation des acteurs institutionnels du territoire, la qualité du dispositif de R&D,



Stratégie Industrielle et d'Innovation Horizon 2035

Téléphone : + (216) 71 904 216 / 71 905 132
Télécopie : + (216) 71 904 742
Site internet : <http://www.tunisieindustrie.gov.tn/>
Mail : contact.industrie@tunisia.gov.tn

