

Les Entreprises tunisiennes en Libye dans un contexte de crise : une nécessaire et difficile adaptation

Yanis Ben Abdeljelil



Titulaire d'un Master 2 de Géopolitique au sein de l'Institut Français de Géopolitique à l'Université Paris 8

Avant l'épisode du Printemps arabe qui provoqua la chute des dictateurs Ben Ali et Kadhafi en 2011, les échanges économiques entre la Tunisie et la Libye étaient croissants, au point que la Libye était le principal partenaire commercial africain de la république tunisienne.

La Libye constituait en effet un débouché de choix pour les entreprises tunisiennes trouvant le marché national trop exiguë : la proximité géographique permettait la rapidité ainsi que la fluidité des échanges, le pays était dépendant de ses importations au niveau agricole et industriel (l'économie libyenne étant complètement dépendante de l'exportation d'hydrocarbures) et le pouvoir d'achat des Libyens était relativement important.

La Tunisie exportait chez son voisin principalement des produits alimentaires, des biens de consommation ainsi que des matériaux de construction et importait du pétrole à tarif préférentiel. Près de 200 000 Tunisiens travaillaient en outre en Libye avant la révolution. La forte demande en main d'œuvre et le faible coût de la vie rendaient le pays attractif pour les ouvriers et techniciens tunisiens.

Les entreprises tunisiennes que nous avons pu rencontrer pendant notre terrain à Tunis considèrent unanimement qu'il était très simple de commercer avec la Libye : les démarches administratives étaient peu nombreuses, les Libyens payaient comptant et acheminaient leurs marchandises parfois eux-mêmes. L'essence était en effet quasi-gratuite sous Kadhafi, ce qui permettait aux transporteurs libyens de faire l'aller-retour entre la Tunisie et la Libye à moindre frais. La route reliant les deux pays était, avant le printemps arabe, souvent encombrée de camions libyens venant chercher leurs marchandises.



Il était en revanche primordial de trouver un partenaire ou un agent de liaison libyen pour s'implanter sur le marché. L'aval de ces derniers restait nécessaire pour distribuer la marchandise légalement. La Libye était et demeure en effet un pays qui fonctionne bien plus par le réseautage et les connaissances que par les institutions, et pénétrer le pays sans un agent libyen s'avère impossible.

Il est important de rappeler qu'il existe en parallèle de ces échanges officiels un commerce informel intense entre les deux pays, dont la « capitale » est Ben Gardane. Ce trafic, s'insérant dans un système d'échange mondialisé,

fait vivre les populations des régions frontalières tunisienne comme libyenne qui peuvent ainsi acheter des biens de consommations à moindre frais. Les échanges illégaux sont sans doute plus important que les échanges formels entre la Tunisie et la Libye et ont, comme ces derniers, subi des modifications et des contrariétés importantes depuis la crise libyenne.

Le conflit civil libyen et son impact sur les entreprises tunisiennes

La guerre civile libyenne de 2011 a impacté très négativement les entreprises tunisiennes présentes sur le territoire libyen.

Considérée par certains dirigeants d'entreprises tunisiennes comme un « eldorado », la Libye devint un pays inadéquat aux affaires une fois la révolte contre le colonel Kadhafi entamée. La quasi-totalité des usines tunisiennes présentes dans le pays durent fermer et leur personnel fut rapatrié en raison des risques sécuritaires majeurs. Le Groupe agroalimentaire Poulina, qui possédait 13 usines en Libye dut en 2011 cesser ses activités dans le pays. De nombreux bâtiments de la holding furent saccagés et du matériel de valeur volé (ordinateurs, voitures...).

Les exportations tunisiennes vers son voisin oriental diminuèrent elles aussi drastiquement pendant la révolution, et ce dans tous les secteurs en raison du chaos sévissant à la frontière.

Le secteur bancaire fut lui aussi touché par le conflit et ses contrecoups. Pour la Banque Tuniso-Libyenne (BTL), le conflit libyen eut un impact énorme sur son activité. Banque d'investissement fondée en 1984 devenue banque commerciale en 2005, la BTL s'est dès sa

naissance, spécialisée dans les relations commerciales avec le Libye. La crise de 2011 a provoqué une baisse de ses commissions de 70 %, ce qui aurait pu lui être fatal. Pour survivre, la banque a dû renforcer son implantation en Tunisie ainsi qu'à l'international, en Algérie notamment.

L'activité économique entre les deux pays reprit péniblement entre 2012 et 2014 avant de subir un nouveau coup dur avec le début du second conflit civil libyen entre le gouvernement de Tobrouk (Est), le gouvernement de Tripoli et le gouvernement d'union nationale dirigé par Fayez el-Sarraj.

La Libye entra alors dans une économie de guerre, ce qui eut une importante incidence sur ses importations. À l'heure actuelle, la Tunisie n'y exporte quasiment plus que de la nourriture, des médicaments et d'autres produits de première nécessité (draps, couettes...).

Pourtant, certaines entreprises tunisiennes avaient osé s'implanter en Libye en 2012, une fois la révolution contre Kadhafi achevée. C'est le cas du groupe Novadis, société familiale spécialisée dans l'importation de linge de maison et de produits d'arts de la table européens. Alors partenaire de l'enseigne de distribution française Monoprix qui en 2012 ouvrit deux magasins en Libye, le groupe Novadis en profita pour réaliser plusieurs exportations qui furent concluantes, le marché libyen étant peu concurrentiel et à fort potentiel. L'entreprise avait en effet remporté un quasi monopole grâce au partenariat réalisé avec Monoprix.

Malgré une demande importante et croissante, l'aventure libyenne prit brutalement fin pour le groupe Novadis en 2014 en raison de l'insécurité causée par l'éclatement de la deuxième guerre civile libyenne. Cet arrêt brutal porta un coup dur à l'entreprise dirigé par M. Dahmani ainsi qu'à bien d'autres, qui n'étaient pas préparés à une nouvelle crise. L'arrêt des exportations sur le marché libyen contraignit les sociétés tunisiennes à modifier leur *business plan*

et à adopter des stratégies nouvelles afin de contrebalancer les pertes subies en Libye.

Mais la Libye important quasi-exclusivement des produits alimentaires en quantités conséquentes, les entreprises agroalimentaires tunisiennes y ont donc encore leur place malgré les risques et le délitement de l'économie du pays.

L'entreprise Épi d'Or, fabricant de pâte et de semoule réalise par exemple un chiffre d'affaire grandissant en Libye. La demande libyenne concernant les pâtes est en effet colossale : en plus d'alimenter le marché local, une partie de la production est ensuite revendue en Afrique subsaharienne (Tchad, etc.) en transitant par le Fezzan. La Libye importe ainsi chaque année plus de pâtes qu'elle n'en consomme.

Épi d'Or parvient à mener malgré la crise une stratégie de croissance quantitative, augmentant ainsi ses volumes d'exportations en Libye chaque année. Les commandes affluent et ce sont des centaines de tonnes de pâtes acheminés par des centaines de camions qui transitent entre les deux pays. Au total, Épi d'Or réalise près de 40 % de ses exportations à l'étranger rien qu'en Libye !

L'implantation d'une usine dans le pays était même à l'étude à la fin des années 2000 mais le projet fut avorté en raison des événements du Printemps arabe.

Champ d'oliviers au Sud de Tunis. Les produits alimentaires tunisiens s'exportent encore en Libye malgré la crise

En effet, l'activité économique tunisienne en Libye ne se cantonne pas à l'exportation car des unités de productions, certes rarissimes, y sont encore implantées.

Le fabricant de sanitaires et de céramiques tunisien Siceram possède encore une usine dans l'ancienne Jamahiriya, alors que trois des treize usines Poulina sont actuellement en activité.

Ces manufactures sont majoritairement situées dans la partie la plus occidentale de la Libye, aux environs de Tripoli mais surtout à Zouara, ville berbère moins impactée physiquement par les conflits que les autres grandes villes du pays.

Face à l'incertitude et au manque de visibilité politique en Libye, Poulina y mène prioritairement une stratégie de protection et de conservation de son patrimoine. Le groupe paye en effet des agents de sécurité en liaison avec l'État libyen pour protéger ses unités de production à l'arrêt et éviter tout nouveau vol ou dégradation. Quand la situation se calme et se stabilise, Poulina redémarre ses activités comme à Zouara, solidement gardé par les milices berbères.

Pour palier aux nombreuses pertes engendrées sur le marché libyen, les sociétés tunisiennes ont, quand elles le pouvaient, mené une stratégie de diversification et d'implantation sur de nouveaux marchés. Cette stratégie est souvent conduite à l'international, la situation économique tunisienne étant assez moribonde pour les entreprises qui sont de plus en plus taxés par un État tunisien en quête de dividendes pour financer ses dépenses sécuritaires.

Le groupe Poulina a ainsi renforcé sa présence en Algérie et en Afrique de l'Ouest (notamment *via* l'ouverture d'une usine de margarine au Sénégal) alors que la BTL concentre son développement sur le marché tunisien et algérien en ouvrant de nouvelles agences.

L'Afrique subsaharienne est un marché porteur pour les entreprises tunisiennes mais la plupart d'entre elles, par manque d'expérience dans cette partie du continent, ont du mal à pénétrer le marché. Il leur est encore difficile de trouver un interlocuteur fiable et d'avoir des garanties sur les investissements réalisés.

Enfin, selon plusieurs témoignages certains entrepreneurs tunisiens touchés par la crise que connaît leur pays se sont implantés au Maroc. Leur nombre serait croissant et leurs affaires relativement

prospères, signe que le salut de l'économie tunisienne se joue aussi en dehors de ses frontières.

Les contraintes du commerce en temps de crise

Même si certains acteurs économiques tunisiens réussissent à conserver leurs acquis en Libye, les affaires dans ce pays sont soumises à des contraintes de plus en plus nombreuses et de plus en plus aiguës.

Le risque sécuritaire est toujours présent de par l'instabilité de la Libye, toujours en proie à la violence des milices armées et des groupes terroristes qui s'affrontent sur le territoire. En 2016, le poste-frontière de Ras Jedir (principal axe commercial avec la Tunisie) fut bloqué pendant environ 110 jours, soit un tiers de l'année ! Il arrive parfois que certains chauffeurs travaillant pour des sociétés tunisiennes se fassent arrêter à la frontière, voire kidnapper, ce qui témoigne du danger auquel les acteurs économiques présents en Libye font face.

Outre l'insécurité des affaires, les contraintes économiques se multiplient pour les entreprises souhaitant mener une activité en Libye.

L'instabilité politique liée aux évolutions des rapports de forces entre les nombreux acteurs du conflit libyen favorise un remplacement fréquent des élites. Il est ainsi difficile pour les entreprises tunisiennes de trouver un contact fiable et permanent permettant l'accès au marché libyen.

Les exportations sont-elles aussi de plus en plus rares à cause des graves problèmes financiers que connaissent les institutions libyennes. Le pays est en cruel manque de liquidité et sélectionne ses importations au compte goutte par manque de moyens de paiement.

La Banque centrale libyenne octroie des lettres de crédits en nombre extrêmement limité (environ une lettre de crédit validée pour une vingtaine de demande). Les quotas de validation étant ordonnés par pays, les exportations

tunisiennes sont grandement réduites en raison de la crise de liquidité que subit son voisin.

La contrebande est aussi un problème important pour les entreprises tunisiennes qui restent dans le cadre légal : ces dernières peuvent trouver leurs produits importés illégalement par un tiers sur le marché libyen à prix cassé. Dans ce cas, les consommateurs achèteront prioritairement le produit issu de la contrebande en raison de son prix bradé.

Enfin, la concurrence étrangère s'accroît en Libye et les entreprises tunisiennes sont de plus en plus confrontées à des acteurs étrangers dynamiques ayant des moyens financiers considérables.

Si l'ancienne Jamahiriya est encore en conflit, la nécessaire reconstruction de la Libye attire les convoitises de puissances comme l'Allemagne, la France ou encore la Russie qui ont déjà signé plusieurs contrats. Les entreprises tunisiennes ne pouvant pas concurrencer les puissances occidentales et asiatiques faute de moyens financiers, elles doivent servir de sous-traitant ou bien s'occuper de travaux de faible importance, laissant la reconstruction de grandes infrastructures à des pays comme la France, l'Allemagne ou la Turquie.



© <http://kapitalis.com/tunisie/2016>

Même dans le secteur de l'alimentation, les entreprises agro-alimentaires tunisiennes doivent s'adapter à une hausse de la concurrence et voient leurs parts de marché diminuer. Selon certaines estimations, 60 % des produits alimentaires présents en Libye en 2011 provenaient de Tunisie. En 2016, ce chiffre n'était plus que de 25 %.

Un des pays concurrençant le plus la Tunisie sur le territoire libyen reste la Turquie, qui jouit de connexions tribales et historiques *via* la communauté des kouloughlis et la ville de Misrata. De nombreux jeunes Turcs s'installent en Tripolitaine pour monter une affaire (café, boutique, restaurant) avec le soutien financier de l'État, ce qui contraste avec le secteur privé tunisien qui, peu soutenu par ses institutions publiques, a souvent dû abandonner ses positions en Libye. Le pays du président Erdogan exporte de nombreux biens de consommation (parfois des produits chinois ou pakistanais réexportés en tant que produits turcs) ainsi que des produits alimentaires. Contrairement à la Tunisie, le pays a de plus toujours maintenu ses liaisons aériennes avec certaines villes libyennes et encaisse aujourd'hui les bénéfices des efforts réalisés pour y maintenir sa présence.

Malgré sa situation politique chaotique, la majeure partie des entreprises tunisiennes considère toujours la Libye comme un marché d'avenir et essaye tant bien que mal d'y demeurer. Dans un contexte national de crispation de l'économie et de chômage important, l'ancienne Jamahiriya apparaît comme une potentielle bulle d'oxygène. Ne pouvant attendre que le sort de la Libye s'améliore, la plupart des entreprises tunisiennes présentes dans le pays avant 2011 ou 2014 ont tenté de compenser les pertes subies lors de la crise par un renforcement de leur présence à l'international, majoritairement au Maghreb ainsi qu'en Afrique sub-saharienne.

La Libye demeure cependant le marché étranger le plus attractif pour de nombreux acteurs économiques tunisiens. Néanmoins, même si le pays retrouve sa stabilité et un climat propice aux affaires, les entreprises tunisiennes devront s'adapter à une concurrence étrangère certainement beaucoup plus rude qu'auparavant, sous peine de voir « l'eldorado » se transformer en souvenir.