

MISE EN ŒUVRE OPERATIONNELLE DU DISPOSITIF DE VEILLE ET D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU SERVICE DU COMMERCE EXTERIEUR



AGENDA

1

Le CNCE, un projet à point nommé

2

Une nouvelle offre de services multidimensionnelle

3

Des projets en cours de concrétisation

4

Des défis à relever



1

Le CNCE, un projet à point nommé

Genèse de la transformation interne du CNCE ...

2010

Le Ministère du commerce extérieur a lancé une étude de faisabilité et de mise en place d'un dispositif d'intelligence économique et de veille stratégique pour répondre aux enjeux et de défis de l'environnement international.

Cette étude a recommandé la création d'un outil devant:

- Répondre à la fois aux besoins des opérateurs économiques et des pouvoirs publics
- Offrir à ses clients de la visibilité :
 - à court terme, via une activité de veille stratégique
 - à moyen terme, via des analyses prospectives et des études

Royaume du Maroc
Ministère de l'Industrie,
du Commerce et des
Nouvelles Technologies



المملكة المغربية
وزارة الصناعة
والتجارة
والتكنولوجيات الحديثة

2011

Préparation des travaux de l'opérationnalisation du projet

Mai : Election et changement de la Présidence du CNCE

15 Novembre : Réunion du bureau exécutif et présentation de la démarche de mise en œuvre: cadrage, contenu et articulation des chantiers identifiés

2012

Janvier 2012: lancement de l'opérationnalisation des différents chantiers

30 Juillet 2012: Discours de Sa Majesté le Roi à la Nation à l'occasion de la fête du Trône – 30 juillet 2012

Une sensibilité au plus haut niveau de l'Etat...

SM le Roi Mohammed VI, dans son discours du Trône, a mis en avant la nécessité de se doter d'outils de veille dans le cadre de convergence entre les politiques publiques



« Nous réitérons donc Notre appel au gouvernement pour qu'il assure les conditions de convergence entre les différentes stratégies sectorielles, et qu'il se dote d'outils de veille et d'instruments de suivi et d'évaluation pour assurer leur cohérence et mesurer leur efficacité et l'efficience de l'utilisation des fonds qui leur sont affectés. »

Extrait du discours de Sa Majesté le Roi à la Nation à l'occasion de la fête du Trône – 30 juillet 2012

...dans un contexte international en forte mutation...

Les réalités d'aujourd'hui ... la mondialisation d'avant crise

▪ Une fragmentation internationale des processus de production

- ✓ La production industrielle est de plus en plus structurée en chaînes mondiales
- ✓ La division des processus productifs est marquée par une spécialisation des sites par segments de valeur ajoutée

▪ Un essor du commerce international

- ✓ L'échange des biens manufacturés représente les 2/3 du commerce mondial (contre 35% au début des années 90)
- ✓ Une grande part du prix d'une exportation correspond à la valeur des intrants importés ➡ tenue de la comptabilité du commerce international en valeur ajoutée

▪ Une adaptation des politiques commerciales

- ✓ Les mesures commerciales traditionnelles telles que les droits de douane cessent d'être les instruments les plus efficaces et le recours aux mesures non tarifaires est plus répandu
- ✓ Les incitations en faveur du contenu local et de la préférence nationale ont augmenté ➡ risque d'un protectionnisme d'un nouveau genre

...dans un contexte international en forte mutation...

Grandes tendances...catalyseurs de changement

1

Des grandes tendances sont déjà à l'œuvre et donc quasiment certaines

2

Les catalyseurs de changement peuvent infléchir les transformations en cours

Scénarios

Une des tendances à l'œuvre :

Glissement de la puissance vers l'Asie, celle-ci va dépasser l'Amérique du Nord et l'Europe réunis

Quatre critères pris en considération : PIB, Population, Dépenses militaires, Technologies

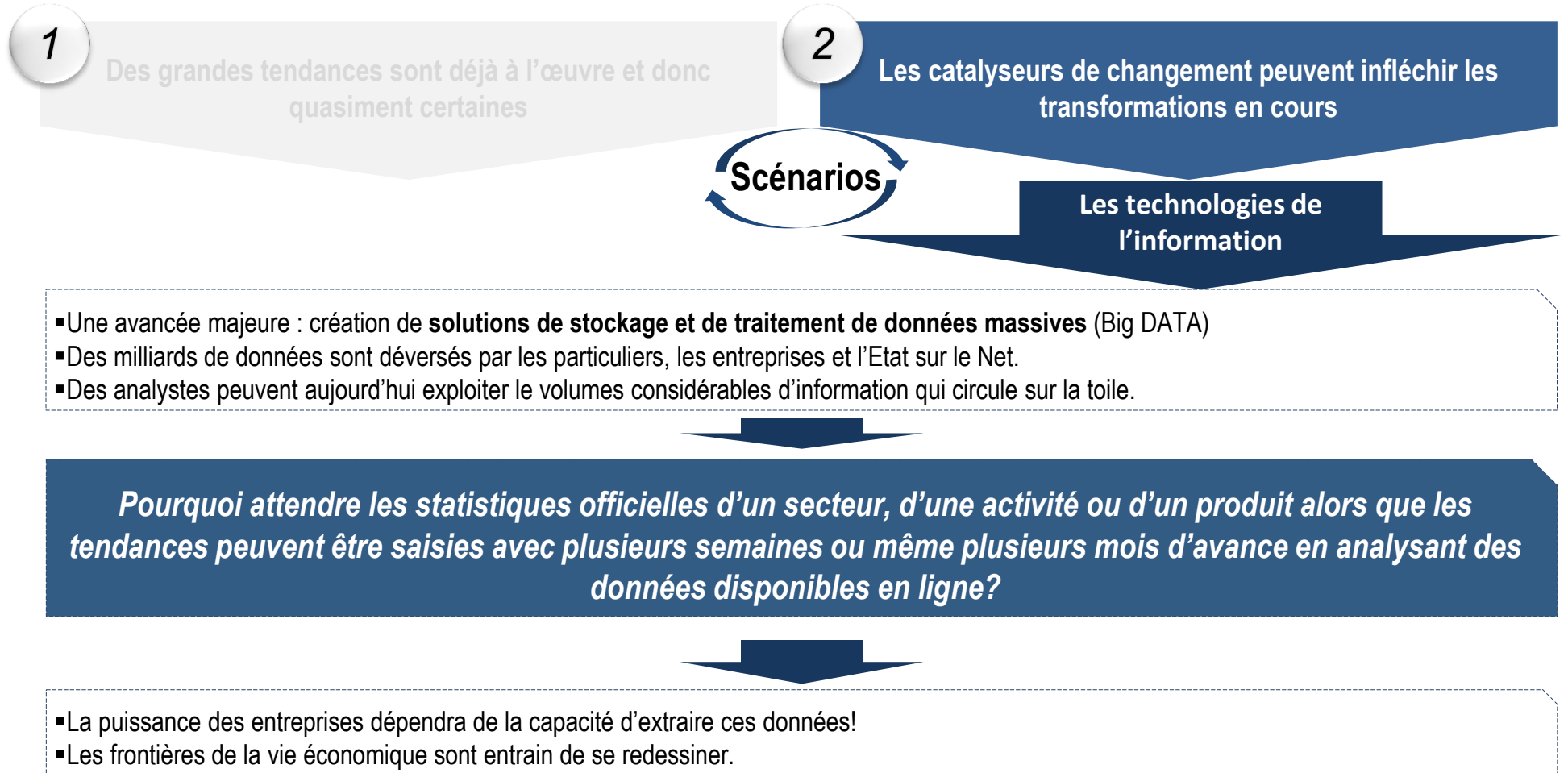
Un catalyseur de changement: économie mondiale sujette à des crises
Le contraste de vitesses de croissance soulève une question centrale: Est-ce que le développement de plusieurs centres de croissance conduit à la résilience de l'économie mondiale ou à des divergences avec une aggravation de l'instabilité => plus de crises ?

Contraste des vitesses de croissance
L'économie mondiale va dépendre de la santé des pays émergents BRIC mais aussi Indonésie Turquie Colombie Nigéria Afrique du Sud

*Au cours des dix prochaines années, un retour à une mondialisation rapide d'avant crise et des taux de croissance antérieurs à 2008 semblent de moins en moins plausibles.
En particulier pour l'Europe => temps de récupération plus long et conditionné par des gains économiques qui proviendraient d'une augmentation de la productivité.*

...dans un contexte international en forte mutation...

Grandes tendances...catalyseurs de changement



Un enjeu où la veille est une nécessité...

L'enjeu aujourd'hui...maîtrise des données **NON STRUCTURÉES**

De nouvelles solutions de stockage et de traitement de données sont en mesure d'aider les décideurs à solutionner des problèmes économiques, rendre les connaissances plus utilisables.

Le défi est que les solutions de données puissent garantir l'accès à la bonne information au bon moment.

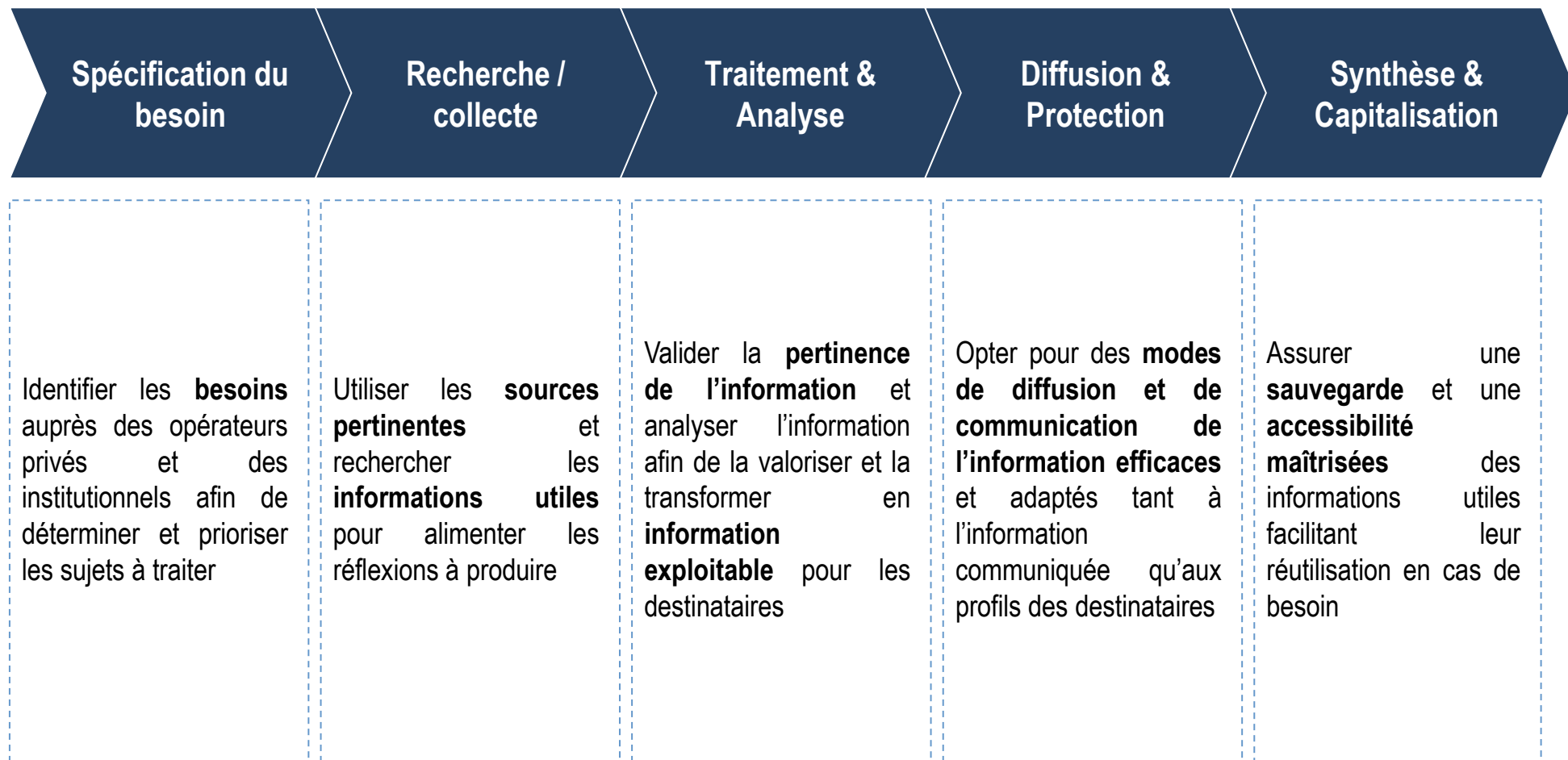
Une veille pour l'aide à la décision: Adopter des postures offensives et/ou défensives

Les bonnes pratiques en matière d'organisation, la qualité des ressources humaines et les technologies de visualisation des données sont entrain d'apporter une réponse à une veille qui permet, d'éclairer les choix des décideurs.

Les nouvelles missions du CNCE lui assignent de répondre à cet enjeu...

...devant se faire d'une manière organisée...

... dans le cadre d'un processus de gestion de l'information...



...en capitalisant sur l'existant...

Au Maroc, le dispositif d'information actuel au service du commerce extérieur dispose d'atouts majeurs mais également de quelques limites.

Atouts majeurs

1

L'information brute nécessaire pour l'alimentation de la veille active est **disponible** et accessible. Elle est produite et diffusée par de grands acteurs nationaux.

2

Certains acteurs de secteurs phares de l'économie nationale **disposent de leur propre système d'IE** leur permettant d'avoir une couverture optimale de leurs besoins en terme de production d'information.

3

Maroc Export, **offre de nombreuses prestations d'accompagnement opérationnel** pour les exportateurs.

Dispositif actuel d'information au service du commerce extérieur

Faiblesses principales

1

Peu d'organismes spécialisés par secteurs pour couvrir les besoins des professionnels (Des initiatives récentes devraient apporter des éléments de réponse).

2

Très peu de prestations de services personnalisées particulièrement au service des PME.

3

Faible interaction entre les différents acteurs du dispositif

...et construit autour de plusieurs principes directeurs...

Le dispositif de veille du CNCE doit répondre à plusieurs exigences.

Complémentaire

- ✓ Complétant les dispositifs existants en matière d'analyse économique
- ✓ Se focalisant sur la veille du commerce extérieur
- ✓ Disposant d'un caractère transversal

Stratégique

- ✓ Analysant en continu les menaces et les opportunités du commerce international
- ✓ Détectant les tendances à l'œuvre des changements du système international
- ✓ Identifiant leurs enjeux pour le Maroc

Opérationnel

- ✓ Améliorant la capacité décisionnelle des opérateurs
- ✓ Prenant en considération leurs besoins à travers des formules personnalisées

Professionnel

- ✓ Offrant les méthodes et les outils adéquats et à la pointe de la technologie...
- ✓ ... en se basant sur les développements les plus récents en matière de veille et d'intelligence économique

Efficace

- ✓ Ayant un impact direct et mesurable sur les utilisateurs...
- ✓ ... et sur l'économie du Royaume

...ayant nécessité la mise en place de plusieurs chantiers...

En 2012, 7 sur les 9 chantiers structurants pour l'opérationnalisation ont débuté.



1 PROJET

3 PROGRAMMES

9 CHANTIERS



Pour opérationnaliser les nouvelles missions du CNCE

...avec un engagement important en temps et en énergie...

Depuis la phase de cadrage des besoins jusqu'au suivi des réalisations, chaque chantier a nécessité un engagement important, aussi bien en temps qu'en ressources humaines.

1. Cadrage et définition du besoin	Couvrir l'exhaustivité des besoins	▪ Ateliers de cadrage ✓ Clarification du besoin ✓ Périmètre du chantier ✓ Critères de choix du prestataire ✓ Risques à anticiper	▪ 3 ateliers de cadrage par chantier en moyenne soit plus d'une trentaine d'atelier ▪ Mobilisation d'experts pour chaque domaine traité (Veille, Intelligence Economique, Stratégie, Communication,...)
2. Rédaction des documents d'AO	Traduire avec pertinence et précision ces besoins	▪ Rédaction du Cahier des Prescriptions Spéciales ▪ Rédaction du Règlement de Consultation ▪ Constitution de la grille de notation	▪ 9 CPS et 9 RC rédigés à ce jour ▪ Définition de critères scientifiques pour les grilles de notation
3. Lancement des consultations	S'assurer d'un taux de réponse optimal	▪ Lancement des appels d'offres et des consultations ▪ Suivi des retraits de dossiers ▪ Réponses aux éclaircissements demandés par les soumissionnaires	▪ 7 appels d'offres lancés à ce jour ▪ Rédaction des avis d'AO ▪ Publication dans les journaux et sur les sites du CNCE et des Marchés Publics ▪ Réponses aux éclaircissements
4. Choix du meilleur prestataire (commission d'AO)	Challenger les soumissionnaires pour choisir le meilleur	▪ Suivi du processus d'adjudication ▪ Analyses comparatives des offres ▪ Choix du meilleur prestataire	▪ Analyse des offres techniques en deux temps ✓ Offres techniques écrites ✓ Soutenances orales (plus d'une vingtaine) ▪ Réunions des commissions techniques
5. Suivi des réalisations	S'assurer de l'atteinte des objectifs	▪ Gouvernance de chaque chantier à travers des comités de suivi et pilotage ▪ Revue des livrables ▪ Respect des délais	▪ Tenue de comités de suivis ▪ Implication des cadres CNCE dans les ateliers ▪ Coordination des chantiers

...ayant permis de disposer de résultats tangibles...

Point d'avancement global

		PHASE EN COURS	STATUT
Support	8 SI Support – volet comptabilité budgétaire	Chantier terminé	Chantier terminé
	9 Matériel informatique et téléphonique	Chantier terminé	Chantier terminé
	Matériel de bureau Câblage	Chantiers terminés	Chantiers terminés
Offre de services	1 Produits et services	Opérationnalisation de l'offre de service	En cours de finalisation
	2 Outil de veille	Déploiement de l'outil	En cours
	3 Outil de BI (incl. Acquisition de l'information)	Déploiement de l'outil	En cours
Organisation	5 Organisation & Ressources humaines	En démarrage	En démarrage
	6 Recrutement	??	NC
	7 Communication	Elaboration de la stratégie et des outils	En cours de finalisation



2

Une offre de services multidimensionnelle

3 axes d'intervention

Le CNCE a construit son offre de services autour de 3 axes



Anticiper



Partager



Agir



1

Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur

- ✓ Fournir aux décideurs privés et publics la bonne information au bon moment.
- ✓ Décliner une information structurée, fiable, actualisée et donc utile au monde économique.
- ✓ Couvrir l'intégralité du processus d'analyse de l'information et d'aide à la prise de décision.

2

Centre d'analyse concertée des performances du commerce extérieur

- ✓ Jouer un rôle de laboratoire d'idées
- ✓ Proposer des points de vue innovants et à valeur ajoutée dans un cadre prospectif et d'anticipation :
 - En contribuant à la formation des politiques publiques en matière de commerce extérieur
 - En servant d'appui aux opérateurs économiques pour une adaptation aux évolutions des marchés internationaux.

3

Consultant sur mesure pour les opérateurs du commerce extérieur

- ✓ Jouer un rôle d'assistance et de conseil auprès des opérateurs économiques, en s'appuyant sur son expertise en matière de veille et d'études.
- ✓ Offrir des prestations à la demande pour accompagner les opérateurs dans la conquête de nouveaux marchés et/ou améliorer leurs performances commerciales.

3 axes d'intervention

Les trois axes seront déployés de manière graduelle et progressive

Production

Couverture des 3 axes d'intervention du CNCE
→ Ambition à moyen terme

*Vision globale
de l'offre de
services*

*Consolidation des
axes 1 et 2*

*Déploiement de
l'offre de
services des axes
1 et 2*

2

4

Temps

Axe 1 pour anticiper...

Le CNCE, Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur à travers 4 principaux produits

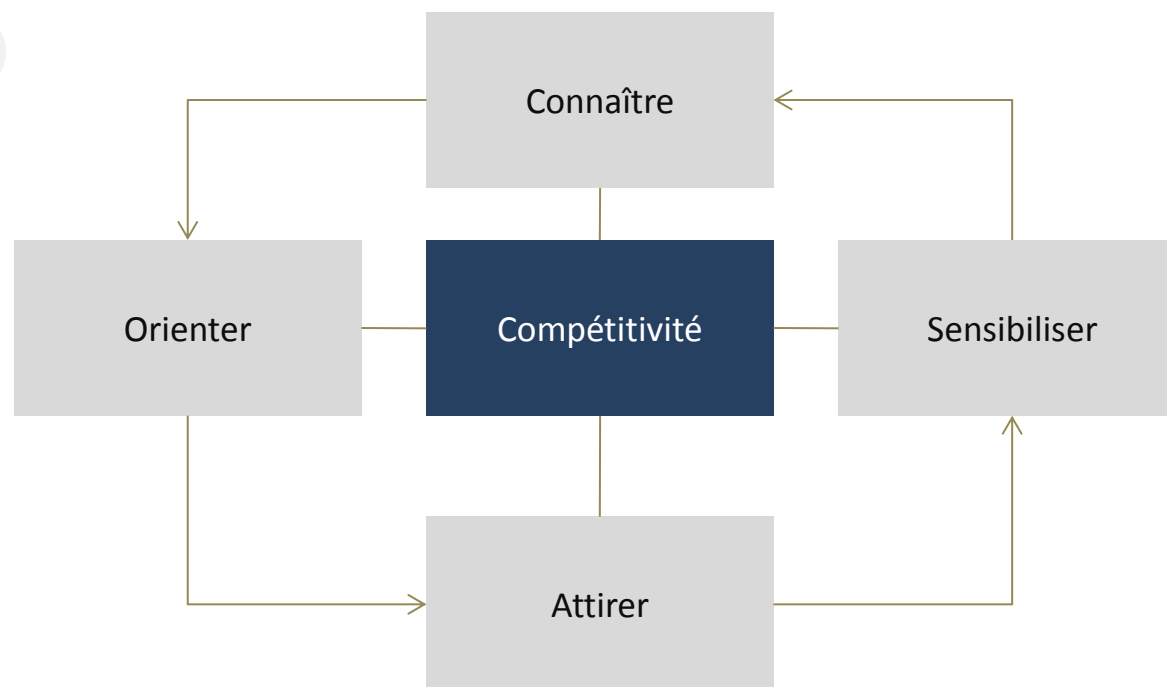
1

CNCE Intelligence (1/3) (lettre de veille)

✓ Outil de suivi de l'actualité internationale qui permet d'accéder aux principales données commerciales, concurrentielles ou réglementaires affectant les produits marocains sur les marchés extérieurs.

Exemple d'indicateurs

- ✓ Economiques
- ✓ Conjoncturels
- ✓ Marchés financiers
- ✓ Réglementations
- ✓ Coopération/Relations internationales
- ✓ Commerce extérieur
- ✓ Risque pays
- ✓



Axe 1 pour anticiper...

Le CNCE, Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur à travers 4 principaux produits (1/2)

1

CNCE Intelligence (2/3) (lettre de veille)

Une priorité immédiate, une lettre de veille ANCO (Afrique du Nord, Centrale et de l'Ouest)

- ✓ Forte d'une population de plus de 500 millions d'habitants, gisement de croissance pour la rive sud de la Méditerranée, et zone prioritaire pour la coopération sud-sud initiée par les pouvoirs publics marocains à l'orée des années 2000, la zone ANCO souffre d'un déficit chronique d'information structurée en faveur des opérateurs économiques qui souhaiteraient intervenir sur ces marchés.
- ✓ En termes macroéconomique, la zone représente à peu près le potentiel de la Turquie, avec près de 700 Milliards de dollars US de PIB, ainsi qu'une croissance agrégée dynamique, dépassant les 7% annuels sur les dix dernières années.



- ✓Algérie
- ✓Bénin
- ✓Burkina Faso
- ✓Burundi
- ✓Cameroun
- ✓Congo
- ✓Côte d'Ivoire

- ✓Gabon
- ✓Gambie
- ✓Ghana
- ✓Guinée
- ✓Guinée Bissau
- ✓Guinée Equatoriale
- ✓Libéria

- ✓Lybie
- ✓Mali
- ✓Maroc
- ✓Mauritanie
- ✓Niger
- ✓Nigeria
- ✓RCA

- ✓RDC
- ✓Rwanda
- ✓Sénégal
- ✓Sierra Leone
- ✓Tchad
- ✓Togo
- ✓Tunisie

Axe 1 pour anticiper...

Le CNCE, Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur à travers 4 principaux produits (1/2)

1

CNCE Intelligence (3/3) (lettre de veille)

Quelques difficultés à gérer

- **L'intérêt majeur de la Lettre de veille ANCO naît d'une double contrainte: la disponibilité des données et leur fiabilité.**

En effet l'actualisation des données concernant les pays cibles n'est généralement pas régulière , et les organisations officielles régionales et internationales peinent à remplir leurs bases de statistiques. La périodicité optimale se confirmera avec la pratique.

- **Le travail de collecte d'information du CNCE gagnera à aller au-delà des seuls outils de veille détenus (DIGIMIND) ou disponibles via le web (Ex: Google).**

Il sera pertinent en effet de s'appuyer également sur les outputs « terrain » issus de structures locales tels que les consulats et les ambassades. A noter qu'un travail de priorisation est nécessaire notamment pour la base GTA.

Axe 1 pour anticiper...

Le CNCE, Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur à travers 4 principaux produits

2

Tendances (Note de conjoncture)

- ✓ Note retraçant régulièrement l'évolution du commerce du Maroc avec ses partenaires.
- ✓ Mise en évidence des principaux indicateurs qui influencent le positionnement du Maroc à l'international
- ✓ Détection des signaux faibles
- ✓ Vue synthétique et ciblée des différentes phases des cycles économiques.

Axe 1 pour anticiper...

Le CNCE, Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur à travers 4 principaux produits

3

CNCE Digital Business (Opportunités d'affaires)

- ✓ Outil pour l'identification des opportunités de développement au service des entreprises marocaines.
 - ✓ Base de données mise à jour régulièrement sur les opportunités d'affaires dans les principaux secteurs et marchés d'intérêt pour le Maroc.
 - ✓ Couverture de plusieurs sources d'opportunités:
 - ✓ Appels d'Offres internationaux
 - ✓ Appels à partenariat
 - ✓ Franchise, représentation
 - ✓ Offre d'import/export
 - ✓ ...
 - ✓ Opportunités classées par secteur d'activité et par pays.
 - ✓ Service personnalisable d'alertes.
- 
- ✓ Couverture d'un large spectre de pays.
 - ✓ Facilitation de la recherche d'opportunités grâce à une structuration et classification optimales des informations.
 - ✓ Veille en continu grâce au service d'alerte personnalisé.

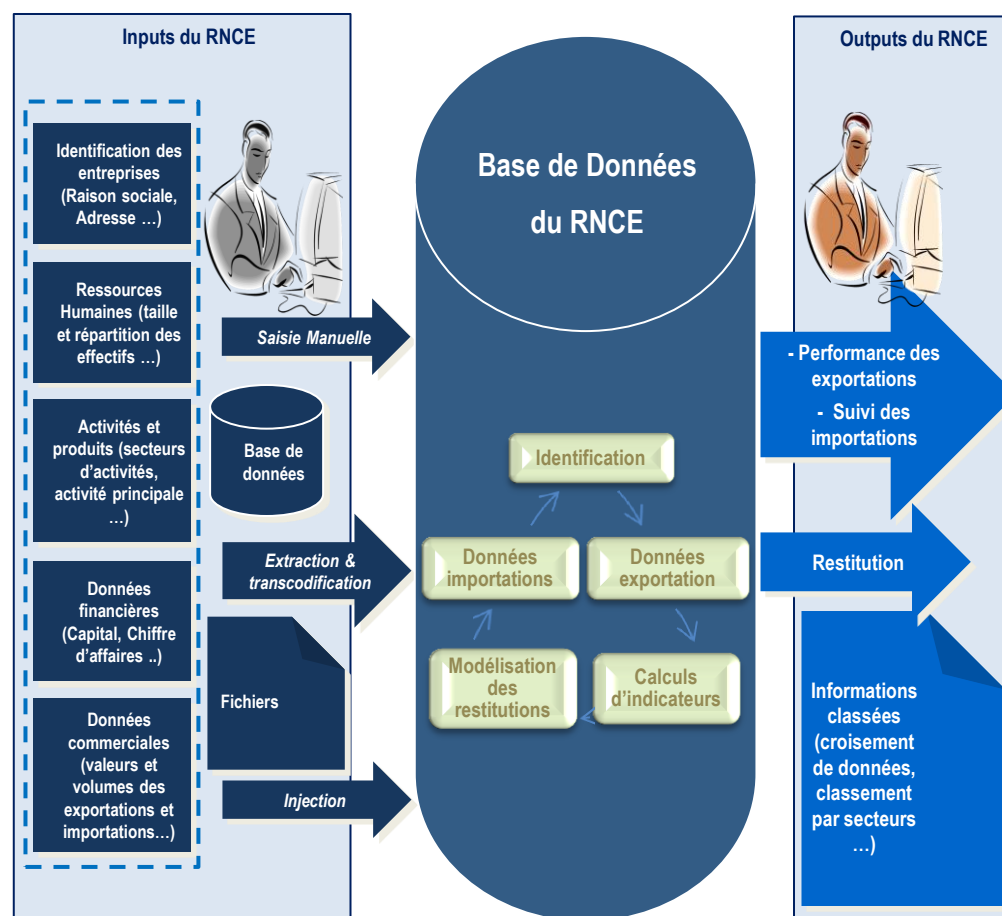
Axe 1 pour anticiper...

Le CNCE, Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur à travers 4 principaux produits (2/2)

4

Répertoire National du Commerce Extérieur

- ✓ Outil pour un suivi approprié et permanent de l'évolution des importateurs et exportateurs du Maroc et facilitant notamment l'opérationnalisation des mécanismes de défense commerciale.
- ✓ Base de données proposant des informations clés sur les entreprises exportatrices et importatrices par région, secteur, produit et par pays de provenance / de destination.
- ✓ Déclenchement d'alertes à l'attention des parties concernées.
- ✓ Vitrine commerciale de l'offre Made in Maroc en collaboration avec les organismes de promotion.



Axe 2 pour partager

Le CNCE, Centre d'analyse concertée des performances du commerce extérieur à travers 6 principaux produits (1/2)

1

Country Intelligence (Guide pays)

- ✓ Etudes détaillées permettant de donner une information pertinente et complète sur l'environnement des affaires au niveau d'un pays.
- ✓ Couverture de plusieurs thématiques relatives à l'environnement socio-économique, l'état du commerce extérieur, la réglementation des échanges, les conditions d'accès et les opportunités d'affaires ...
- ✓ Evaluation des opportunités d'implantation dans un nouveau pays/marché.

2

Sectorial Intelligence (Etude sectorielle)

- ✓ Etudes détaillées examinant les caractéristiques économiques d'un secteur au niveau mondial et le positionnement compétitif du Maroc sur ce secteur.
- ✓ Couverture de plusieurs thématiques: Etat du secteur, analyse de la situation concurrentielle, principaux enjeux, tendances et perspectives de développement...
- ✓ Visibilité donnée sur les opportunités de développement dans le secteur à l'international ainsi qu'au niveau national.

3

Market Intelligence (Etude de marché)

- ✓ Etudes détaillées analysant la situation d'un couple produit/marché, ou une filière dans un pays ou une région précise.
- ✓ Suivi des tendances du couple produit/marché.
- ✓ Analyse du potentiel et des conditions d'accès au marché pour un exportateur d'un produit.
- ✓ Evaluation de la pertinence de l'implantation dans un marché précis ou un produit donné.

Axe 2 pour partager

Le CNCE, Centre d'analyse concertée des performances du commerce extérieur à travers 6 principaux produits (2/2)

4

Théma (Etude thématique)

- ✓ Etudes thématiques détaillées portant sur des sujets d'actualité liés à l'activité du commerce extérieur ; ou des questions associées à la politique commerciale du Maroc.
- ✓ Analyse des stratégies et des politiques marocaines liées au commerce extérieur.
Identification des enjeux qui leur sont associés ainsi que de leurs effets.
- ✓ Propositions concrètes pour l'élaboration de stratégies et de politiques publiques impactant le commerce extérieur.

...avec des cibles prioritaires

Chaque produit & service cible une clientèle spécifique de manière prioritaire

		GE & PME	Fédé & asso prof	Entreprises Publiques	Min et admin
Catalyseur de la veille sur le commerce extérieur	CNCE Intelligence (lettre de veille)				
	CNCE Digital Business (Opportunités d'affaires)				
	Répertoire National du Commerce Extérieur				
	Tendances (Note de conjoncture)				
Centre d'analyse concertée des performances du commerce extérieur	Country Intelligence (Guide des affaires)				
	Intelligence sectorielle (Etude sectorielle)				
	Intelligence marché (Etude de marché)				
	Théma (Etude thématique)				
Consultant sur mesure pour les opérateurs du commerce extérieur	Conseil stratégique				
	Assistance technique logistique				
	Assistance technique commerciale				

■ Cible prioritaire



3

Des projets en cours de concrétisation

Des projets en cours de concrétisation

- Etude Théma - Convergence des plans sectoriels et déficit commercial : Comment assurer la convergence?
- Etude Théma – Politique de décompensation et compétitive : Quelle corrélation?
- Guides des affaires – Canada et Chine
- Lettre de veille - ANCO



4

Des défis à relever

...qui passent par deux éléments fondamentaux

La poursuite et le renforcement de la dynamique du CNCE passe par deux éléments fondamentaux



Le recrutement et la fidélisation des ressources humaines

Le recrutement de nouvelles ressources humaines pour la réalisation des ambitions du CNCE.
La fidélisation des cadres actuels afin que le personnel du CNCE puisse avoir une visibilité et espérer un plan de carrière à l'instar de toutes les institutions.



L'adoption du projet de loi

L'adoption du projet de loi portant transformation du CNCE en personne morale de droit public dotée de l'autonomie financière pour lui donner les moyens d'attirer les meilleurs profils sur leur domaine.