

# STRATÉGIE NATIONALE D'EXPORTATION 2015-2019 RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

## STRATÉGIE SECTORIELLE NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION



La Stratégie nationale d'exportation de la République de Côte d'Ivoire a été développée sur base de la méthodologie et de l'assistance technique du Centre du commerce international (ITC). Les opinions exprimées sont celles des auteurs et ne sont en aucun cas l'expression d'une opinion quelconque de la part de de l'ITC. Ce document n'a pas été formellement revu par l'ITC.

**Le Centre du commerce international (ITC) est l'agence conjointe de l'Organisation mondiale du commerce et des Nations Unies.**

**Siège :** ITC 54-56, rue de Montbrillant 1202 Genève, Suisse

**Adresse postale :** ITC Palais des Nations 1211 Genève 10, Suisse

**Téléphone :** +41-22 730 0111

**Fax :** +41-22 733 4439

**E-mail :** [itcreg@intracen.org](mailto:itcreg@intracen.org)

<http://www.intracen.org>

STRATÉGIE NATIONALE  
D'EXPORTATION  
RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE  
STRATÉGIE SECTORIELLE  
NTIC



Programme d'appui au commerce et à l'intégration régionale (PACIR)

---

Un programme financé par l'Union européenne

---





## REMERCIEMENTS

Ce document représente les ambitions des parties prenantes publiques et privées qui ont consacré de longues heures pour formuler la présente stratégie « nouvelles technologies de l'information et de la communication », qui fait partie intégrante de la Stratégie nationale des exportations (SNE) de la Côte d'Ivoire. Il a été rédigé par Mme Gertrude Kone Kouassi, coordinateur « nouvelles technologies de l'information et de la communication » sous la supervision de l'équipe d'experts du Centre du commerce international (ITC).

Le projet de la Stratégie nationale d'exportation (SNE) a été activement promu par :

- **M. Charles Jérôme Gauze**  
Inspecteur général, Ministère du Commerce, de l'artisanat et de la promotion des PME
- **M. Kaladji Fadiga**  
Directeur général du Commerce extérieur, Ministère du Commerce, de l'artisanat et de la promotion des PME
- **M. Guy M'Bengue**  
Navigateur SNE, Directeur général, Association pour la promotion des exportations de Côte d'Ivoire, APEX-CI
- **M. Serge Bombo**  
Directeur général adjoint, Association pour la promotion des exportations de Côte d'Ivoire, APEX-CI
- **M. Koffi Guillaume Seka**  
Conseiller National OIF, Ex Directeur de la coopération internationale et sous régionale, Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME
- **M. Kouya Bertin Gomun**  
Directeur de la Promotion et de l'assistance à l'exportation, Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME
- **M. Waoti Seydou Toure**  
Directeur de la Coopération internationale et sous régionale, Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME
- **Mme Ranie-Didice Bah**  
Chef de la Cellule de veille stratégique, Ministère du Commerce, de l'artisanat et de la promotion des PME

Le soutien et l'assistance technique ont été fournis par l'équipe d'experts du Centre du commerce international (ITC) :

- **M. Darius Kurek**  
Administrateur principal, Stratégie d'exportation, Centre du commerce international (ITC)
- **M. Kerfalla Conté**  
Analyste adjoint des marchés, Centre du commerce international (ITC)

- **M. Sophien Hanouz**  
Consultant international, Centre du commerce international (ITC)
- **Mme Claude Manguila**  
Consultant international, Centre du commerce international (ITC)
- **M. Benjamin E. Walker**  
Coordinateur national, Centre du commerce international (ITC)
- **Mme Nancy Beke**  
Conseillère technique nationale, Centre du commerce international (ITC)
- **Mme Veralyne Adou**  
Assistante programme, Centre du commerce international (ITC)

Le projet de la SNE a également été soutenu par le coordinateur du secteur NTIC et son équipe technique :

- **Mme Gertrude Kone Kouassi**  
Coordinatrice sectorielle NTIC, Directrice Exécutive, GOTIC
- **M. Mamah Djire**  
Co-coordonateur Secteur NTIC
- **M Ange. Akaffou**  
Ministère du Commerce, de l'artisanat et de la promotion des PME/DCISR
- **M. Alain Koby**  
Business Analysis & Marketing Manager, SUPERNET TECHNOLOGIES
- **Mme Annick Amon**  
Assistante de Direction, ASSIST
- **M. ASSEU Olivier**  
Directeur Recherche, ESATIC et Innovation
- **Mme Larissa N'gonian Yao**  
Coordonnateur de projets, SNDI
- **M. Louis Paul Achi**  
Directeur Technique, VITIB
- **M. Patrick M'bengue**  
PCA, GOTIC/INOVA
- **Mme Valérie Kloman K.**  
Rapporteur

## TABLE DES MATIÈRES

---

REMERCIEMENTS .....	III
SIGLES ET ABRÉVIATIONS .....	X
<hr/>	
RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	1
<hr/>	
INTRODUCTION .....	5
<hr/>	
SITUATION ACTUELLE .....	7
<hr/>	
CONTEXTE GÉNÉRAL .....	7
CONTRIBUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES .....	10
INVESTISSEMENTS DANS LE SECTEUR .....	11
PRODUCTION .....	12
ANALYSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR .....	15
TENDANCES DES MARCHÉS MONDIAUX ET RÉGIONAUX .....	18
PERFORMANCE À L'EXPORTATION .....	22
INSTITUTIONS D'APPUI AU COMMERCE .....	24
POLITIQUES ET INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT .....	29
CONTRAINTES À LA COMPÉTITIVITE .....	31
<hr/>	
ORIENTATIONS STRATÉGIQUES .....	43
<hr/>	
VISION .....	43
IDENTIFICATION DES MARCHÉS ET DIVERSIFICATION DES PRODUITS ..	43
AMÉLIORATIONS STRUCTURELLES DE LA CHAÎNE DE VALEUR .....	47
FUTURE CHAÎNE DE VALEUR .....	49

---

MOYENS DE MISE EN ŒUVRE	51
OBJECTIFS STRATÉGIQUES	51
GOUVERNANCE ET COORDINATION	52
CADRE DE SUIVI ET D'ÉVALUATION	53
FINANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE	53
PLAN D'ACTION	56
BIBLIOGRAPHIE	62
ANNEXE: OPTIONS DE DIVERSIFICATION MARCHÉS- PRODUITS	65



(cc) abdallah. Salle des serveurs Université Ivoirio-Canadienne à Abidjan



## GRAPHIQUES

---

Graphique 1: Revenus des télécommunications, 2003-2010, Côte d'Ivoire . . . . .	10
Graphique 2: Emplois à temps plein dans les télécommunications, Côte d'Ivoire . . . . .	10
Graphique 3 : Investissements dans les télécommunications, 2005-2011, Côte d'Ivoire . . . . .	11
Graphique 4 : Poids des opérateurs sur le marché ivoirien en 2013 . . . . .	12
Graphique 5: Cartographie de la 3G en Afrique . . . . .	13
Graphique 6: Niveaux d'utilisation des services télécoms en Côte d'Ivoire . . . . .	14
Graphique 7: Contribution par branche d'activités, Côte d'Ivoire . . . . .	14
Graphique 8 : Composition de l'offre exportée par la Côte d'Ivoire . . . . .	15
Graphique 9: Importations mondiales des NTIC entre 2008 et 2012 . . . . .	19
Graphique 10: Composition des services NTIC entre 2008 et 2012 . . . . .	19
Graphique 11: Groupe des marchés traditionnels. . . . .	
Graphique 12: Détails des groupes de marchés . . . . .	44
Graphique 13: Cartographie des offres actuelles pour des nouveaux marchés . . . . .	46
Graphique 14: Cartographie des nouvelles offres de service pour marchés actuels . . . . .	46

## TABLEAUX

---

Tableau 1: Catégorisation des services NTIC en Côte d'Ivoire . . . . .	8
Tableau 3 : Principaux importateurs mondiaux des services NTIC . . . . .	18
Tableau 2: Principaux fournisseurs mondiaux de services NTIC . . . . .	19
Tableau 4: Principaux pays fournisseurs mondiaux de la sous-région . . . . .	20
Tableau 5: Principaux importateurs africains de services NTIC . . . . .	21
Tableau 6: Marchés importateurs de services NTIC de la CEDEAO . . . . .	21
Tableau 7: Services NTIC exportés par la Côte d'Ivoire entre 2008 et 2010 . . . . .	22
Tableau 8 : Destinations des exportations par offre de services NTIC . . . . .	23
Tableau 9 : IAC d'appui politique . . . . .	24
Tableau 10: IAC d'appui commercial . . . . .	25
Tableau 11: IAC de services aux entreprises . . . . .	25
Tableau 12 : Principales attentes vis-à-vis des IAC . . . . .	26
Tableau 13: Perception des IAC – analyse de l'influence et des capacités . . . . .	27
Tableau 14: Politiques et initiatives gouvernementales pour le développement de la filière NTIC de Côte d'Ivoire . . . . .	30
Tableau 15: Perception des facteurs susceptibles d'entraver la compétitivité . . . . .	34
Tableau 16: Analyse SWOT du secteur des NTIC . . . . .	42
Tableau 17: Stratégies de développement des exportations . . . . .	44
Tableau 18. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de pénétration des marchés . . . . .	63
Tableau 19. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de diversification des marchés . . . . .	65
Tableau 20. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de diversification des produits . . . . .	65
Tableau 21. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de diversification totale . . . . .	65

## ENCADRÉS

---

<b>Encadré 1 :</b> Note méthodologique. . . . .	3
<b>Encadré 2 :</b> Définition et description du secteur des services NTIC (Définition officielle de l'OCDE et de l'UIT). . . . .	7
<b>Encadré 3:</b> Aperçu des contraintes liées à la capacité d'approvisionnement du secteur . . . . .	31
<b>Encadré 4:</b> Aperçu des contraintes liées à la qualité de l'environnement des affaires . . . . .	35
<b>Encadré 5:</b> Aperçu des contraintes liées à l'entrée sur les marchés régionaux et internationaux. . . . .	37
<b>Encadré 6:</b> Aperçu des contraintes socio-économiques et environnementales. . . . .	40

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

---

<b>AGEPE</b>	Agence d'études et de promotion de l'emploi	<b>CEMAC</b>	Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale
<b>AIGF</b>	Agence ivoirienne de gestion des fréquences	<b>CEPICI</b>	Centre de promotion des investissements en Côte d'Ivoire
<b>AMADE</b>	Accès aux marchés de l'aide publique au développement	<b>CERTIC</b>	Cercle d'échanges et de réflexions du secteur des TIC (comité paritaire MPTIC/CGECI/CCESP/CLUB DES DSI)
<b>ANSUT</b>	Agence nationale du service universel des télécoms/TIC	<b>CGECI</b>	Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire (patronat)
<b>APBEF-CI</b>	Association professionnelle des banques et établissements financiers de Côte d'Ivoire	<b>CIV</b>	Côte d'Ivoire
<b>APEX-CI</b>	Association pour la promotion des exportations de Côte d'Ivoire	<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
<b>ARTAO</b>	Assemblée des régulateurs de télécommunications d'Afrique de l'Ouest	<b>CODINORM</b>	Côte d'Ivoire Normalisation
<b>ARTCI</b>	Autorité de régulation des télécoms/TIC de Côte d'Ivoire	<b>CTCI</b>	Conseil des télécommunications de Côte d'Ivoire
<b>ATCI</b>	Agence de télécommunications de Côte d'Ivoire	<b>ESATIC</b>	École supérieure africaine des TIC
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement	<b>FAI</b>	Fournisseurs d'accès à l'Internet
<b>BRICS</b>	Groupement économique Brésil-Russie-Inde-Chine-Afrique du Sud	<b>FARE/PME</b>	Projet d'appui à la revitalisation et à la gouvernance des PME
<b>CACI</b>	Cours d'arbitrage de Côte d'Ivoire	<b>FCFA</b>	Franc des Communautés financières d'Afrique – monnaie commune à la CEMAC et l'UEMOA
<b>CCESP</b>	Comité de concertation État-secteur privé	<b>FDFP</b>	Fonds de développement de la formation professionnelle
<b>CCI-CI</b>	Centre du commerce international de Côte d'Ivoire	<b>GIM</b>	Groupement interbancaire monétique
<b>CEDEAO</b>	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest	<b>GOTIC-CI</b>	Groupement des opérateurs du secteur des TIC de Côte d'Ivoire

---

<b>GSLI</b>	Indice de localisation mondiale des services	<b>PAPF-PME</b>	Programme d'actions pour la promotion et le financement des PME
<b>HCCI</b>	Haut Conseil de la coopération internationale	<b>PEA</b>	Perspectives économiques africaines
<b>IAC</b>	Institution d'appui au commerce	<b>PMA</b>	Pays les moins avancés
<b>ICC</b>	Chambre internationale de commerce	<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>IDE</b>	Investissements directs étrangers	<b>PND</b>	Plan national de développement
<b>INPHB</b>	Institut national polytechnique Félix Houphouët-Boigny	<b>PSI</b>	Prestataires de services Internet
<b>ISP</b>	Fournisseur de services Internet (Internet Service Provider)	<b>R&amp;D</b>	Recherche et développement
<b>IT</b>	Technologies de l'information (Information Technology)	<b>RAC</b>	Réseau d'appui au commerce
<b>ITC</b>	Centre du commerce international	<b>SADC</b>	Communauté de développement de l'Afrique australe
<b>ITES</b>	Services offerts grâce aux technologies de l'information (IT-Enabled Services)	<b>SNDI</b>	Société nationale de développement informatique
<b>MPTIC</b>	Ministère de la Poste et des technologies de l'information et de la communication	<b>SNE</b>	Stratégie nationale d'exportation
<b>NEPAD</b>	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique	<b>SH</b>	Système harmonisé
<b>NTIC</b>	Nouvelles technologies de l'information et de la communication	<b>SSII</b>	Société de services en ingénierie informatique
<b>OCDE</b>	Organisation pour la coopération et le développement économique	<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>OIF</b>	Organisation internationale de la francophonie	<b>TPE</b>	Très petites entreprises
<b>OIT</b>	Organisation internationale du travail	<b>UEMOA</b>	Union économique et monétaire Ouest africaine
<b>OMC</b>	Organisation mondiale du commerce	<b>UIT</b>	Union internationale des télécommunications
		<b>UNETEL</b>	Union nationale des entreprises de télécommunications
		<b>VITIB</b>	Village des technologies de l'information et de la biotechnologie

**AGENCE**  
**UNIVERSITAIRE**  
**DE LA FRANCOPHONIE**

**CAMPUS**  
**NUMERIQUE**  
**FRANCOPHONE**  
**ABIDJAN**

**Centre d'Accès à**  
**l'Information**



**Fournisseur**  
**d'Accès Internet**



**Formation Initiale &**  
**Continue**

**CURAT**  
**LAF 401 AUF**

**SPONSOR OFFICIEL**



**Côte d'Ivoire**  
**Telecom**

# RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Au terme d'une décennie de crise politique, l'économie ivoirienne, naguère la plus importante de la sous-région ouest-africaine après le Nigéria, connaît d'énormes difficultés. Pour pouvoir renouer avec la croissance dans un contexte de régionalisation de plus en plus forte, la Côte d'Ivoire a décidé dans le cadre du PACIR de promouvoir les exportations de certaines filières à fort potentiel de croissance.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) ayant fait leur preuve dans le monde comme accélérateur de la croissance des économies, le secteur des NTIC de Côte d'Ivoire a été sélectionné

comme filière prioritaire à l'export. Le dynamisme de ce secteur est d'ailleurs confirmé par une contribution estimée entre 6 et 7 % du PIB, le hissant au rang de 2<sup>ème</sup> plus grand contributeur au revenu national, dernière le secteur agricole de rentes. De plus la Côte d'Ivoire dispose d'un vivier de compétences avérées et reconnues en tant que telles à l'export.

Malgré les handicaps répertoriés au plan interne et les menaces de l'environnement concurrentiel international, le secteur des NTIC présente d'importantes opportunités qui permettront à la Côte d'Ivoire de devenir un pays émergent à l'horizon 2020.

Contraintes	Opportunités
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de plan de promotion des exportations au niveau politique et institutionnel.</li> <li>• Éloignement géographique de la Côte d'Ivoire des grands producteurs de biens des NTIC (BRICS, OCDE).</li> <li>• Dépendance aux technologies importées.</li> <li>• Insuffisance des initiatives conjointes de développement des offres entre les PME locales.</li> <li>• Carences en matière de conformité aux normes et aux exigences de qualité des marchés extra africains.</li> <li>• Absence d'homogénéité régionale des normes et standards de production des services des NTIC.</li> <li>• Carences en intelligence commerciale sur les marchés d'exportation.</li> <li>• Carence des investissements « immatériels » sur les aspects de la réglementation et des services.</li> <li>• Inexistence des industries nationales de fabrication d'équipements de production des NTIC.</li> <li>• Faibles appuis institutionnels (stratégie nationale, capacité opérationnelle des IAC).</li> <li>• Faible couverture des services de haut débit, et qualité des offres en deçà des normes.</li> <li>• Déficit du capital humain qualifié, et manque de collaboration entre le privé et les universités en matière de R&amp;D.</li> <li>• Faible taille des entreprises, et carences en matière de mutualisation des efforts au niveau sectoriel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte demande mondiale pour l'importation de NTIC.</li> <li>• Niches de PME locales autonomes et spécialisées (logiciels, conseils, télécoms).</li> <li>• Proximité (géographique, culturelle) de la Côte d'Ivoire avec ses marchés traditionnels.</li> <li>• Capacités des PME à satisfaire la demande nationale et à développer leurs exportations.</li> <li>• Dynamisme des PME à l'export, et une pratique des affaires confirmée dans la sous-région.</li> <li>• Modèle d'expansion des affaires des PME à l'export de type direct ou de bouche à oreille.</li> <li>• Forte volonté de diversification des PME à l'export autour des offres des marchés traditionnels : i) expansion géographique vers les marchés de l'Afrique francophone, ainsi que vers les marchés de la SADC et d'Israël ; et (ii) segments d'offres émergentes (<i>solutions « cloud » pour la gestion virtualisée des banques de données ; gestion de relations clients par « Call Center » ; intégration de solutions liées à la monétique et aux solutions pour le commerce numérique</i>).</li> </ul>

Afin de mieux exploiter ce potentiel, de répondre aux faiblesses et de saisir les opportunités, la Côte d'Ivoire doit se doter d'une stratégie d'exportation ciblée, qui lui permettra d'accroître la compétitivité et le revenu de ses entreprises exportatrices. Dans cette optique, elle s'est dotée de la vision stratégique suivante :

---

◀◀ Côte d'Ivoire, pôle d'excellence sous régional des services  
de l'information et de la communication. ▶▶

---

Dans l'immédiat, le potentiel d'exportation des NTIC de la Côte d'Ivoire doit être défini, et la stratégie globale de relance de la compétitivité du secteur des NTIC doit être mise en place. Ceci doit se faire dans un cadre de concertation et de partenariat renforcé public-privé, autour des quatre objectifs stratégiques majeurs suivants :

- **Développer la capacité à offrir des produits et services, adaptés aux marchés cibles :** ce développement sera rendu possible par la mise en place d'une politique d'incitation et d'accompagnement à la certification des PME aux normes et standards internationaux ; d'une exploitation effective du dispositif de la zone franche pour la création d'offres locales plus compétitives ; et d'un mécanisme incitatif favorisant la mutualisation entre PME, afin de créer des effets de taille en ressources humaines et technologies, en capacités financières ou en Recherche et développement (R&D).
- **Renforcer les capacités en ressources humaines :** il s'agit de créer un dispositif de valorisation de l'excellence et de la culture entrepreneuriale, et un dispositif d'adéquation entre la formation et l'emploi à travers le renforcement de l'observatoire national des métiers et de l'emploi.
- **Améliorer le dispositif institutionnel existant :** il s'agit de créer un observatoire en charge de l'identification des besoins et du suivi des tendances du secteur ; d'établir un dispositif d'incitation à l'innovation ; de stimuler les IAC pour qu'elles prennent systématiquement en compte les NTIC dans leurs plans d'action ; d'adopter des codes de bonnes pratiques des affaires; et d'initier un programme pour la création d'un label « Made in Côte d'Ivoire ».



(cc) ITC

- **Améliorer le cadre actuel d'accès aux financements :** cette amélioration passe par la mise en place d'un guide fiscal « capital-risqueurs », de fonds de caution, et d'une stratégie de financement des innovations des PME et des jeunes entreprises en faveur de l'export.

La mise en œuvre de ces mesures requiert toutefois une gestion coordonnée du plan d'action, ainsi que le suivi et le contrôle permanent des activités de la SNE-NTIC. Le large éventail d'activités à mettre en œuvre sur la période 2015-2020 nécessite une coordination et une planification minutieuse. Cette gestion de la mise en œuvre vise à identifier et allouer efficacement les ressources, coordonner les interventions entre les différents partenaires de mise en œuvre, et définir le système de suivi des résultats. À cette fin, un « Conseil national d'exportation » a été mis en place afin de faciliter le partenariat public-privé pour la coordination et la mise en œuvre de la stratégie.



## ENCADRÉ 1 : Note méthodologique

L'approche utilisée par l'ITC dans le processus d'élaboration de la stratégie repose sur un certain nombre d'éléments d'analyse tels que : l'analyse des segments de la filière, l'analyse du réseau d'appui au commerce (RAC), l'analyse des problématiques affectant la filière par l'assemblage d'un arbre à problèmes, et la sélection des options stratégiques pour le développement du marché et de la filière.

**Analyse de la chaîne de valeur du secteur :** L'analyse complète des segments de la filière fait partie intégrante du processus de développement de la stratégie. Elle conduit à l'identification des différents acteurs, des processus et des liens existants au sein de la filière. Cette approche sert de fondement à l'analyse de la performance actuelle de la filière, et permet de déterminer ses différentes options de développement. L'analyse examine les principales étapes des processus de production, de transformation et d'exportation de la filière.

**Analyse de la performance des exportations du secteur :** L'analyse a été faite sur la base de la fiche export développée par l'ITC dans le contexte du PACIR. Elle prend en compte l'ensemble des données relatives à la production, la consommation et les exportations au niveau mondial, les conditions d'accès aux marchés pour les produits ivoiriens, les perspectives de développement de marchés internationaux et de diversification des produits.

**Analyse des IAC :** Le réseau d'appui au commerce comprend les services de soutien pour les acteurs de la filière. Il est constitué d'institutions politiques, des organisations d'appui au commerce, des fournisseurs de services aux entreprises, et de la société civile. L'analyse de la qualité des prestations de services proposés et des contraintes affectant les institutions d'appui au commerce (IAC) est capitale pour mettre en évidence les capacités de ces institutions à soutenir le développement de la filière. L'analyse des IAC évalue leur niveau d'influence et leur niveau de capacité à répondre aux besoins du secteur.

**Analyse des contraintes à la compétitivité (analyse des 4 rouages) :** Cette analyse permet d'identifier les contraintes relatives à la compétitivité du pays selon 4 axes : 1) la capacité des entreprises à fournir des biens et services ; 2) la qualité de l'environnement des affaires ; 3) les conditions d'accès aux marchés ; et 4) l'impact sur le développement.

**Orientations stratégiques :** Les options stratégiques pour le développement du secteur préfigurent une future segmentation de la filière, qui est le résultat de consultations, d'enquêtes et d'analyses menées dans le cadre du processus de conception de la stratégie. Les perspectives futures pour la filière sont fondées sur :

- Une analyse des orientations de marché impliquant l'identification des principaux marchés dans le court, moyen et long termes pour les exportateurs ; et
- Les réformes structurelles de la chaîne de valeur qui résultent soit du renforcement des liens, ou de l'introduction de nouveaux liens.

### Plan d'action réaliste et mesurable

La définition de recommandations et d'orientations stratégiques pour le développement de la filière est essentielle pour guider son développement, mais n'est pas suffisante. Il est important de définir clairement les actions qui doivent être menées pour stimuler la croissance de la filière. L'élaboration du plan d'action spécifique définissant les activités à réaliser par les différentes parties prenantes est essentielle à la mise en œuvre efficace de la stratégie. Un plan d'action élaboré avec le soutien de l'ITC inclut des indicateurs de performance et permet de faire le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie.



(cc) BBC World Service. Bouake University ,Côte d'Ivoire.

# INTRODUCTION

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) désignent l'informatique, l'Internet et les télécommunications. Elles sont mises à profit par les pays depuis plusieurs années pour améliorer leur développement économique et faciliter la vie des populations. Elles sont à l'origine d'une véritable révolution, aussi bien dans les modèles de croissance des entreprises et des économies que dans le développement de la société civile, en termes d'acquisition des connaissances, de partage des informations, et de facilitation de la communication. Aujourd'hui, la plupart des pays performants sont ceux où les NTIC sont non seulement accessibles, mais aussi utilisées effectivement dans la vie quotidienne, induisant des changements rapides sur le plan social, et offrant un potentiel important de nouvelles activités économiques.

Selon un rapport de la Banque mondiale, « l'accès aux télécommunications et à l'Internet stimule la croissance économique mondiale et, pour les pays en voie de développement, à chaque augmentation de 10 % dans les connexions Internet à haut débit correspond une augmentation de 1,38 % dans la croissance économique ».<sup>1</sup> D'après une étude du cabinet de conseil McKinsey & Company, « une augmentation de 10 % dans le taux de pénétration de la connexion à large bande dans les ménages correspond à une augmentation du PIB du pays comprise entre 0,1 et 1,4 % ».<sup>2</sup> Selon un autre rapport, du Cabinet Strategy & (anciennement Booz & Company), « une augmentation de 10 % dans le taux de pénétration de la connexion à large bande, pour une année donnée, est corrélée à une augmentation de 1,5 % dans la croissance de la productivité de travail sur les cinq années

suivantes ».<sup>3</sup> C'est dire tout l'intérêt que présentent les NTIC dans l'élaboration des stratégies de croissance des pays en voie de développement, en tant qu'accélérateur de la croissance.

Suite aux récentes crises politico-économiques, la Côte d'Ivoire, naguère considérée comme la locomotive de la sous-région ouest-africaine (hormis le Nigéria), doit vite renouer avec la croissance. La Côte d'Ivoire peut utiliser les NTIC comme un levier du développement économique et social, dans un contexte de régionalisation de plus en plus marqué. Pour ce faire, un projet de restructuration de l'environnement politique, juridique, économique et social de la Côte d'Ivoire a été amorcé.<sup>4</sup> Ces initiatives importantes restent toutefois insuffisantes, compte tenu des autres enjeux majeurs issus des nouveaux modèles économiques, qui accordent une large part à l'économie numérique.

De fait, pour la Côte d'Ivoire les défis à relever dans le domaine des NTIC sont multiples et variés, allant de la définition de politiques et stratégies globales jusqu'à la reconfiguration des schémas traditionnels de production, en passant par le renforcement des capacités humaines et institutionnelles qui requièrent un cadre de gouvernance adapté.<sup>5</sup>

La Côte d'Ivoire est soutenue dans sa démarche par le Programme d'appui au commerce et à l'intégration régionale (PACIR). L'objectif global du PACIR pour la Côte d'Ivoire est de contribuer au renforcement de la compétitivité de l'économie ivoirienne, et de faciliter son intégration dans l'économie régionale et mondiale. Ce programme bénéficie du soutien financier de l'Union européenne et de l'appui technique du Centre du commerce international

1. Rapport de la Banque mondiale, *Les TIC au service du développement*, 2009 (annexe 1, graphique 1 : L'impact d'Internet et des TIC sur la croissance économique).

2. S. Buttkeireit, L. Enriquez, F. Grijpink, S. Moraje, W. Torfs, T. Vaheri-Delmulle, *Connexion à large bande mobile pour les masses*, McKinsey & Co., février 2009.

3. R. Friedrich, K. Sabbagh, B. El-Darwiche, M. Singh, *Autoroutes de l'information numérique: le rôle des gouvernements dans l'infrastructure du 21ème siècle*, en anglais (Digital Highways: The Role of Government In 21st-Century Infrastructure), Booz & Company, 2009.

4. Les différentes initiatives afférant à cette restructuration sont présentées dans le chapitre sur la situation actuelle du secteur.

5. Ces défis ont été identifiés au cours des 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> consultations de la SNE pour le secteur des NTIC.



© shutterstock

(ITC). De manière spécifique, il s'agit de soutenir le processus d'intégration ouest-africaine et l'intégration de la Côte d'Ivoire dans le commerce sous régional et mondial.

Dans le cadre du développement de la Stratégie nationale d'exportation de la Côte d'Ivoire, des secteurs considérés comme prioritaires ont été sélectionnés, et des évaluations du potentiel d'exportation de chaque secteur ont été menées, dans le but d'identifier les opportunités de diversification des marchés et des produits, tout en analysant les obstacles actuels qui freinent ce potentiel.

Au rang des filières prioritaires figure le secteur des NTIC, compte tenu des perspectives qu'il offre en terme de croissance du PIB. Pour générer une dynamique de croissance des exportations, la Côte d'Ivoire se doit de créer un cadre favorisant d'abord la production de services issus des NTIC, à forte valeur ajoutée et destinés à l'export, afin de bénéficier de l'opportunité offerte par la globalisation des marchés. Dans ce contexte, le pays se doit également de tirer pleinement profit de l'expertise développée

à l'export par ses entreprises, aux niveaux de la production et de la commercialisation de services issus des NTIC (ci-après appelés « services NTIC »).

La Côte d'Ivoire ayant déjà amorcé un vaste programme de restructuration de son environnement politique, juridique, économique et social<sup>6</sup>, la stratégie à développer au niveau du secteur des NTIC va porter sur les autres facteurs clefs de succès, que sont le renforcement des capacités humaines et institutionnelles, et la définition d'un cadre de gouvernance adéquat, d'une stratégie de communication adaptée, et de plans d'action réalistes.

Les orientations stratégiques retenues, les enjeux opérationnels et les plans d'action pour le développement des exportations des services de la filière NTIC de Côte d'Ivoire sont présentés dans le présent document.

6. Ces initiatives sont présentées dans le chapitre « Politiques et initiatives de développement ».

# SITUATION ACTUELLE

## CONTEXTE GÉNÉRAL

Une bonne compréhension des problématiques abordées dans le cadre de la SNE-NTIC impose de rappeler au préalable la définition des NTIC, et d'appréhender le contenu de ce concept dans le contexte ivoirien.

De manière générale, les services NTIC se définissent comme l'ensemble des moyens numériques et des prestations associées qui permettent un meilleur traitement, usage, ou transmission de l'information. Cette explication généraliste est mieux explicitée par l'OCDE dans l'encadré 2 ci-après.

### ENCADRÉ 2 : Définition et description du secteur des services NTIC (Définition officielle de l'OCDE et de l'UIT)

La richesse en variétés et le caractère transversal des services NTIC rend sa définition complexe, à l'instar d'autres secteurs de services. Dans le but de cerner le contour de ce secteur de manière exhaustive, l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE), en collaboration avec d'autres institutions (et en particulier l'Union internationale des télécommunications – UIT), a publié une définition de référence du secteur des NTIC. Cette définition se fonde sur l'approche de la chaîne de valeur qui couvre les domaines suivants : 1) l'industrie de fabrication des équipements de production des services NTIC ; et 2) les services NTIC.

1. On entend par équipements de production des services NTIC, tout équipement dont la fonction principale est de permettre le traitement, la production, la diffusion, et l'utilisation de l'information par des moyens électroniques :
  - Les composants et circuits électroniques ;
  - Les ordinateurs et leurs équipements périphériques ;
  - Les équipements de communication ;
  - Les appareils électroniques à l'usage des consommateurs ; et
  - Les supports magnétiques et optiques.
2. Les services NTIC, c'est-à-dire les opérations ou prestations de services à proprement parler, sont :
  - Le commerce d'ordinateurs, d'équipements périphériques pour ordinateurs, et de logiciels ;
  - Le commerce en gros de pièces mécaniques, électroniques et de télécommunications ;
  - La publication de logiciels ;
  - Les télécommunications ;
  - La programmation informatique, les consultations et autres activités relatives ;
  - Le traitement de données, l'hébergement et autres activités relatives, les portails Internet ; et
  - La réparation d'ordinateurs et des équipements de communication.

Tableau 1 : Catégorisation des services NTIC en Côte d'Ivoire

IT	Télécommunications	Exploitation d'infrastructures, de la sécurité, architectures et accès aux réseaux, téléphonie, Internet, et activités relatives.
IT	Gestion des informations	Traitements des informations, hébergement et stockage, plateformes de gestion, et activités affiliées.
ITES	Développement de logiciels	Programmation informatique, édition, publication, logiciels propres et sous licence d'exploitation, et activités affiliées.
ITES	Conseil, formation, audit	Études de projet, analyses, conseils, assistance, formation, et activités affiliées.
ITES	Maintenance d'équipement	Dépannage, réparation d'ordinateur, d'équipement de communication, et activités affiliées.
ITES	Vente des biens de production	Ordinateurs, tablettes, téléphones, logiciels, pièces et équipements électroniques, et activités affiliées.

Source : ITC, consultations dans le cadre de la SNE, 2013

La définition précédente ne se restreint pas uniquement aux prestations de services fournies par des opérateurs, elle s'étend aussi à tout équipement dont la fonction originelle est de permettre une meilleure production de l'information par des moyens électroniques.

Fondée sur cette description, mais également à partir des consultations réalisées sur le terrain<sup>7</sup>, la définition des NTIC en Côte d'Ivoire se décline au travers de six catégories, figurant au tableau 1, et dont les activités peuvent être répartis en deux groupes de services NTIC : les services des technologies de l'information (IT<sup>8</sup>) et les services offerts grâce aux technologies de l'information (ITES<sup>9</sup>).

Les **services IT** concernent les entreprises qui offrent des services liés au développement de logiciels sous leur propre licence (ou selon la commande spécifique du client), à l'adaptation des logiciels sous licence d'exploitation ; à la fourniture de services informatiques et de conseils ou de formations ; et à la vente des matériels électroniques.

Les **services ITES** concernent les entreprises qui offrent des prestations liées au traitement externalisé des processus, rattachés aux services non vocal (recherches analytiques, comptabilité et finances, ingénierie, juridique) et aux services vocaux (centres d'appels, centres relations clients, stockage, récupération, transcriptions numérisées des données).

7. Élaboration de la SNE en collaboration avec l'équipe de travail du secteur des NTIC de la Côte d'Ivoire, ainsi que l'enquête menée auprès des PME ivoiriennes actives à l'export et des membres du GOTIC.

8. De l'anglais Information technology.

9. De l'anglais : Information technology enabled service.

Ces classifications opérées, on peut identifier quatre segments d'activités pertinents pour la stratégie d'exportation du secteur NTIC en Côte d'Ivoire :

- **Le sous-secteur des télécommunications** : il regroupe les prestations liées à l'accès à l'Internet et à la téléphonie, ainsi qu'à l'exploitation technique du réseau. Il est marqué par une forte présence quasi-monopolistique des multinationales.
- **Le sous-secteur des logiciels** : il est dominé par des PME locales autour des opérations de développement de logiciels de type back office ou front office, de bureautique, de sécurité et d'anti-virus, de gestion des données et de prestation vocale, de géolocalisation, etc.
- **Le sous-secteur de la distribution d'équipements** : l'activité prédominante ici est la vente du matériel de bureautique et des biens électroniques consommables : serveurs, ordinateurs, scanners, disques durs, webcams, imprimantes, clés USB, câbles de connexion, routeurs, etc.
- **Le sous-secteur des services** : IT et ITES.

Depuis mars 2012, le secteur des NTIC s'est considérablement modifié en Côte d'Ivoire. Le processus de privatisation et de libéralisation engagé par les autorités ivoiriennes a donné lieu, entre autres, à la fin du monopole de l'État sur certaines activités, favorisant ainsi l'entrée en lice de nouveaux opérateurs et fournisseurs, ainsi qu'une déspecialisation technique et fonctionnelle des infrastructures de base.

## CADRE INSTITUTIONNEL

Les autorités ivoiriennes ont entrepris des réformes pour faire face au défi des avancées technologiques en se dotant d'un nouvel environnement institutionnel. Ainsi, par l'Arrêté n° 003/MNTIC du 11 février 2010, la Côte d'Ivoire a mis sur pied un Comité national technique chargé de la transposition dans les textes juridiques nationaux de ses engagements communautaires et internationaux.

En mars 2012, l'Ordonnance n° 2012-243 a donné lieu à une nouvelle réforme organique et structurelle par le biais de la création d'un organe autonome, l'Autorité de régulation des télécommunications et des TIC de Côte d'Ivoire (ARTCI). Cette réforme a aussi donné naissance à la nouvelle Agence nationale du service universel des télécommunications (ANSUT).

Les principaux organes étatiques du secteur des NTIC en Côte d'Ivoire sont aujourd'hui :

- Le Ministère de la Poste et des TIC : il est notamment en charge de la définition et de la mise en œuvre d'une politique nationale en matière de NTIC, d'en assurer la promotion et d'identifier des moyens permettant le développement durable d'un service public performant.
- Il a sous sa tutelle trois nouveaux organes : l'Agence ivoirienne de gestion des fréquences (AIGF), l'Autorité de régulation des télécoms/TIC de la Côte d'Ivoire (ARTCI), et l'Agence nationale du service universel des télécoms/TIC (ANSUT).
- La Société nationale de développement informatique (SNDI), sous tutelle du Ministère de l'Économie et des finances : elle a en charge le développement informatique de l'administration ivoirienne.
- Le Village des technologies de l'information et de la biotechnologie (VITIB) : créé en janvier 2007, il a pour objectif de faire de la Côte d'Ivoire le centre africain de la biotechnologie et des technologies de l'information à travers la zone franche de Grand-Bassam.
- L'École supérieure africaine des TIC (ESATIC) : créée en 2012, elle a pour ambition de pérenniser la formation initiale, de contribuer au renforcement des capacités et de recherches dans le secteur des NTIC.

## CADRE JURIDIQUE ET RÉGLEMENTAIRE

Afin que les initiatives en faveur des services NTIC du secteur ivoirien ne puissent déployer leurs effets est indispensable d'adapter les réglementations nationales et de procéder à une harmonisation de cadre juridique du secteur des NTIC. Cela permet d'une part de garantir une protection pénale contre la cybercriminalité, et d'autre part de garantir la neutralité technologique de l'État et du principal opérateur de téléphonie et d'Internet, assurant ainsi un fonctionnement plus concurrentiel du marché local.

Dans le contexte régional, la Côte d'Ivoire s'est alignée sur le processus de la Conférence panafricaine des ministres des télécoms/TIC<sup>10</sup>. Dans ce cadre, les pays membres se sont engagés à procéder à l'harmonisation des politiques et réglementations nationales afin de parvenir à des objectifs essentiels, notamment :

- La définition d'un plan d'action pour le développement du secteur postal en Afrique (*développement des paiements postaux électroniques, amélioration de l'acheminement du courrier par la route au sein de la CEDEAO*).
- La transition de la télévision terrestre de l'analogique vers le numérique (*vers une télédiffusion numérique à l'horizon 2015-2020, adopter une norme de transmission numérique commune, des normes de fabrication des biens de production à l'échelle du continent*).
- L'accès aux marchés (*conformité des principes d'accès ouvert aux règles internationales de l'OMC et de l'UIT, prise en compte de la disponibilité publique, choix du fournisseur des différentes positions sur le marché, ouverture des couches réseaux, le partage des infrastructures, de la transparence et de l'équité*).
- La convention sur la cybersécurité (*définition d'un cadre législatif pour les transactions électroniques, garantie de la protection des données personnelles, cybercriminalité, sécurité cybernétique*).

Au niveau national, les autorités ivoiriennes ont promulgué le nouveau code des télécoms/TIC.<sup>11</sup> Ce dernier prend en compte plusieurs aspects : la définition de trois régimes juridiques de licence (individuelle, autorisation générale, déclaration) ; l'accès aux infrastructures (interconnexions et accès aux réseaux) ; la gestion des ressources rares (spectre des fréquences, numérotations, règles d'attribution) ; les homologations des équipements (agrément, normes techniques, obligations des opérateurs) ; et le règlement des contentieux. Par ailleurs, la Loi n° 2013-451<sup>12</sup> sur la cybersécurité a été votée et promulguée ; les Lois n° 2013-450<sup>13</sup> et 2013-546, relatives respectivement à la protection des données à caractère personnel et aux transactions électroniques, ont également été adoptées.

10. Union africaine, Rapport des exports de la Conférence de l'Union africaine des ministres en charge des communications et des technologies de l'information (CITMC-4), 4<sup>ème</sup> session ordinaire, Khartoum, Soudan, septembre 2012. AU/CITMC-4/MIN/Rpt. (IV)\_ Rev 2.

11. Ordonnance n° 2012-243 du 21 mars 2012.

12. Elle se réfère au cadre juridique de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDAO), de l'Union africaine (UA) et de l'UIT.

13. Cette loi est un alignement national sur les instruments juridiques de la CEDEAO et de l'UIT.

## CONTRIBUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES

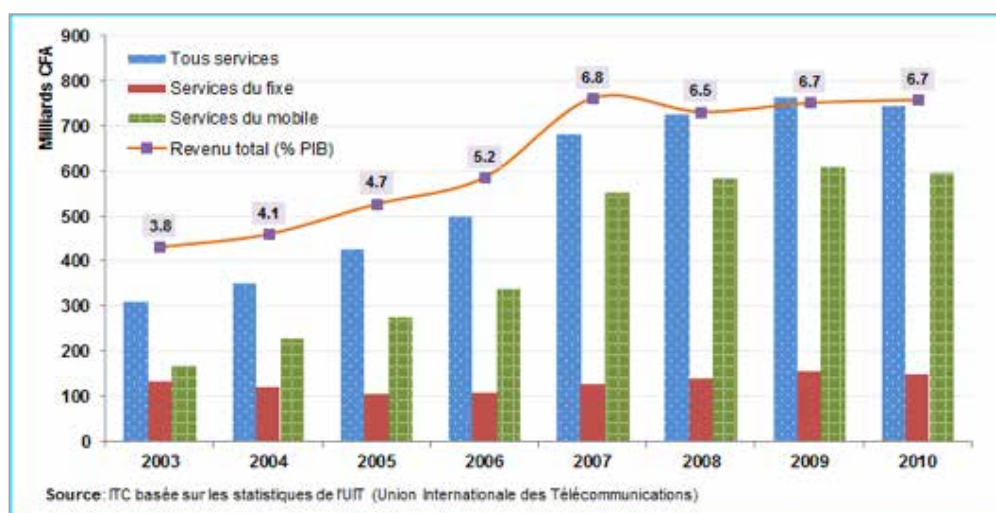
Les données les plus significatives, les plus précises et les plus fiables obtenues à ce niveau proviennent du sous-secteur des télécommunications (télécoms) pour lequel on a pu relever une contribution significative à l'économie ivoirienne. Ainsi entre 2003 et 2012, on note qu'il a généré environ 5 % de la richesse brute créée en Côte d'Ivoire, passant en 2013 à environ FCFA 953 milliards de chiffre d'affaire, ce qui représente environ 7 % du PIB national.<sup>14</sup>

Estimée à environ 80 % du chiffre d'affaire du secteur, la téléphonie mobile constitue le principal segment et le moteur du sous-secteur des télécoms dans le revenu national (graphique 1).

En termes d'emplois, le sous-secteur des télécoms fournit des contrats à temps plein à près de 3 000 personnes, dont un tiers sont des femmes (graphique 2).

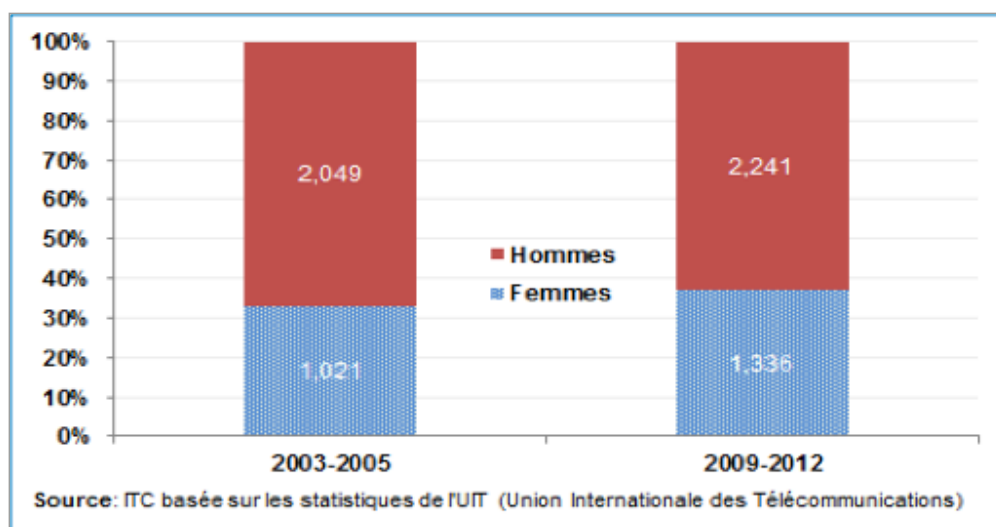
14. Estimations 2013. Source : ARTCI pour le chiffre d'affaire et du Fonds monétaire international (FMI) pour le PIB.

Graphique 1: Revenus des télécommunications, 2003-2010, Côte d'Ivoire



Source : ITC, basée sur les données de l'UIT

Graphique 2: Emplois à temps plein dans les télécommunications, Côte d'Ivoire



Source : ITC, basée sur les données de l'UIT



Concernant le secteur des services NTIC (autres que télécoms), une étude d'intelligence économique<sup>15</sup> sur le secteur conduite en 2010 auprès des entreprises membres du GOTIC<sup>16</sup> permet de connaître les performances de ce segment qui souffre d'un manque cruel de statistiques.

L'étude sectorielle du GOTIC révèle que le marché des technologies de l'information de la Côte d'Ivoire avoisinait les FCFA 110 milliards en 2009.

## INVESTISSEMENTS DANS LE SECTEUR<sup>17</sup>

Sur la période 2010-2012, le niveau des investissements directs étrangers (IDE) en Côte d'Ivoire se situe dans une fourchette entre \$E.-U. 100 et 400 millions. Ce niveau reste relativement bas par rapport à ceux des autres pays de la sous-région, comme le Ghana, le Libéria ou le Niger, qui ont enregistré un afflux d'investissements étrangers entre \$E.-U. 900 millions et 3 milliards.

15. Étude d'Intelligence économique (ou Étude sectorielle), GOTIC, 2010.

16. Selon son Président, le GOTIC-CI rassemble une centaine d'entreprises privées (sur environ 300 que compterait le secteur), allant de multinationales aux PME, et représente près de 90 % du chiffre d'affaire de ce secteur.

17. Nouveau Code, n° 2012-487 du 07-06-2012, dont le but est de favoriser et promouvoir les investissements productifs, l'investissement vert et socialement responsables en Côte d'Ivoire. Mais également, encourager la création et le développement des activités orientées notamment vers la transformation de matières premières locales, la création d'emplois durables et décents, la production de biens compétitifs pour le marché intérieur et l'exportation, la promotion de la technologie, la recherche et l'innovation. Il prend en compte la protection de l'environnement et l'amélioration de la qualité de la vie, etc.

Depuis peu, l'origine des IDE a changé, avec l'apparition de nouveaux acteurs issus des pays émergents comme le Brésil, la Turquie, la Chine (fournisseur d'équipements à faible coût pour le secteur public) et l'Inde (pourvoyeur de technologies pour les réseaux nationaux<sup>18</sup>).

Dans le sous-secteur des télécoms, l'augmentation de la participation des pays en développement aux investissements en Afrique se confirme, et de nouveaux pays tels que l'Afrique du Sud et le Koweït se joignent aux grands investisseurs traditionnels (comme les pays de l'OCDE et la Chine).

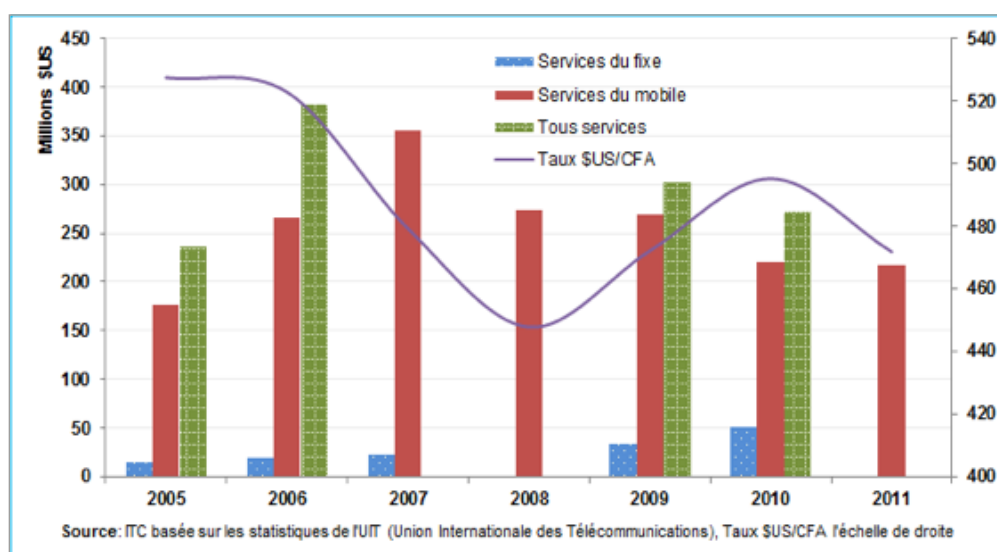
La compilation des informations sur le sous-secteur des télécoms montre une augmentation des investissements globaux en faveur des services de téléphonie mobile, ce qui représente plus des deux-tiers des investissements du secteur en Côte d'Ivoire (graphique 3).

En dépit de la crise, les investissements ont continué à progresser de manière globale, y compris dans le sous-secteur des télécoms.<sup>19</sup> D'après les récentes publications de l'ARTCI, sur la période 2003-2013, les investissements cumulés dans le sous-secteur des télécoms s'élèvent à environ FCFA 743 milliards, dont FCFA 132 milliards pour la seule année 2013.

18. Initiative pour un réseau panafricain des services en ligne, reliant l'Inde et l'Afrique à travers des technologies VSAT et de la fibre optique.

19. CEPICI : les investissements dans le public iront de 5,4 % en 2012 à 9,1 % du PIB en 2015, et dans le privé de 6,7 % en 2012 à 14,4 % du PIB en 2015.

Graphique 3 : Investissements dans les télécommunications, 2005-2011, Côte d'Ivoire



Source : ITC, basée sur les données de l'UIT

## PRODUCTION

### ACTEURS DU SECTEUR DES NTIC

Deux types d'acteurs interviennent dans ce secteur :

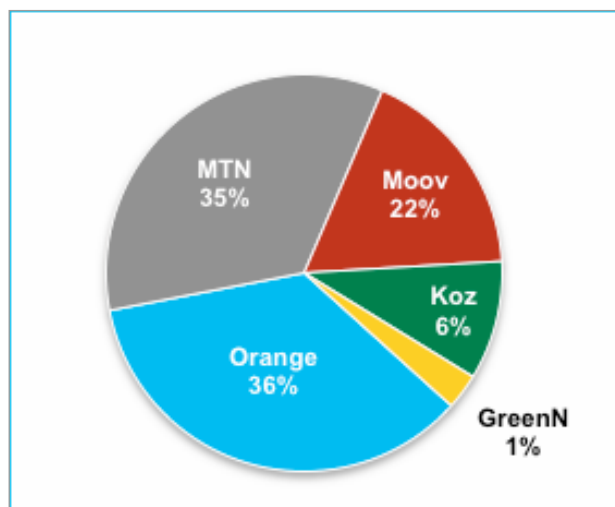
- **Les opérateurs de services de télécoms** : ce sont les acteurs qui exploitent le réseau national des télécoms et proposent des services marchands de communication. Par extension du contenu de leurs offres, ils peuvent aussi endosser le rôle de fournisseurs de services de télécoms au travers des PME locales (intermédiaires ou fournisseurs de services aux points d'accès grands publics).<sup>20</sup>
- **Les prestataires de services NTIC** : ce sont des PME qui fournissent des services aux entreprises, y compris les opérateurs de services de télécoms, et aux administrations publiques, pour des opérations d'ingénierie informatique, de maintenance, de sécurité des réseaux, d'installation des équipements, de gestion de l'information, de conseil, de formation, et de vente de matériel électronique et informatique.

### PRODUCTION DU SEGMENT TÉLÉCOMS

#### TÉLÉPHONIE

Suite à la libéralisation du secteur, l'espace concurrentiel des NTIC a connu une rapide mutation, marquée par une forte percée de la téléphonie mobile.

Graphique 4 : Poids des opérateurs sur le marché ivoirien en 2013



Source : ARTCI, 2013

Aujourd'hui, six opérateurs se partagent près de 19 millions d'abonnés actifs, soit un taux de pénétration de 88 %.<sup>21</sup>

Tous les leaders sur le marché national sont des multinationales du secteur des télécoms : Orange (France), MTN (Afrique du Sud), Moov (Etisalat, Émirats Arabes Unis), Koz (Comium, Liban) et GreenN (Libye). Voir graphique 4.

La prédominance des opérateurs étrangers témoigne d'une bonne ouverture à la compétition du marché ivoirien de la téléphonie mobile.

La licence d'exploitation de la téléphonie mobile 3G en Côte d'Ivoire est accordée pour une période de dix ans, avec un prix d'acquisition d'environ €9 millions.<sup>22</sup> Bien qu'il soit inaccessible pour la plupart des opérateurs nationaux, ce prix d'acquisition reste relativement bas par rapport à ceux d'autres pays africains. Néanmoins, la compétition demeure ouverte aux entreprises nationales, et il faut noter la nouvelle entrée d'Aircom sous la marque Café mobile. Cette concurrence sur le marché national a permis une baisse des tarifs de communication, de FCFA 800 par minute en 1997 à environ FCFA 90 par minute ces deux dernières années.

Avec un taux de pénétration national en deçà de 2 %, le réseau de téléphonie fixe a perdu beaucoup de terrain face à la téléphonie mobile.<sup>23</sup> Le réseau de téléphonie fixe en Côte d'Ivoire est principalement dominé par deux compagnies : Côte d'Ivoire Télécom (CIT)<sup>24</sup> et MTN<sup>25</sup>. La CIT est fortement implantée dans le secteur des télécommunications à travers ses offres aux fournisseurs d'accès à l'Internet (FAI) ou à travers ses opérations d'accès de lignes fixes. L'opérateur MTN, grâce à ses multiples investissements sur le réseau national et à ses opérations de rachats<sup>26</sup>, dispose aujourd'hui de la meilleure couverture géographique<sup>27</sup> et se positionne en concurrent direct de la CIT en termes d'abonnés.

21. Estimation 2013 (ARTCI).

22. 55 millions au Mali ou 200 millions d'euros en Algérie, (Article *Télécoms : coup d'accélérateur 3G*, 2011, magazine d'actualités en ligne Jeune Afrique Économie, <http://www.jeuneafrique.com/Article/ARTJAJA2648p060-062.xml0/>, consulté le 05/09/14).

23. 272 145 abonnés estimés en 2013 (ARTCI).

24. Opérateur historique au capital détenu par France Télécom (43 %) et l'État de Côte d'Ivoire (57 %). Il couvre 97 % des parts de marché ivoirien.

25. Initialement Arobase Télécom, société implantée en 2004 en Côte d'Ivoire avant d'être rachetée par MTN en 2008.

26. Acquisition de l'opérateur Loteny en 2005 et ISP Afnet en 2008.

27. MTN couvre 74 % du territoire et 93 % de la population, contre 68 % du territoire et 96 % de la population pour Orange (ARTCI, 2013).

20. Sous-location des services, cybercafés, cabines téléphoniques.

## INTERNET

Concernant l'Internet, la couverture de la population reste encore modeste. Le pays compte environ 2 millions d'internautes et près de 600 cybercafés, répartis sur le territoire national, mais on n'y recense qu'environ 133 955 abonnés<sup>28</sup>. Une dizaine de fournisseurs d'accès se partagent le marché national, dont quatre principaux : AVISO, filiale de Côte d'Ivoire Telecom (62 % de parts de marché); AFNET, rachetée par MTN (36 %); VIPNET, opérateur ivoirien (2 %) et ALINK TELECOM, opérateur panafricain (> 1%).

## HAUT DÉBIT

Les principaux opérateurs utilisent déjà les trois principales technologies : ADSL, WiMAX et la fibre optique. Le WiMAX, initié par Moov en 2006, avant d'être récupéré avec succès par AFNET un an plus tard, est la technologie la plus utilisée avec environ 50 % des installations, et continue de se développer au détriment de l'ADSL (40 %). La fibre optique (10 %) offre une qualité de connexion supérieure, mais est très peu utilisée en raison de son coût. Le WiMAX bénéficie de la mobilité et l'indépendance par rapport au réseau téléphonique fixe.

Longtemps à la traîne derrière ses homologues (Nigéria, Ghana ou Sénégal), la Côte d'Ivoire est engagée depuis 2012 dans l'exploitation du réseau de la 3G, suite au Décret présidentiel n° 2011-496 du 29 décembre 2011. Cette technologie confère à la Côte d'Ivoire une meilleure compatibilité mondiale, même si la 2G demeure pour l'instant plus active et plus répandue sur le territoire.

28. Estimation 2013 (ARTCI).

L'avènement de la 3G ouvre surtout la voie au développement d'une large gamme de services à haut débit, tels que les sous-segments de services de la téléphonie mobile, le commerce électronique, et d'autres prestations relatives à la gouvernance électronique.

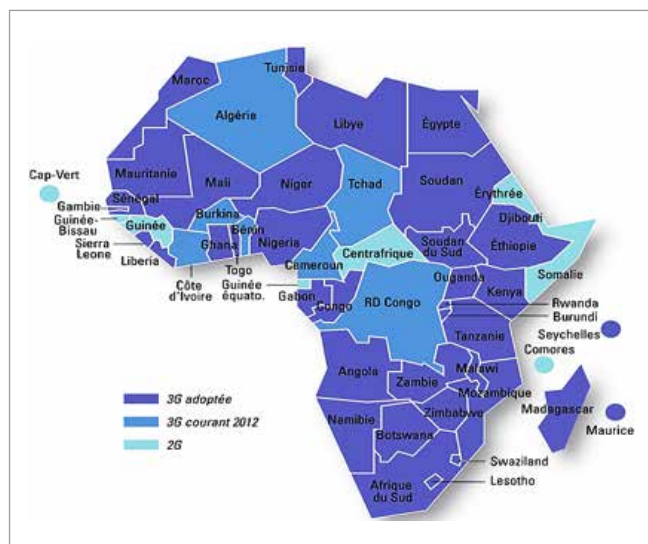
Dès avril 2012, Orange Côte d'Ivoire s'était lancé le premier sur ce segment de services 3G. Il a aussitôt été suivi par ses concurrents MTN et Moov. En Avril 2014, un nouvel arrivant a effectué son entrée sur le segment de la 4G : Yoomee Côte d'Ivoire.

Depuis peu, les trois principaux opérateurs (Orange, MTN, et Moov) proposent des offres du type 3G+. Cependant, d'après les statistiques de l'UIT, le taux d'utilisation des services à haut débit est encore assez faible : à peine deux abonnements pour mille personnes (graphique 7). La Côte d'Ivoire est très loin derrière le Cap-Vert et le Ghana ; en revanche elle se rapproche plutôt du niveau d'utilisation actuel du Sénégal.

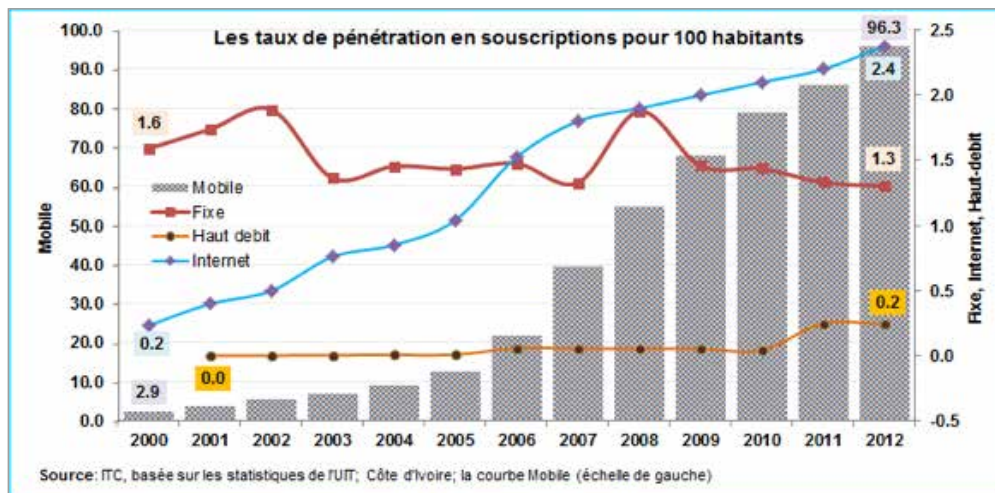
## PRODUCTION DU SEGMENT DES NTIC (HORS TÉLÉCOMS)

Sur le marché IT de Côte d'Ivoire estimé à environ FCFA 110 milliards en 2009 (graphique 7), les services IT autour des télécoms (réseaux systèmes, infrastructures et équipements) représentaient 24 % du chiffre d'affaire sectoriel (17 % des emplois et 15 % du nombre total des entreprises), alors que la distribution (vente de matériel et d'équipements PC, logiciels, autres équipements électroniques) représentait 17 % du chiffre d'affaire (55 % des emplois et 54 % du nombre d'entreprises). Les activités de conseil et de formation comptaient pour 9 % du chiffre d'affaire (28 % des emplois et 31% des entreprises).

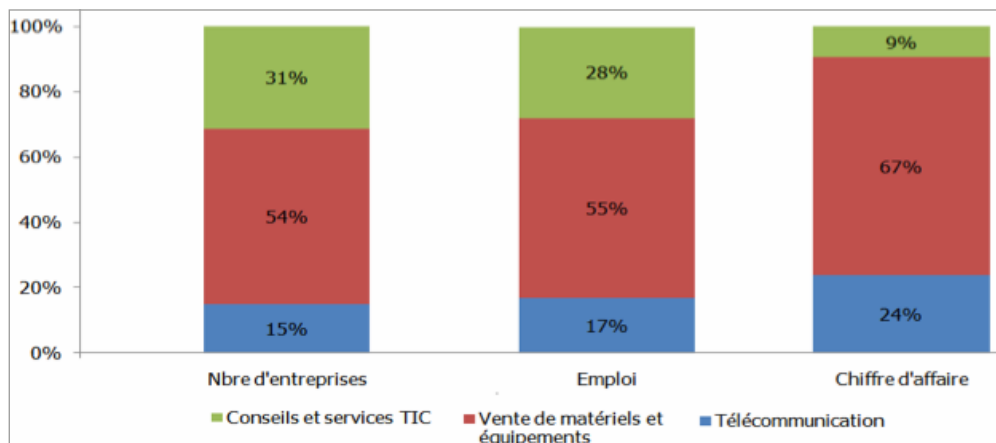
Graphique 5: Cartographie de la 3G en Afrique



Graphique 6: Niveaux d'utilisation des services télécoms en Côte d'Ivoire



Graphique 7: Contribution par branche d'activités, Côte d'Ivoire



Source : Étude sectorielle GOTIC 2010

## PRINCIPAUX TYPES DE PRODUITS EXPORTÉS

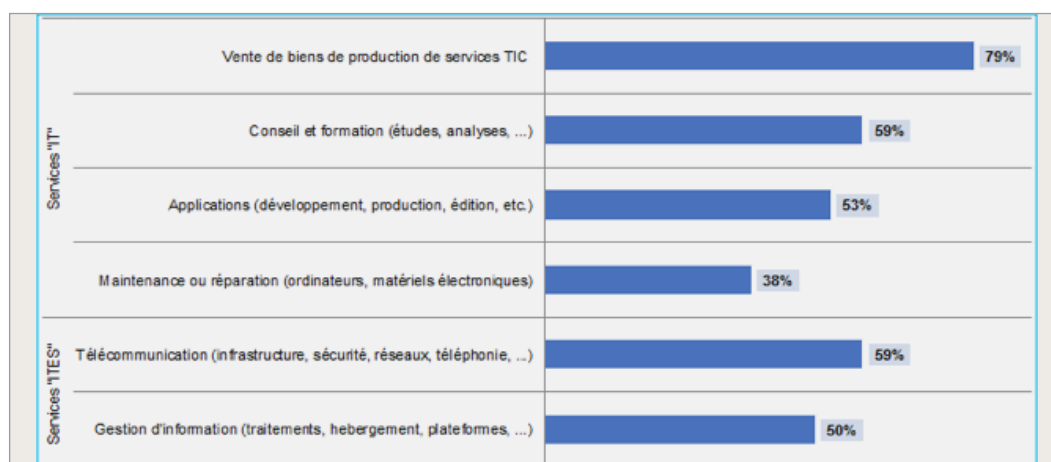
L'enquête conduite en janvier 2014 auprès de 34 entreprises membres du GOTIC a permis de dresser un profil général du type de prestataires de services NTIC en Côte d'Ivoire (hormis les grands opérateurs de téléphonie/Internet).<sup>29</sup>

Ce sont des PME autonomes et de tailles moyennes (entre 10 et 50 salariés). La majorité de ces PME réalisent l'essentiel de leur chiffre d'affaire en Côte d'Ivoire

plutôt qu'à l'export. Elles ont principalement recours aux licences d'exploitation des logiciels standards pour développer le contenu de leurs offres de services. Les services offerts à l'export sont majoritairement dominés par la vente de logiciels et matériels de production de NTIC, le conseil et la formation, et l'exploitation des infrastructures de réseaux télécoms. L'enquête a aussi permis d'établir une cartographie de l'offre à l'export, majoritairement orientée vers les services IT, et dont le principal segment porte sur la vente de logiciels et de matériels électroniques (graphique 8).

29. Enquête de l'ITC dans le cadre de l'élaboration de la Stratégie nationale d'exportation de la Côte d'Ivoire.

Graphique 8 : Composition de l'offre exportée par la Côte d'Ivoire



Source : ITC, enquête auprès des PME membres du groupement GOTIC, 2014.

Dans 85 % des cas, les services IT exportés sont liés à la vente de matériel électronique et de licence de logiciel, au conseil et développement des logiciels métiers, aux activités de formation, et aux opérations de maintenance des équipements. Toutefois, les services ITES sont également importants dans la composition de l'offre ivoirienne exportée. Dans 71 % des cas, les services ITES exportés sont liés à l'exploitation de l'infrastructure et à la sécurité du réseau de télécoms, la gestion d'information (services externalisés, traitement/transcription électronique, centres des données, centres relation clients).

Un autre point notable est que les entreprises ne disposent pas d'un domaine de spécialisation marqué dans leurs activités d'exportation. Plus de la moitié des entreprises interviennent sur plusieurs sous-segments de services, à la fois de type IT et ITES. Ce fait est dû à la nécessité pour les PME ivoiriennes de s'adapter à une demande très variée de leurs clients.

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Les services NTIC sont un facteur clef de l'efficacité des autres secteurs de l'économie ivoirienne : ils écourtent les distances et permettent d'accéder à l'information en temps réel, d'assurer le suivi et la gestion des flux logistiques, et d'optimiser la rentabilité des processus au travers des logiciels métiers.

Le secteur des services NTIC en Côte d'Ivoire dispose d'une bonne maturité opérationnelle au niveau national et sous régional, tant en termes d'offre de services que de pratiques commerciales. Toutefois, cette capacité ne peut exprimer son plein potentiel du fait de l'absence de dispositifs d'encadrement, d'appui et d'assistance,

de promotion des services et de l'expertise ivoirienne à l'export. De fait, la chaîne de valeur de la filière NTIC comporte de nombreuses faiblesses à différents niveaux.

### Intrants

Quatre facteurs sont nécessaires à la production de services NTIC :

- Le capital humain ;
- Le capital financier ;
- Les ressources documentaires ; et
- Les ressources techniques (infrastructures télécoms, licences de logiciels, R&D).

Si la Côte d'Ivoire dispose d'un bon capital humain certifié, elle ne peut pleinement profiter de ce potentiel car de plus en plus de jeunes ivoiriens diplômés en NTIC, y compris les jeunes cadres, quittent le pays à la recherche de meilleures opportunités à l'étranger. Il en résulte un déficit en main-d'œuvre locale qualifiée au sein du secteur NTIC. Les professionnels du secteur dénoncent également l'indisponibilité de bases de données documentaires et le coût élevé des licences de logiciel, l'absence de dispositif favorisant la R&D, et le manque d'IAC pour accompagner la recherche de sources d'approvisionnement.

Concernant l'approvisionnement national et international, certains facteurs ont un fort impact négatif sur les faibles performances du secteur : la méconnaissance du secteur des intrants (amplifié par un manque de coordination entre les actions des acteurs, la méconnaissance des lieux de production et des acteurs eux-mêmes) ; la fiscalité et les douanes (en rapport avec les intrants) ; la logistique ; les politiques de financement et d'accompagnement inadaptées ; etc.

Il est important de souligner que le problème de financement se pose avec acuité aux opérateurs car il concerne aussi bien le financement de l'exploitation que la prise en charge des activités de développement ou d'innovation (ni les banques ni l'État ne disposent de mécanismes d'accompagnement et de soutien des activités dans ce domaine).

## Production

La Côte d'Ivoire dispose d'une niche de PME nationales spécialisées sur des segments de services NTIC innovants : logiciels métier, ingénierie informatique, services de conseils, infogérance des réseaux de télécoms, etc.

La cartographie des services NTIC de Côte d'Ivoire fait ressortir les domaines d'activité suivants :

Conception et développement de logiciels et de services de maintenance :

- Étude et conception ;
- Développement de logiciels personnalisés ;
- Gestion et vente de licences ; et
- Maintenance.

Conseil et consultance :

- Étude, conception, mise en place de politiques et stratégies ;
- Expertise technique des compétences spécifiques ;
- Délégation des consultants (ou mise en régie de consultants) pour la mise en œuvre des solutions informatiques ;
- Suivi et maintenance de parcs applicatifs (infrastructures ou équipements bureautiques, réseaux et logiciels) ; et
- Télé-services (support technique ou commercial, facturation, conseil aux clients, paiement).

Multimédia :

- Production de contenus multimédias à caractère publicitaire (développement de produits de façon conjointe par les publicitaires et les sociétés de services en ingénierie informatique spécialisées dans le domaine du multimédia).

Télécoms :

- Externalisation ;
- Services d'infogérance (gestion à distance d'infrastructures ou d'applicatifs, de la sécurité des systèmes d'exploitation) ; et
- Centre de données (pour fournir les services d'externalisation d'infrastructures, de solutions technologiques, et de supports techniques).

La plupart de ces services font partie de l'offre à l'export de la Côte d'Ivoire. Cependant, les carences et diverses insuffisances relevées au niveau de la R&D, de l'intelligence commerciale à l'export, de l'adéquation formation-emploi, des systèmes de crédits ou de financement des services NTIC, sont autant de facteurs qui nuisent gravement à la compétitivité du secteur à l'export.

## Distribution et commercialisation sur les marchés

L'offre ivoirienne de Services TIC s'adresse à la fois au marché intérieur (administration publique<sup>30</sup>, filiales de multinationales, grandes entreprises locales, PME, et ménages au marché régional et international. Les marchés prioritairement visés sont ceux de la zone UEMOA/CEDEAO, surtout du fait de la proximité géographique et culturelle, et de l'existence d'un espace de libre échange. D'autres marchés sont également couverts : la zone CEMAC, certains pays de l'Union européenne (France, Pologne), et Israël. Les principaux clients sur les marchés africains sont les administrations publiques et les entreprises ; en-dehors de l'Afrique la clientèle est privée.

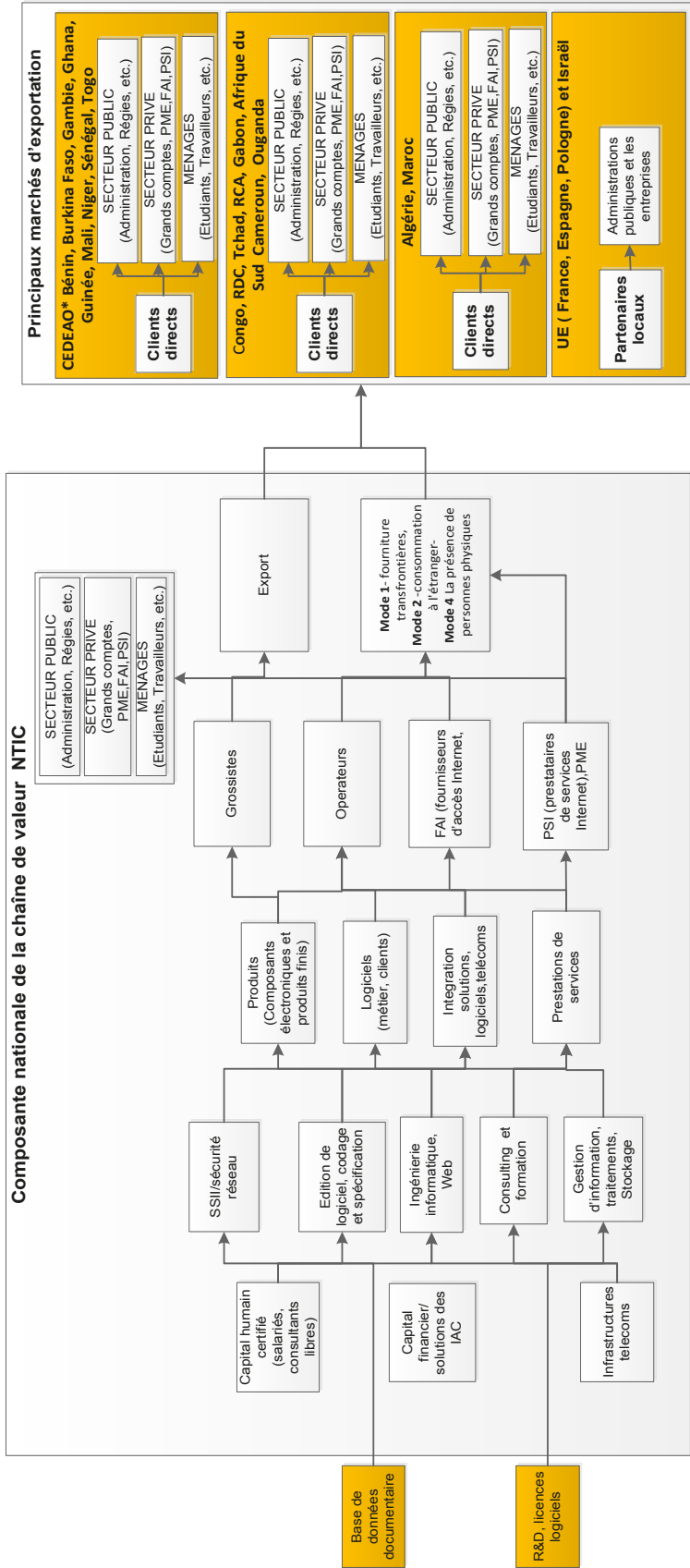
En conclusion, sur la base des résultats des consultations de la SNE, de l'enquête auprès des exportateurs ivoiriens, et des analyses sectorielles effectuées par l'ITC et l'Équipe nationale de SNE, on peut affirmer que le secteur des services NTIC de Côte d'Ivoire dispose d'une offre ayant atteint un bon niveau de qualité et une bonne maturité opérationnelle au niveau national et sous régional. Toutefois, ces atouts ne pourront réellement constituer une force motrice pour faciliter l'émergence rapide du secteur des NTIC, que si les entraves le long de sa chaîne de valeur sont systématiquement identifiées et si des solutions pragmatiques et adaptées sont trouvées et appliquées.

30. À l'instar de tous les pays en voie de développement, le plus grand donneur d'ordres est l'État

# CHAINE DE VALEUR ACTUELLE

## Légende

Composante nationale Composante Internationale



- MPTIC- Elaborer et mettre en œuvre la politique sectorielle TIC
- CERTIC- Fédérer des synergies entre la politique sectorielle de l'Etat CI et les préoccupations des opérateurs privés du Secteur des TIC
- CGECI (Patronat de Côte d'Ivoire)- Aider à la promotion et au développement du secteur privé- Défendre les intérêts des entreprises privées
- APEXCI- Accompagnement des entreprises ivoiriennes à l'export
- CCI CI- Aide au développement des entreprises par le renforcement de capacités et la promotion de leurs activités
- VITIB- Mise en place et gestion du dispositif de la zone franche de Biotechnologies et des Technologies de l'Information et de la Communication
- Ministère du Commerce- Elaboration et mise en œuvre de stratégies de développement et d'appui aux PME - mise en place de procédures de facilitation du Commerce- diffusion des informations commerciales.
- GOTIC- Promouvoir les entreprises et œuvrer pour leur développement durable (Veille informationnelle, Plaidoyer, concertation et réflexion avec l'Etat sur la politique sectorielle TIC, Etudes, Promotion et Communication sur l'expertise locale...)- Défendre les intérêts des membres et de la profession
- UNETEL- Défendre les intérêts des membres et de la profession

## TENDANCES DES MARCHÉS MONDIAUX ET RÉGIONAUX<sup>31</sup>

### EXPORTATIONS ET IMPORTATIONS MONDIALES

Le commerce des services NTIC (services télécoms et services informatiques) représente 6 à 7 % des services commerciaux, et constitue un des flux les plus dynamiques des échanges internationaux de ces cinq dernières années.

#### CARACTÉRISTIQUES DES EXPORTATIONS MONDIALES DES SERVICES NTIC

Les pays de la région du Sud-Est asiatique sont traditionnellement réputés dans la production mondiale de services NTIC. L'Inde surtout est le premier fournisseur mondial de services NTIC. Néanmoins, prise dans son ensemble, l'Union européenne reste de loin le principal fournisseur de services NTIC (tableau 2).

31. Source : Fiche Export des services NTIC de Côte d'Ivoire, ITC, mars 2014.

#### CARACTÉRISTIQUES DES IMPORTATIONS MONDIALES DES SERVICES NTIC<sup>32</sup>

Entre 2008 et 2012, la demande mondiale des services NTIC s'est accrue à un rythme annuel d'environ 4 %, faisant ainsi passer le niveau des importations de \$E.-U. 183 à 212 milliards (graphique 9). Cette croissance a été impulsée en partie par celles des importations des services informatiques et des systèmes d'information, de l'ordre de 5 %, contre 3 % pour les services de communications (graphique 10).

Par ailleurs les statistiques de l'ITC pour les années 2008 et 2011 montrent que le marché mondial des importations de services NTIC est principalement dominé par les pays de l'OCDE, au premier rang desquels figurent les États-Unis et l'Allemagne.

32. Transactions commerciales issues des statistiques de la balance des paiements couvrant les services de communications (services postaux et télécommunications) et les services informatiques et d'information. Toutes les statistiques des transactions présentées dans cette section sont à prendre à titre indicatif, compte tenu de l'insuffisance de la couverture des données rapportées. En effet, la couverture des données d'un pays peut changer d'une année à l'autre, idem pour les secteurs. Par conséquent le total pré-calculé n'égale pas toujours la somme des détails des secteurs rapportés. Par souci de cohérence à l'approche de l'analyse individuelle des secteurs, nous nous fieront au total recalculé à partir des détails des secteurs disponibles. Ce sera le cas pour les statistiques de la Côte d'Ivoire.

Tableau 3 : Principaux importateurs mondiaux des services NTIC

Pays	Valeur Import 2008 (\$E.-U., millions)	Valeur Import 2011 (\$E.-U., millions)
États-Unis	24 656	32 228
Allemagne	18 839	21 564
Royaume-Uni	12 322	12 928
Italie	10 962	10 838
France	5 313	9 631
Pays-Bas	5 775	7 175
Belgique	5 350	6 659
Espagne	5 571	5 648
Suède	5 149	5 457
BRIC	13 827	16 224

Source : Calculs basés sur l'outil TradeMap de l'ITC.<sup>33</sup>

33. La valeur des importations est la somme de celles des services de télécommunication, et des services informatique et d'information. Les données d'origine provenant de sources différentes, ces chiffres doivent être considérés avec précaution.

En cinq ans, la valeur cumulée des importations américaines de services NTIC a atteint \$E.-U. 145 milliards, dont \$E.-U. 31 milliards pour la seule année 2012. Les États-Unis sont talonnés par des pays de l'Union européenne, qui considérée globalement, constitue le premier marché d'importation en valeur des services

NTIC. Parmi ces pays européens, la France réalise une forte croissance annuelle moyenne de ses importations (en dollars courants), de l'ordre de 22 %. D'autres marchés, notamment l'Allemagne, la Belgique ou encore les BRIC, se sont montrés plus dynamiques que la moyenne mondiale.

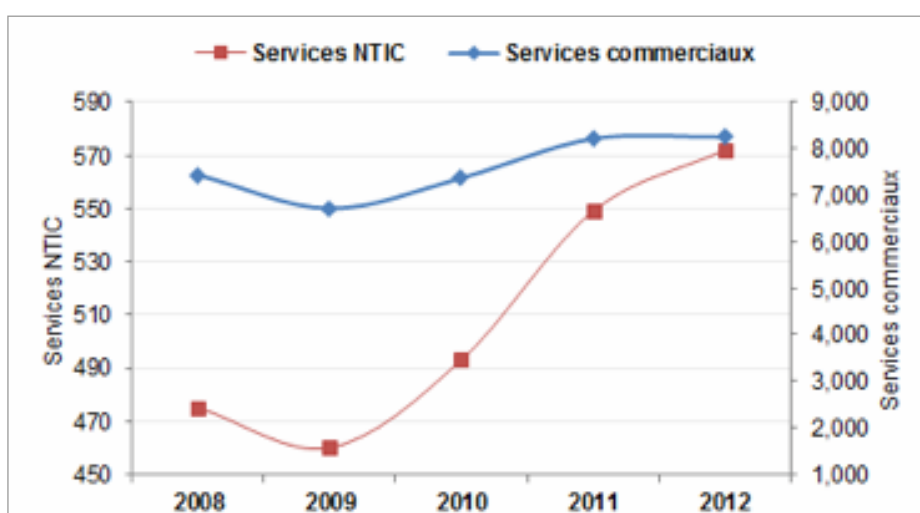


Tableau 2 : Principaux fournisseurs mondiaux de services NTIC<sup>34</sup>

Pays	Valeur Export 2008 (\$E.-U., millions)	Valeur Export 2011 (\$E.-U., millions)
Inde	37 107	45 273
Irlande	35 674	44 739
États-Unis	23 119	28 151
Allemagne	20 450	23 391
Royaume-Uni	19 308	21 897
Chine	7 488	14 373

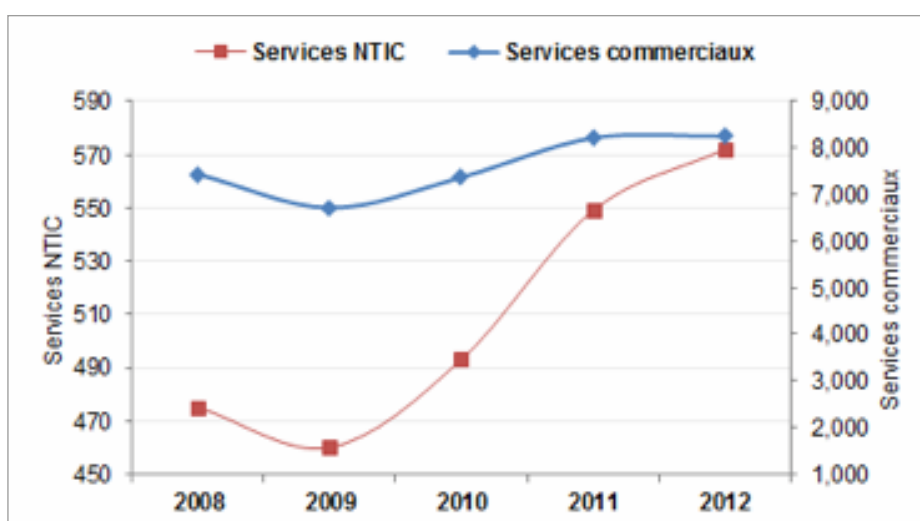
Source : Calculs basés sur l'outil TradeMap de l'ITC

Graphique 9 : Importations mondiales des NTIC entre 2008 et 2012



Source : ITC TradeMap, valeurs en milliards de dollars

Graphique 10 : Composition des services NTIC entre 2008 et 2012



Source : Calculs basés sur l'outil TradeMap de l'ITC.

34. Source : Calculs des auteurs basés sur l'outil TradeMap de l'ITC. Les données d'origine provenant de sources différentes, ces chiffres doivent être considérés avec précaution.

## EXPORTATIONS ET IMPORTATIONS RÉGIONALES

### CARACTÉRISTIQUES DES EXPORTATIONS DE SERVICES NTIC DE LA CEDEAO

Les données relatives aux exportations de la sous-région ne sont pas disponibles pour tous les pays selon une nomenclature unifiée. Cependant, sur la base des statistiques analysées, l'offre exportable de la CEDEAO vers les marchés internationaux a été principalement dominée par des services de communication liés aux opérations de téléphonie. À l'échelle mondiale, ces exportations demeurent très modestes et présentent un déficit commercial moyen de l'ordre de \$E.-U. 1 milliard sur la période 2008-2010.

Le Nigéria, premier marché importateur des services NTIC de la sous-région, ne rapporte pas d'exportations de services informatiques et d'information (mais il déclare des importations), si bien qu'il présente une balance commerciale fortement négative pour l'ensemble des services NTIC. Contrairement au Nigéria, la Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Mali, enregistrent des balances commerciales positives sur la même période.<sup>35</sup>

Néanmoins, en dépit du caractère incomplet des données disponibles, on observe que la part des exportations de services NTIC de la Côte d'Ivoire dans les exportations

35. Les services fournis par les multinationales installées physiquement dans ces pays ne sont pas comptabilisés comme des importations.

totales de la CEDEAO n'est pas négligeable. Outre le Sénégal et le Mali, le Ghana, pour lequel les données détaillées d'exportations de services n'étaient pas disponibles, représente sans doute aussi un concurrent régional à prendre en considération.

### CARACTÉRISTIQUES DES IMPORTATIONS DE SERVICES NTIC DE LA CEDEAO<sup>36</sup>

Le continent africain, qui représente 1 à 2 % des importations mondiales, demeure loin derrière les principaux marchés mondiaux des services NTIC de ces cinq dernières années. Le premier marché du continent, l'Afrique du Sud, se classe au-delà des 30 premiers importateurs mondiaux en valeur, pour la période 2008-2012.

Toutefois, le continent africain est aussi l'une des régions les plus dynamiques de ces cinq dernières années en terme de croissance, et le potentiel de croissance est important. Ainsi on relève que l'intensification de la demande d'importation des services NTIC du continent a été plus forte que la moyenne mondiale, passant de \$E.-U. 2,4 milliards en 2008 à \$E.-U. 3,1 milliards en 2012, soit une croissance annuelle moyenne d'environ 6 %.

Cette dynamique est rythmée par celles de ses principaux marchés importateurs : l'Afrique du Sud, le Nigéria, l'Angola, l'Algérie, le Maroc et l'Éthiopie.

36. Nous ne disposons pas de statistiques des transactions bilatérales permettant de dresser un profil précis des fournisseurs de la sous-région.

Tableau 4: Principaux pays fournisseurs mondiaux de la sous-région<sup>37</sup>

Pays	Valeur Export 2008 (\$E.-U., millions)	Valeur Export 2010 (\$E.-U., millions)
Sénégal	202	182
Mali	105	120
Côte d'Ivoire	112	105
Burkina Faso	14	53
Nigéria	30	48
Guinée	12	33

Source: Calculs des auteurs à partir de l'outil TradeMap de l'ITC.

37. Les données d'origine provenant de sources différentes, ces chiffres doivent être considérés avec précaution.



(cc) Photo pour le SNE doc. LA%20C~1.JPG.

Tableau 5: Principaux importateurs africains de services NTIC<sup>38</sup>

Régions	Valeur Import 2008 (\$E.-U., millions)	Valeur Import 2011 (\$E.-U., millions)
<i>Afrique Subsaharienne</i>		
Afrique du Sud	427	477
Angola	115	398
<i>Maghreb</i>		
Algérie	188	136
Maroc	118	152
Tunisie	53	95
<i>CEDEAO</i>		
Nigéria	417	377

Source : Calculs des auteurs à partir de l'outil TradeMap de l'ITC.

Tableau 6: Marchés importateurs de services NTIC de la CEDEAO<sup>39</sup>

Pays	Valeur Import 2008 (\$E.-U., millions)	Valeur Import 2010 (\$E.-U., millions)
Nigéria	417	397
Côte d'Ivoire	87	89
Sénégal	85	85
Mali	61	75
Burkina Faso	22	47
Bénin	15	44

Source : Calculs des auteurs à partir de l'outil TradeMap de l'ITC.

38. Les données d'origine provenant de sources différentes, ces chiffres doivent être considérés avec précaution.

39. Les données d'origine provenant de sources différentes, ces chiffres doivent être considérés avec précaution.

Dans la même tendance que la situation globale précédemment décrite, la demande importée par la sous-région de la CEDEAO est principalement dominée par le Nigéria, la Côte d'Ivoire et le Sénégal.

De manière spécifique, l'accélération des importations au niveau de la sous-région, au cours de ces cinq dernières années, a été plutôt enregistrée sur les marchés du Bénin, du Burkina Faso et du Niger.

Enfin, notons que, si les importations mondiales des services NTIC sont principalement tirées par celles des services informatiques et de l'information, la demande importée de services NTIC de la CEDEAO est plutôt dominée par celle des services de la communication, qui se compose essentiellement des services de la téléphonie.

## PERFORMANCE À L'EXPORTATION

### PROFIL BASÉ SUR LES STATISTIQUES DES TRANSACTIONS DES SERVICES NTIC

L'offre exportable de services commerciaux de la Côte d'Ivoire s'est modestement accrue au cours de la période 2008-2010, passant de \$E.-U. 856 à 889 millions. Comptant pour 10 à 12 % des exportations ivoiriennes de

services commerciaux, les services NTIC enregistrent une balance commerciale positive sur la période 2008-2010.

Cependant, les services NTIC ont terminé l'année 2010 sur une légère baisse des recettes d'exportation, en retrait de \$E.-U. 7 millions par rapport aux 112 millions enregistrés en 2008, essentiellement en raison d'une appréciation du dollar par rapport au franc CFA sur la même période (la valeur des exportations en franc CFA était en légère croissance).

Comme l'illustre également le tableau précédent, l'offre de services NTIC exportée par la Côte d'Ivoire est fortement dominée par la composante télécoms (les multinationales étrangères étant prépondérantes dans l'activité de ce secteur). Ainsi, sur la période 2008-2010, les exportations de services informatiques et d'information représentent à peine 4 % de la valeur totale des exportations de services NTIC. Cette observation est d'ailleurs confortée par l'enquête de l'ITC menée en janvier 2014 auprès des PME ivoiriennes exportatrices de services informatiques et d'information, qui a révélé que les revenus générés à l'exportation représentaient une part marginale du chiffre d'affaire de ces entreprises<sup>40</sup>.

40. Nous ne disposons pas d'informations détaillées à propos des fournisseurs de services NTIC importés par la Côte d'Ivoire, ni de ses marchés à l'exportation. Toutefois, l'exploitation des résultats de l'enquête de terrain réalisée par l'ITC en janvier 2014 permettra d'aborder la question spécifique des marchés export.

Tableau 7: Services NTIC exportés par la Côte d'Ivoire entre 2008 et 2010<sup>41</sup>

	2008 (\$E.-U., millions)	2009 (\$E.-U., millions)	2010 (\$E.-U., millions)
<b>Import</b>			
Services commerciaux	2 487,4	2 441,1	2 578,2
Services NTIC	86,5	90,7	89,2
Communications	79,9	76,8	74,3
Informatique/information	6,6	13,9	14,9
<b>Export</b>			
Services commerciaux	856,0	859,1	889,3
Services NTIC	112,4	107,7	104,5
Communications	106,5	102,0	99,0
Informatique/information	5,9	5,7	5,5

Source: Calculs des auteurs à partir de l'outil TradeMap de l'ITC.

41. Les données d'origine provenant de sources différentes, ces chiffres doivent être considérés avec précaution.

## PRODUITS

L'offre à l'exportation des services NTIC de Côte d'Ivoire est majoritairement axée sur les services IT, dont le principal segment de services porte sur la vente de logiciels et de matériel électronique. Rappelons toutefois que les entreprises ne disposent pas d'un domaine de spécialisation marqué dans leurs activités d'exportation, et plus de la moitié des entreprises interviennent sur plusieurs sous-segments, à la fois de type IT et ITES (nécessité pour les PME ivoiriennes de s'adapter à la demande très variée de leurs clients).

## MARCHÉS

Le principal marché d'exportation de services NTIC des entreprises ivoiriennes est la CEDEAO (le tableau 8), toutes offres confondues :

- Sept entreprises sur huit déclarent la CEDEAO comme premier marché d'exportation, sur lequel elles offrent des prestations de services de type IT dans 71 % des cas, contre 44 % de type ITES.
- Les entreprises ivoiriennes ont une forte présence au Mali et au Burkina Faso. Le rôle stratégique de la Côte d'Ivoire dans le désenclavement portuaire<sup>42</sup> de ces deux pays (sous-tendu par l'existence de relations commerciales anciennes entre ces pays voisins) pourrait justifier en partie la forte propension des entreprises ivoiriennes à se positionner davantage sur ces marchés.
- L'Afrique centrale et australe, le Maghreb et l'Union européenne sont aussi desservis par les entreprises ivoiriennes.
- Les entreprises ivoiriennes exportent encore vers d'autres marchés, au-delà des frontières de la sous-région (tableau 8). Parmi les destinations hors de la sous-région, on constate une présence principalement au Maghreb et en Afrique de l'Est.
- On constate aussi une quasi-inexistence des offres ivoiriennes à destination des marchés développés ou des pays émergents d'Asie du Sud-Est.
- Les principaux sous-segments de services offerts sur le marché sous régional par les entreprises ivoiriennes sont constitués à 47 % des opérations de vente de matériels électroniques et de logiciels, à 29 % des prestations d'exploitation des infrastructures ou de sécurité du réseau de télécoms, et à 26 % des services de formation et de conseil, ou de la gestion d'informations.

42. Grâce aux ports de transits d'Abidjan et de San Pedro.

Tableau 8 : Destinations des exportations par offre de services NTIC<sup>43</sup>

Types de services NTIC	Destinations des exportations
Vente des biens de production (79 % de couverture de l'offre exportée)	Bénin, Burkina Faso, Guinée, Mali, Sénégal, Togo
Maintenance d'équipements (38 % des cas)	Burkina Faso, Ghana, Mali
Développement de logiciels (53 % des cas)	Bénin, Burkina Faso, Gambie, Ghana, Guinée, Mali, Niger, Sénégal, Togo, Congo, RDC, Tchad, RCA, Gabon, Afrique du Sud, Espagne, France, Pologne
Conseils, formations, audits (59 % des cas)	Bénin, Burkina Faso, Gambie, Ghana, Mali, Niger, Sénégal, Togo, Congo, RDC, RCA, Tchad, Gabon, Mauritanie, Ouganda, Djibouti, Afrique du Sud, Japon, France
Télécommunication (59 % des cas)	Bénin, Burkina Faso, Ghana, Guinée, Mali, Sénégal, Togo, CEDEAO*, Cameroun, Algérie, Maroc (centre d'appels), Ouganda
Gestion de l'information (50 % des cas)	Bénin, Guinée, Mali (services vocaux, centres de données)

Source : ITC, enquête auprès des PME membres du GOTIC, 2014.

43. CEDEAO\* fait référence aux autres pays de la CEDEAO non listés dans ce groupe.

Tableau 9 : IAC d'appui politique

Nom de l'institution	Rôle / fonction	Importance de l'IAC (F-M-E)	Niveau de réactivité (F-M-E)	Ressources (F-M-E)
MPTIC	• Élaborer et mettre en œuvre la politique sectorielle des NTIC.	E	M	E
CERTIC	• Fédérer des synergies entre la politique sectorielle de Côte d'Ivoire et les préoccupations des opérateurs privés du Secteur des NTIC. (rôle consultatif)	E	E	M
CGECI	• Aider à la promotion et au développement du secteur privé ; et • Défendre les intérêts des entreprises privées.	E	E	E

## INSTITUTIONS D'APPUI AU COMMERCE

Les principales institutions d'appui au commerce (IAC) pour la filière NTIC peuvent être classées comme suit :

- Institutions politiques ;
- Institutions d'appui commercial ;
- Institutions de services aux entreprises ; et
- Institutions de la société civile.

Les tableaux suivants présentent les principales IAC dont les prestations de services influencent la qualité du cadre de gestion des acteurs de la filière NTIC en Côte d'Ivoire. Celles-ci sont évaluées sur la base de leur importance, leurs niveau de réactivité et leurs ressources financières et humaines disponibles : Faible (F) – Modéré (M) – Élevé (E). Cette évaluation permet d'analyser entre autres la consistance et l'efficacité des prestations des IAC auprès des acteurs de la filière.

### INSTITUTIONS POLITIQUES

Ce sont les principaux ministères et les autorités compétentes chargés d'influencer ou de mettre en œuvre les politiques au niveau national (tableau 9).

La première et la plus importante de toutes ces institutions est le Ministère de la Poste et des TIC (MPTIC) : il a en charge l'élaboration et la mise en œuvre de la politique sectorielle des TIC de Côte d'Ivoire. Le MPTIC dispose d'un niveau de réactivité moyen en dépit de ressources considérables dont il dispose.

Un autre acteur de poids de l'environnement politique est le patronat ivoirien, la Confédération générale des entreprises de Côte d'Ivoire (CGECI). Cette institution faitière rassemble des groupements et des associations d'entreprises privées, les plus importantes qui soient dans le système ivoirien. La CGECI œuvre non seulement pour

la défense des intérêts corporatifs, mais également pour la promotion et le développement du secteur privé. Ses ressources importantes au plan humain et financier, ainsi qu'une bonne structure organisationnelle, lui assurent une grande réactivité.

Il est à noter que jusqu'à présent, les stratégies et politiques sectorielles des NTIC étaient déterminées par le seul MPTIC.

La création du Cercle d'échanges et de réflexions du secteur des TIC (CERTIC) en mai 2014, à l'initiative du patronat de Côte d'Ivoire, vient corriger cet état de fait et vise à permettre une implication plus large du secteur privé, dans la réflexion et la mise en œuvre des politiques et stratégies du secteur des TIC.

Sont membres du CERTIC :

- le MPTIC et certaines de ses structures sous-tutelle (VITIB, ANSUT, ARTCI) ;
- la CGECI et deux de ses adhérents (le GOTIC et l'Union nationale des entreprises de télécommunication – UNETEL) ;
- le Club des Directeurs des systèmes d'information (DSI) ; et
- le Comité de concertation État-secteur privé (CCESP).

### INSTITUTIONS D'APPUI COMMERCIAL

Les institutions ou organismes ci-après fournissent une large gamme de services liés au commerce, aussi bien au gouvernement qu'aux entreprises.

Ces institutions existent en Côte d'Ivoire, mais pour le moment leurs initiatives en faveur de l'accompagnement des entreprises ivoiriennes à l'export ne prennent pas spécifiquement en compte le secteur des NTIC.

Ces IAC sont au nombre de quatre : l'APEX-CI, le Centre de promotion des investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI), le VITIB et le Ministère du Commerce.

Tableau 10: IAC d'appui commercial

Nom de l'institution	Rôle/fonction	Importance de l'IAC (F-M-E)	Niveau de réactivité (F-M-E)	Ressources (F-M-E)
APEX-CI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagner les entreprises ivoiriennes à l'export.</li> </ul>	E	E	E
CEPICI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aider au développement des entreprises par le renforcement des capacités et la promotion de leurs activités.</li> </ul>	E	M	M
VITIB	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place et gérer le dispositif de la zone franche des biotechnologies et des NTIC.</li> </ul>	E	M	M
Ministère du Commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et mettre en œuvre la stratégies de développement et d'appui aux PME ;</li> <li>Mettre en place les procédures de facilitation du commerce ; et</li> <li>Diffuser les informations commerciales.</li> </ul>	E	M	M

Tableau 11: IAC de services aux entreprises

Nom de l'institution	Rôle/fonction	Importance de l'IAC (F-M-E)	Niveau de réactivité (F-M-E)	Ressources (F-M-E)
GOTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir les entreprises et œuvrer pour leur développement durable (veille économique, concertation et réflexion avec l'État sur la politique sectorielle des NTIC, études, promotion de l'expertise locale, etc.) ; et</li> <li>Défendre les intérêts des membres et de la profession.</li> </ul>	E	E	F
UNETEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Défendre les intérêts des membres et de la profession.</li> </ul>	E	M	E

## INSTITUTIONS DE SERVICES AUX ENTREPRISES

Ce sont des associations ou les principaux représentants des fournisseurs de services commerciaux.

Nous avons pu répertorier deux organisations dont le rôle est essentiel en matière d'appui aux entreprises, notamment en termes de défense de leurs intérêts et de promotion de leurs activités. Il s'agit du GOTIC et de l'UNETEL. Du fait de sa position de défense des intérêts des grands opérateurs de téléphonie mobile, l'UNETEL montre une forte tendance à l'action revendicative. Concernant le GOTIC, compte tenu de la faiblesse de ses ressources financières, il peine à offrir à ses membres des services à valeur ajoutée, et concentre ses efforts

sur les actions de lobbying et de partenariat avec des acteurs nationaux aussi bien qu'internationaux, afin de peser ou d'être en amont de toute action visant le développement du secteur.

## INSTITUTIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Ces institutions ne sont pas explicitement engagées dans des activités liées au commerce. Ce sont des organisations influentes dont les intérêts ont une incidence sur le potentiel d'exportation du pays et le développement socio-économique.

En Côte d'Ivoire, les institutions politiques de la société qui peuvent être comptées au nombre des IAC sont en général des associations de consommateurs dont le spectre d'action est généralement très large.

Concernant le secteur spécifique des NTIC, nous n'avons pas répertorié d'association ni d'organisation influente dont l'action pourrait avoir un impact significatif sur le développement du potentiel à l'export de la Côte d'Ivoire.

#### PERCEPTION DES IAC PAR LES ACTEURS DU SECTEUR DES NTIC : INFLUENCE ET CAPACITÉ DES IAC

Les consultations et l'enquête de l'ITC ont permis d'identifier les IAC essentielles pour le développement des exportations du secteur des NTIC, au regard de leur influence et de leur capacité à répondre aux besoins du secteur.

Aujourd'hui, les États, les entreprises et les partenaires du développement ont pleinement conscience du rôle essentiel des IAC dans la promotion du secteur privé. Leur action est reconnue comme une condition du succès des politiques d'aide au commerce : « La politique en faveur du secteur privé ne connaîtra qu'un succès relatif si la majorité des opérateurs de ce secteur ignorent les opportunités offertes par la libéralisation des marchés, ou s'ils n'ont pas la possibilité de se servir des données et des informations quantitatives et qualitatives

appropriées. L'accès à de telles données et informations pour le secteur privé est souvent limité, et cette situation réduit considérablement sa contribution aux décisions d'orientation, de même que sa capacité à tirer profit des opportunités de marché offertes par la libéralisation. L'une des conditions indispensables pour s'assurer que le secteur commercial exploite ces opportunités est l'existence d'institutions solides et efficaces d'appui au commerce. Ces institutions doivent être capables de fournir un appui technique et technologique au secteur privé et lui donner la capacité de surmonter le nombre sans cesse croissant de barrières non commerciales auxquelles ils font face, à savoir la gestion de la qualité, la standardisation et la sûreté. »<sup>44</sup>

Ces attentes par rapport aux IAC sont largement partagées par les entreprises exportatrices de services IT et ITES de Côte d'Ivoire. L'enquête menée par l'ITC montre que plus d'une entreprise sur deux est en attente d'un soutien de la part des IAC, en matière de stratégie de financement et de développement de marchés à l'export. On constate que l'aide aux financements est le premier besoin exprimé par les PME de ce secteur, suivi de l'aide à la définition de stratégies d'entrée sur les marchés, et de l'aide à la veille économique spécialisée et de l'analyse des marchés.

44. H. R. Brewster et D. Njinkeu, *L'Aide au commerce et le développement du secteur privé*, International Lawyers and Economists Against Poverty / Juristes et économistes internationaux contre la pauvreté (ILEAP/ JEICP), 2007.

Tableau 12 : Principales attentes vis-à-vis des IAC

Principales attentes vis-à-vis des IAC	Nombre de cas (sur 34)	
Stratégie de financement	26	76%
Aide à la stratégie d'entrée sur les marchés	18	53%
Cellule de veille économique spécialisée, rapport d'analyse des marchés	12	35%
Meilleure transparence dans la réglementation nationale	9	26%
Mise en réseau des contacts et partenaires commerciaux potentiels	8	24%
Formation en techniques de marketing	6	18%
Participation aux missions de promotion commerciale	6	18%
Formation en développement de plans d'exportation des services	5	15%
Rationalisation des procédures réglementaires, harmonisation régionale	5	15%
Assistance technique sur le système d'assurance qualité pour l'entreprise	3	9%
Amélioration des retombées médiatiques (médiats, exemples de réussites)	2	6%
Formation en gestion/formation professionnelle	2	6%
Formation/promotion pour une meilleure utilisation commerciale de l'Internet	0	0%

Source : ITC, enquête auprès de 34 PME membres du GOTIC, 2014.



Tableau 13: Perception des IAC – analyse de l'influence et des capacités

		Niveau de capacité à répondre aux besoins du secteur	
		Bas	Haut
Niveau d'influence sur le secteur	Haut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministère de l'Économie et des finances (impôts, douanes)</li> <li>Ministère de la Poste et des NTIC</li> <li>Ministère du Commerce et de l'industrie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GOTIC</li> <li>UNETEL</li> </ul>
	Bas	<ul style="list-style-type: none"> <li>CCI-CI</li> <li>APEX-CI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CGECI</li> <li>VITIB</li> </ul>

Source : Ateliers de consultations dans le cadre de la SNE 2013.

Concernant la question du financement, il s'agit plus particulièrement de la mise en place de fonds pour le financement des activités d'exportation, l'incubation des PME exportatrices naissantes, la garantie des prêts bancaires, et les investissements permettant d'innover en matière d'offre à l'export.<sup>45</sup>

Neuf IAC sont donc considérées comme les plus importantes pour la filière :

- Les ministères (Économie et finances, Poste et NTIC, Commerce et industrie) sont généralement perçus comme étant les IAC les plus influentes (au plan politique notamment), mais de manière paradoxale montrent une faible capacité à répondre aux besoins du secteur ;
- Les organisations professionnelles privées du secteur (GOTIC et UNETEL), bien que disposant de moyens relativement faibles, sont également perçues comme très influentes et paraissent mieux répondre aux demandes des opérateurs ; et
- Les IAC d'appui commercial (la Chambre de commerce et d'industrie de Côte d'Ivoire – CCI-CI, APEX-CI) ont à la fois un faible niveau d'influence et une capacité peu élevée à répondre aux attentes des entreprises.

#### RÔLE DES IAC DANS LE CADRE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DES NTIC

Le rôle des IAC diffère à chaque étape de la chaîne de valeurs de la filière NTIC de Côte d'Ivoire.

Au niveau des **intrants**, les opérateurs du secteur considèrent que les acteurs ayant une importance considérable sont le Ministère du Commerce et de l'industrie, le Ministère de l'Économie et des finances, et le VITIB. Cependant, ils déplorent la faible réactivité des deux premiers, en dépit de ressources plus ou moins grandes. Le Ministère de la Poste et des TIC détermine les orientations

stratégiques et les politiques spécifiques au secteur, dans le cadre des politiques définies par le Ministère de l'Économie et des finances (notamment en matière d'impôts et de douanes). Les politiques de ces ministères sont aujourd'hui perçues comme peu incitatives au développement du secteur (par exemple, les entreprises réclament une révision de la fiscalité et des droits de douane).

A l'étape de la **production**, les institutions telles que la CGECI, le GOTIC, le VITIB et les Régies d'État (douanes, impôts) ont un rôle considérable, notamment en termes d'information (dispositif d'incitation à la production, environnement fiscal, veille stratégique, etc.), et de suivi et d'encadrement dans un environnement caractérisé par des contraintes majeures (accès aux financements, manque de main-d'œuvre qualifiée, éloignement des sources d'approvisionnement, nécessité de la R&D). Si nous prenons le cas particulier du GOTIC, l'une de ses missions qui est d'agir sur le développement durable du secteur, se traduit par exemple par :

- Inciter ses membres à s'installer dans la zone franche des Biotechnologies et technologies de l'information de Grand Bassam, afin de bénéficier des infrastructures et du dispositif fiscal destinés à améliorer leur compétitivité à l'export ;
- Mettre en relation des opérateurs tunisiens ou indiens avec des opérateurs nationaux afin de favoriser le transfert de savoir-faire et de compétences ; et
- Établir un partenariat avec des groupements similaires en Inde, en Tunisie ou dans la sous-région ouest-africaine, afin d'élargir le dispositif informationnel (benchmark, études) et d'ouvrir de nouvelles opportunités de marché ; etc.

Au niveau de la **distribution** et des **marchés**, les entrepreneurs ont des défis majeurs à relever :

- Le respect des normes relativement nombreuses dans le domaine des NTIC : « Outre toute une hiérarchie de normes internationales, régionales et nationales formelles, l'on sait depuis fort longtemps qu'il existe un autre niveau sous la forme de normes industrielles

45. *Ibid.*



© shutterstock

ou de normes d'entreprise, utilisées au sein des entreprises ou entre entreprises, ou encore dans des accords contractuels avec des fournisseurs. Cet intérêt de secteurs industriels qui souhaitent établir leurs propres normes a donné lieu à l'apparition, vers la fin des années 1980 et au début des années 1990, des « consortiums » et des « forums », principalement dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC), pour développer des spécifications industrielles.»<sup>46</sup> Cet impératif de respect des normes est lié aux exigences de qualité de consommateurs de plus en plus avertis, aussi bien sur les marchés intérieurs que sur les marchés d'exportation.

- La connaissance des marchés : « [À l'export] les échanges commerciaux actuels se font directement entre l'opérateur ivoirien et le partenaire étranger sans l'accompagnement d'une institution étatique. Cette situation pousse les PME exportatrices du secteur à adopter une vision pragmatique, en recourant à des modèles de développement d'affaires de type B2C et B2B. »<sup>47</sup>

À cette étape de la chaîne de valeur, toutes les compétences des IAC sont primordiales, particulièrement en termes d'appui politique, d'accompagnement commercial et de services aux entreprises. En Côte d'Ivoire, les IAC citées par les opérateurs comme aptes à leur fournir ces types de services sont malheureusement perçues comme ayant un degré de réactivité moyen, exception

faite du GOTIC qui apparaît comme très réactif en dépit de la faiblesse de ses moyens.

Au niveau de la dernière étape, celle de la **consommation**, la demande est centrée sur les besoins des administrations publiques et des entreprises privées dans divers domaines :

- Solutions pour centres de données ;
- Produits et solutions de services financiers ;
- Technologies de sécurité numérique ;
- Solutions de mobilité d'entreprise ;
- Systèmes de convergence en télécommunication ;
- Services à valeur ajoutée télécoms ;
- Solutions d'outsourcing ; et
- Solutions de type « cloud », etc.

Les débouchés pour l'offre d'exportation de services NTIC de Côte d'Ivoire sont nombreux et ne peuvent de ce fait être tous adressés en même temps. Aussi, en l'absence d'une politique gouvernementale volontariste, élaborée de concert par le Ministère de tutelle et le secteur privé, la Côte d'Ivoire risque de rater l'opportunité de développer certaines compétences spécifiques dans lesquelles elle dispose pourtant d'avantages concurrentiels. Des IAC comme le GOTIC et la CGECI ont un rôle prépondérant à jouer à ce niveau, en instaurant des plateformes de réflexion et de concertation avec le secteur public (à l'instar du CERTIC), pour adresser les problématiques à l'export des entreprises ivoiriennes. De plus, l'appartenance de la Côte d'Ivoire à plusieurs institutions sous régionales et africaines peut être utile aux IAC d'appui politique, afin d'agir sur la facilitation des échanges dans les zones visées.

46. Normes internationales et « normes privées », Rapport ISO, février 2010.

47. ITC : Fiche Export NTIC de Côte d'Ivoire (Conclusions des 2<sup>ème</sup> consultations de la SNE et enquête ITC auprès des membres du GOTIC).



© ITC

## POLITIQUES ET INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT

Compte tenu de l'importance et des avantages comparatifs du secteur des NTIC pour l'économie ivoirienne, le gouvernement ivoirien a mis en place un certain nombre de politiques et de programmes, dont certains avec l'assistance de bailleurs de fonds et d'organismes de développement, et vise à renforcer les capacités du secteur et à améliorer sa compétitivité.

Les politiques et initiatives gouvernementales (tableau 14 ci-dessous) les plus récentes concernent particulièrement :

### L'amélioration graduelle de l'environnement des affaires :

promulgation des ordonnances en faveur de la libéralisation du secteur des télécoms et d'un nouveau cadre institutionnel, juridique et réglementaire, spécifique aux problématiques des NTIC; promulgation du nouveau code des investissements propice au développement des PME.

### L'amélioration des infrastructures :

- Connexion de la Côte d'Ivoire au réseau mondial (connexion par satellite avec les technologies VSAT, câblage sous-marins, fibre optique, etc.) ;
- Démarrage officiel des projets de réhabilitation et de renforcement des capacités infrastructurelles du réseau national : lancement des projets de maillage du territoire en fibre optique ; mise en place, au niveau pilote, de la coopération Inde-Afrique pour le réseau électronique panafricain des services (télémédecine, télé-éducation) ; prochain lancement du projet de réalisation de 5 000 cyber-centres dans les zones péri-urbaines ;

- Renforcement des capacités : création de la zone franche pour la Biotechnologie et technologies de l'information – VITIB ; opérationnalisation de l'ESATIC ; et
- Développement des nouveaux contenus de services à haut débit : passage de la 2G à la 3G et 3G+ ; transition de l'analogique à la radio-télévision numérique.

### La mise en œuvre de projets visant à favoriser le développement d'une économie numérique :

- Projet de gouvernance électronique : lancement des projets e-Administration, e-Agriculture, et e-Éducation ; et
- Institution du Prix de la Meilleure administration numérique.

Les sources de financement auxquelles a recours l'État de Côte d'Ivoire pour le développement des projets NTIC sont diverses :

- Les fonds propres de la Côte d'Ivoire ;
- Les prélèvements sur les bénéfices des opérateurs (opérateurs télécoms notamment) ; et
- Le partenariat public-privé.

En-dehors de dons occasionnels d'équipements NTIC à diverses institutions par des organisations ou des personnes privées, il n'y a pas d'intervention de partenaires donateurs pour le financement de projets NTIC de grande envergure.

Malgré les handicaps répertoriés au plan interne et les menaces de l'environnement concurrentiel international, le secteur des NTIC présente d'importantes opportunités qui doivent être saisies par la Côte d'Ivoire afin de devenir un pays émergent à l'horizon 2020.

Tableau 14: Politiques et initiatives gouvernementales pour le développement de la filière NTIC de Côte d'Ivoire

Plan de développement / Études sectorielles	Agence principale éditrice	Principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre	Principales actions proposées par le plan pour résoudre les problèmes	Principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre
Schéma directeur des TIC	MPTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPTIC</li> <li>• BNEDT</li> <li>• SNDI</li> <li>• GOTIC</li> <li>• UNETEL</li> <li>• VITIB</li> <li>• CICG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation des Ressources Humaines (Création d'un institut de formation dans les domaines des TIC (ESATIC))</li> <li>• Création d'un pôle de compétence TIC à travers le projet de la zone franche Grand Bassam</li> <li>• Développement d'une industrie de contenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la Poste et des TIC</li> <li>• Ministère de la recherche et enseignement supérieur</li> <li>• Opérateurs du secteur des TIC</li> </ul>
Zone franche des Biotechnologies et TIC de Grand Bassam	MPTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPTIC</li> <li>• Ministère de l'économie et des finances</li> <li>• Partenaires au développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création et opérationnalisation de la zone Franche de la biotechnologie et des TIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la Poste et des TIC</li> <li>• AFREXIMBANK</li> <li>• BOAD</li> <li>• INDE</li> <li>• Opérateurs du secteur des TIC</li> </ul>
Renforcement des infrastructures de communication (Maillage fibre optique, Internet Haut débit etc.)	MPTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPTIC</li> <li>• Ministère de l'économie et des finances</li> <li>• Partenaires locaux et internationaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des infrastructures de communication (Maillage fibre optique, Internet Haut débit etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la Poste et des TIC</li> <li>• Opérateurs locaux de téléphonie mobile</li> </ul>
Harmonisation du cadre juridique	MPTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPTIC</li> <li>• Partenaires sous régionaux (UEMOA – CEDEAO)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transposition des textes communautaires CEDEAO, UEMOA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministère de la Poste et des TIC</li> </ul>
Projet de désenclavement et d'accessibilité en zones rurales	MPTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPTIC</li> <li>• Ministère de l'économie et des finances</li> <li>• Partenaires au développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de Centres communautaires de proximité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ANSUT</li> <li>• Partenaires locaux et internationaux</li> </ul>
Projets de gouvernance électronique	MPTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPTIC</li> <li>• Ministère de l'économie et des finances</li> <li>• Ministères techniques concernés (Agriculture, Éducation, Santé, Sécurité)</li> <li>• Partenaires au développement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernisation de l'Administration Publique</li> <li>• Modernisation de l'Agriculture</li> <li>• Modernisation du Système de Santé</li> <li>• Modernisation du système de Sécurité</li> <li>• Modernisation du système Educatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ANSUT</li> <li>• Partenaires internationaux et locaux</li> </ul>

## CONTRAINTES À LA COMPÉTITIVITE

L'élaboration d'une stratégie d'exportation efficace doit répondre à un large ensemble de contraintes, et inclure de nombreux facteurs importants pour la compétitivité d'un pays.

Cette approche intégrée est illustrée par l'analyse des quatre rouages. Cette analyse montre les aspects importants de la compétitivité à prendre en considération dans le pays – la capacité des entreprises à fournir des biens et services, la qualité de l'environnement des affaires, et l'impact sur le développement des échanges commerciaux – mais également à l'extérieur du pays afin d'identifier les contraintes liées au développement des exportations et les opportunités potentielles à développer.

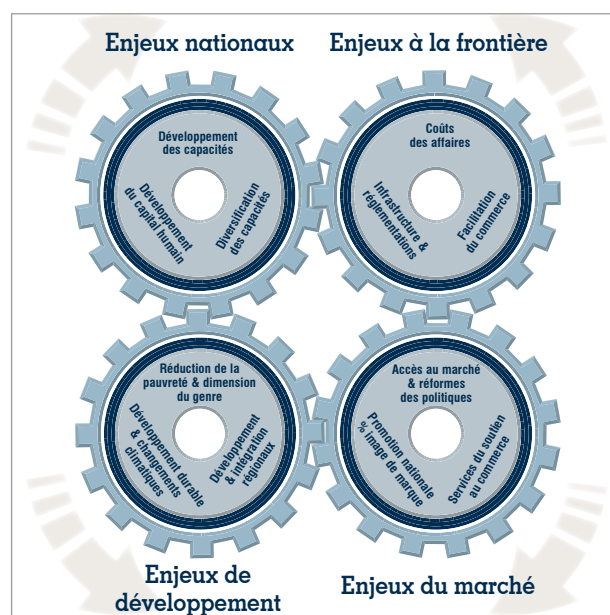
Les quatre rouages sont :

- **La capacité d'approvisionnement**, qui influe sur les capacités de production, et inclut les défis tels que l'accès aux compétences, la technologie, la capacité à se diversifier, et le développement de produits à valeur ajoutée.
- **La qualité de l'environnement des affaires**, qui englobe des questions liées aux coûts de transactions, à la réglementation, aux procédures d'exportations, aux infrastructures, aux coûts de certification, à l'accès à l'information et aux crédits, et les assurances des exportations.
- **L'entrée sur les marchés**, qui inclut les problèmes d'accès aux marchés, les normes techniques, le développement et la diversification des marchés, et la promotion à l'exportation.

L'analyse présente les principales contraintes qui constituent aussi les principaux goulets d'étranglement freinant la compétitivité à l'export du secteur des NTIC de Côte d'Ivoire. Le quatrième rouage examine les conditions qui réduisent les impacts socio-économiques des exportations en faveur de la population dans son ensemble.

- **Le développement** comprend la réduction de la pauvreté, l'inclusion des femmes et des jeunes, l'environnement et l'intégration régionale.

Les contraintes identifiées ci-après sont issues des conclusions de l'atelier de la 2<sup>ème</sup> consultation, qui s'est déroulée à Abidjan le 5 septembre 2013, et ont été consolidées par des analyses supplémentaires au travers d'enquêtes, d'entretiens et d'un travail de recherche documentaire.



## CAPACITÉ D'APPROVISIONNEMENT

### ENCADRÉ 3: Aperçu des contraintes liées à la capacité d'approvisionnement du secteur

- Les délais de disponibilité et le coût des intrants ne sont pas optimaux.
- La taille des PME entrave les effets d'économie d'échelle et limite leur capacité à mobiliser des fonds.
- Le niveau de partenariat entre opérateurs locaux pour la réalisation de projets de développement des services est faible.
- Il n'existe pas de culture entrepreneuriale.
- Il y a des carences au niveau de la R&D : Absence de politique de R&D ; Manque d'instituts de R&D ; et Absence de partenariat entre les écoles et les entreprises.
- Il y a des carences au niveau de l'intelligence commerciale à l'export.
- La catégorisation des produits et services NTIC par rapport aux nomenclatures du système fiscal et douanier est mauvaise (d'où de fréquentes sur-taxations).

### Les délais de disponibilité et le coût des intrants ne sont pas optimaux.

La chaîne d'approvisionnement des NTIC est l'une des plus mondialisées. Les fournisseurs sont disséminés dans le monde entier, avec des bureaux de conception implantés un peu partout dans le monde, des usines principalement implantées en Asie, des entrepôts situés en Amérique du Nord (États-Unis, Canada), des prestataires de service divers et variés répartis un peu partout, et enfin des professionnels nationaux fournissant les clients finaux.

Les principales difficultés rencontrées par les importateurs au niveau des intrants des NTIC peuvent être liées à deux aspects distincts :

- À des problèmes locaux (difficultés de financement, couverture insuffisante par les assurances, droits de douane élevés, manque de ressources humaines, instabilité ou insécurité politique, niveau de corruption, etc.) ; et
- Aux marchés visés (insuffisance d'information, coûts de transport et « transit-time » élevés, délais d'approvisionnement non-optimaux, offre de produits parfois non adaptée, contrefaçon, etc.).

Ainsi, du fait de l'éloignement des zones d'approvisionnement et de l'inexistence d'un dispositif institutionnel d'accompagnement à l'export, les processus d'approvisionnement utilisés rendent les achats coûteux.

### La taille des PME entrave les effets d'économie d'échelle et limite leurs capacités à mobiliser des fonds.

Un rapport de 2008 du Haut Conseil de la coopération internationale (HCCI) soulignait que la taille des entreprises locales dans les pays africains les classait pour la plupart dans la catégorie des PME voire des TPE, ce qui limitait leur capacité à faire des économies d'échelle et mobiliser des financements pour développer leur activité. Aussi, parmi ses propositions pour favoriser leur développement, le HCCI préconise le regroupement des PME œuvrant dans un même secteur d'activité.

« Le regroupement d'entreprises ouvre d'abord la voie à des économies externes locales (telles que l'émergence de fournisseurs spécialisés de matières premières ou de composants, ou le développement de compétences sectorielles spécifiques), puis favorise la fourniture de services spécialisés dans les domaines technique, financier et de gestion. Se regrouper peut également donner lieu à des économies d'échelle, telles que achats en gros, utilisation commune de machines ou d'outils, capacité d'honorer de plus grandes commandes. La coopération permet enfin aux entreprises d'apprendre les unes des autres, d'échanger idées, savoir-faire et

expériences, d'améliorer la qualité de leurs produits, de mieux connaître le marché et de s'installer sur des segments plus rentables.

Quatre bénéfices de la formation de groupements apparaissent significatifs pour l'amélioration des performances des PME et le développement de l'industrialisation des pays africains :

- Une meilleure adaptation aux marchés. Au sein de groupements/réseaux, les entreprises forment une masse critique et améliorent leur rentabilité en partageant leurs charges fixes. Le regroupement d'entreprises permet également d'augmenter leur visibilité sur les marchés étrangers ; enfin, le regroupement permet de mieux se défendre de façon concertée sur les marchés mondiaux, où le rapport de force est toujours très dur.
- Une action collective qui rend les entreprises plus efficaces et plus compétitives. Les membres de [groupements]/réseaux ont un meilleur accès au crédit, du fait qu'ils demandent des sommes plus importantes, et peuvent les garantir de manière solidaire et par leur production, notamment par l'allocation de garanties. L'accès à des services et des équipements collectifs est facilité. De fait, une fois organisé, un groupe acquiert de meilleures capacités de négociation vis-à-vis des fournisseurs, des banquiers ainsi que de l'administration.
- Une mise en commun de moyens. Elle permet de disposer de matériels et d'équipements plus performants.
- Une mise en commun de savoir-faire et de compétences. Elle donne accès aux membres du groupe à une formation et des informations croisées. »<sup>48</sup>

### Le niveau de partenariat entre opérateurs locaux pour la réalisation de projets de développement des services est faible.

La faiblesse observée des partenariats entre opérateurs locaux s'explique par l'émiettement des entreprises en Afrique de l'ouest en général et en Côte d'Ivoire en particulier. « Il s'agit d'un univers très segmenté, peu porté au regroupement, où la croissance et la transition forment l'exception plutôt que la règle. Les micro-activités tendent à demeurer dans le même secteur informel, les petites et moyennes entreprises ont vocation à rester petites et les moyennes à rester moyennes. Rares sont les exemples de passages de taille réalisés et, à fortiori, réussis. Cette segmentation s'explique elle-même à la fois par l'existence de seuils difficiles à franchir (financiers, techniques, organisationnels, culturels, managériaux) et par les diverses logiques qui président à la gestion des entreprises et qui orientent les types d'accumulation qui

48. *Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport et projet de proposition de la Commission Économie et développement, HCCI, mars 2008.

y prévalent. »<sup>49</sup> Toutefois, la création du marché commun sous régional ouest-africain, et l'ouverture à venir vers les marchés de la CEMAC ou de l'UE, vont imposer des partenariats voire des regroupements d'entreprise, afin de profiter des nouvelles opportunités de marché et faire face aux nouveaux enjeux concurrentiels.

Selon un rapport du Fonds européen de développement (UE)<sup>50</sup>, « [la] régionalisation du marché (déjà une réalité pour TIC, infrastructures et banque/finance) [ouvre] donc la possibilité pour les entreprises d'atteindre la taille critique permettant rendements d'échelle et spécialisation (exploitation des avantages comparatifs), donc une meilleure compétitivité et une meilleure attractivité (Expérience déjà vécue de façon spectaculaire par les pays de l'ASEAN et du marché commun européen) ».

### Il n'existe pas de culture entrepreneuriale.

« S'il existe bien une culture des affaires en Afrique, il n'y a pas de culture d'entreprise, ce qui s'explique par le fait que l'entreprise africaine a eu très rarement pour origine les « entrepreneurs » de l'économie traditionnelle, mais trouve sa source le plus souvent à l'extérieur, soit à l'étranger, soit par l'initiative publique (via des sociétés de développement ou d'investissement, codes d'investissement). La difficulté à responsabiliser les dirigeants et les salariés provient en partie de cette absence de liens entre les valeurs traditionnelles et l'entreprise telle qu'elle apparaît aujourd'hui. L'Afrique est passée sans transition du mode de production villageois au stade industriel; elle n'a pas vraiment connu le stade de la petite entreprise familiale où se forment l'esprit, les pratiques et les symboles qui ont caractérisé au départ l'industrie des pays développés. »<sup>51</sup>

Parallèlement à l'absence de ce tissu de PME africaines, structuré et solide, deux autres contraintes majeures viennent également accabler la gestion rationnelle des entreprises en Afrique subsaharienne : l'environnement familial au sens large, et le clientélisme issu des relations avec le pouvoir politique. Concernant la première, « l'enchevêtrement des rapports salariaux et des solidarités lignagères est une constante dans la plupart des sociétés africaines, la famille étant l'élément de base des rapports de production. (...) Les liens de parenté pèsent partout et obligent notamment à gérer les ressources humaines selon d'autres modèles que ceux que les entreprises des pays industriellement développés ont pour habitude d'appliquer ». <sup>52</sup> Concernant la deuxième, dans de nombreuses sociétés africaines, l'entrepreneur est

devenu l'otage d'une minorité d'aristocrates détenteurs des leviers du pouvoir et contrôlant la société pour veiller jalousement à la perpétuation de leurs privilèges.

### Il y a des carences au niveau de la R&D.

« Les pays en voie de développement (PVD) ne consacrent en moyenne que 0,4 % à 0,5 % de leur produit intérieur brut (PIB) aux activités de recherche, alors que la plupart des pays développés y consacrent entre 2 et 2,5 %. La distribution des ressources mondiales consacrées à la R&D confirme ces inégalités de départ entre les PVD et les pays développés. Au début des années 1990, on estime que plus de 96 % des ressources mondiales consacrées à la R&D se concentrent dans les pays développés, la part de l'Afrique ne représentant que 0,2 %. Si la situation relative de la plupart des PVD s'est améliorée jusqu'au début des années 1980, les budgets de R&D de la majorité d'entre eux se sont contractés pendant le reste de cette décennie. Les structures de financement et d'exécution de la R&D présentent également des états très différenciés. Ainsi, alors que le secteur privé contribue pour une part importante aux financements et à l'exécution des activités de R&D dans les pays industrialisés, sa participation est très faible, voire quasi inexistante, dans beaucoup de PVD. De plus, ces derniers sont dépendants à des degrés divers de sources de financement extérieures et internationales. »<sup>53</sup>

### Il y a des carences au niveau de l'intelligence commerciale à l'export.

La faiblesse des activités d'exportation tient à la fois d'un problème d'information sur la demande et de l'insuffisante structuration des réseaux d'exportation, à la fois aux niveaux régional et international.

Dans ce contexte, pour devenir compétitives, les entreprises ont besoin d'un environnement favorable, et en particulier de mécanismes d'appui leur fournissant les informations, les compétences, les capitaux et les autres services vitaux dont elles ont besoin. En Côte d'Ivoire ces dispositifs informationnels ont été mis en place par le gouvernement pour différentes filières (notamment les filières agricoles), mais aucun mécanisme n'existe à ce jour pour le secteur des NTIC. Selon le tableau 16, les entreprises interrogées estiment que le manque de moyens pour identifier des partenaires appropriés sur les marchés étrangers, et le manque de connaissances des pratiques d'exportation, comptent respectivement pour 32 % et 29 % des entraves à la compétitivité des exportations.

49. Ibid, p. 36.

50. Rapport Intégration économique des pays d'Afrique de l'Ouest, 2008.

51. *Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport et projet de proposition de la Commission Économie et développement, HCCI, mars 2008.

52. *Favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport du groupe de travail initié par Épargne sans frontière, décembre 2009.

53. I. Koné, Contribution de l'Académie Africaine des Sciences au renforcement des capacités scientifiques et technologiques africaines, Académie africaine des sciences (ASS), 1996.

Tableau 15: Perception des facteurs susceptibles d'entraver la compétitivité<sup>54</sup>

Au niveau de la Côte d'Ivoire	Nombre de cas sur 34	
Financement	20	59%
Appui institutionnel et politique du gouvernement	19	56%
Coût du matériel	13	38%
Identification des partenaires appropriés sur les marchés étrangers	11	32%
Manque de connaissances des pratiques d'exportation	10	29%
Obstacles en lien avec la réglementation de Côte d'Ivoire	9	26%
Formalités pour l'obtention de visa d'affaire	8	24%
Coût du travail	6	18%
Avantages des accords commerciaux	6	18%
Infrastructures de télécommunication	5	15%
Accès au matériel spécifique des NTIC	5	15%
Difficultés face aux exigences de qualité des marchés	5	15%
Soutien au service après-vente	5	15%
Qualité de la main d'œuvre	4	12%
Protection de la propriété intellectuelle	3	9%
Délai d'exécution	3	9%
Innovation, recherche et développement	2	6%
Positionnement géographique	1	3%
Normes de qualité	0	0%

54. Source : ITC, enquête auprès des PME membres du groupement GOTIC, 2014.

### La catégorisation des produits et services NTIC n'est pas et les nomenclatures fiscales et douanières ne sont pas alignées .

« La classification internationale type, par industrie, de toutes les branches d'activité économique, publiée par la Commission des statistiques de l'ONU, classe les organisations s'occupant de TIC en fonction de leur activité économique productive. On y trouve notamment les industries de fabrication et les industries de services de télécommunications ou de logiciels.

Les industries de fabrication des TIC développent des produits pour le traitement et la communication d'informations, y compris la transmission, l'affichage et l'utilisation des données de traitement électronique, afin de mesurer et de contrôler les processus physiques. Cette branche comprend principalement les développeurs et les distributeurs de technologies et infrastructures TIC (Alcatel-Lucent, Nokia, Samsung, Sony-Ericsson, IBM, Huawei, Toshiba, Apple, etc.).

Les industries de services TIC pour les télécommunications sont essentiellement des opérateurs de télécommunication exploitant des réseaux qui fournissent des services de télécommunication tels que les services de téléphonie, d'accès aux communications de données ou de radiodiffusion (Telefónica, Vodafone, AT&T, China Mobile, NBC, etc.).

Les industries de services TIC pour les logiciels et autres développent des produits destinés à permettre le traitement et la communication des informations par voie électronique. Elles s'occupent habituellement de la programmation de logiciels qui sont distribués et utilisés par les clients sur des appareils mobiles ou fixes (Google, Symantec, Apple, Microsoft, etc.).»<sup>55</sup>

La classification de l'IUT est à la base de la nomenclature internationale des biens et services NTIC. Celle-ci n'est pas encore utilisée par tous les pays. C'est le cas de la Côte d'Ivoire où l'étude d'intelligence économique

55. *Conseils pour l'achat de TIC vertes*, article n° 7 2012, ITU News, site Internet des actualités du UIT.



GOTIC 2010 a montré que la nomenclature utilisée par l'administration ivoirienne pour le secteur des NTIC ne permettait pas d'obtenir des statistiques fines et précises sur les performances du secteur. Par ailleurs, cette classification utilisée également par les services douaniers ivoiriens rangent par exemple une imprimante laser dans la catégorie des produits de luxe, d'où des surtaxes qui alourdissent de manière considérable le prix de cet équipement.

## QUALITÉ DE L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

### ENCADRÉ 4: Aperçu des contraintes liées à la qualité de l'environnement des affaires

- L'harmonisation des textes réglementaires n'est pas effective, et l'alignement sur les directives communautaires en est au stade initial.
- Les pratiques manquent de transparence (appels d'offres et éthique dans les affaires).
- Il n'y a pas de stratégie nationale ni de dialogue public-privé pour adresser les problématiques à l'exportation.
- Le dispositif institutionnel spécifique relatif au développement des produits et services à l'exportation est absent.
- Les plans de crédit et financement des services NTIC sont rigides.
- Il y a une inflation du coût de la main d'œuvre, des assurances, de l'entreposage, des tarifs et taxes subsidiaires sur les intrants NTIC importés.
- Le coût des services d'appui (juridique, marketing, etc.) est élevé.

### L'harmonisation des textes réglementaires n'est pas effective, et l'alignement sur les directives communautaires en est au stade initial.

« Les différents rapports « Doing business » réalisés tous les ans par le Groupe de la Banque mondiale, mettent bien en évidence la déficience du cadre réglementaire des entreprises en Afrique subsaharienne. Des progrès sont cependant enregistrés depuis quelques années. Les pays africains ont adopté plus de réformes en 2007-2008 que dans toute année précédemment couverte par le rapport et trois des dix premiers pays réformateurs du monde sont africains, le Sénégal, le Burkina Faso et le

Botswana<sup>56</sup>. L'île Maurice, pays où la réglementation est la plus favorable aux entreprises, continue à réformer.

La plupart des pays réformateurs en Afrique ont mis l'accent sur la facilitation de la création d'entreprise et la réduction des coûts d'importation et d'exportation. Mais il reste beaucoup à faire. Les entreprises africaines se heurtent encore à des contraintes réglementaires et administratives plus lourdes que dans toute autre région du monde, et les droits de propriété et ceux des investisseurs sont moins bien protégés qu'ailleurs.

[Quelques exemples d'entraves :]

- **Propriété foncière**: les procédures d'immatriculation d'un bien foncier sont longues, complexes et coûteuses. Avec un délai moyen de 110 jours pour un coût équivalent à 11,6 % de la valeur du bien enregistré, les pays d'Afrique subsaharienne font beaucoup moins bien que les pays de l'OCDE et les principaux émergents<sup>57</sup>. La situation est encore plus difficile lorsqu'il s'agit d'un bien public. À l'insuffisance de terres immatriculées, viennent s'ajouter la rareté des terrains spécialement aménagés pour l'industrie. Les investisseurs sont particulièrement préoccupés par l'importance des surcoûts induits par l'allongement des délais et par la complexité des procédures.
- **Fiscalité**: la fiscalité demeure problématique en Afrique subsaharienne (de la moitié aux trois-quarts des entreprises considèrent le taux d'imposition comme un blocage à leur croissance, le nombre de taxes à acquitter par an est très élevé, 41 contre 15 dans l'OCDE ou 7 à Maurice) mais davantage que la question des taux, ce sont les pratiques des administrations fiscales qui posent des difficultés aux entreprises. Dans de nombreux pays, l'assiette de l'impôt est réduite et inéquitable, les moyennes et grandes entreprises assurant jusqu'à 80 % de l'impôt sur les sociétés. Quant aux contrôles fiscaux, nombreux, ils sont souvent l'occasion de marchandages et négociations longues et coûteuses. Malgré les réformes, une part importante des recettes fiscales échappent encore aux États du fait de la fraude.
- **Commerce extérieur**: s'il est un domaine dans lequel les procédures ont été particulièrement simplifiées et les délais réduits, c'est bien en matière de commerce extérieur (pression des bailleurs pour la libéralisation du commerce et le soutien aux filières d'exportation). Les délais d'importation restent cependant supérieurs à ceux de l'OCDE (59 jours en Afrique subsaharienne contre 14 dans les pays de l'OCDE).<sup>58</sup>

56. Doing business, 2009.

57. Doing business, 2006.

58. Favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines, Rapport du groupe de travail initié par Épargne sans frontière, décembre 2009.

### Les pratiques manquent de transparence (appels d'offres et éthique dans les affaires).

Le manque de transparence dans les pratiques (notamment en matière d'appel d'offres et au sujet de l'éthique dans les affaires) est un problème de gouvernance récurrent, qui se pose avec beaucoup plus d'acuité dans le secteur public que dans le secteur privé.

Les enquêtes 2009 d'Épargne sans frontière en Afrique subsaharienne relèvent que la sphère publique a trop souvent une attitude d'empiètement et de prédation par rapport au secteur privé :

- « Pour la majorité des entreprises, les processus d'attribution des marchés restent encore trop peu transparents et sont un terrain propice pour le développement de pratiques de corruption et de trafic d'influence. Le montant des versements effectués par les entreprises pour obtenir un marché atteindraient 12 % de la valeur du contrat au Niger, 8 % au Bénin, 5 % au Lesotho et au Mozambique »<sup>59</sup> ;
- Les grandes activités liées aux infrastructures portuaires, aéroportuaires, minières ou énergétiques, sont souvent concédées à des entreprises multinationales ou à des entreprises à capitaux publics. Dans les pays d'Afrique du Nord, au Nigéria et en Afrique du Sud, l'offre productive est plus solide et diversifiée, et de fait l'effort de transparence est plus grand ;
- La lutte contre la corruption est un combat difficile à mener étant donné les habitudes et les liens qui se sont progressivement tissés entre administrations publiques et entreprises privées ; et
- De fortes contraintes s'exercent sur le secteur privé, dont les dirigeants sont souvent proches de la sphère publique, voire nommés par le pouvoir politique.

« Face à ce phénomène de pression ou de captation de la part de la puissance publique, les entreprises petites ou moyennes préfèrent se maintenir dans le secteur informel. Ce faisant, celles-ci se condamnent, en restant dans une inexistence juridique, fiscale et sociale, à rester à l'écart de nombreuses opportunités de marché et à se priver de tout moyen d'accéder à une croissance et à un développement pérenne, ainsi qu'aux marchés financiers et à l'intermédiation bancaire, condition et levier indispensables à tout développement. »<sup>60</sup>

59. *Ibid.*

60. *Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport et projet de proposition de la Commission Économie et développement, HCCI, mars 2008.

### Il n'y a pas de stratégie nationale ni de dialogue public-privé pour adresser les problématiques à l'exportation.

Au cours des dix dernières années, la croissance exponentielle des activités liées aux NTIC dans les économies ouest-africaines a amené certains pays de la sous-région ouest-africaine (comme le Sénégal) à se doter d'un plan de développement des exportations de leur filière NTIC, à l'instar d'autres pays africains précurseurs dans ce domaine (Afrique du Sud, Maroc, Tunisie, Kenya). Mais en dépit du potentiel et de la maturité des offres de ses entreprises locales dans ce domaine, et malgré sa position dans l'économie sous régionale, la Côte d'Ivoire ne dispose pas à ce jour de plan de développement du numérique et de stratégie d'exportation pour le secteur des NTIC.

Malgré ces insuffisances, le secteur privé ivoirien est très actif sur les marchés de l'UEMOA, la CEDEAO, la CEMAC, l'Europe, etc. Le PACIR, avec le choix de la filière NTIC pour développer les exportations de Côte d'Ivoire, va permettre aux opérateurs du secteur privé d'évoluer dans un cadre mieux structuré, et donc de mieux promouvoir leurs produits.

### Le dispositif institutionnel spécifique relatif au développement des produits et services à l'exportation est absent.

Si les problématiques à l'export des secteurs primaire et secondaire ont été depuis longtemps prises en compte par des institutions tels que l'APEX-CI ou les ministères sectoriels, le secteur des NTIC n'a jusqu'ici pas bénéficié d'un engagement affirmé de l'État en termes de définition d'une politique d'exportation du secteur, et de mise en place de services d'accompagnement ou de promotion de l'expertise locale. La décision du gouvernement de faire de l'économie de la Côte d'Ivoire une économie numérique à l'horizon 2020 a été matérialisée à travers le Plan national de développement (PND), et le démarrage des projets d'administration numérique et de service universel. Cette nouvelle orientation stratégique va certainement permettre un réel développement de la filière NTIC en Côte d'Ivoire.

### Les plans de crédit et financement des services NTIC sont rigides.

Le problème du financement des activités des PME, qui affecte toutes les économies africaines, est également au cœur du secteur des NTIC en Côte d'Ivoire. Aux problèmes précédemment énumérés vient se greffer cependant une autre contrainte majeure : la plupart des

banquiers ne comprenant ni les métiers du numérique, ni les modèles commerciaux des entreprises du secteur des NTIC, en majorité des PME. De fait, les banques se retrouvent désarmées face aux demandes de financement émanant des opérateurs de ce secteur, et ne proposent que des crédits à très court terme, en général pour le financement de l'exploitation courante ou le démarrage d'un marché. Cette attitude est bien évidemment préjudiciable à la réalisation d'activités de R&D par les entreprises.

### **Il y a une inflation du coût de la main d'œuvre, des assurances, de l'entreposage, des tarifs et taxes subsidiaires sur les intrants NTIC importés.**

Au sortir d'une décennie de crise politico-économique, la Côte d'Ivoire veut renouer rapidement avec la croissance. Son économie se caractérise aujourd'hui par un niveau d'endettement élevé, un taux d'inflation estimé à environ 3 %, et une forte pression fiscale et douanière sur les entreprises privées. Dans ce contexte, le secteur des NTIC, fortement tributaire de l'importation d'équipements et de logiciels, doit faire face à l'augmentation du coût de ses intrants, avec pour corollaire un impact négatif sur la productivité, la rentabilité et la compétitivité de ses entreprises.

### **Le coût des services d'appui (juridique, marketing, etc.) est élevé.**

Du fait de la faiblesse de leur capacité de financement, les services d'appui aux entreprises ne sont pas à la portée de la plupart des PME. Aussi, des institutions telles que la CCI-CI, l'APEX-CI et le GOTIC essaient-elles dans le cadre de projets tels que le FARE/PME<sup>61</sup>, le PAPF-PME<sup>62</sup>, ou le programme QUALITAS, de faire face à certains besoins des entreprises, notamment en matière de renforcement des capacités, d'information, de mise en relation d'affaires, de promotion des activités dans le cadre de rencontres multisectorielles. Malheureusement, faute de ligne de financement, certains besoins cruciaux (comme les audits) ne sont pas couverts.

61. Projet d'appui à la revitalisation et à la gouvernance des PME, projet de l'APEX-CI financé par la Banque mondiale.

62. Programme d'actions pour la promotion et le financement des PME, programme de l'UEMOA.

## **ENTRÉE SUR LES MARCHÉS RÉGIONAUX ET INTERNATIONAUX**

### **ENCADRÉ 5: Aperçu des contraintes liées à l'entrée sur les marchés régionaux et internationaux**

- Les exigences techniques et normatives (pays-offre) sont multiples.
- Les législations des marchés d'exportation relatives à l'expatriation du personnel ivoirien sont trop rigides (obligation de recruter la main d'œuvre locale au détriment de la qualité requise).
- L'établissement de coentreprises (joint-ventures) avec des entreprises locales est obligatoire comme critère d'entrée.
- Les moyens des IAC sont insuffisants par rapport à l'étendue de leur mission.
- Au niveau de l'État, les orientations et objectifs stratégiques en faveur des exportations sont absents.
- Il n'y a pas de plan de promotion sectorielle (culture de valorisation des acquis nationaux, campagne et communication diplomatique du label « Made in Côte d'Ivoire »).
- La stabilité politique et la sécurité juridique ne sont pas suffisantes.

### **Les exigences techniques et normatives (pays-offre) sont multiples.**

Le cadre réglementaire des échanges commerciaux en Afrique de l'Ouest a beaucoup évolué au cours des vingt dernières années. Plusieurs réformes destinées à promouvoir le marché commun ont été opérées par les deux plus importantes organisations d'intégration régionale : la CEDEAO et l'UEMOA.

Si la zone de libre-échange fonctionne tant bien que mal, les initiatives visant l'intégration des marchés se heurtent encore à de multiples entraves : la disparité des politiques, et la persistance des obstacles techniques de toute nature.

« En ce qui concerne les TIC, les systèmes nationaux sont en place, mais peu de choses le sont au niveau régional. Les institutions régionales pourraient améliorer considérablement leur efficacité et productivité en utilisant les TIC en soutien au commerce, aux douanes, à l'immigration, aux transports et à l'énergie. La CEDEAO s'attaque au défi du développement d'infrastructures TIC régionales, en (i) mettant en œuvre le programme INTELCOM II, avec

la construction d'infrastructures à large bande et la pose de câbles sous-marins; (ii) et harmonisant les politiques des télécommunications/TIC et les cadres réglementaires.<sup>63</sup> Malgré ces avancées, pour atteindre un niveau moderne de connectivité, des investissements importants seront nécessaires tant de la part du secteur privé que public. La Banque appuie ces efforts, notamment par le financement du Projet Main One de câble sous-marin. »<sup>63</sup>

### **Les législations des marchés d'exportation relatives à l'expatriation du personnel ivoirien sont trop rigides (obligation de recruter la main d'œuvre locale au détriment de la qualité requise).**

Sur le marché du travail, les formalités d'embauche et de licenciement sont plus rigides en Afrique subsaharienne que partout ailleurs dans le monde. Le taux d'absentéisme y est élevé, et les systèmes d'information sur les emplois publics ou privés insuffisamment structurés et importants. En revanche, ni le coût d'embauche, ni le niveau de rémunération ne représentent des facteurs discriminants, comparativement aux autres régions en développement dans le monde.<sup>64</sup>

### **L'établissement de coentreprises (joint-ventures) avec des entreprises locales est obligatoire comme critère d'entrée.**

C'est une des barrières non tarifaires de certains marchés de la sous-région ouest africaine. Les entrepreneurs ivoiriens s'en plaignent, mais ces allégations ne sont pas confirmées par une documentation indépendante sur la question.

### **Les moyens des IAC sont insuffisants par rapport à l'étendue de leur mission.**

Pour survivre et se développer, les TPE/PME doivent pouvoir accéder à toute une gamme de services qu'on peut classer selon deux grandes catégories : les services financiers et les services non-financiers. Ces services d'appui, aussi appelés BDS (Business Development Services), sont principalement des services destinés à améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises. Ils concernent aussi bien l'accès aux institutions de financement, aux informations sur les opportunités de marché, à la formation et au renforcement des capacités,

aux processus technologiques, à différents types de partenariats, etc.<sup>65</sup>

Ainsi, pour améliorer les performances des petites entreprises, plusieurs leviers relevant des services d'appui sont utilisables :

- Améliorer la transmission des informations du marché et des prix aux PME;
- Améliorer le pouvoir de négociation des PME grâce à une collaboration horizontale accrue ;
- Améliorer la compétitivité des PME en aidant à opérer les ajustements internes nécessaires (aménagements structurels, renforcement des capacités, etc.) ;
- Promouvoir une collaboration effective entre entreprises, celle-ci permettant des économies d'échelle, l'accès à des services et des financements, la création d'une plateforme pour les acheteurs, etc. ; et
- Promouvoir des partenariats interentreprises au sein de la filière (fournisseurs, sous-traitants, etc.).

L'analyse de l'environnement du secteur privé en Afrique, réalisée fin 2007 dans le cadre de l'évaluation des activités du Centre de développement de l'entreprise, fait apparaître les points suivants, communs aux différents environnements :

- Les organismes intermédiaires sont faiblement efficaces dans la fourniture de services aux entreprises et le soutien à leurs membres; et
- Parmi les services d'appui identifiés comme manquants ou trop faiblement représentés, et pourtant perçus comme cruciaux par les entreprises locales, figurent l'accès aux financements, à la formation dans l'entreprise (notamment la formation en gestion et les formations techniques), et l'accès à l'information (notamment les informations sur les marchés, les partenaires potentiels, les techniques et technologies adaptées).

« Un environnement favorable au secteur privé doit donc s'attacher à créer un cadre macroéconomique satisfaisant, mettre en place des outils financiers adaptés aux besoins des PME, et favoriser le développement de services non financiers. »<sup>66</sup>

En conclusion, les groupements professionnels, les organismes d'aide à l'exportation, les centres de productivité et d'information sur les technologies, les instituts de métrologie, de normalisation, d'essai et de contrôle de la qualité, les laboratoires de recherche/développement, et les institutions d'aide à la mise en place de systèmes productifs locaux, sont des outils essentiels pour l'innovation,

63. Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest 2011-2015, Banque africaine de développement (BAD), mars 2011, page 10.

64. *Favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport du groupe de travail initié par Épargne sans frontière, décembre 2009.

65. *Ibid.*

66. *Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport et projet de proposition de la Commission Économie et développement, HCCI, mars 2008.

la formation et l'apprentissage. Ils contribuent à améliorer la fourniture de services publics nécessaires à la promotion d'un développement industriel durable. Leur action favorise notamment le développement des exportations et l'externalisation vers les PME locales. Tous ces organismes peuvent jouer un grand rôle pour informer, éduquer et former les entreprises. Ils pourront mobiliser les dirigeants et les organisations professionnelles, organiser le dialogue entre les entreprises et les pouvoirs publics, et faire des propositions concrètes. En conséquence, il faut impérativement les soutenir.

### Au niveau de l'État, les orientations et objectifs stratégiques en faveur des exportations sont absents.

L'absence d'une politique pour le secteur des NTIC, et d'un plan de développement numérique pour la Côte d'Ivoire, qui définissent les orientations et objectifs stratégiques menant à l'édification d'une économie numérique, n'a pas permis le développement du potentiel d'exportation des NTIC.

Cependant les efforts existent, comme ceux du GOTIC, pour nouer des partenariats stratégiques avec les organisations professionnelles d'autres pays africains et hors d'Afrique (Inde, France), et permettent à certaines entreprises de créer des synergies avec des opérateurs étrangers, et de pénétrer certains marchés d'exportation. Afin d'accroître leur efficacité et d'efficacité, ces initiatives doivent être soutenues, encouragées et encadrées par les le Ministère en charge des NTIC.

### Il n'y a pas de plan de promotion sectorielle (culture de valorisation des acquis nationaux, campagne et communication diplomatique du label « Made in Côte d'Ivoire »).

La construction d'un label « *Made in Côte d'Ivoire* » est un enjeu transversal pour toutes les filières de l'économie dans lesquelles la Côte d'Ivoire dispose d'avantages concurrentiels. En ce qui concerne les NTIC, la Côte d'Ivoire possède un bon potentiel de compétences et d'expertises. Il appartient donc à l'État de capitaliser sur cette richesse qui a déjà fait ses preuves, en termes d'image et de notoriété, pour imposer un label dans ce domaine.

### La stabilité politique et la sécurité juridique ne sont pas suffisantes.

La région ouest-africaine est en voie d'intégration. Les plus grandes avancées ont été opérées au sein de l'UEMOA, qui regroupe 8 pays au sein d'une union monétaire et douanière, et les dote d'institutions, d'un cadre

des affaires et d'un programme économique communs. Cependant, des entraves relatives à la stabilité politique et à la sécurité juridique persistent et sont particulièrement handicapantes.

- **Stabilité politique** : Sans stabilité politique, il n'y a pas de développement humain possible. Les tensions politiques (comme au Mali et au Burkina Faso) et l'absence de visibilité à moyen et long termes qu'elles induisent, découragent l'investissement et freinent la consommation.
- **Sécurité judiciaire** : « Le secteur privé africain fait de la bonne gouvernance judiciaire un axe central des réformes qu'il souhaite voir mises en œuvre. En effet, il considère que la justice a une fonction de régulation économique essentielle et constitue, de ce fait, un vecteur capital de développement économique et social.

- De façon globale, la justice est le parent pauvre des trois pouvoirs constitutionnels sur lesquels reposent l'État et la démocratie en Afrique. Dans la plupart des pays africains, la justice se caractérise par un manque de moyens criants, source de dysfonctionnements importants.
- Le nombre réduit de cours et tribunaux, le coût des frais de justice, la faiblesse de l'assistance judiciaire, une corruption omniprésente, rendent l'accès à la justice problématique, notamment pour les TPE/PME qui constituent de loin la majorité des entreprises africaines.
- Enfin, dans de nombreux États, la question de l'indépendance de la justice demeure posée. Ainsi, si 80 % des entreprises ont confiance dans le système judiciaire en Chine et en RSA, ce pourcentage tombe à 59 % au Sénégal, 45 % en Tanzanie et même 35 % au Bénin.<sup>67</sup> Face à cette situation des initiatives ont été prises par les États pour restaurer la confiance et la crédibilité de la justice (Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA), programmes de réformes du secteur de la justice, rédaction de droits des affaires,...).
- La corruption, l'accaparement des richesses par les élites, ainsi que les différents systèmes mis au point par des sociétés transnationales pour rapatrier des fonds, sont devenus une des caractéristiques des sociétés africaines et l'un des freins majeurs au développement des TPE/PME.
- L'exécution des contrats mesure l'efficacité du système juridique pour la résolution d'un conflit commercial. Or l'Afrique subsaharienne fait partie des zones où l'exécution d'un contrat est la plus longue et où les coûts d'exécution sont les plus élevés. Dans les pays francophones, les contrats et leur

67. B. Eiffert, V. Ramachandran, Compétitivité et développement du secteur privé en Afrique : une analyse comparative des données sur le climat des investissements de la Banque mondiale, 2004.

exécution sont régis par les dispositions des actes uniformes de l'OHADA. Ces dispositions prévoient des procédures simplifiées de recouvrement des créances commerciales et ne posent pas de difficulté particulière. C'est plutôt en matière de mise en œuvre que se posent les principaux problèmes, dont le manque de moyens des juridictions judiciaires (nombre insuffisant de magistrats, peu d'informatisation, ...) n'est pas le moindre. Par ailleurs, les modes alternatifs de règlement des différends commerciaux, arbitrages et conciliations, tardent à se répandre. »<sup>68</sup>

## CONTRAINTES SOCIO-ÉCONOMIQUES ET ENVIRONNEMENTALES

### ENCADRÉ 6: Aperçu des contraintes socio-économiques et environnementales

- Les capacités des administrations et PME (et TPE) dans les pays de destination sont faibles.
- Il n'y a pas d'industrie de recyclage des matériels obsolètes (déchets numériques).

### Les capacités des administrations et PME (et TPE) dans les pays de destination sont faibles.

Les marchés africains pour les exportateurs ivoiriens de services NTIC se composent des administrations publiques, des entreprises du secteur privé (grandes entreprises et PME), et d'organisations diverses.

« De manière générale, les structures entrepreneuriales définies sous le vocable PME en Afrique de l'Ouest sont beaucoup plus petites qu'en Europe, en Amérique ou en Asie. Pour cette raison, il est apparu nécessaire de distinguer les PME de la sous-région en 2 sous-groupes : les moyennes entreprises (ME) et les petites et très petites entreprises (TPE/PE).

- Les ME : disposant de fonds propres et d'un chiffre d'affaire significatif (en moyenne de FCFA 200 à 500 millions), il s'agit essentiellement d'entreprises

familiales pour les plus grosses. Elles sont particulièrement actives dans l'acquisition de biens, les travaux et les prestations intellectuelles.

- Les TPE/PE : elles sont les plus nombreuses. Il s'agit d'un ensemble hétéroclite. »<sup>69</sup>

Cette catégorisation des PME ouest-africaines s'observe aussi dans d'autres pays d'Afrique noire, notamment ceux de la CEMAC.

Pour les PME africaines la commande publique est une source d'activité significative. « Les marchés publics (MP) représentent pour les 7 pays étudiés en 2010<sup>70</sup> : FCFA 1 559 milliards, 4,6 % du PIB en moyenne, de 21 à 34 % des budgets nationaux. »<sup>71</sup> Toutefois certains maux dont souffre l'administration ivoirienne ont un impact négatif, à la fois sur sa productivité et sa capacité à faire face aux enjeux d'une économie numérique. Parmi ces maux, nous citerons sa « faible capacité de réponse et de réaction, la lourdeur des procédures, le taux d'absentéisme élevé des agents de l'État ou encore la lenteur à s'adapter au changement et à anticiper. Certaines pratiques portent atteinte aux principes d'égalité des usagers ». <sup>72</sup> Ajoutons que ces pratiques portent également atteinte aux fournisseurs, et notamment les PME qui ne disposent d'aucun moyen de pression, au contraire des grandes entreprises ou des filiales de multinationales.

Concernant le marché des PME, outre la taille des entreprises clientes, une particularité notable est la faiblesse de leur capacité financière. « Ces entreprises sont faibles financièrement en termes de fonds propres et de fonds de roulement. Elles ont une trésorerie fragile et sollicitent souvent les banques, établissements financiers, institutions de microfinance (IMF), sociétés d'assurance, sociétés de garanties interbancaires... ». <sup>73</sup> Ainsi, bien que les PME aient un large besoin de support numérique pour leurs activités d'exportation, du fait de leurs faibles capacités financières, elles ne peuvent pas réellement constituer un levier de croissance à court terme.

69. *L'accès à la commande publique en Afrique de l'Ouest*, rapport du projet Accès aux marchés de l'aide publique au développement (AMADE), une initiative de l'Organisation internationale de la francophonie (OIF), financée par le programme ProInvest, 2014.

70. Cette étude s'est déployée dans 7 pays d'Afrique de l'Ouest à savoir : le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Burkina Faso, le Mali, le Bénin, le Togo et le Niger.

71. *L'accès à la commande publique en Afrique de l'Ouest*, rapport du projet AMADE ProInvest, 2014.

72. *Favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport du groupe de travail initié par Épargne sans frontière, décembre 2009.

73. *L'accès à la commande publique en Afrique de l'Ouest*, rapport du projet AMADE ProInvest, 2014.

68. *Favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Rapport du groupe de travail initié par Épargne sans frontière, décembre 2009.

## Il n'y a pas d'industrie de recyclage des matériels obsolètes (déchets numériques).

« Dans le monde, près de 60 millions de tonnes de déchets électroniques sont générées chaque année. L'Union européenne arrive en tête (12 %), juste devant les États-Unis (11 %) et la Chine (9 %), qui devrait toutefois nous dépasser en 2015 avec 15 % des 76 millions de tonnes de déchets électroniques qui seront alors générées dans le monde. Alimentés par une industrie du numérique florissante, ces déchets contiennent de nombreuses substances toxiques qui en font des produits dangereux, qu'il est en principe interdit d'exporter. Mais comme les technologies de l'information et de la communication (TIC) semblent immatérielles et qu'elles sont au cœur de la croissance des économies des pays à haut niveau de revenu, on ne parle guère de leurs impacts écologiques : peu d'informations circulent sur le cycle de vie des TIC, et encore moins sur la collecte et le recyclage des déchets électroniques». <sup>74</sup>

« En Afrique, en raison du faible pouvoir d'achat et du contrôle très limité de la qualité des produits introduits, la majorité des Équipements électroniques et informatiques (EEI) importés sont des biens de « seconde main », dont la valeur vénale est quasi nulle. Par ailleurs, les statistiques disponibles ne prennent pas en compte les voies informelles, voire illégales, d'importation d'EEI. Dans cette configuration, d'une part, les pays du Nord semblent avoir trouvé dans les pays en développement, en Afrique en particulier, un « exutoire » des technologies pour lesquelles toutes les réponses (scientifiques, techniques et économiques) adéquates et applicables quant à leur prise en charge en fin de vie, en conformité avec la perspective de développement durable, n'ont pas encore été trouvées. D'autre part, le continent africain paraît avoir trouvé dans cet échange le moyen de s'insérer dans l'économie de l'information, même si, souvent, c'est avec des générations technologiques de retard. » <sup>75</sup>

Toutefois cette situation génère plusieurs problématiques, notamment :

- La question du traitement des EEI obsolètes, qui sont souvent admis sans beaucoup de discernement, ni de contrôle, sur les territoires africains, et se retrouvent souvent dans les PME ;
- Les opportunités offertes par les industries de récupération qui se développent autour de ces EEI en fin de cycle de vie ; et
- La concurrence issue du commerce légal ou informel de ces EEI.

74. *Impacts écologiques des technologies de l'information et de la communication*, Groupe EcoInfo du CNRS, coordonné par Françoise Berthoud, EDP Sciences, 2012.

75. *Les déchets électroniques et informatiques en Afrique : Défis et opportunités pour un développement durable au Bénin, au Mali et au Sénégal*, sous la direction de C. Diop et R. Molo Thioune, Centre de recherches pour le développement international, 2014.



(cc) World Bank Photo Collection.

Au-delà des problèmes environnementaux posés à court et long termes, les entreprises du secteur des services NTIC auront tôt ou tard à faire face au problème du rétrécissement de leurs marchés potentiels (PME/TPE), mais également à des enjeux d'adéquation entre les solutions qu'ils proposent et les matériels obsolètes acquis sur le marché du matériel d'occasion des EEI.

## ANALYSE SWOT DES NTIC

Malgré les nombreuses contraintes répertoriées au plan interne, et les menaces que fait peser l'environnement concurrentiel international, le secteur des NTIC présente d'importantes opportunités qui permettront à la Côte d'Ivoire de devenir un pays émergent à l'horizon 2020.

Le tableau 16 ci-dessous présente l'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) du secteur des NTIC de Côte d'Ivoire, tirée du diagnostic complet du secteur.

Tableau 16: Analyse SWOT du secteur des NTIC

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement de la libéralisation du secteur des NTIC, amélioration graduelle des cadres institutionnel et réglementaire.</li> <li>• Forte présence des multinationales et d'IDE attractifs dans la téléphonie mobile.</li> <li>• Déploiement national des projets de réhabilitation des infrastructures (fibre optique, câble sous-marin, satellite VSAT).</li> <li>• Forte utilisation de la téléphonie mobile, et forte demande pour le haut débit (nationale, régionale).</li> <li>• Démographie jeune à forte appétence pour les NTIC.</li> <li>• Existence d'un cadre conventionnel sous régional des services de commerce électronique.</li> <li>• Interconnexion Inde-Afrique des services en ligne (e-santé, e-éducation).</li> <li>• Zone franche de Grand-Bassam pour le développement Informatique/TIC.</li> <li>• Lancement officiel de l'initiative de la gouvernance électronique (e-Agriculture).</li> <li>• Projet de création de 5 000 cyber-centres en zones rurales.</li> <li>• Projet de création du Centre de sauvegarde des données et du Centre des prestations de services de soutien aux entreprises, à portée nationale et régionale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité politique et sécuritaire.</li> <li>• Carence des investissements « immatériels » sur les aspects réglementations et services.</li> <li>• Inexistence des industries nationales de fabrication d'équipements de production des NTIC.</li> <li>• Difficultés d'accès des PME aux crédits spécifiques au commerce des services NTIC.</li> <li>• Faibles appuis institutionnels (stratégie nationale, capacité opérationnelle des IAC).</li> <li>• Faiblesse des politiques commerciales à l'export.</li> <li>• Faible couverture des services de haut débit, et qualités des offres en deçà des normes.</li> <li>• Déficit du capital humain qualifié, et manque de collaboration entre le privé et les universités en matière de R&amp;D.</li> <li>• Faible taille des entreprises, et carences en matière de mutualisation des efforts au niveau sectoriel.</li> <li>• Opacité dans les pratiques d'affaires et faible harmonisation au plan sous régional.</li> <li>• Dichotomie des règles de compétition locales : libéralisation et protectionnisme.</li> <li>• Pratiques informelles (piraterie des droits), et lutte contre la cybercriminalité au stade initial.</li> <li>• Non homogénéité régionale des normes et standards de production des services NTIC.</li> </ul>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte demande mondiale pour l'importation de NTIC.</li> <li>• Niches de PME locales autonomes et spécialisées (logiciels, conseils, télécoms).</li> <li>• Proximité (géographique, culturelle) de la Côte d'Ivoire avec ses marchés traditionnels.</li> <li>• Capacités des PME à satisfaire la demande nationale et à développer leurs exportations.</li> <li>• Dynamisme des PME à l'export, et une pratique des affaires confirmée dans la sous-région.</li> <li>• Modèle d'expansion des affaires des PME à l'export de type direct ou de bouche à oreille.</li> <li>• Forte volonté de diversification des PME à l'export autour des offres des marchés traditionnels : i) expansion géographique vers les marchés de l'Afrique francophone, ainsi que vers les marchés de la SADC et d'Israël ; et ii) segments d'offres émergentes (<i>solutions « cloud » pour la gestion virtualisée des banques de données ; gestion de relations clients par « Call Center » ; intégration de solutions liées à la monétique et aux solutions pour le commerce électronique</i>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de plan de promotion des exportations aux niveaux politique et institutionnel.</li> <li>• Politiques fiscales non incitatives sur les biens NTIC (taxes, tarifs élevés).</li> <li>• Carence des offres de crédits à l'export.</li> <li>• Éloignement géographique de la Côte d'Ivoire des grands producteurs de biens NTIC (BRICS, OCDE).</li> <li>• Coûts d'accès aux offres relativement élevés pour la majorité des ménages (bas revenus).</li> <li>• Dépendance aux technologies importées.</li> <li>• Offres non différenciées, locales et exportées.</li> <li>• Insuffisance des initiatives conjointes de développement des offres entre les PME locales.</li> <li>• Carences en matière de conformité aux normes et aux exigences de qualités des marchés extra africains.</li> <li>• Carences en intelligence commerciale sur les marchés d'exportation.</li> <li>• Prolifération des délits liés à la cybercriminalité.</li> </ul>



# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

## VISION

La vision permet de visualiser les progrès et les changements souhaités. Elle définit la direction générale de la stratégie sectorielle, et constitue donc un guide essentiel pour les processus de conception et de mise en œuvre de stratégie. L'Équipe technique ainsi que les parties prenantes du secteur «NTIC» ont formulé la vision suivante pour guider la stratégie:



Côte d'Ivoire, pôle d'excellence sous régional  
des services des NTIC.



Cette vision est le reflet de la volonté de faire de la Côte d'Ivoire une nation émergente à l'horizon 2020, grâce au développement des exportations.

Ainsi, par ses orientations stratégiques, la Côte d'Ivoire va permettre le développement d'une industrie des NTIC, afin devenir un pôle de référence dans la sous-région ouest-africaine pour la fourniture de technologies et de services NTIC.

Les opportunités de développement de la filière coton-textiles sont nombreuses et peuvent bénéficier à tous les maillons de la chaîne de valeur. Une amélioration de la performance requiert le renforcement des maillons, ou même la restructuration des segments de la chaîne de valeur. Le renforcement de ces maillons et la mise en place d'initiatives ciblées permettront une augmentation des parts de marchés, une diversification des marchés d'exportations, et le développement de nouveaux produits ainsi que la diversification des capacités productives et l'optimisation des processus au sein de la chaîne de valeur.

Le développement du secteur coton-textiles s'articulera donc autour de trois axes principaux : 1) l'identification des marchés ; 2) les opportunités de diversification des produits et 3) les améliorations structurelles au sein de la chaîne de valeur.

## IDENTIFICATION DES MARCHÉS ET DIVERSIFICATION DES PRODUITS

Sur la base des résultats de l'enquête auprès des entreprises exportatrices et des ateliers de consultation de la SNE, on note que la majorité des entreprises interrogées (79 %) souhaitent développer leurs opérations d'exportation sur la période 2014-2015 (tableau 17).

Si l'option de stratégie de diversification totale semble emporter la plupart des suffrages (47 % des avis), le niveau de maturité de l'offre, les conditions de réalisation des activités d'exportation, l'existence de marchés naissants (CEDEAO et UEMOA) encore non couverts par les offres de service existants, plaident tous pour la mise en œuvre d'une stratégie de pénétration des marchés à court terme.

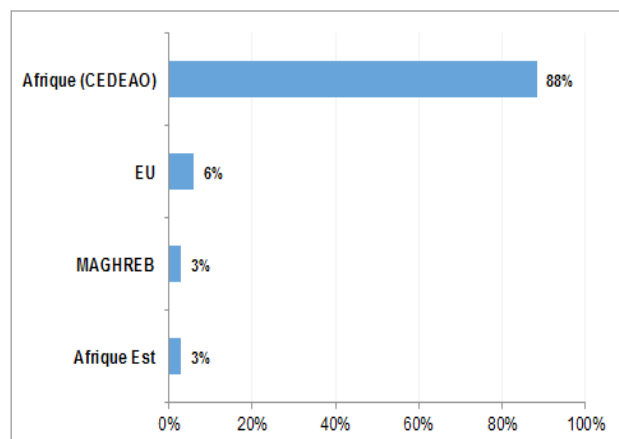
La mise en œuvre de la SNE-NTIC doit donc permettre à moyen terme la mise en œuvre d'une stratégie de diversification des marchés et des produits, puis à long terme de diversification totale.

Tableau 17: Stratégies de développement des exportations

	Services exportés existants	Nouveaux marchés
Marchés d'exportation actuels	Services existants et marchés actuels 21 % Pénétration des marchés	Services existants et nouveaux marchés (services existants) 15 % Diversification des marchés
Nouveaux services exportés	Nouveaux services et marchés actuels (services existants) 18 % Diversification des services	Nouveaux services et nouveaux marchés (services existants) 47 % Diversification services-marchés

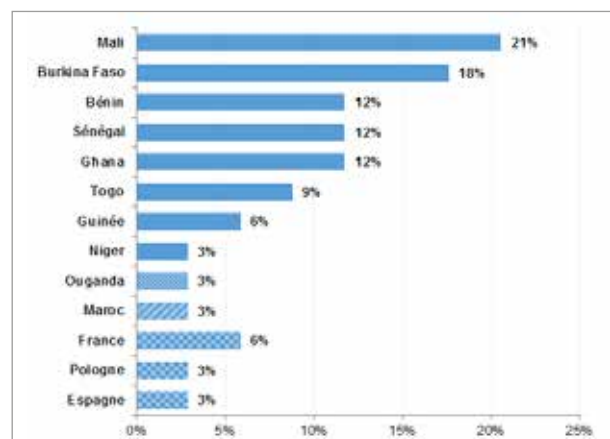
Source : ITC, enquête auprès des PME membres du GOTIC, 2014.

Graphique 11: Groupe des marchés traditionnels



Source : ITC, enquête auprès des PME, 2014.

Graphique 12: Détails des groupes de marchés



## STRATÉGIE À COURT TERME

### PÉNÉTRATION DES MARCHÉS EXISTANTS : CEDEAO, UEMOA, CEMAC, EUROPE

Bien que décidées à se développer davantage à l'export, on constate que les entreprises ivoiriennes préfèrent bâtir leurs champs de diversification autour des marchés traditionnels. Une des explications est que le marché traditionnel de la CEDEAO n'est pas encore arrivé à saturation, et que la majorité des entreprises ivoiriennes y ont une expérience moyenne de plus de cinq ans.

Les marchés actuels d'exportation des entreprises ivoiriennes sont les pays des zones UEMOA, CEDEAO, CEMAC, du Maghreb et certains pays d'Europe (France, Pologne, par exemple), principalement pour des offres de services IT et ITES. Le choix de ces marchés s'explique par la proximité au niveau de la langue, le niveau de maturité de l'offre ivoirienne, et l'existence d'une demande.

La mise en œuvre d'une stratégie de pénétration de ces marchés impose de :

- Mettre en place un processus de certification de la qualité des entreprises ;
- Renforcer et adapter la formation, développer la veille stratégique et l'éco-stratégie (exemple : éco-diplomatie) ;
- Améliorer les prix, et jouer sur la compétitivité des prix ;
- Améliorer la qualité du réseautage dans ces pays ;
- Simplifier le modèle commercial (stratégie permettant de glaner plus de clients) ;
- Développer des partenariats ;
- Orienter les organisations vers l'export, et installer des structures locales spécialisées (filiales) ; et
- Renforcer la formation linguistique : mettre en place un système d'enseignement bilingue (exemples : français/anglais, français/arabe, etc.).



(cc) BY-SA 3.0.

## STRATÉGIES À MOYEN ET LONG TERME

### DIVERSIFICATION DES MARCHÉS : EUROPE, AFRIQUE DE L'EST

Même si les marchés africains restent importants, celui de l'Europe francophone ne l'est pas moins, notamment pour la fourniture de services IT (logiciels, externalisation des processus commerciaux), et ce pour les trois raisons essentielles déjà cités, en l'occurrence l'existence de la demande, la maturité et la compétitivité de l'offre, et la proximité au niveau de la langue.

La cartographie des offres actuelles à l'export des entreprises ivoiriennes, par région visée, est présentée dans le graphique 13 ci-dessous. Il montre que l'offre IT destinée aux marchés de l'Afrique francophone est plus diversifiée et prépondérante, celle visant le marché français reste marginale.

### DIVERSIFICATION DES SERVICES SUR LES MARCHÉS EXISTANTS : CEDEAO, UEMOA, CEMAC

Compte tenu de leur expertise et de l'existence de marchés de consommation, les entreprises ivoiriennes comptent intervenir sur les marchés des zones UEMOA et CEDEAO/CEMAC en élargissant les offres de service à divers autres domaines, comme le conseil, les solutions de sécurité, le *Cloud* (dématérialisation), l'optimisation des produits bureautiques, le développement de logiciels, etc. La cartographie des nouvelles offres de services par région visée est présentée dans le graphique 14 ci-dessous.

La pénétration de ces marchés va reposer sur les axes stratégiques suivants :

- Faire des packs de produits adaptés à la cible ;
- Développer des partenariats techniques et commerciaux ;
- Innover (méthode PUSH) ; et
- Répondre aux besoins spécifiques (méthode PULL).

### DIVERSIFICATION TOTALE

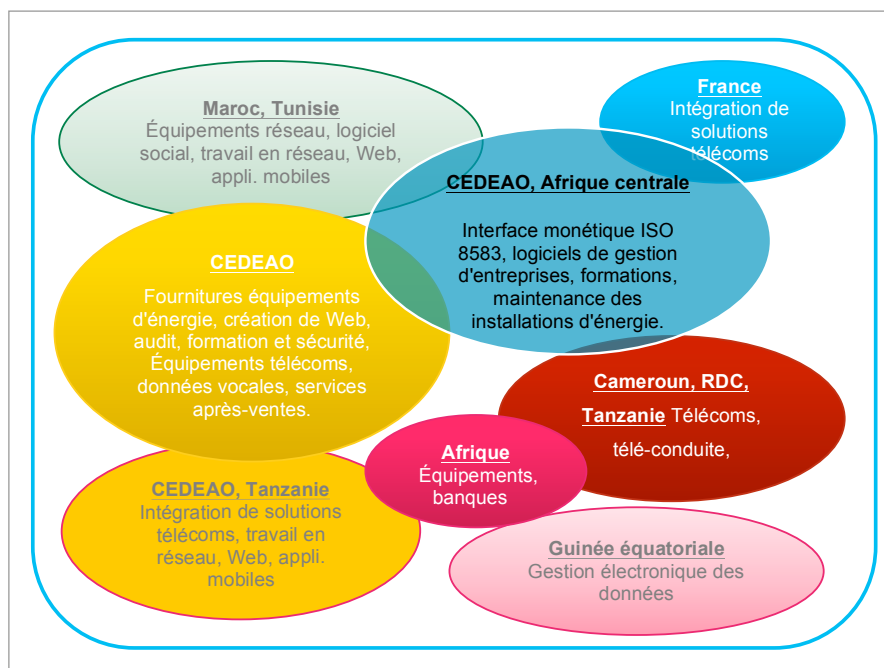
Sur le marché africain, et en particulier celui de l'Afrique noire, la nécessité d'inclusion, l'existence d'un important levier pour la croissance des banques, l'expertise acquise avec le Groupement interbancaire monétique (GIM – une plateforme des banques de la zone UEMOA), l'existence d'une demande générée par un faible taux de bancarisation des populations et l'obligation croissante du recours aux services d'assurance, sont autant de facteurs qui militent en faveur du développement et de la commercialisation à l'export de services de banque en ligne, d'assurance en ligne et de banque rurale.

Pour ce faire, les opérateurs ivoiriens devront opérer en synergie avec les banques centrales, et disposer d'un accompagnement financier pour l'acquisition de technologies spécifiques (qui ont un coût élevé dans les domaines d'activités visés).

Concernant l'Afrique francophone en particulier, les opérateurs envisagent de satisfaire la forte demande en formation grâce au développement de solutions de formation électronique ou en ligne, en se basant sur leur expertise dans les domaines de la cyber sécurité, du droit des NTIC et de leur capacité de formation. Cependant, cette stratégie de diversification totale ne peut être mise en œuvre que si certains facteurs sont réunis :

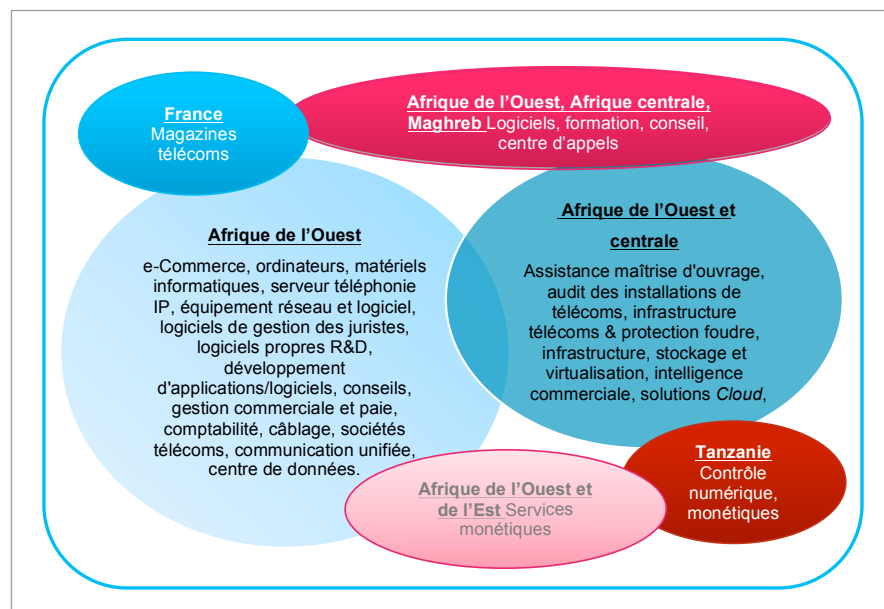
- La création d'infrastructures, de centres de recherches et de centres d'excellence agréés par l'UEMOA ;
- La signature de partenariats ; et
- L'acquisition d'équipements de formation

Graphique 13: Cartographie des offres actuelles pour des nouveaux marchés



Source : ITC, enquête auprès des PME, 2014.

Graphique 14: Cartographie des nouvelles offres de service pour marchés actuels



Source : ITC, enquête auprès des PME, 2014.

## AMÉLIORATIONS STRUCTURELLES DE LA CHAÎNE DE VALEUR

La mise en œuvre de la vision stratégique de la Côte d'Ivoire pour la filière NTIC exige des améliorations structurelles importantes dans les domaines de la production, la distribution et la commercialisation. Les activités déterminées dans cette optique présentent toutes un degré de priorité élevé.

Ce sont notamment :

- Redéfinir les politiques de formation en vue d'améliorer le savoir-faire local.
- Mettre en place une politique incitative pour la R&D.
- Développer la capacité locale de production, en favorisant la connaissance et l'exploitation de la plateforme du VITIB.
- Améliorer la capacité de financement des entreprises.
- Élaborer et mettre en œuvre une politique de veille stratégique & informationnelle.
- Adapter, voire améliorer le dispositif réglementaire, juridique et fiscal.
- Mieux intégrer les NTIC dans l'économie et les initiatives nationales.

### REDÉFINIR LES POLITIQUES DE FORMATION EN VUE D'AMÉLIORER LE SAVOIR-FAIRE LOCAL

- Actualiser et adapter les programmes existants, ou créer des programmes en fonction des besoins répertoriés et de la cartographie de l'existant ;
- Acquérir les équipements nécessaires ;
- Soutenir les initiatives privées (associations) en vue de l'adéquation formation/emploi ; et
- Promouvoir l'excellence et la culture d'entreprise.

### METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE INCITATIVE POUR LA R&D, AVEC POUR OBJECTIF L'AMÉLIORATION DE L'EXPERTISE ET DU SAVOIR-FAIRE LOCAL, ET L'ACCROISSEMENT DE LA CAPACITÉ D'OFFRE LOCALE

- Mettre en place un cadre d'émulation et de promotion de l'excellence (concours, prix) ;
- Élaborer une stratégie d'incubation ;
- Opérationnaliser effectivement le VITIB ;

- Promouvoir la recherche appliquée ; et
- Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de financement de la recherche et de l'innovation.

### DÉVELOPPER LA CAPACITÉ LOCALE DE PRODUCTION, EN FAVORISANT LA CONNAISSANCE ET L'EXPLOITATION DE LA PLATEFORME DU VITIB.

L'utilisation des capacités offertes par cette zone franche permettra de réduire les coûts de production et d'accroître la compétitivité.

### AMÉLIORER LA CAPACITÉ DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES

Améliorer la capacité de financement des entreprises, notamment par la mise en place d'un fonds de garantie, de cautionnement et de financement (coopération entre l'État, les banques et le secteur privé) pour faciliter l'acquisition d'intrants et la production. Une telle mesure aura un impact direct et considérable sur l'accroissement de la compétitivité (en termes de productivité, profitabilité, et qualité des offres).

### ÉLABORER ET METTRE EN ŒUVRE UNE POLITIQUE DE VEILLE STRATÉGIQUE & INFORMATIONNELLE

- Édifier un mécanisme de veille et d'information import/export (coopération IAC/secteur privé) ;
- Mettre en place un dispositif de veille et d'information des représentations économiques et diplomatiques pour le secteur des NTIC ; et
- Instaurer une communication permanente entre le secteur privé et les IAC pour une meilleure connaissance du secteur des NTIC.

Ces actions auront un impact positif indéniable sur les démarches d'exportation des entreprises privées en leur permettant d'améliorer la connaissance des marchés d'exportation (demande et circuits de distribution), d'améliorer et accroître leur capacité à adresser de nouveaux marchés, et de faciliter la pénétration de ces nouveaux marchés.



(cc) Sanofi Pasteur. Côte d'Ivoire

---

#### ADAPTER, VOIRE AMÉLIORER LE DISPOSITIF RÉGLEMENTAIRE, JURIDIQUE ET FISCAL

---

- Conformer la réglementation au dispositif communautaire ;
- Informer et sensibiliser sur le dispositif communautaire ;
- Informer et sensibiliser sur les risques des pays et les pratiques d'affaires ;
- Instaurer une coopération entre les IAC et les groupements associatifs, et promouvoir l'éco-diplomatie ;
- Mettre en place un cadre de communication et de concertation entre les différentes parties (secteur privé, État, douanes et fisc) ;
- Mettre en place un dispositif impliquant les juges (formation initiale et permanente des juges) ;
- Renforcer la sécurité juridique des transactions.

Les effets attendus dans ce domaine sont divers : l'adéquation des pratiques des entreprises ivoiriennes avec la dynamique du marché sous régional ; l'amélioration de

la connaissance des marchés d'exportation ; la capacité à bénéficier de la taille du marché unique sous régional (possibilité de faire des économies d'échelle en matière de production) ; la sécurisation des investissements ; et enfin l'amélioration de la promotion de l'offre et de l'expertise locale.

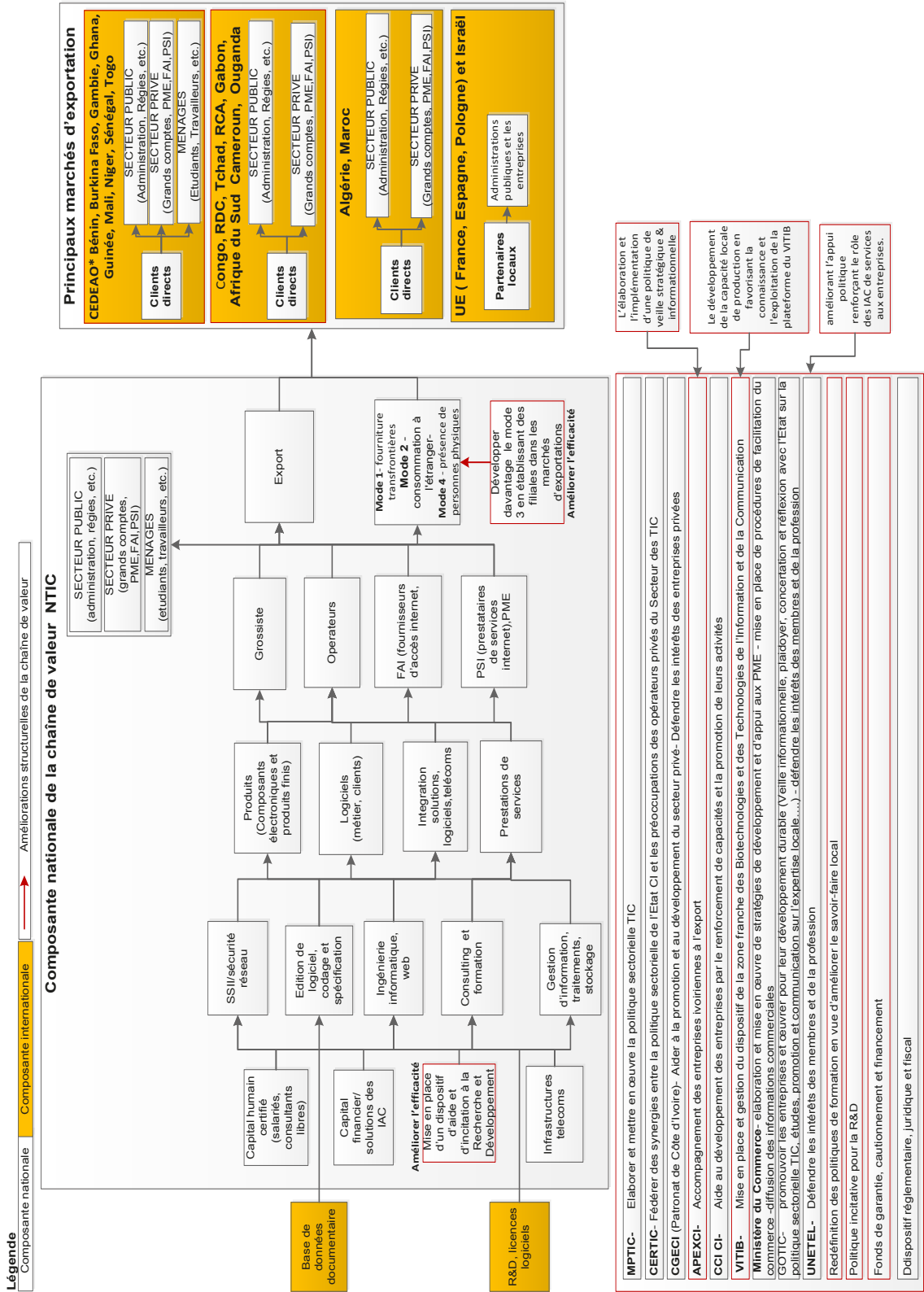
---

#### MIEUX INTÉGRER LES NTIC DANS L'ÉCONOMIE ET LES INITIATIVES NATIONALES

---

- Créer ensuite avec l'APEX-CI une plateforme de promotion des services NTIC ; et
- Mettre en place un cadre de concertation permanent public/privé sur la stratégie et la problématique export des NTIC.
- Créer les liens avec autres secteurs économiques et les fonctions transversales.

# FUTURE CHAÎNE DE VALEUR





(cc) Sanofi Pasteur. Côte d'Ivoire



# MOYENS DE MISE EN ŒUVRE

## OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Pour que son secteur des NTIC émerge rapidement, la Côte d'Ivoire doit parvenir à identifier systématiquement et régulièrement les entraves qui apparaissent le long de sa chaîne de valeur, et leur apporter des solutions pragmatiques et adaptées. Cela passe par la mise en place d'une stratégie globale de relance de la compétitivité du secteur des NTIC, autour d'un cadre de concertation et de partenariat public-privé renforcés.

Dans ce contexte, pour faire de la « Côte d'Ivoire, un hub d'excellence des technologies et des services TIC », quatre objectifs stratégiques ont été retenus :

### Objectif stratégique 1 : Améliorer le dispositif institutionnel.

---

- Améliorer le dispositif institutionnel existant par la création d'un observatoire en charge de l'identification des besoins et du suivi des tendances du secteur ; d'un dispositif d'incitation à l'innovation ; d'une prise en compte systématique des NTIC par les IAC dans leurs plans d'action ; de l'adoption des bonnes pratiques des affaires ; et d'un label « Made in Côte d'Ivoire ».

### Objectif stratégique 2 : Améliorer le cadre actuel d'accès au financement.

---

- Améliorer le cadre actuel d'accès aux financements par la mise en place d'un guide fiscal « capital-risqueurs », de fonds de caution, d'une stratégie de financement de l'innovation des PME et des jeunes entreprises à l'export.

### Objectif stratégique 3 : Renforcer les capacités en ressources humaines.

---

- Renforcer les capacités en ressources humaines en créant un dispositif de valorisation de l'excellence et de la culture entrepreneuriale ; un dispositif d'adéquation formation-emploi à travers du renforcement de l'observatoire national des métiers et de l'emploi.

### Objectif stratégique 4 : Développer la capacité de l'offre produits/services adaptée aux marchés cibles.

---

- Développer la capacité de l'offre produits/services adaptée aux marchés cibles par la mise en place d'une politique d'incitation et d'accompagnement à la certification des PME aux normes et standards internationaux ; d'une exploitation effective du dispositif de la zone franche pour la création d'offres locales plus compétitives ; d'un mécanisme incitatif favorisant la mutualisation entre PME pour créer des effets de taille en ressources humaines et technologiques, en capacités financières ou en R&D.

Les objectifs spécifiques qui en découlent sont détaillés dans l'encadré ci-après.

AMÉLIORER LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL	AMÉLIORER L'ACCÈS AU FINANCEMENT DU SECTEUR	CRÉER ET RENFORCER LES CAPACITÉS EN RESSOURCES HUMAINES	CRÉER UNE CAPACITÉ D'OFFRES PRODUITS/ SERVICES ADAPTÉE AUX MARCHÉS EXPORT VISÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veille technologique et commerciale : mettre en place des mécanismes pour détecter les besoins et comprendre les tendances et évolutions futures.</li> <li>• R &amp; D : mettre en place un dispositif d'incitation à l'innovation.</li> <li>• IAC : prendre en compte les NTIC dans les stratégies d'exportation.</li> <li>• Environnement des affaires : connaître les bonnes pratiques du commerce, et les réglementations des marchés visés.</li> <li>• Créer le label « Made In Côte d'Ivoire ».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un fonds de caution et de garantie pour le financement des marchés.</li> <li>• Élaborer et mettre en place des stratégies de financement de l'innovation (investisseurs providentiels, capital risque, fonds de soutien pour les jeunes entreprises).</li> <li>• Financer le développement à long terme (mettre en place les politiques - banques de développement et État).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un dispositif d'adéquation formation/emploi.</li> <li>• Mettre en œuvre les dispositifs de formation continue et de perfectionnement.</li> <li>• Détecter et promouvoir les talents et l'excellence (concours, prix, centres d'incubation).</li> <li>• Mettre en place une politique de multilinguisme.</li> <li>• Promouvoir la culture d'entreprise dès le cycle secondaire.</li> <li>• Créer et promouvoir le passeport NTIC.</li> <li>• Mettre en place un mécanisme de validation des compétences par les certifications.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer et promouvoir le label « Made In Côte d'Ivoire ».</li> <li>• Mettre en œuvre la politique d'incitation et d'accompagnement à la certification des entreprises aux normes et standards internationaux.</li> <li>• Améliorer et exploiter le dispositif de la zone franche afin de créer une offre locale plus compétitive.</li> <li>• Inciter les acteurs du secteur à créer des synergies entre eux afin d'atteindre des tailles critiques (en termes de capacité financière, de ressources humaines et technologique) en vue de pénétrer des marchés importants ou à forte dynamique.</li> </ul>

Source : ITC, consultations dans le cadre de la SNE, février 2014

## GOUVERNANCE ET COORDINATION

Le large éventail d'activités à mettre en œuvre durant la période 2015-2020 nécessite une coordination et planification minutieuse. Cette gestion de la mise en œuvre vise à identifier et allouer efficacement les ressources, coordonner les interventions entre les différents partenaires de mise en œuvre, et définir le système de suivi des résultats. À cette fin, un « Conseil national d'exportation » a été mis en place afin de faciliter le partenariat public-privé pour la coordination et la mise en œuvre de la stratégie du secteur des NTIC. La structure de mise en œuvre devra également être soutenue par un secrétariat exécutif, chargé de soutenir le Conseil national d'exportation dans ses opérations hebdomadaires, et de faire le lien entre la planification et les institutions qui mettront en œuvre la stratégie.

Une coordination forte des institutions nationales, des acteurs privés, des agences et organisations de développement et des ONG, parfaitement orientée vers les différentes priorités de la stratégie, permettra d'éviter les doubles emplois et de garantir un impact maximum. Pour être absolument efficace, la gestion de la mise en œuvre doit se fonder sur le suivi des résultats des activités, afin d'ajuster les priorités de mise en œuvre selon l'évolution de la filière et du marché.

De nombreuses institutions joueront un rôle clef dans la mise en œuvre du plan d'action de la stratégie. Ces institutions seront responsables de l'exécution des projets en lien avec les priorités de la stratégie. Par conséquent, ces institutions ont effectivement la responsabilité du succès de la mise en œuvre de la stratégie. Chaque institution a pour mandat général de soutenir la filière, et son mandat spécifique dans la mise en œuvre de la stratégie est clairement identifié dans le plan d'action.



(cc) BY-SA 3.0, DG-IRAO - Université des Sciences et Technologies de Côte d'Ivoire.

## CADRE DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

Pour que la mise en œuvre de la stratégie soit efficace, il faut une coordination efficiente des interventions, mais surtout un suivi continu et une évaluation constante des résultats. Ceci est essentiel pour pouvoir identifier le besoin de mesures correctives, les définir et les intégrer à la planification des prochaines interventions. Le plan d'action de la stratégie définit des indicateurs de suivi et d'évaluation pour chaque activité de la stratégie. Ces indicateurs serviront de référentiel pour mesurer le succès de la mise en œuvre. Cependant, le suivi de la stratégie implique également un processus dynamique permettant aux parties prenantes de définir de nouveaux indicateurs de succès, ainsi que des outils de vérification adaptés aux besoins évolutifs de la mise en œuvre.

Les structures de gouvernance de la stratégie devront rapidement mettre en place un mécanisme de suivi et d'évaluation des résultats. Ce système doit permettre la production de rapports d'activités pour rendre compte au Comité national d'exportation et au Cabinet des Ministres de la progression de la mise en œuvre.

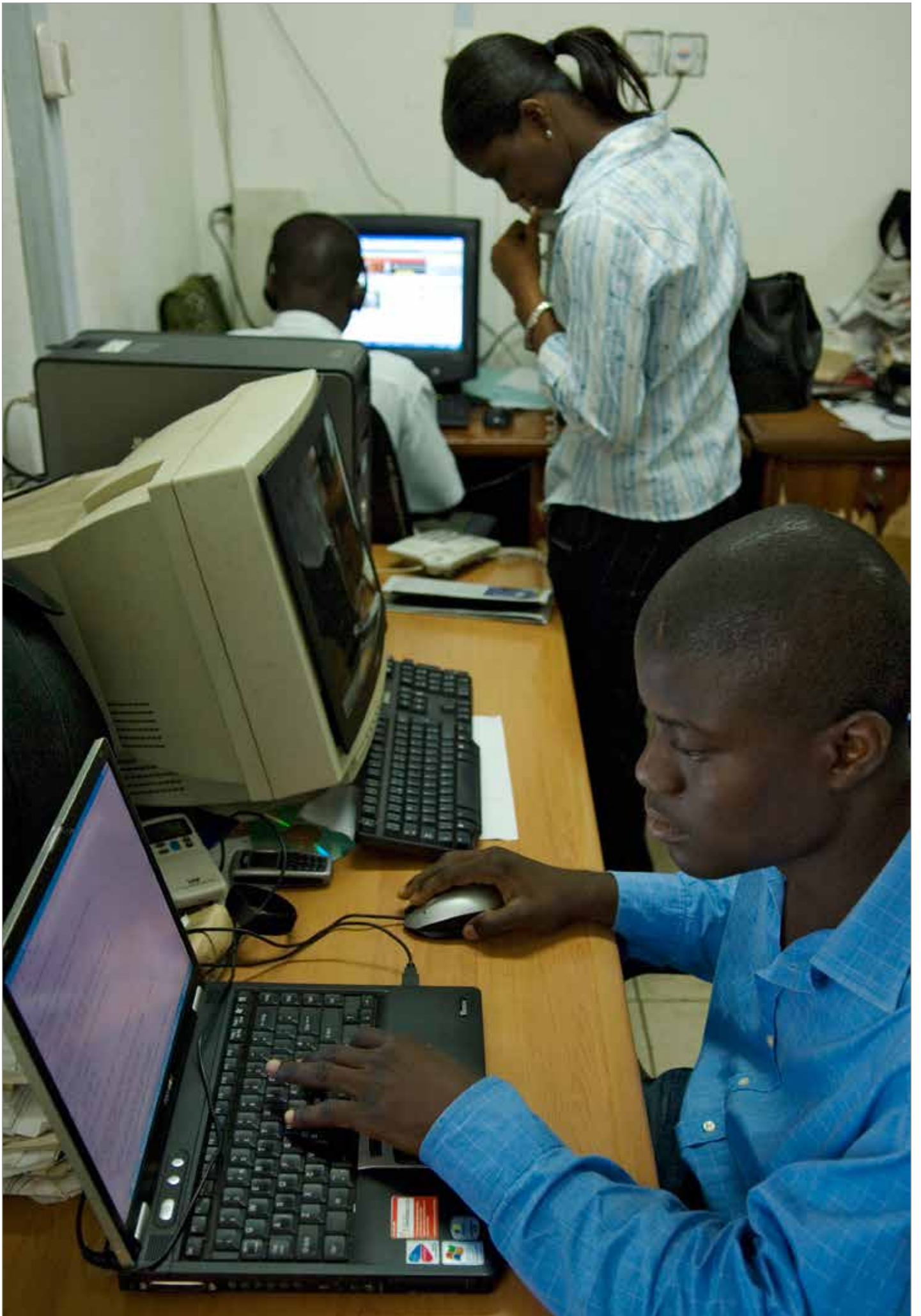
## FINANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE

Le financement de la mise en œuvre de la stratégie se fera selon trois modalités distinctes : le financement public, le financement privé, et le soutien des agences et organisations internationales.

Le plan d'action de la stratégie identifie des institutions nationales responsables de la mise en œuvre de certaines actions. Les actions identifiées concordent avec les mandats de ces institutions. Par conséquent, il reviendra à ces institutions de planifier les actions dont elles ont la charge, et de les intégrer dans leurs plans de travail annuel. Ces plans de travail annuels seront normalement soutenus par le budget national, dans le cadre du mandat de ces institutions.

Un nombre important d'activités seront directement mises en œuvre par les acteurs privé dans le cadre de leurs opérations annuelles. Les ressources du secteur privé pourront également être mobilisées à travers des partenariats public-privé.

Le développement de synergies avec les agences et organisations internationales est importante afin d'assurer une mise en œuvre complète et rapide de la stratégie. Tel qu'indiqué dans ce document, de nombreux projets en cours, ou planifiés, possèdent déjà des synergies avec les priorités de la stratégie. Il sera de la responsabilité des institutions de mise en œuvre d'élaborer, en collaboration avec le secrétariat exécutif, des propositions de projet à soumettre aux agences et organisations internationales.



# STRATÉGIE NATIONALE D'EXPORTATION DE LA RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

## STRATÉGIE SECTORIELLE NTIC

### PLAN D'ACTION

Le plan d'action de la stratégie « NTIC » est composé d'activités au niveau macro-économique qui ont émergé suite au processus de conception des stratégies sectorielles et transversales, ainsi que d'activités complémentaires nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques de la

SNE. Les niveaux de priorité 1, 2, et 3, correspondent à une mise œuvre à court terme (1 an), moyen terme (1-3 ans) et long terme (>3 ans) respectivement. Les coûts indiqués sont des estimations et devront être réévalués dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie.



Objectif stratégique 1. Améliorer le dispositif institutionnel.								
Objectifs opérationnels	Activités	Priorité 1=élevée 3=faible	Bénéficiaires	Mesures cibles	Principaux partenaires de mise en œuvre	Partenaires de soutien de la mise en œuvre	Programme existant	Coûts estimés (\$E.-U.)
1.1. Anticiper les tendances et évolutions technologiques et commerciales futures.	1.1.1. Effectuer un état des lieux de la veille technologique et commerciale en CIV. 1.1.2. Lancer une étude comparative dans les pays similaires (Tunisie et Ghana). 1.1.3. Restituer et choisir le modèle de scénario pour la CIV.	1	Entreprises État de Côte d'Ivoire	1 observatoire est créé.	Ministère du Commerce, Ministère de la Poste et des TIC, GOTIC	Ministère de l'Économie et des finances, secteur privé, partenaires techniques et financiers	Réseau national d'information commerciale (PACIR) NB: ne prend pas en compte les NTIC.	500000
1.2. Mettre en place un dispositif d'incitation à l'innovation.	1.2.1. Effectuer un état des lieux en CIV. 1.2.2. Étudier des modèles existants hors CIV. 1.2.3. Créer un dispositif d'appui à l'innovation.	1	Chercheurs Entreprises Investisseurs État de Côte d'Ivoire	Une réglementation spécifique (finance, fiscalité, etc.) est élaborée et promulguée.	VITIB, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique, Ministère de l'Économie et des finances	Ministère de la Justice, Secteur privé, SNDI	Zone franche de Biotechnologie et des TIC (ZBTIC)	200000
1.3. Prendre en compte les NTIC dans les services des IAC.	1.3.1. Effectuer un état des lieux en CIV. 1.3.2. Adapter le dispositif existant.	1	Entreprises État de Côte d'Ivoire	La stratégie d'exportation est adoptée au sein des différentes IAC.	APEX-CI, Ministère de la Poste et des TIC, GOTIC	Ministère de l'Économie et des finances Ministère des Affaires étrangères, Ministère du Commerce, CGECI, SNDI	APEX-CI (les 2 missions de l'APEXCI)	150000
1.4. Diffuser les informations sur les bonnes pratiques du commerce, et les réglementations des marchés visés.	1.4.1. Étudier les pratiques commerciales et les réglementations dans les pays visés. 1.4.2. Créer une base de données des principales institutions dans les pays visés.	1	Entreprises État de Côte d'Ivoire	Les opérateurs sont informés et sensibilisés sur les pratiques commerciales des pays visés.	APEX-CI,	Ministère des Affaires étrangères (Ambassades de CIV) Ministère du Commerce, GOTIC, CGECI	APEX-CI Projets ECOBIZ et AMADE de l'APEXCI	70000
1.5. Créer le label « Made in Côte d'Ivoire ».	1.5.1. Réaliser une nomenclature des métiers. 1.5.2. Réaliser une cartographie des savoir-faire locaux. 1.5.3. Déterminer les référentielles qualités par métier. 1.5.4. Élaborer et promouvoir le label « Made in Côte d'Ivoire ». 1.5.5. Inciter les entreprises à s'approprier le label et à se mettre à niveau.	1	Entreprises État de Côte d'Ivoire	Une étude comparative avec la France est réalisée. Les composantes techniques, commerciales et juridiques du label sont élaborées. L'État est encouragé à communiquer sur les enjeux du label. Une campagne d'information et de sensibilisation des opérateurs est organisée.	Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle GOTIC, INS GOTIC, Ministère de la Poste et des TIC, Ministère du Commerce, GOTIC, Ministère de la Poste et des TIC	CODINORM Ministère de l'Environnement, Ministère de la Communication, Ministère des Affaires étrangères, la Primature SNDI entreprises CGECI,	Projet de structuration des branches professionnelles (du Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle)	750000

## Objectif stratégique 2 : Améliorer l'accès aux financements du secteur NTIC.

Objectifs opérationnels	Activités	Priorité 1=élevée 3=fatible	Bénéficiaires	Mesures cibles	Principaux partenaires de mise en œuvre	Partenaires de soutien de la mise en œuvre	Programme existant	Coûts estimés (\$E.-U.)
2.1. Mettre en place un fonds de caution et de garantie pour le financement des marchés.	<p>2.1.1. Mener une étude-diagnostic de l'existant.</p> <p>2.1.2. Analyser les modèles étrangers (Maroc, Tunisie).</p> <p>2.1.3. Élaborer le modèle ivoirien.</p> <p>2.1.4. Mettre en place le modèle ivoirien.</p>	1	Opérateurs du secteur Banques	Un pack de soutien et d'accompagnement financier des PME à l'export est élaboré.	APBEF-CI, CGECI, ANSUT	Ministère de l'Économie et des finances CEPICI GOTIC	Projet Phoenix du Ministère du Commerce	5000000
2.2. Élaborer et mettre en place des stratégies de financement de l'innovation.	<p>2.2.1. Dresser l'état des lieux du système de financement de l'innovation (investisseurs providentiels, capital-risque, fonds de soutien pour les jeunes entreprises).</p> <p>2.2.2. Analyser les modèles étrangers.</p> <p>2.2.3. Élaborer le modèle ivoirien.</p> <p>2.2.4. Mettre en place le modèle ivoirien.</p>	2	Opérateurs du secteur Banques Investisseurs	Le guide fiscal pour les « capital-risqueurs » est élaboré.			École de commerce MDE de l'institut IHE Afrique : Business Angels	100000
2.3. Financer le développement à long terme.	<p>2.3.1. Dresser l'état des lieux du système de financement de l'innovation.</p> <p>2.3.2. Analyser les modèles étrangers.</p> <p>2.3.3. Élaborer le modèle ivoirien.</p> <p>2.3.4. Mettre en place le modèle ivoirien (mettre en place les politiques – banques de développement et État).</p>	3	Opérateurs du secteur Banques État de Côte d'Ivoire	La réglementation bancaire sur les financements à long terme est ajustée.	APBEF-CI, Opérateurs du secteur	Ministère de l'Économie et des finances	Travaux de la Commission bancaire de l'UEMOA sur la stabilité du système financier de la zone UEMOA ( Avis n° 001 – 01 – 2013 sur le ratio de transformation Plan National de Développement de la Côte d'Ivoire (PND)	200000

Objectif stratégique 3 : Renforcer les capacités des ressources humaines.								
Objectifs opérationnels	Activités	Priorité 1=élevée 3=faible	Bénéficiaires	Mesures cibles	Principaux partenaires de mise en œuvre	Partenaires de soutien de la mise en œuvre	Programme existant	Coûts estimés (\$E.-U.)
3.1. Mettre en place un dispositif d'adéquation formation/ emploi.	3.1.1. Évaluer les formations existantes.	1	Étudiants Universités Grandes écoles Entreprises État de Côte d'Ivoire	Le dispositif actuel de l'observatoire des métiers et emplois (AGEPE) est renforcé.	AGEPE Secteur privé (GOTIC),	FDPP, Ministère de l'Emploi universités, grandes écoles, Ministère de l'Enseignement supérieur, Ministère de l'Enseignement technique CGECI FIPME MMPE FNISCI	Partenariats écoles-entreprises (INPHB, ESATIC, etc.) AGEPE Mission de l'AGEPE dans le cadre de sa Direction de l'Observatoire de l'Emploi, des Métiers et de la Formation	2000000
	3.1.2. Recenser les besoins en termes d'emplois et compétences recherchés du secteur des NTC.							
	3.1.3. Aligner l'offre de formation sur les compétences recherchées pour les emplois des NTC.							
	3.1.4. Créer les capacités (former).							
	3.1.5. Mettre en place un dispositif permanent d'adéquation formation/ emploi et d'un dispositif de mise à jour régulière des contenus.							
3.2. Mettre en œuvre les dispositifs de formation continue et de perfectionnement.	3.2.1. Dresser l'état des lieux des formations continues et de perfectionnements existants.	2	Entreprises État de Côte d'Ivoire Employés	Le dispositif réglementaire sur l'apprentissage et la formation continue est révisé.	FDPP Ministère de l'Enseignement supérieur, Ministère de l'Enseignement technique	Secteur privé, universités, grandes écoles, Ministère de l'Emploi	Partenariats écoles-entreprises (INPHB, ESATIC)	150000
	3.2.2. Recenser les besoins de formation des entreprises sur les métiers de l'export.							
	3.2.3. Réaliser un catalogue d'offre.							
	3.2.4. Renforcer les capacités.							
	3.2.5. Concevoir et mettre en place un dispositif d'actualisation régulier des offres de formation et de perfectionnement.							
3.3. Détecter et promouvoir les talents et l'excellence	3.3.1. Concevoir des programmes de détection et de promotion des talents (concours, prix, centres d'incubation).	2	Entreprises État de Côte d'Ivoire Créateurs	Un dispositif national de valorisation de l'excellence est mis en place (comme la Coupe nationale du progrès dans le monde agricole).	Secteur privé (GOTIC) VITB	Ministères Grande Chancellerie universités, grandes écoles	Concours « Startup Weekend », Concours CEPICI des Startup, CEGCI, Académie	2000000
	3.3.2. Détecter les talents.							
	3.3.3 Mettre en place un dispositif d'insertion des talents.							
	3.4.1. Identifier les besoins par segment d'activité NTC.							
	3.4.2. Identifier les possibilités de formation au plan local et externe.							
3.4. Mettre en place une politique de multilinguisme.	3.4.3. Concevoir et mettre en œuvre des programmes de formations permanentes.	3	Entreprises Employés	Des dispositifs de e-learning (systèmes d'auto-formation et auto-évaluation en ligne ou support électronique) sont mis en place.	Ministère de l'Enseignement supérieur, Ministère de l'Enseignement technique	Entreprises, universités, grandes écoles		500000



## Objectif stratégique 3 : Renforcer les capacités des ressources humaines.

Objectifs opérationnels	Activités	Priorité 1=élevée 3=faible	Bénéficiaires	Mesures cibles	Principaux partenaires de mise en œuvre	Partenaires de soutien de la mise en œuvre	Programme existant	Coûts estimés (\$E.-U.)
3.5. Promouvoir une culture d'entreprise dès le cycle secondaire.	3.5.1. Concevoir et mettre en œuvre des programmes de formations sur l'entreprenariat. 3.5.2. Promouvoir les « entreprises juniors » dans les écoles.	3	Etudiants Etudiants	Un système d'aide et d'accompagnement des jeunes entrepreneurs est mis en place.	Ministère de l'Éducation, Ministère de l'Enseignement supérieur, Ministère de l'Enseignement	Ministère de l'Économie et des finances CGECI, secteur privé	Programmes du Ministère de la Jeunesse	2000000
3.6. Créer et promouvoir le passeport NTIC.	3.5.3. Élaborer les composantes (contenu du passeport). 3.5.4. Créer le document physique. 3.5.5. Informer et sensibiliser.	1	État de Côte d'Ivoire Entreprises Employés	Le passeport NTIC est reconnu dans le système de valorisation des aptitudes professionnelles.	Ministère de l'Éducation, Ministère de l'Enseignement supérieur, Ministère de l'Enseignement technique,	Ministère de l'Emploi CGECI, secteur privé	Introduction de l'informatique dans les écoles (tous les ministères en charge de l'enseignement)	500000
3.7. Mettre en place un mécanisme de validation des compétences par les certifications.	3.7.1. Élaborer des grilles d'évaluation des compétences. 3.7.2. Évaluer les compétences par rapport au référentiel des diplômes existants. 3.7.3. Valider les compétences.	3	Entreprises Employés	Un système permanent de procédures est instauré pour valider les aptitudes des professionnels non-diplômés des entreprises.	Ministère de l'Emploi	Secteur privé, ensemble des ministères en charge de l'enseignement		500000

## Objectif stratégique 4 : Développer la capacité d'offre de produits et services adaptée aux marchés visés.

Objectifs opérationnels	Activités	Priorité 1=élevée 3=faible	Bénéficiaires	Mesures cibles	Principaux partenaires de mise en œuvre	Partenaires de soutien de la mise en œuvre	Programme existant	Coûts estimés (SE.-U.)
4.1. Créer et promouvoir le label « Made in Côte d'Ivoire » (cf. objectif opérationnel 1.5.).	<p>4.1.1. Dresser une nomenclature des métiers.</p> <p>4.1.2. Réaliser une cartographie des savoir-faire locaux.</p> <p>4.1.3. Déterminer les référentielles qualités par métier.</p> <p>4.1.4. Élaborer et promouvoir le label « Made in Côte d'Ivoire ».</p> <p>4.1.5. Inciter les entreprises du secteur des NTC à s'approprier le label et à se mettre à niveau.</p>	1	Entreprises État de Côte d'Ivoire	<p>Une étude comparative avec la France est menée.</p> <p>Élaboration des composantes techniques, marketing et juridiques du label</p> <p>Opération de communication de l'État CI sur les enjeux du label TIC CI</p> <p>Une campagne d'information et de sensibilisation des opérateurs est organisée.</p>	<p>Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle</p> <p>Ministère de la Poste et des TIC</p> <p>GOTIC, INS</p>	<p>CODINORM Ministère de l'Environnement, Ministère de la Communication, Ministère des Affaires étrangères,</p> <p>la Primature, SNDI CGECI</p>		1000000
4.2. Etablir une politique d'incitation et d'accompagnement à la certification aux normes et standards internationaux.	<p>4.2.1. Évaluer l'existant.</p> <p>4.2.2. Recenser les normes du secteur (admisses au plan international).</p> <p>4.2.3. Élaborer un plan d'accompagnement des entreprises pour l'adoption de ces normes.</p>	2	Entreprises	<p>Le patronat est fortement engagé.</p>	<p>Ministère de l'Industrie</p> <p>Ministère du Commerce</p>	<p>Chambres consulaires</p> <p>Secteur privé, organismes de certification</p>	<p>Programme de qualification de la CCI-CI (Programme Qualitas),</p> <p>Programmes du CODINORM</p>	500000
4.3. Améliorer et exploiter le dispositif de la zone franche afin de créer une offre locale plus compétitive.	<p>4.3.1. Mener des études comparatives avec des zones similaires (Ghana, Kenya, Tunisie).</p> <p>4.3.2. Réviser les mesures d'incitation de la ZBTIC.</p> <p>4.3.3. Informer et sensibiliser sur les nouvelles dispositions.</p>	1	Entreprises État de Côte d'Ivoire	<p>L'État est fortement engagé.</p>	<p>VITIB,</p> <p>GOTIC</p>	<p>Ministère de l'Économie et des finances</p> <p>Secteur privé</p>	<p>Plan d'opérationnalisation de la ZBTIC</p>	1000000
4.4. Inciter les acteurs du secteur à créer des synergies entre eux afin d'atteindre des tailles critiques.	<p>4.4.1. Évaluer l'existant.</p> <p>4.4.2. Mener des études comparatives (Tunisie, Maroc).</p> <p>4.4.3. Inciter et favoriser les rapprochements entre acteurs pour atteindre les tailles critiques (en terme de capacité financière, de ressources humaines et technologique) en vue d'adresser des marchés importants ou à forte dynamique.</p>	3	Entreprises État de Côte d'Ivoire Banques	<p>Une plateforme de réflexion et de collaboration État/secteur privé est mise en place.</p> <p>Un document de politique sectorielle pour la filière NTC est rédigé.</p>	<p>Ministère de l'Économie et des finances</p> <p>Ministère du Commerce</p>	<p>Secteur privé</p>		500000

# BIBLIOGRAPHIE

- Aide au commerce et la chaîne des valeurs dans le secteur des TIC, OMC, 2012. ([www.wto.org](http://www.wto.org))
- Article Télécoms : Coup d'accélération de la 3G en Afrique, site Internet Jeune Afrique Économie, ([www.jeuneafrique.com/article/artjaja2648p060-062.xml](http://www.jeuneafrique.com/article/artjaja2648p060-062.xml)), consulté le 21/10/ 2011).
- B. Eiffert, V. Ramachandran, Compétitivité et développement du secteur privé en Afrique : une analyse comparative des données sur le climat des investissements de la Banque mondiale, 2004.
- Base des données des indicateurs de développement mondial de la Banque mondiale : <http://data.worldbank.org/indicator>.
- Conseils pour l'achat de TIC vertes, article n° 7 2012, ITU News, site Internet des actualités du UIT ([www.itu.int](http://www.itu.int)).
- Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest 2011-2015, Banque africaine de développement (BAD), mars 2011.
- Données et chiffres concernant les TIC, du site Internet de l'UIT, 2013. ([www.itu.int/ict](http://www.itu.int/ict)).
- Étude sectorielle TIC Côte d'Ivoire 2011, GOTIC, 2011. (<http://fr.gotic-ci.com/>)
- Examen de politiques commerciales de Côte d'Ivoire, OMC, 2012 ([www.wto.org/french/thewto/countries\\_f/cote\\_ivoire\\_f.htm](http://www.wto.org/french/thewto/countries_f/cote_ivoire_f.htm)).
- Favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines, Rapport du groupe de travail initié par Épargne sans frontière, décembre 2009.
- Fiche Export sur les services NTIC de Côte d'Ivoire, ITC PACIR, mars 2014
- Global Competitiveness, Rapport du Forum économique mondial, 2013. ([www3.weforum.org/docs/TTCR/2013/CotedIvoire.pdf](http://www3.weforum.org/docs/TTCR/2013/CotedIvoire.pdf)).
- H. R. Brewster et D. Njinkeu, L'Aide au commerce et le développement du secteur privé, International Lawyers and Economists Against Poverty/Juristes et économistes internationaux contre la pauvreté (ILEAP/ JEICP), 2007.
- How to Access Trade Finance, ITC, 2009. ([www.intracen.org](http://www.intracen.org)).
- ILO, Global Employment Trends for Youth, 2011 Update.
- Impacts écologiques des technologies de l'information et de la communication, Groupe EcoInfo du CNRS, coordonné par Françoise Berthoud, EDP Sciences, 2012.
- Indicateurs économiques de la base de donnée World Economic Outlook (WEO), site Internet du Fonds monétaire international, 2013. (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/02/weodata/index.aspx>).
- I. Koné, Contribution de l'Académie Africaine des Sciences au renforcement des capacités scientifiques et technologiques africaines, Académie africaine des sciences (ASS), 1996.
- L'accès à la commande publique en Afrique de l'ouest, rapport du projet AMADE ProInvest, 2012.
- L'Impact d'Internet et des TIC sur la création d'emploi et sur la croissance économique,
- Les déchets électroniques et informatiques en Afrique : Défis et opportunités pour un développement durable au Bénin, au Mali et au Sénégal, sous la direction de C. Diop et R. Molo Thioune, Centre de recherches pour le développement international, 2014.



(cc) World Bank Photo Collection. World Bank President Jim Kim meets with young Ivorian electricians and telecoms technicians.

Les TIC au service du développement, rapport de la Banque mondiale, 2009.

Mamah Djiré, Profil sectoriel TIC Côte d'Ivoire, document de travail, 2013.

Networked Readiness Index, Forum économique mondial, 2013 ([www3.weforum.org/docs/GITR/2013/GITR\\_OverallRankings\\_2013](http://www3.weforum.org/docs/GITR/2013/GITR_OverallRankings_2013)).

Normes internationales et « normes privées », Rapport ISO, février 2010.

“Over the rainbow”, The Economist, Briefing, October 20th 2012. (<http://www.economist.com/news/briefing/21564829-it-has-made-progress-becoming-full-democracy-1994-failure-leadership-means>)

Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines, Rapport et projet de proposition de la Commission Économie et développement, HCCI, mars 2008.

R. Friedrich, K. Sabbagh, B. El-Darwiche, M. Singh, Autoroutes de l'information numérique: le rôle des gouvernements dans l'infrastructure du 21ème siècle, en anglais (Digital Highways: The Role of Government In 21st-Century Infrastructure), Booz & Company, 2009.

R.V Anuradha, Négociations relatives aux services facilités par les technologies de l'information dans le cadre des APE-UE, Document de référence n° 17, A.T. Kearney, mars 2009.

Rapport de la Commission sur l'économie numérique de la Chambre internationale du commerce, 2012

S. Buttkeireit, L. Enriquez, F. Grijpink, S. Moraje, W. Torfs, T. Vaheri-Delmulle, Connexion à large bande mobile pour les masses, McKinsey & Co., février 2009.

Site Internet de l'ARTCI – Autorité de régulation des Télécoms/TIC de Côte d'Ivoire : [www.artci.ci](http://www.artci.ci).

Site Internet du CEPICI – Centre de la promotion des investissements en Côte d'Ivoire : [www.cepici.gouv.ci](http://www.cepici.gouv.ci).

Site Internet du Ministère de la Poste et des Technologies de l'information et des Communications ([www.telecom.gouv.ci](http://www.telecom.gouv.ci))

Statistiques d'utilisation des services TIC, UIT, 2013. ([www.itu.int/ict](http://www.itu.int/ict)).

Tendance et cas de succès, Exportations de services des PMA, A. Diallo et J. Drake Brockman, document de travail de l'ITC, 2013. ([www.intracen.org](http://www.intracen.org)).

Union africaine, Rapport des exports de la Conférence de l'Union africaine des ministres en charge des communications et des technologies de l'information (CITMC-4), 4<sup>ème</sup> session ordinaire, Khartoum, Soudan, septembre 2012. AU/CITMC-4/MIN/Rpt. (IV)\_Rev 2. (<http://pages.au.int/sites/default/files/CITMC-4%20Working%20Document-Fr-Final-29082012-MY.pdf>).

World Investment Report 2004: The shift towards services, CNUCED, 2004. ([www.unctad.org](http://www.unctad.org)).

# ANNEXE: OPTIONS DE DIVERSIFICATION MARCHÉS-PRODUITS

Tableau 18. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de pénétration des marchés

Marchés cibles	Produits	Pourquoi?	Comment?
UEMOA	Services IT, ITES, et autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La communauté de langue</li> <li>• La proximité, l'intégration</li> <li>• L'existence de la demande</li> <li>• L'intensité concurrentielle moins forte par rapport à l'ingénierie ivoirienne</li> <li>• L'existence d'un projet d'harmonisation de cadre juridique favorable</li> <li>• Le niveau de maturité de l'offre ivoirienne</li> <li>• Les centres de décisions des entreprises de la sous-région sont en Côte d'Ivoire</li> <li>• Le leadership des entreprises ivoiriennes sur les affaires</li> <li>• L'offre de compétences ivoiriennes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un processus de certification qualité de nos entreprises</li> <li>• Renforcer et adapter la formation, développer la veille stratégique et l'éco stratégie (exemple : éco-diplomatie)</li> <li>• Améliorer les prix, jouer sur la compétitivité prix</li> <li>• Améliorer la qualité du réseautage dans ces pays</li> <li>• Simplifier le business model (stratégie mise en place pour glaner plus de clients)</li> <li>• Développer des partenariats</li> <li>• Avoir une équipe (organisation) orientée export</li> </ul>
CEDEAO	Services IT, ITES, et autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le niveau de maturité de l'offre ivoirienne</li> <li>• L'existence de la demande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un processus de certification qualité de nos entreprises</li> <li>• Renforcer et adapter la formation, développer la veille stratégique et l'éco stratégie (exemple : éco-diplomatie)</li> <li>• Améliorer les prix, jouer sur la compétitivité prix</li> <li>• Améliorer la qualité du réseautage dans ces pays</li> <li>• Simplifier le business model (stratégie mise en place pour glaner plus de clients)</li> <li>• Développer des partenariats</li> <li>• Avoir une équipe (organisation) orientée export et installer des structures locales spécialisées (filiales)</li> <li>• Renforcer la formation linguistique : mettre en place un système de bilingue (exemple : Français/Anglais)</li> </ul>

Marchés cibles	Produits	Pourquoi?	Comment?
CEMAC	Services IT, ITES, et autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le niveau de maturité de l'offre ivoirienne</li> <li>• L'existence de la demande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un processus de certification qualité de nos entreprises</li> <li>• Renforcer et adapter la formation, développer la veille stratégique et l'éco stratégie (exemple : éco-diplomatie)</li> <li>• Améliorer les prix, jouer sur la compétitivité prix</li> <li>• Améliorer la qualité du réseautage dans ces pays</li> <li>• Simplifier le business model (stratégie mise en place pour glaner plus de clients)</li> <li>• Développer des partenariats</li> <li>• Avoir une équipe (organisation) orientée export et installer des structures locales spécialisées (filiales)</li> <li>• Renforcer la formation linguistique : mettre en place un système de bilingue (exemple : Français/Anglais)</li> </ul>
Maghreb	Services IT, ITES, et autres (formation, télé conduite, call center)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La proximité au niveau de la langue</li> <li>• Le niveau de maturité de l'offre ivoirienne</li> <li>• L'existence de la demande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un processus de certification qualité de nos entreprises</li> <li>• Renforcer et adapter la formation, développer la veille stratégique et l'éco stratégie (exemple : éco-diplomatie)</li> <li>• Améliorer les prix, jouer sur la compétitivité prix</li> <li>• Améliorer la qualité du réseautage dans ces pays</li> <li>• Simplifier le business model (stratégie mise en place pour glaner plus de clients)</li> <li>• Développer des partenariats</li> <li>• Avoir une équipe (organisation) orientée export et installer des structures locales spécialisées (filiales)</li> <li>• Renforcer la formation linguistique : mettre en place un système de bilingue (exemple : Français/Anglais, Français/Arabe)</li> </ul>
Hors Afrique (Europe francophone)	Services IT, ITES, et autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le niveau de maturité de l'offre ivoirienne</li> <li>• L'existence de la demande</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer le système de certification ISO des entreprises</li> <li>• Maîtriser les coûts (à toutes les étapes de la chaîne de valeurs des TIC)</li> <li>• Faire la promotion de l'identité CI</li> <li>• Développer le réseautage</li> </ul>

Tableau 19. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de diversification des marchés

Marchés cibles	Produits	Pourquoi ?	Comment ?
Hors Afrique (Europe francophone)	Services IT (Logiciels, logiciels, BPO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de la demande,</li> <li>• Maturité et compétitivité de l'offre</li> <li>• Proximité au niveau de la langue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser la Certification qualité des entreprises (standards internationaux)</li> <li>• Définir et mettre en œuvre une stratégie d'investissement et d'accompagnement des entreprises (au plan financier et institutionnel)</li> <li>• Maîtriser les coûts</li> <li>• Faire la promotion de l'identité Ivoire</li> <li>• Développer le réseautage</li> <li>• Canaliser les talents existant pour un meilleur usage (lancement de concours en informatique, partenariats avec d'autre pays, promouvoir les talents ivoiriens)</li> <li>• Mettre en place un processus marketing pour promouvoir la destination Ivoire.</li> <li>• Favoriser le bilinguisme</li> </ul>

Tableau 20. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de diversification des produits

Marchés cibles	Produits	Pourquoi?	Comment?
UEMOA et CEDEAO / CEMAC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulting</li> <li>• Solutions de sécurité</li> <li>• Formation</li> <li>• GED</li> <li>• CLOUD (dématérialisation)</li> <li>• Optimisation des produits de bureautique</li> <li>• Optimisation des process de production existants</li> <li>• Mise en place de services e-gouv, e-agriculture,</li> <li>• Services monétiques</li> <li>• Développement de logiciels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'une Expertise</li> <li>• Existence de marchés de consommation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire des packages de produits adaptés à la cible</li> <li>• Développer des partenariats techniques et commerciaux</li> <li>• Innover, (la méthode PUSH)</li> <li>• Adresser un besoin (PULL)</li> </ul>

Tableau 21. Filière NTIC de Côte d'Ivoire - Option stratégique de diversification totale

Marchés cibles	Produits	Pourquoi ?	Comment ?
Afrique (prioriser les destinations)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobile banking</li> <li>• Mobile insurance</li> <li>• Rural banking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité d'inclusion</li> <li>• Important levier pour la croissance des banques</li> <li>• Expertise acquise avec le GIM (plateforme des banques de la zone UEMOA)</li> <li>• Existence de la demande (du fait d'un faible taux de bancarisation)</li> <li>• Favoriser l'accroissement de la bancarisation et le recours aux services d'assurance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opérer en synergie avec les banques centrales</li> <li>• Disposer de la technologie</li> <li>• Disposer d'un accompagnement financier (coût élevé du projet)</li> </ul>
Pays africains francophones	E-learning certifiant dans les TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise dans les domaines de la Cybersécurité, du Droit des TIC</li> <li>• Capacité de formation face à un fort besoin de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'infrastructures</li> <li>• Création de centres de recherches</li> <li>• Signature de partenariats</li> <li>• Acquisition d'équipements</li> <li>• Création de centres d'excellence agréés par l'UEMOA</li> </ul>



© photolia



© ITC





  
Programme d'Appui au Commerce et à l'Intégration Régionale



Union européenne



**Siège:** 54-56, rue de Montbrillant  
1202 Genève, Suisse  
**Adresse postale:** ITC Palais des Nations  
1211 Genève 10, Suisse  
**Téléphone:** +41-22 730 0111  
**Fax:** +41-22 733 4439  
**E-mail:** [itcreg@intracen.org](mailto:itcreg@intracen.org)  
[www.intracen.org](http://www.intracen.org)