

ARMENIA
2021-2041
ideas in action

Arménie

2021–2041

Aperçu

Septembre 2021

Résumé

Au cours des 10 à 15 dernières années, les paramètres macroéconomiques de l'Arménie (par exemple, un *taux de croissance annuel composé (TCAC)* du PIB d'environ 6 %) ont évolué conformément aux tendances mondiales et régionales, ce qui n'a pas permis au pays de faire une percée compte tenu de la base de référence basse.

De plus, trop compter sur les dépenses de consommation pour stimuler la croissance économique ne peut être durable et suffisant à l'avenir. Trois leviers principaux doivent être mobilisés pour croître durablement :

- Comblent le déficit d'importation et devenir un exportateur net de biens et services
- Stimuler la productivité du travail (c'est-à-dire le capital humain)
- Attirer des investissements importants (par exemple, pour les infrastructures)

À cette fin, divers secteurs économiques ont été priorisés, sur la base de (a) l'utilisation des leviers ci-dessus, (b) les opportunités liées aux tendances et perturbations mondiales, (c) les enseignements tirés des petites économies prospères.

- **Agriculture** : les exportations pourraient être multipliées par 5 sur la base de données qui montrent que la production peut augmenter en améliorant les rendements (par exemple, en adoptant de nouvelles technologies) et l'utilisation des terres
- **Éducation** : elle joue un double rôle dans le pays ; premièrement, les données montrent qu'il existe des opportunités d'améliorer sa contribution au PIB (par exemple, en attirant des étudiants étrangers) ; et deuxièmement, la qualité du capital humain doit être améliorée pour tous les secteurs
- **Santé** : elle joue également un double rôle. Les tendances et les données montrent que les Arméniens peuvent atteindre une espérance de vie et une qualité de vie plus élevées en adoptant de nouvelles technologies (par exemple, la télémédecine) et en développant davantage les soins primaires pour à la fois améliorer la qualité et réduire les coûts
- **Haute technologie** : il est possible de multiplier par 4 la production en mettant l'accent sur les exportations. Une augmentation supplémentaire nécessiterait une croissance rapide de la productivité du travail et une croissance de la main-d'œuvre - pour atteindre son plein potentiel, le système éducatif doit produire des professionnels hautement qualifiés dont on a tant besoin
- **Tourisme** : les données et les tendances montrent que l'industrie du tourisme en Arménie pourrait générer 3 à 8 fois plus de revenus, mais elle nécessite de se concentrer sur certains domaines (par exemple, les vols directs, le marketing ciblé dans certaines régions et certains pays)

Se concentrer principalement sur ces secteurs pour libérer leur plein potentiel pourrait multiplier par 10 leur contribution au PIB au cours des 20 prochaines années. En outre, le pays doit développer et attirer des capacités d'exécution. Une fois les bons projets et idées identifiés, ils doivent être hiérarchisés et exécutés avec les bons talents, les bons processus et la bonne gouvernance.

Une source distincte de talents pour permettre cette vision large et permettre l'exécution réside dans la diaspora arménienne. À cette fin, de nouveaux mécanismes d'engagement de la diaspora doivent être développés.

Table des matières

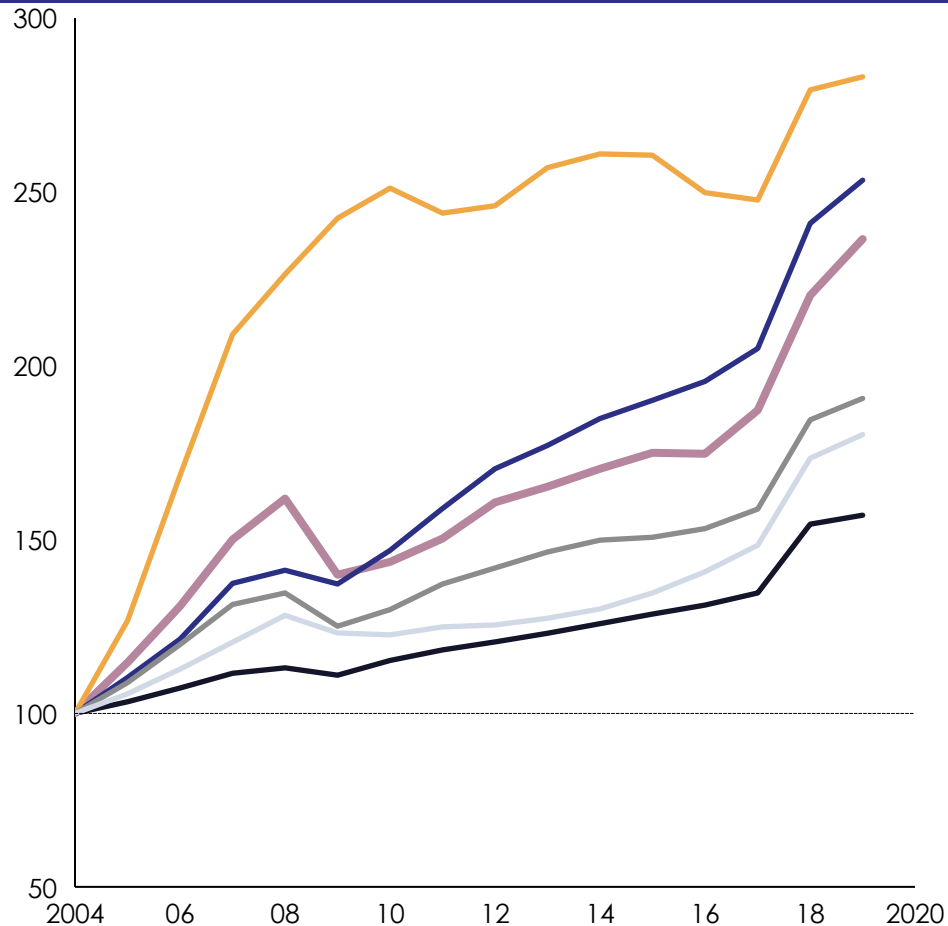
Aperçu de la situation et approches

Secteurs prioritaires

Feuille de route de mise en oeuvre

Au cours des 15 dernières années, l'économie arménienne n'a augmenté que d'environ 6% par an, insuffisant pour réaliser un bond en avant

Croissance cumulée du PIB par habitant en PPA, Indice de 2004



TCAC, pourcentage

04-'19

Azerbaïdjan	+7.2%
Géorgie	+6.4%
Arménie	+5.9%
Ex URSS	+4.4%
Europe de l'Est ²	+4.0%
Monde	+3.1%

Points clés à retenir

L'Arménie a connu une croissance plus rapide que de nombreux autres pays de l'ex-Union soviétique

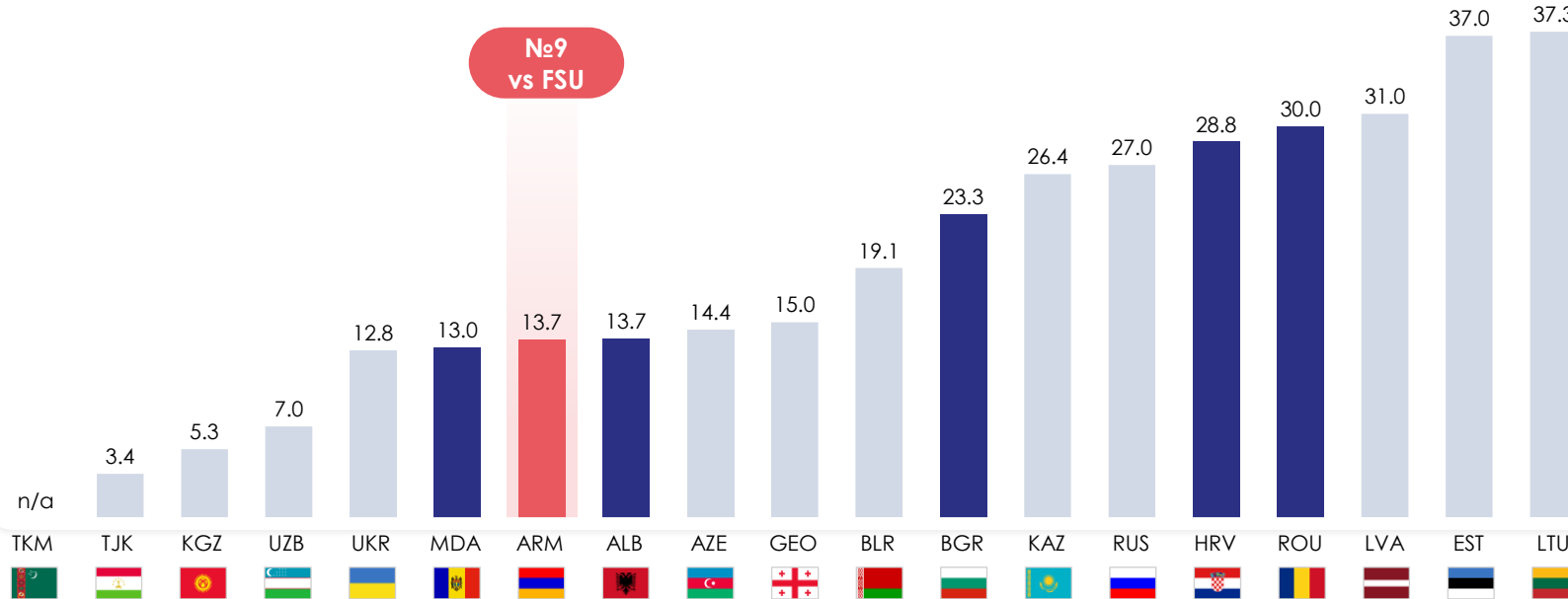
Néanmoins, ses voisins directs ont réussi à croître plus rapidement que l'Arménie

1. Ex URSS; 2. L'Europe de l'Est consiste en la Bulgarie, la Roumanie, la Croatie et l'Albanie

En raison de la faible base de départ, la croissance de l'Arménie n'a pas été suffisante pour modifier de manière significative sa position par rapport aux pays comparables

■ Arménie ■ Europe de l'Est ■ Ex URSS

PIB par habitant PPA 2019, milliers de dollars de 2017



L'Arménie est passée de la 10e place en 2003 à la 9e place en 2019

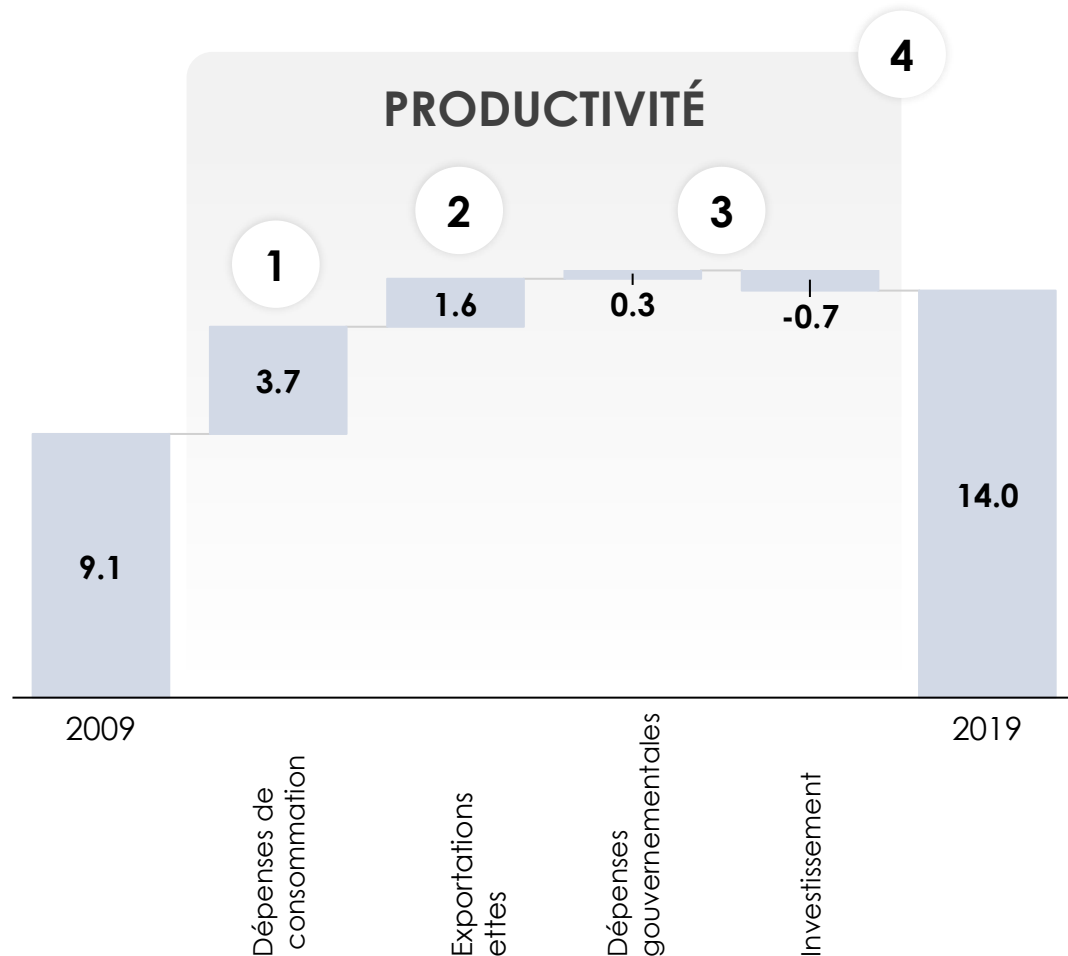
Points clés à retenir

Malgré le taux de croissance de l'Arménie, **sa faible base de départ n'a pas permis au pays d'améliorer significativement sa position** à l'inverse d'ex pays soviétiques équivalents

L'Arménie pourrait aspirer à accélérer son développement pour atteindre les niveaux de PIB par habitant des pays d'Europe de l'Est

Certains facteurs ont limité la croissance future de l'Arménie

les moteurs de croissance du PIB de l'Arménie, en milliards USD constants



1 Des moteurs de croissance insoutenables

Le principal moteur de croissance a été les dépenses de consommation, tirées par l'augmentation des niveaux d'endettement

2 Les importations dépassent les exportations

Les exportations de l'Arménie augmentent plus vite que ses importations mais pas assez pour les dépasser

3 Manque d'investissement

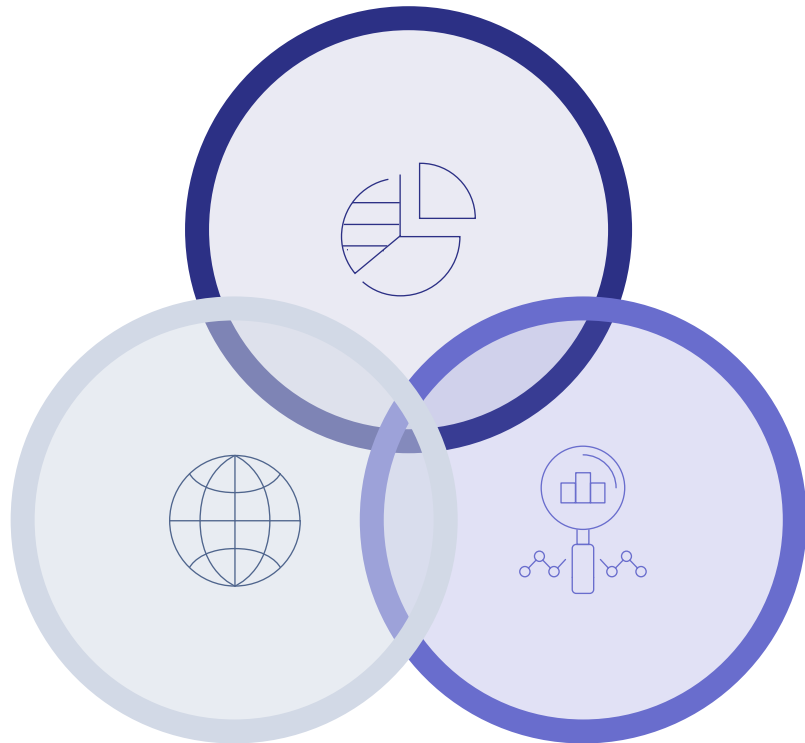
L'Arménie a une faible part des investissements dans le PIB par rapport à ses pairs, et la croissance des investissements a stagné au cours de la dernière décennie

4 Faible productivité du travail

Bien que la productivité ait augmenté, elle reste inférieure au niveau de ses pairs et continue d'entraver la croissance économique de l'Arménie

Relever ces 3 défis en premier pourrait aider à libérer le potentiel de l'Arménie à moyen et long terme

Trois objectifs ont été identifiés pour prioriser les secteurs économiques à fort potentiel



1



Potentiel d'exportation et d'investissement et opportunité d'augmenter la productivité

Analyse de l'état actuel et de la dynamique récente de l'économie, identification des forces et opportunités pour améliorer la productivité, le potentiel d'exportation et d'investissement

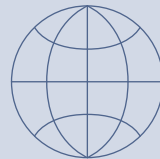
2



Enseignements tirés des petites économies prospères

Aperçus des petites économies prospères, de leurs priorités stratégiques et de leurs principaux archétypes

3



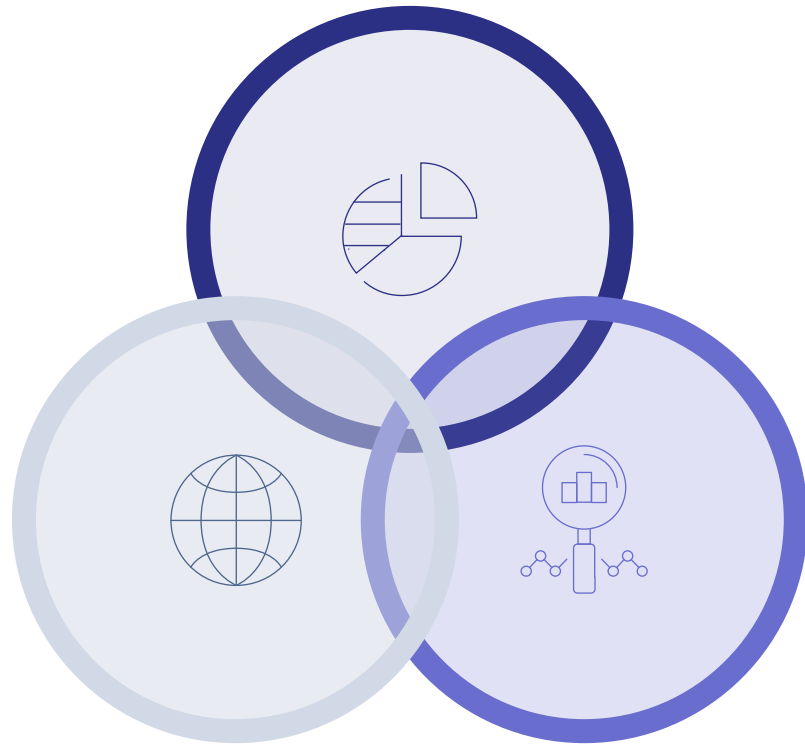
Vision future basée sur les tendances mondiales et les perturbations potentielles

Compréhension des principaux changements et changements dans l'économie mondiale

Cinq secteurs prioritaires ont été identifiés pour accélérer la croissance de l'Arménie

TROIS OBJECTIFS

Potentiel d'exportation et d'investissement
et opportunité d'augmenter la productivité



3 Vision future basée sur
les tendances mondiales
et les perturbations
potentielles

2 Enseignements tirés
d'une petite
économie réussie

CINS SECTEURS PRIORISÉS

A  **Agriculture**

B  **Education**

C  **Santé**

D  **High-Tech**

E  **Tourisme**

Un ensemble complet
de secteurs et de
sous-secteurs a été
analysé pour
déterminer les 5
principaux secteurs
prioritaires pour la
vision Arménie 2041

Table des matières

Aperçu de la situation actuelle et approche

Secteurs prioritaires : Agriculture

Feuille de route de mise en œuvre

A Vision 2041 pour le secteur agricole arménien : sécurité alimentaire dans le pays et optimisation de la valeur commerciale

2020 2031 2041

\$1.5 → \$2.4 → \$3.5 bn

Cibler la production brute du secteur agricole d'ici 2041

2031 2041

 **233 → 91 K**

 **\$0.5 → \$2.4 md**

main-d'œuvre requise
exportation cible

La sécurité alimentaire

100%

Autosuffisance en produits végétaux et animaux critiques :



Blé



Pommes de terre



Fourrage (maïs, avoine, orge)



la volaille



Porc

Exporter l'excellence

x5

Potentiel de croissance des exportations agricoles en mettant l'accent sur les produits et partenaires commerciaux suivants :



Fruits légumes



Cigarettes



Produits laitiers (lait, fromage)



Vin



Viande (bovin, porc, agneau)



Spiritueux



A

Pour comprendre comment développer le secteur agricole de l'Arménie, 5 dimensions à travers la chaîne de valeur doivent être prises en compte

Chaîne de valeur agricole

Production d'intrants (semences & chimie)



Répartition des entrées



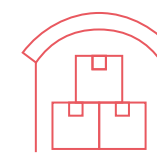
Agriculture



Traitement



Agrégation & stockage



Ventes & exportation



Dimensions

1. Les gens et les talents

Assurer la suffisance, la qualification et l'expertise des personnes employées dans le secteur agricole

2. Infrastructure

Améliorer les infrastructures existantes (systèmes d'irrigation, machines, routes et stockage) pour stimuler la production dans le secteur agricole

3. Technologie et innovation

Tirez parti des capacités numériques et analytiques, des réalisations biotechnologiques et du matériel de pointe pour améliorer la productivité agricole

4. Écosystème

Formaliser l'environnement juridique et les communautés de partage d'expertise pour soutenir l'agriculture

5. Capital et investissements

Élargir l'accès au financement et aux ressources pour la création et le développement de nouvelles entreprises

A Facilitateurs du développement agricole en Arménie

Moins critique Le plus critique

Dimensions	Approvisionnement en intrants (semences, chimie, nutrition)	Répartition des entrées	Agriculture	Traitement	Agrégation & stockage	Ventes & exportations	
1 Personnes et talents	Expertise en chimie, biotechnologie et agrotech pour trouver les intrants requis		Agriculture familiale et PME				
2 Infrastructure	Accès facile aux intrants importés ou produits en interne		Machinerie		Chambres froides		
			Système d'irrigation	Installations de traitement	Entrepôts		
			Routes				
			Optimisation et suivi des itinéraires	Outils numériques, analyse prédictive, matériel avancé (drones, capteurs et robots)			Des places de marché numériques pour connecter les producteurs aux PGC et aux détaillants
3 Technologie et innovation							
4 Écosystème	Laboratoires de recherche et pépinières ajustant et modifiant les semences et plants certifiés						
		Droit agricole (législation sur l'utilisation des terres et des intrants), réglementation des PME agricoles					
5 Capital et investissements	Investissement en intrants de R&D						
			Accès au financement pour les ménages privés et les agriculteurs PME				
			Banques foncières				

A Six mesures stratégiques dans l'agriculture à considérer pour l'Arménie

Initiatives prioritaires



Recultiver les terres en jachère - étendre l'utilisation des terres grâce à des incitations au remembrement pour stimuler la production



Se concentrer sur la production de produits essentiels - assurer l'autosuffisance et la sécurité alimentaire (par exemple, pour les céréales, le fourrage, les protéines animales)



Développer les exportations arméniennes - cibler les exportations de fruits, de tabac et de produits vinicoles vers les pays cibles (par exemple, la Russie, l'Ukraine, les Émirats arabes unis, l'Arabie saoudite)

Facilitateurs sectoriels



Tirer parti des semences avancées, agtech - par exemple, utilisation d'inoculants bactériens pour fixer l'azote, augmentant ainsi la productivité



Développer des pôles agricoles - éduquer et soutenir les agriculteurs sur les techniques agricoles modernes (par exemple, les cultures de couverture), l'industrialisation et la commercialisation de la production



Développer des systèmes d'irrigation à l'échelle du pays - utiliser des technologies modernes telles que l'irrigation goutte à goutte pour améliorer la productivité de l'utilisation de l'eau

Table des matières

Aperçu de la situation actuelle et approche

Secteurs prioritaires : Éducation

Feuille de route de mise en œuvre

x3

Contribution annuelle directe de l'éducation au PIB d'ici 2041

2021	→	2041
5k	→	15k
0	→	6

Étudiants étrangers en Arménie

Les universités arméniennes dans la liste Global Top 1000

Alignement avec les priorités nationales

- **Identifier et développer** les talents à leur plein potentiel
- **Stimuler la croissance** de la productivité et la compétitivité de l'Arménie en se concentrant sur le développement des talents pour les secteurs prioritaires
- **Attirer plus d'étudiants internationaux** pour améliorer la réputation mondiale et augmenter le financement

Amélioration de l'accès et de la qualité de l'éducation

- Garantir un accès égal à une éducation de haute qualité dans toutes les régions d'Arménie
- Rendre la carrière de l'éducation attrayante et prestigieuse
- Focus sur le développement de la petite enfance
- Développer des centres de formation STEM et des pôles créatifs dans toutes les régions


B Pour comprendre comment développer le secteur de l'éducation en Arménie, plusieurs dimensions à travers les 5 étapes d'apprentissage doivent être prises en compte

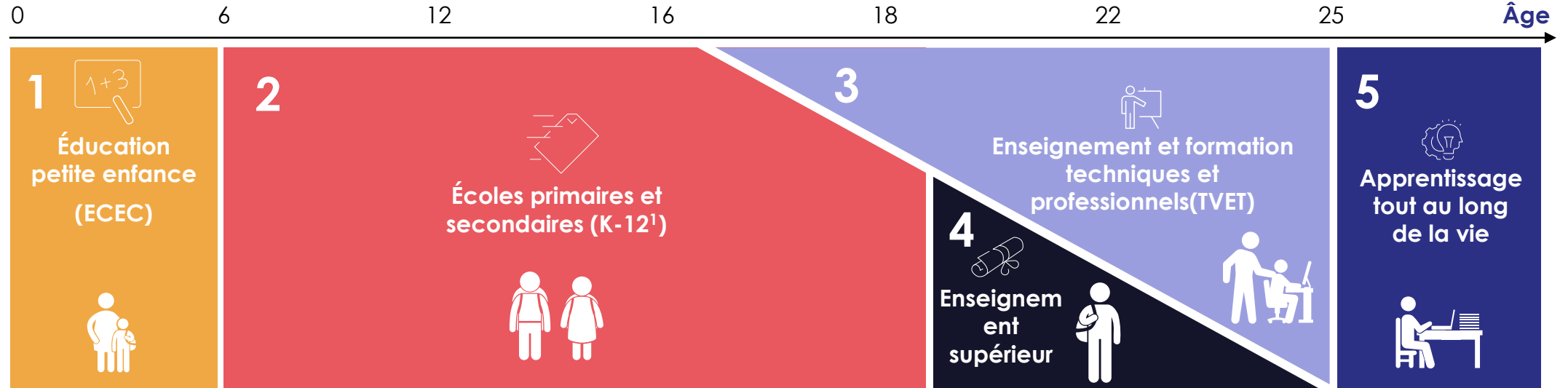
 Petite Enfance

 K-12

 TVET

 Enseignement supérieur

 Apprentissage tout au long de la vie



Étapes d'apprentissage

Dimensions



Accès

Les apprenants ont-ils un accès approprié à l'offre ?



Qualité

Quels sont les résultats d'apprentissage ou de marché du travail du sous-secteur ?



Facilitateurs

Viabilité financière

Quels sont les coûts de livraison, y compris les coûts relatifs aux résultats ?

Expérience

Avons-nous un bien-être et une satisfaction améliorés, et existe-t-il des approches innovantes en matière d'éducation ?

Gouvernance

Quels sont les intérêts des principales parties prenantes et comment les faire correspondre au sein de la structure de gouvernance existante ?

1. K-12 est l'abréviation de "la maternelle à la Terminale"

Moins Critique

 Plus Critique

B Principaux défis pour le développement du système éducatif en Arménie

Etapes d'apprentissage

Accès

Qualité

Facilitateurs

1 Pré primaire (ECEC)



Accès limité dans les zones rurales et éloignées en raison du faible coût abordable

L'EAJE ne prépare pas adéquatement les enfants à l'école

Manque d'incitations et de conditions pour la croissance des institutions privées

Aucun outil de suivi de la qualité n'est utilisé pour évaluer les enseignants et les compétences des élèves

L'EAJE est souvent dépriorisée

2 Primaire (K-12)



Faible nombre d'écoles d'études supérieures

Mesure limitée des réalisations par les notations internationales

Aucun cadre pour évaluer la qualité des enseignants

Performances des élèves inférieures à la moyenne dans TIMSS¹

Faible taux de scolarisation

Placement sous-optimal des écoles

Dégradation de la qualité des enseignants

Taux de chômage élevé parmi les personnes instruites

Concentration insuffisante sur l'EFTP

Systèmes d'incitation pour les enseignants et les professeurs

Manque de modèles de rôle clairs pour les étudiants, les établissements d'enseignement et le but de l'éducation en général

Pas de cadre réglementaire clair pour le partenariat public-privé dans l'éducation

3 Enseignement et formation techniques et professionnels (TVET)



Accès limité dans les zones rurales et éloignées

Des programmes obsolètes qui ne correspondent pas aux attentes des employeurs et aux tendances mondiales en matière d'éducation

Offre d'un enseignement EFTP de haute qualité

Sous-investissement dans l'éducation

4 Enseignement supérieur



Sous-offre de spécialistes STEM

Qualité moyenne de l'enseignement

Insuffisance de l'attention du gouvernement sur l'enseignement supérieur

5 Apprentissage tout au long de la vie



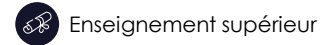
Faible conscience de l'importance de la reconversion

Manque de programmes de recyclage soutenus par le gouvernement

Faibles notes des universités arméniennes

1. TIMSS (Trends in International Mathematics and Science Study) est une série d'évaluations internationales des connaissances en mathématiques et en sciences des élèves du monde entier

B Sept actions stratégiques dans l'éducation pour l'Arménie à considérer



Pays avec les meilleures pratiques

Initiatives prioritaires



Amplification de l'éducation de la petite enfance



Développement continu de la direction de l'école et des enseignants



Développement de centres d'excellence en K-12



Faire correspondre l'éducation aux besoins futurs du marché du travail (y compris l'accent mis sur les STIM)



Amélioration des programmes d'apprentissage tout au long de la vie



Facilitateurs sectoriels



Développement de facilitateurs numériques et e-learning



Accroître l'attractivité des carrières éducatives par des leviers financiers et non financiers

Table des matières

Aperçu de la situation actuelle et approches

Secteurs prioritaires : Santé

Feuille de route de mise en œuvre

C Vision 2041 pour le secteur de la santé en Arménie : médecine préventive, numérisation et soins de haute qualité pour tous

75 → 80 années

Espérance de vie à la naissance en Arménie d'ici 2041

Médecine préventive

- **Concentration sur la prévention des maladies et la détection précoce** par rapport aux « soins de maladie » traditionnels
- **Traiter pleinement les risques comportementaux** (par exemple, le tabagisme, l'alcool) par l'éducation et des interventions préventives
- **Garantir un accès égal à des soins primaires de haute qualité** à tous les citoyens arméniens

Numérisation et soins de qualité

- **Potentiel de numérisation complète du système de santé** pour rationaliser l'interaction avec les patients, la prestation des soins et le suivi
- Assurer le **développement et le déploiement des professionnels de santé** à travers le pays
- Conduire la **transformation de bout en bout des systèmes de santé** pour garantir une **qualité élevée** sans augmenter considérablement les coûts



La COVID-19 a donné lieu à des changements qui peuvent être davantage exploités dans les systèmes de santé du futur

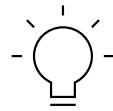
La crise du **COVID-19** a mis à **rude épreuve le système de santé** dans la plupart des pays, dont l'Arménie

Cette pression a conduit à une **accélération spectaculaire des changements dans les principaux leviers du système de santé** qui étaient auparavant considérés comme importants mais pas urgents, ou difficiles à mettre à l'échelle

Principaux changements observés pendant COVID-19 qui peuvent renforcer les systèmes de santé de l'Arménie lorsqu'ils sont mis à l'échelle



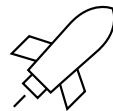
Reconnaissance croissante de **l'importance de systèmes de santé publique solides et de l'accent mis sur la prévention**



Adoption **accélérée de l'innovation dans les solutions numériques et analytiques**



Flexibilité **accrue dans le déploiement du personnel et l'utilisation des actifs**



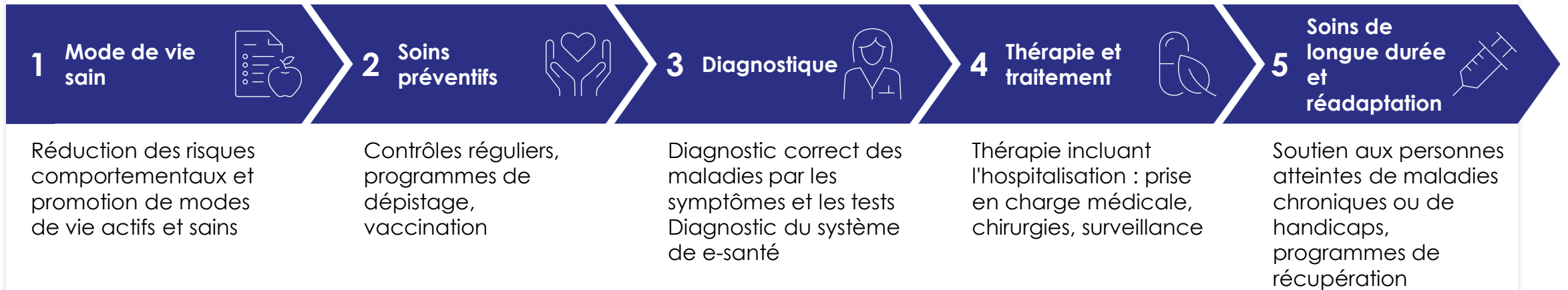
Processus accéléré de R&D et de diffusion, p. ex. tests, administration de vaccins



Adoption rapide **des meilleures pratiques de parcours de soins**

Pour comprendre comment développer le secteur de la santé en Arménie, plusieurs dimensions doivent être prises en compte tout au long de la chaîne de valeur

Chaîne de valeur du système de santé



Dimensions

Qualité des soins



Comportement et état d'esprit sains
Qualité des médecins et des infirmières
Programmes de formation médicale
Qualité des équipements dans les établissements médicaux

Accès aux soins



Répartition et accessibilité des hôpitaux et des centres médicaux
Nombre de médecins et d'infirmières
Distribution et disponibilité du matériel médical

Facilitateurs

Technologie et innovation



Avancement clinique
Collecte de données de santé numériques
Disponibilité de la e-santé

Écosystème



Collaboration des parties prenantes
Règlements

Efficacité financière



Dépenses gouvernementales
Couverture d'assurance
Structure incitative



Principaux défis pour le développement du secteur de la santé en Arménie

Moins Critique Plus critique

Composante de la chaîne de valeur de la santé		Accès	Qualité	Facilitateurs
1	Mode de vie sain	Initiatives limitées au niveau de la population pour réduire les principaux risques comportementaux		
		Forte proportion de consommateurs d'alcool chez les jeunes		Aucune activité réglementaire pour promouvoir de saines habitudes alimentaires
2	Soins préventifs	Manque de focalisation sur les services de prévention individuels (dépistage et vaccination) au niveau de la population		
		BBP1 ne couvre pas la plupart des traitements pour les conditions examinées	Couverture limitée des programmes de dépistage par le BBP1	Mauvaise qualité des services de dépistage dans les polycliniques
3	Diagnostic	Obstacles bureaucratiques au remboursement des dépenses	La télémédecine est un outil sous-exploité pour les diagnostics de base et les soins ambulatoires	Faible fiabilité des résultats des tests de laboratoire clinique
		La plate-forme nationale e-HIMS reste sous-dimensionnée et sous-utilisée	Les médecins et les équipes médicales manquent de compétences et de motivation pour utiliser la e-santé	Absence de réglementation et de cadre d'assurance qualité
4	Thérapie et traitement	Inégalité croissante entre Erevan et les régions en termes de : Médecins et infirmières Hôpitaux et lits Soins d'urgence		
		Pénurie d'équipes médicales	Utilisation sous-optimale des lits	Détérioration de la qualité du traitement
5	Soins de longue durée et réadaptation	Programmes de réadaptation ambulatoires et hospitaliers limités		
		BBP1 offre une couverture limitée des médicaments	Mauvaise qualité des équipements médicaux	Qualification relativement plus faible du personnel dans les régions
				Détérioration de la qualité de l'enseignement médical
				Concentration insuffisante sur la réadaptation et les soins de longue durée
				Faible niveau des dépenses publiques de santé et pénétration de l'assurance volontaire
				Part élevée des dépenses personnelles et des paiements informels
				Les travailleurs de la santé ne sont pas correctement incités



Cinq initiatives stratégiques dans le domaine de la santé à envisager pour l'Arménie

Can be started by private sector

Countries with Best Practices

Initiatives prioritaires



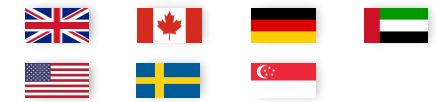
Promotion et soutien à un mode de vie sain



Amélioration des soins primaires



Révision des incitatifs et des modèles de financement



Facilitateurs sectoriels



Développement d'outils numériques : e-HIMS1 et télémédecine



Amélioration de la création, du développement et du déploiement des talents



Amélioration du cadre réglementaire et des normes



1. Systèmes de gestion électronique des informations de santé (par exemple, dossiers médicaux électroniques)

Table of contents

Aperçu de la situation actuelle et approche

Secteurs prioritaires : High-tech

Feuille de route de mise en œuvre

D Vision 2041 pour le secteur high-tech en Arménie: des industries orientées vers l'exportation basées sur les technologies clés

2017 → 2031 → 2041
\$0.5 → \$1.9 → \$10.2 bn Cibler l'exportation des TIC
 31 → 127 ml. main-d'œuvre requise

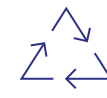
Principes généraux



Focus sur la croissance de la productivité grâce à des produits à haute valeur ajoutée et à l'automatisation des processus



Développer des solutions spécifiques aux cas d'utilisation pour les fonctions commerciales (CMO, CXO, COO, etc.)



Détourner l'attention du modèle d'externalisation à faible coût pour protéger les revenus

Main industries

-  Télécom & médias
-  Soins de santé
-  Financial services
-  Services financiers
-  Industrials & manufacturing
-  Énergie, ressources et services publics
-  Vente au détail
-  Defense
-  Agriculture

Pays cibles potentiels

>40%

Des importations mondiales de TIC sont générées par 6 pays, en grande partie grâce à l'utilisation de services externalisés/en manque de personnel par les sociétés informatiques locales



Technologies clés

-  Solutions d'analyse avancée et d'IA
-  Applications d'entreprise AR/VR
-  Conception de semi-conducteurs et d'appareils IoT
-  Services d'informatique en nuage

D Pour comprendre comment développer le secteur de la haute technologie en Arménie, plusieurs dimensions doivent être prises en compte tout au long de la chaîne de valeur

Chaîne de valeur de haute technologie

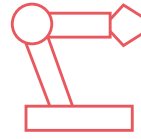
Établissement d'une nouvelle entreprise



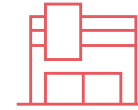
R&D et conception de produits



Développement et fabrication de produits



Commercialisation du produit



Mise à l'échelle de l'entreprise



Dimensions

1. Les gens et les talents



Assurer la suffisance, la qualification et l'expertise des personnes employées dans le secteur de la haute technologie

2. Infrastructure



Améliorer l'infrastructure existante (Internet) pour stimuler la production dans le secteur de la haute technologie

3. Écosystème



Formaliser l'environnement juridique pour les entreprises informatiques, les communautés, le partage des connaissances et les programmes d'accélération aidant les startups à s'établir et à se développer

4. Capital et investissements



Élargir l'accès au financement et aux ressources pour la création et le développement de nouvelles entreprises à partir de capitaux publics et privés

Dimension



Établissement d'une nouvelle entreprise



R&D et conception de produits



Conception et fabrication de produits



Commercialisation du produit



Mise à l'échelle de l'entreprise

1



Les gens et les talents

Réserve de main-d'œuvre locale, rémunération et incitations pour les talents informatiques à travailler dans des entreprises nationales

Qualification des talents nationaux dans le domaine des connaissances STEM et commercial

Lever et attraction de talents internationaux (entrepreneurs, spécialistes, experts) pour accélérer l'implantation et la croissance des entreprises

Routes et transports

2



Infrastructure

Infrastructures urbaines (logements, nourriture et services) à Erevan et dans les régions éloignées

Couverture, qualité et fiabilité de l'Internet cellulaire et câblé

Pôles start-up : installations et espaces de travail, programmes d'accélération et d'incubation, coaching et mentorat

3



Écosystème

Formation aux start-up et événements de réseautage

Roadshows technologiques et conférences commerciales

Législation start-up et PME, facilité de création et de création d'entreprise

Cadre juridique & fiscalité des entreprises technologiques

4



Capital et investissements

Financement gouvernemental de la recherche et de la commercialisation de la technologie

Accès aux prêts commerciaux

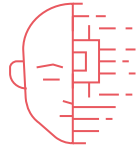
Accès au capital-risque et aux investisseurs providentiels pour les entrepreneurs principalement tirés par les IDE

D

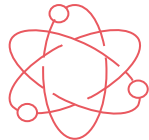
Cinq initiatives stratégiques dans le domaine de la haute technologie à envisager pour l'Arménie

Pays sélectionnés avec les meilleures pratiques

Initiatives prioritaires



Développer des solutions d'analyse avancée/intelligence artificielle pour tirer parti des connaissances et des capacités existantes



Passer de l'externalisation à faible coût à des services sur mesure à haute valeur ajoutée pour améliorer la productivité du travail et protéger l'économie de l'expansion des multinationales



Augmenter les dépenses publiques en R&D pour répondre aux besoins nationaux (y compris l'agriculture et la sécurité) et élargir les sources de revenus



Facilitateurs sectoriels



Investir dans des programmes d'éducation STEM et CS solides (par exemple, la formation des enseignants) pour nourrir des talents de classe mondiale



Attirez les expatriés grâce aux infrastructures et à la législation



Table des matières

Aperçu de la situation actuelle et approche

Secteurs prioritaires : Tourisme

Feuille de route de mise en œuvre

E Vision 2041 pour le secteur du tourisme en Arménie : 10 fois plus de revenus grâce à une expérience de voyage unique pour cibler des segments

2018 2031 2041
\$1.4 → \$5 → \$11.5 bn

Objectif de revenus
touristiques annuels
d'ici 2041



2031 2041
120 → 270 K
1.7 → 14 M

main-d'œuvre requise
arrivées de touristes

Destination internationale souhaitée

Expansion sur des marchés nouveaux et existants, en se concentrant sur :

- Chine et Asie du Sud-Est
- Pays du Golfe
- Principales économies européennes
- Russie

Infrastructure de voyage et connectivité de classe mondiale

Connectivité transparente aux principales destinations touristiques du pays

- Plus de vols directs vers et depuis l'Arménie
- Réseau routier sûr et pratique
- Plus grande capacité pour les chambres d'hôtel

Expériences uniques

Des expériences de marque et rares à vivre

- Tourisme culturel
- Ecotourisme
- Tourisme religieux
- Tourisme d'aventure

E Pour comprendre comment développer le secteur du tourisme en Arménie, plusieurs dimensions doivent être prises en compte tout au long de la chaîne de valeur

Chaîne de valeur touristique

1
Sensibilisation et considération



2
Voyage et entrée




3
Hébergement et séjour



4
Visiter les attractions



5
Services et expériences



Dimensions

Personnes et talents



Assurer la suffisance, la qualification et l'expertise des personnes employées dans le secteur du tourisme

Infrastructure



Améliorer les infrastructures existantes (routes, transports, hébergement) pour stimuler la production dans le secteur du tourisme

Environnement



Formaliser l'environnement juridique et les communautés de partage d'expertise pour soutenir le tourisme

Info & marketing



Renforcer la présence de l'Arménie dans diverses formes de médias mondiaux, en particulier en ligne, pour susciter l'intérêt pour l'industrie du tourisme

Gouvernement



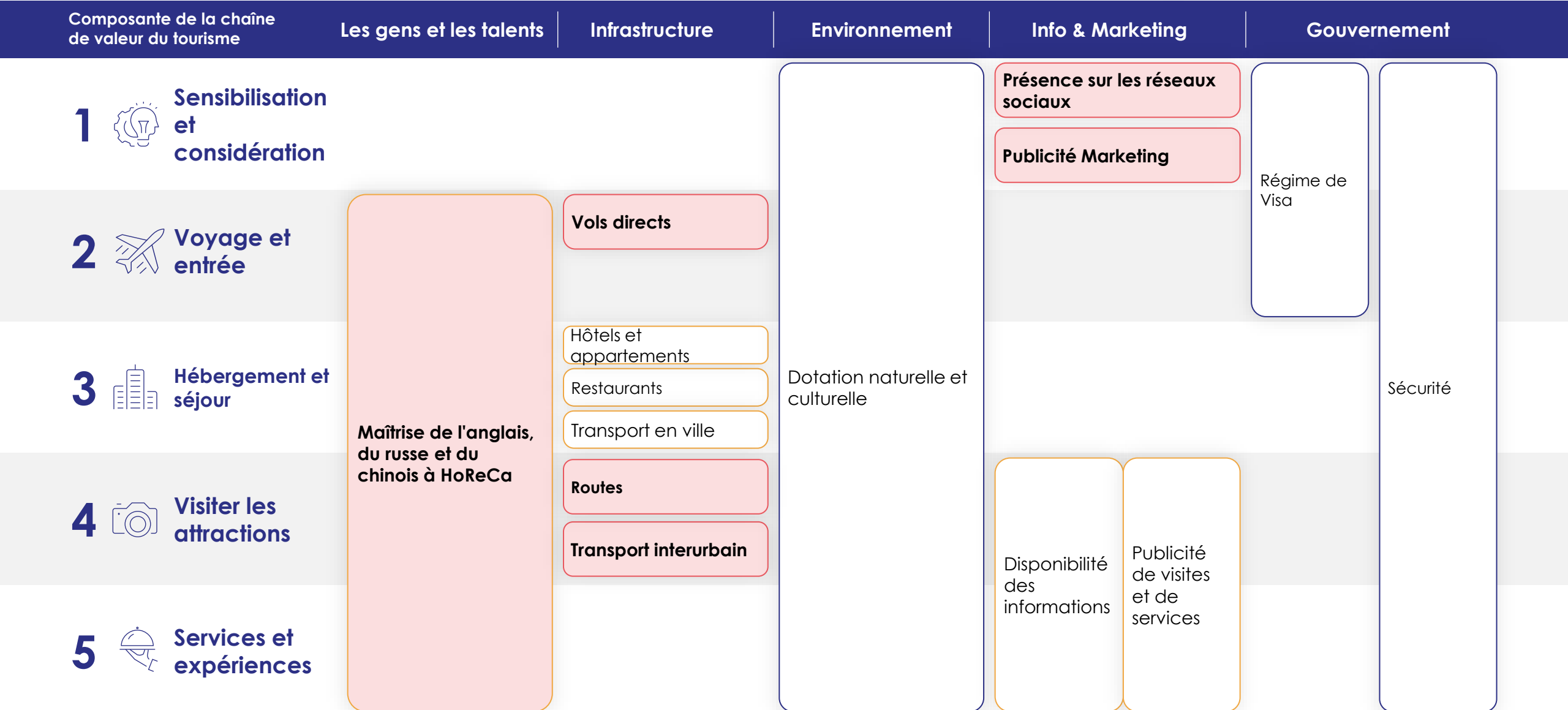
Veiller à ce que le gouvernement fournisse des services nationaux de base (par exemple, visas, sécurité) pour soutenir le tourisme

E Facilitateurs du développement du tourisme en Arménie

Moins Critique



Plus Critique

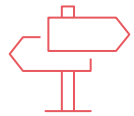


**Initiatives
prioritaires**


Devenir une destination de choix pour les touristes chinois grâce à un accès amélioré et à des efforts promotionnels (par exemple, du contenu en chinois)



Mettre en œuvre une stratégie de médias sociaux en suscitant plus d'intérêt grâce à un contenu visuel attrayant et à un partage avec les voyageurs (par exemple, via Instagram, YouTube)



Créer des expériences d'aventure uniques (par exemple, développer et promouvoir Yell Extreme Park) pour attirer les voyageurs du millénaire

**Facilitateurs
sectoriels**


Promouvoir les opportunités de tourisme religieux pour les voyageurs motivés par la culture et la religion en Russie, en Allemagne, au Royaume-Uni et en France



Développer les routes et les infrastructures de transport pour promouvoir les séjours plus longs et le tourisme intérieur



Promouvoir la maîtrise des langues (par exemple l'anglais et le chinois) pour améliorer la qualité du service

Table des matières

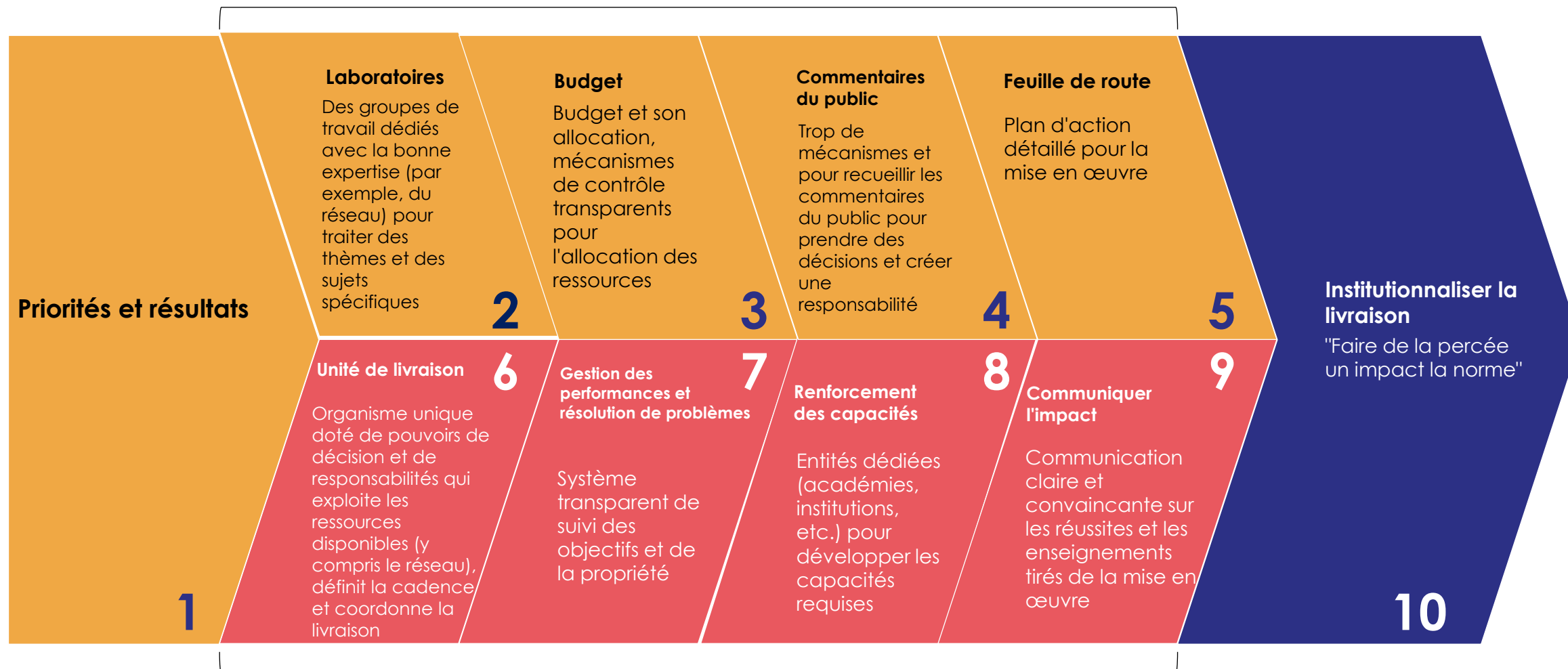
Aperçu de la situation actuelle et approche

Secteurs prioritaires : Tourisme

Feuille de route de mise en œuvre










Dix facteurs de réussite à prendre en compte dans un parcours de transformation d'un pays

Processus participatif de création de plans d'action et de ressources détaillés appartenant aux parties prenantes



Établir un système de livraison hautement performant qui transforme les plans en résultats

La diaspora arménienne pourrait jouer un rôle important dans toutes les phases d'un parcours transformationnel

Catégorie	Type	Description	Exemples Non-exhaustifs
Niveau International 	Protection des intérêts	1 Établir un système solide qui promeut les intérêts de l'Arménie au sein des organisations internationales et d'autres pays	
	Bourses	2 Rationaliser le développement de bourses à court terme (1 à 3 mois) et à long terme (1 à 5 ans) et de programmes d'échange pour les chercheurs et les universitaires des universités et des instituts nationaux avec les grandes institutions internationales	
	Connectivité	3 Formaliser et promouvoir un réseau de contacts entre les professionnels étrangers expérimentés et l'industrie arménienne à travers la facilitation de la diaspora	
	Promotion internationale	4 Créer une agence nationale chargée d'attirer les talents et le savoir-faire stratégique, en faisant la promotion de l'Arménie à l'international et en servant de point de contact unique pour faciliter l'immigration	
Niveau national 	Philanthropie	5 Faciliter la création d'une fondation philanthropique nationale qui promeut le développement de causes sociales en Arménie avec un soutien financier de l'étranger	
	Attraction d'IDE	6 Encourager la création de zones économiques spéciales et de parcs industriels pour attirer les investisseurs de la diaspora qui développent un écosystème d'entreprises et stimulent l'attraction, la rétention et la formation des talents	
	Obligations de la diaspora	7 Promouvoir l'émission et la vente d'obligations exclusivement aux membres de la diaspora nationale	
	Engagement politique	8 Évaluer et promouvoir le développement d'une politique gouvernementale juste et équitable en permettant aux membres de la diaspora de participer à la politique de construction de la nation	
Groupe / Personnel 	Activités diverses	9 Initier et/ou faciliter le développement des ménages locaux ou des projets spécifiques	

Il existe plusieurs initiatives dans les secteurs prioritaires qui pourraient être lancées au cours des 5 prochaines années, soutenues en tirant parti des macro facilitateurs

Dirigé par: 1. Gouvernement ■■■ 2. Secteur privé ■■■ 3. IFIs / ONGs ■■■ 4. Diaspora ■■■

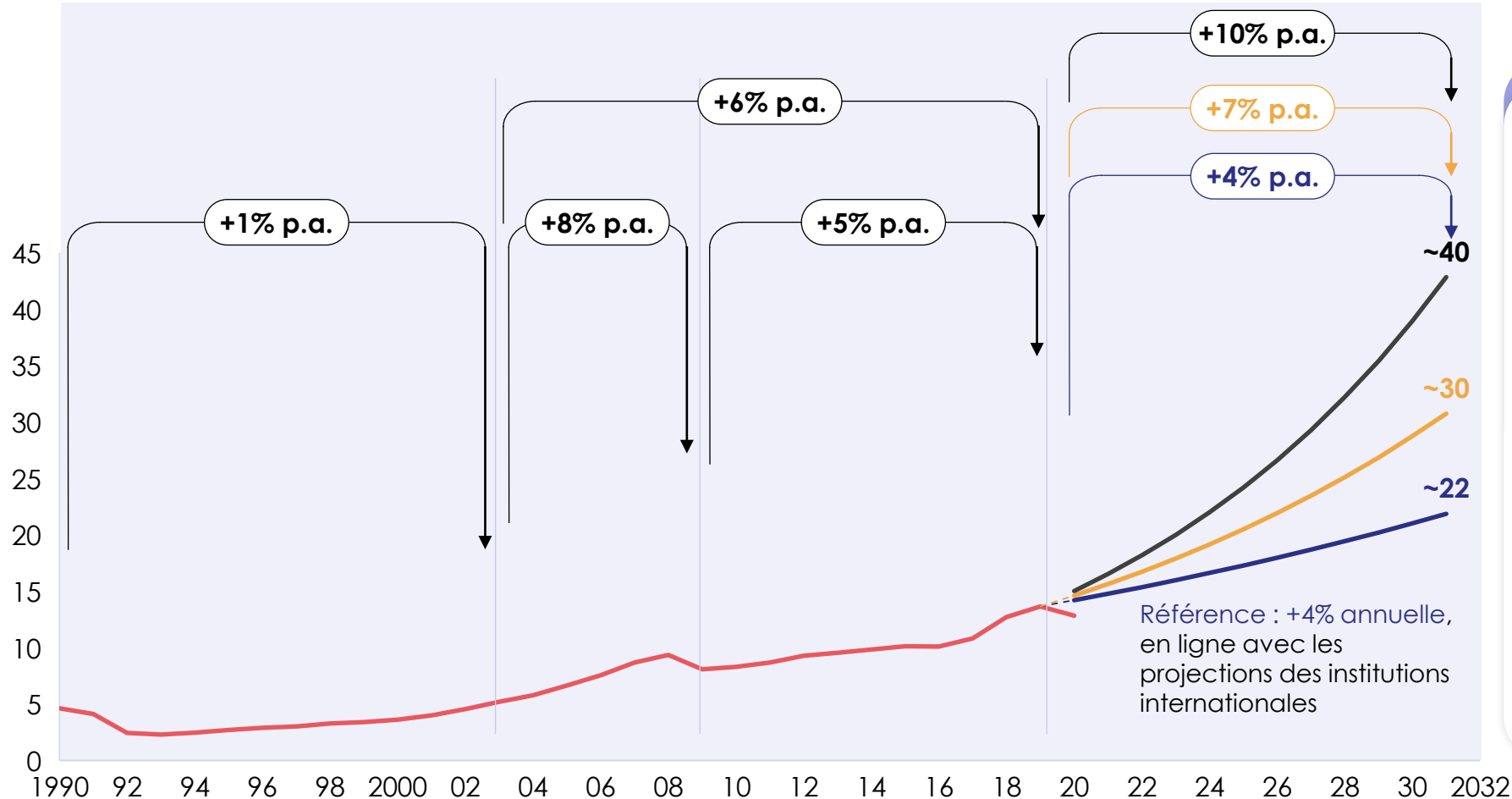
Secteurs prioritaires	Initiatives prioritaires	Facilitateurs sectoriels
Agriculture	<p>Remise en culture des terres en jachère pour étendre l'utilisation des terres grâce à des incitations au remembrement pour stimuler la production ■■■ ■■■</p> <p>Focus sur la production de produits critiques (céréales, fourrage, porc) pour assurer l'autosuffisance et la sécurité alimentaire ■■■ ■■■</p> <p>Expansion des exportations arméniennes vers les pays cibles (Russie, Ukraine, Émirats arabes unis, Arabie saoudite), y compris les fruits, le tabac et les produits vinicoles ■■■ ■■■</p>	<p>Tirer parti des semences avancées et de l'agtech ■■■ ■■■</p> <p>Développement de pôles agricoles pour éduquer et aider les agriculteurs ■■■ ■■■</p> <p>Développement de systèmes d'irrigation goutte à goutte à l'échelle du pays ■■■ ■■■</p>
Education	<p>Développement des enseignants et des chefs d'établissement pour améliorer la qualité de l'éducation ■■■ ■■■</p> <p>Développement de centres d'excellence en K-12 pour les étudiants et les enseignants talentueux ■■■ ■■■</p> <p>Adaptation de l'éducation aux besoins futurs du marché du travail (y compris STEM) ■■■ ■■■</p> <p>Amplification de l'éducation de la petite enfance pour garantir le meilleur départ ■■■ ■■■</p> <p>Amélioration des programmes d'apprentissage tout au long de la vie pour permettre le perfectionnement et la reconversion ■■■ ■■■</p>	<p>Développement de facilitateurs numériques et d'apprentissage en ligne pour assurer l'égalité d'accès et soutenir la croissance du secteur ■■■ ■■■</p> <p>Accroître l'attractivité des carrières éducatives par des leviers financiers et non financiers ■■■ ■■■</p>
Soins de santé	<p>Promotion d'un mode de vie sain et soutien pour atténuer les principaux risques comportementaux à l'origine des MNT ■■■ ■■■</p> <p>Amélioration des soins primaires en tant que premier point de contact accessible et traitement efficace ■■■ ■■■</p> <p>Révision des incitations et des modèles de financement pour déterminer le modèle de soins de santé le plus efficace et efficient pour l'Arménie ■■■ ■■■</p>	<p>Développement de facilitateurs numériques (e-HIMS et télémédecine) ■■■ ■■■</p> <p>Amélioration de la création et du développement des talents ■■■ ■■■</p> <p>Amélioration du cadre réglementaire et des normes ■■■ ■■■</p>
High-tech	<p>Développer des solutions d'analyse avancée/intelligence artificielle pour tirer parti des capacités de connaissances existantes et de faibles besoins en infrastructure ■■■ ■■■</p> <p>Passer de l'externalisation à faible coût à des services sur mesure à haute valeur ajoutée pour améliorer la productivité du travail et protéger l'économie de l'expansion des multinationales ■■■ ■■■</p> <p>Promouvoir la recherche et le développement de solutions de R&D et d'IoT pour répondre aux besoins nationaux (y compris l'agriculture et la sécurité) et élargir les sources de revenus ■■■ ■■■</p>	<p>Une solide formation STEM & CS pour nourrir des talents de classe mondiale ■■■ ■■■</p> <p>Attirez les expatriés grâce aux infrastructures et à la législation ■■■ ■■■</p>
Tourisme	<p>Devenez une destination prisée des touristes chinois avec des vols directs et du contenu promotionnel en chinois ■■■ ■■■</p> <p>Mettre en œuvre une stratégie de médias sociaux en suscitant plus d'intérêt grâce à un contenu visuel attrayant et à un partage avec les voyageurs ■■■ ■■■</p> <p>Créez des expériences d'aventure uniques pour attirer les voyageurs du millénaire ■■■ ■■■</p> <p>Promouvoir les opportunités de tourisme religieux pour les voyageurs motivés par la culture et la religion en Russie, en Allemagne, au Royaume-Uni et en France ■■■ ■■■</p>	<p>Développement des routes et des infrastructures de transport pour promouvoir les séjours plus longs et le tourisme intérieur ■■■ ■■■</p> <p>Promotion des compétences linguistiques (anglais et chinois) pour améliorer la qualité du service ■■■ ■■■</p>

La mise en œuvre des initiatives peut être prise en charge par les macro facilitateurs

<p>Régulation et législation</p> <p>Établir le programme législatif avec les objectifs d'incitation à des activités ciblées ■■■ ■■■</p>	<p>Standards et accords</p> <p>Développer des accords commerciaux internationaux, garantir des normes de sécurité élevées et des licences adéquates en adoptant des normes internationales ■■■ ■■■</p>	<p>Capital humain</p> <p>Amélioration progressive de l'éducation, des soins de santé et du cadre de vie en général pour augmenter la qualité et la quantité du capital humain ■■■ ■■■</p>	<p>Administration publique</p> <p>Diffuser les réformes et l'état d'esprit de haute productivité dans le secteur public, y compris la numérisation à l'échelle nationale et les activités de lutte contre la corruption ■■■ ■■■</p>	<p>Infrastructure</p> <p>Développer des types d'infrastructures clés en fonction des besoins sectoriels (énergie, transports et routes, eau et communication) ■■■ ■■■</p>	<p>Facilité de faire des affaires</p> <p>Faciliter les processus commerciaux clés (par exemple, un guichet unique) et aider les PME à accéder au capital, aux talents et aux marchés ■■■ ■■■</p>	<p>Promotion des investissements</p> <p>Faciliter les clés (par exemple, un processus commerciaux guichet unique) et aider les PME à accéder au capital, aux talents et aux marchés ■■■ ■■■</p>	<p>Promotion à l'export</p> <p>Mesures transversales de promotion et de développement des exportations et de la marque pays (ex : agence de promotion des exportations) ■■■ ■■■</p>
---	--	---	--	---	---	---	---

Atteindre une croissance économique durable à long terme nécessitera une coopération entre le gouvernement, la diaspora et les entreprises

PIB par habitant PPA de l'Arménie, en milliers de dollars US constants 2017



2031 ASPIRATION:

10% croissance annuelle.

Grâce à des politiques cohérentes, à une mise en œuvre ciblée d'initiatives et à une collaboration étroite, l'Arménie peut devenir un pays à revenu moyen-élevé comme l'Estonie, la République tchèque ou Israël

